

LE PARTENAIRE

DE VOS PROJETS PUBLICS

TP THOMAS & PIRON
LA FORCE D'UN GROUPE



LE PARTENAIRE

DE VOS PROJETS PUBLICS



SOMMAIRE

Introduction: Les principes d'un PPP	02 - 03
Développer une gestion dynamique des propriétés foncières et immobilières publiques	04 - 05
Gérer le patrimoine bâti	06 - 07
S'associer les services d'un "concepteur/constructeur"	08 - 09
Options PEB	10 - 11
Exemples de cas concrets	12 - 19
- La Vente conditionnelle	12 - 13
- Le Marché de conception/construction	14 - 15
- Le Marché de promotion (conception/construction et financement)	16 - 17
- La création d'une société d'économie mixte - PPP	18 - 19
Thomas & Piron, bien plus qu'un constructeur	20 - 21
Addendum	22 - 24
- Outils légaux	22 - 23
- Aspects légaux	24

Les principes d'un PPP

Traditionnellement, les pouvoirs publics s'adjoignaient les services d'entreprises privées par une procédure classique d'appels d'offres... cette approche traditionnelle des marchés de travaux est cependant de plus en plus délaissée, notamment car elle présente certains inconvénients:

- Elle prend du temps (il faut passer un marché d'architectes, de bureau d'études, puis, ensuite relancer un marché de travaux),
- Elle induit des difficultés de coordination des intervenants concernés par les études (administrations, urbanistes, architectes, géomètres, bureaux d'étude en stabilité, techniques spéciales, PEB, acoustique, santé-sécurité, ...)
- Elle engendre une multiplication des intervenants qui conduit vers une dispersion des responsabilités (et une multiplication des marges bénéficiaires de chacun),
- Elle s'avère relativement onéreuse, car le secteur public n'est pas en mesure de négocier les prix tel que cela peut se faire dans le secteur privé,
- Elle est relativement rigide, car une fois le projet établi par les architectes, et attribué à une entreprise, il est difficile de l'adapter... cela conduit souvent à des surprises budgétaires, en cours de chantiers, suite à d'indispensables modifications,
- Etc

Ces différents inconvénients peuvent cependant, en toute légalité, être évités par le développement de relations partenariales entre secteurs publics et privés.

Ces types de relations contractuelles sont essentiellement:

- **Les projets de conception/construction:** un seul interlocuteur est chargé de concevoir et de construire le bâtiment, sur base d'un cahier des charges fonctionnel établi par le pouvoir public. Etant à la fois concepteur et constructeur, l'entreprise privée peut mettre tout son savoir faire en œuvre pour mettre en place des solutions originales permettant de réduire les coûts et les délais et d'intégrer les principes de conception durable. Par ailleurs, le soumissionnaire s'engage à livrer le bien à un prix fixé: cela permet d'éviter les mauvaises surprises budgétaires en cours de chantier
- **Les marchés de promotion:** dans ces marchés, le promoteur, prend également en charge (outre la conception et la construction) le financement des travaux: le pouvoir public ne commence à payer qu'à la livraison des bâtiments, par annuités. Cela permet d'étaler les dépenses.
- **Les sociétés d'économies mixtes:** pour certains projets particulièrement importants et s'étalant sur de longues périodes, pouvoirs publics et entreprises privées peuvent s'associer au sein d'une structure commerciale (SA, SPRL...). Cette structure, appelée société d'économie mixte, a alors la charge de développer le projet. Les apports au sein de cette structure peuvent être divers: numéraire, terrains, bâtiments, constructions...
- **Une gestion dynamique des propriétés foncières:** le pouvoir public met à disposition de sa population des logements vendus à des prix raisonnables, sans courir de risques financiers et promotionnels.

Ces approches de Partenariat Public Privé, dites PPP, sont promises à un bel avenir, car outre les avantages évoqués ci-dessus, elles permettent de rencontrer les nouvelles pressions qui pèsent sur les responsables publics en matière de:

- **finances publiques:** pas d'endettement, possibilité de faire appel à des financements privés, bancabilité des projets, étalement des sorties de trésorerie, optimisation fiscale (TVA, droits d'enregistrement...),...
- **légalité des procédures:** respect de la loi sur les marchés publics,
- **pression environnementale:** conception durable des bâtiments, mesures d'économie d'énergie, durabilité des matériaux...
- **pression des électeurs:** émergence rapide de projets (même les projets complexes et importants).



*“Votre projet réalisé dans les temps,
par une équipe professionnelle.
Un partenariat efficace et réussi”*

DÉVELOPPER

une gestion dynamique des propriétés foncières et immobilières publiques

- Une gestion dynamique du foncier public permet de **générer des ressources financières** qui peuvent être réinvesties dans des projets d'intérêt collectif.
- La mise en oeuvre rationnelle des fonciers et propriétés immobilières publiques permet également **d'induire des politiques hautement appréciées par la population** (ex.: création de logements moyens accessibles aux jeunes de la commune, regroupement de services publics éparpillés, développement de logements moyens et sociaux, développement d'infrastructures collectives...), **tout en générant des économies financières** (conceptions techniques modernes, économies d'énergie, rationalisations...).

Les moyens que les pouvoirs publics peuvent mettre en oeuvre pour développer une gestion dynamique de leurs propriétés foncières et immobilières, **tout en respectant les règles de gestion des marchés publics**, sont multiples:

- vente conditionnelle,
- vente pure et simple,
- échanges de terrains et/ou de bâtiments,
- renonciation au droit d'accession & droit de superficie,
- emphytéose,
- expropriation,
- etc.

Par ailleurs, la mise en place de structures spécifiques, comme des sociétés mixtes ou des régies autonomes, permet une efficacité de gestion et des optimisations (notamment fiscales) très intéressantes dans le chef de l'autorité publique (rapidité décisionnelle, autonomie de gestion, récupération de la TVA, droits d'enregistrements préférentiels...).

Les Berges du Ruisseau
à Braine-l'Alleud
Lotissement de 120 maisons.



Bords de Meuse
Opération de promotion-construction d'environ 160 logements de standing à Jambes avec **revitalisation urbaine** du quartier en partenariat avec la ville.

Quartier résidentiel à Evere "La Pastourelle"
Développement résidentiel mixte de 26 maisons et 80 appartements.



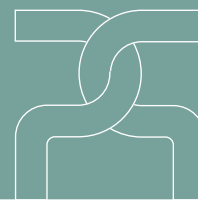
"Mon terrain mis en valeur par des professionnels"



Lotissement à Bouge
12 maisons et 24 appartements.

Vous voulez induire une gestion foncière et immobilière dynamique au sein du pouvoir public dont vous avez la gestion?

Nous sommes à vos côtés. Appelez-nous, nous vous expliquerons, sans engagements, les différentes pistes qui se présentent à vous.



GÉRER

le patrimoine bâti

Organiser une modernisation du patrimoine bâti, pour plus de confort, plus d'économies, plus de sécurité et pour un meilleur service à la population...

En tant que gestionnaire public, il y a un sens à se pencher sur une analyse globale de ses besoins en immeuble et sur l'opportunité d'apporter, le cas échéant, certaines modifications dans l'organisation de son parc immobilier.

Transformer son parc immobilier public, pour le faire évoluer vers un parc plus récent permet de:

- **générer des diminutions de surfaces bâties nécessaires** (un bâtiment de conception ancienne de 3.000m² peut facilement être remplacé par un bâtiment de 2.500m²) et donc une réduction des coûts de gestion et d'entretien,
- **atteindre des performances énergétiques** très largement supérieures et donc une diminution très importante des dépenses en énergie (jusqu'à 80% de réduction des coûts de chauffage),
- **respecter toutes les nouvelles normes:** sécurité, hygiène, accès aux PMR, nouvelles réglementations sectorielles (ex: maisons de repos), etc.
- **loger dans de meilleures conditions** les services publics, tout en contribuant à augmenter leur productivité par des aménagements d'espaces bien pensés (ce qui engendre des économies en matière de frais de personnel),

- **valoriser les sites d'ancienne localisation** (vente, réaffectation à d'autres fonctions, création de logements acquisitifs pour ménages à revenus moyens...), afin de générer des ressources financières,

- **faire évoluer progressivement le parc immobilier public vers des principes d'éco-construction et de développement durable** (récupération d'eau, aération, économies d'énergie, mobilité...),

- **opter pour des formules d'étalement des sorties financières** (marché de promotion, emphytéose avec canon étalé...) en respectant les contraintes de trésorerie et de limitation de l'endettement,

- **augmenter l'efficacité des services à la population** (regroupements de fonctions, meilleure accessibilité, meilleur aménagement des lieux...).

En fonction des situations, ces démarches de modernisation peuvent s'avérer non seulement très utiles fonctionnellement, mais également intéressantes financièrement (l'effet conjugué de la valorisation des anciennes localisations et des économies générées peut rendre l'opération financièrement très intéressante).

"Ma nouvelle maison de repos, fonctionnelle et confortable"



Maison de repos à Bierges
Maison de repos "clé sur porte" de 115 chambres

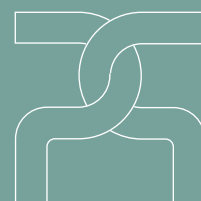
Barvaux

Crèche communale conçue en standard "basse énergie" (K 30) avec une centrale "co-génération" à l'huile de Kolza. Marché attribué à Thomas & Piron en mai 2007.



Vous désirez obtenir l'avis d'un spécialiste sur le potentiel de modernisation de votre parc immobilier et de l'impact financier qu'il représenterait?

Nous nous tenons à votre disposition pour analyser votre situation et vous donner notre point de vue quant aux actions que vous pourriez mener et quant à leurs implications financières prévisionnelles.



S'ASSOCIER

les services d'un
 “concepteur/constructeur”
 dès les premières étapes
 de développement d'un projet

“Mon bâtiment à haute qualité environnementale,
 conçu et réalisé rapidement en fonction
 de mes besoins et de mon budget”



Barvaux
 Crèche et bureaux communaux conçus en
 standard “basse énergie” (K 30) avec une
 centrale “co-génération” à l'huile de Kolza.
 Marché attribué à Thomas & Piron en
 mai 2007.

L'étape de conception d'un projet

est fondamentale pour générer des économies, tant dans la phase de construction d'un projet que dans son exploitation future.

Le fait d'avoir un seul interlocuteur, de la conception à la réalisation permet de:

- **diminuer sensiblement les coûts** (par une plus grande cohérence entre conception et construction et par un choix judicieux dans les alternatives de conceptions et dans les choix techniques),
- **disposer d'une garantie de prix et de résultat** (pas d'avenants en cours de construction, le prix proposé étant ferme pour le bâtiment proposé),
- **raccourcir les délais** (notamment par la réduction du nombre d'interlocuteurs et du nombre de marchés à passer),
- **identifier clairement les responsabilités** et garantir une cohérence dans le développement et la gestion globale du projet (pas de rejet des responsabilités entre acteurs multiples),
- **diminuer les risques pour le pouvoir public** (pas de risque de dépassement de budget, risque promotionnel éventuel assumé par le partenaire privé,...).

Le savoir-faire de Thomas & Piron permet en outre de:

- **garantir la qualité conceptuelle et constructive** des bâtiments,
- **réduire les futurs coûts d'exploitation du bâtiment** (par une optimisation du programme constructif et de l'agencement des espaces),
- **induire des économies d'énergie très importantes** par une conception à haute qualité environnementale et hautes performances énergétiques.
- **bénéficier de formules de financement intéressantes.**

Les moyens que les pouvoirs publics peuvent mettre en œuvre pour s'associer à un partenaire “concepteur & constructeur”, **tout en respectant les règles de gestion des marchés publics**, sont multiples:

- Contrats de conception/construction,
- Contrats de promotion,
- PPP - Partenariats Public/Privé (avec ou sans création d'une société mixte),
- Projets concours “clé en main”.

Vous avez un projet de construction, de rénovation ou de rationalisation d'un bâtiment, et vous désirez tout mettre en œuvre pour développer ce projet de manière efficace, économique et sans (mauvaises) surprises, notamment au niveau du prix?

Contactez-nous, nous vous expliquerons, sans engagements, les différentes possibilités qui existent, ainsi que leurs avantages et inconvénients.

OPTIONS "PEB"

ou l'énergie et la protection de l'environnement

Autrefois, les méthodes de construction négligeaient les aspects énergétiques des bâtiments ainsi que les autres mesures de protection de l'environnement. Ce temps est désormais révolu: depuis des années, les isolations de bâtiments ont été améliorées et des procédés d'économie d'énergie, d'économie d'eau sont régulièrement mis en place dans les constructions.

Il y a cependant encore matière à amélioration et on ne peut qu'encourager les pouvoirs publics à montrer l'exemple en la matière: une bonne conception des bâtiments apporte non seulement d'importantes économies financières dans l'exploitation, mais également une diminution importante des impacts environnementaux. Dans ce sens, et vu les probables augmentations futures du prix de l'énergie, les responsables publics ont, dès aujourd'hui, intérêt à anticiper les évolutions des normes et à opter pour des constructions HQE (Haute Qualité Environnementale).

Les techniques HQE sont relativement simples:

- **isolation thermique** poussée (isolants en toiture, sur les murs extérieurs, châssis et vitrages performants), cela permet de réduire de façon très significative les dépenses en chauffage,
- **étanchéité à l'air** doublée d'une **aération mécanique** avec échangeurs de chaleur, éventuellement par le biais d'un puits canadien, cela permet de maintenir un environnement (de vie ou de travail) très sain, très aéré; et ce sans grosses dépenses énergétiques,

- **orientation des bâtiments** de façon à profiter des énergies naturelles (puits canadiens, volets amovibles, débordements de toiture...) afin de profiter de l'énergie solaire même en hiver, tout en maintenant la fraîcheur en été,
- **compacité de constructions** (qui présente, par ailleurs l'intérêt de générer des économies constructives et en terrains),
- **citernes d'eau de pluies** avec réseau d'utilisation pour l'arrosage et l'eau sanitaire,
- **éclairages à basse consommation énergétique,**
- etc.

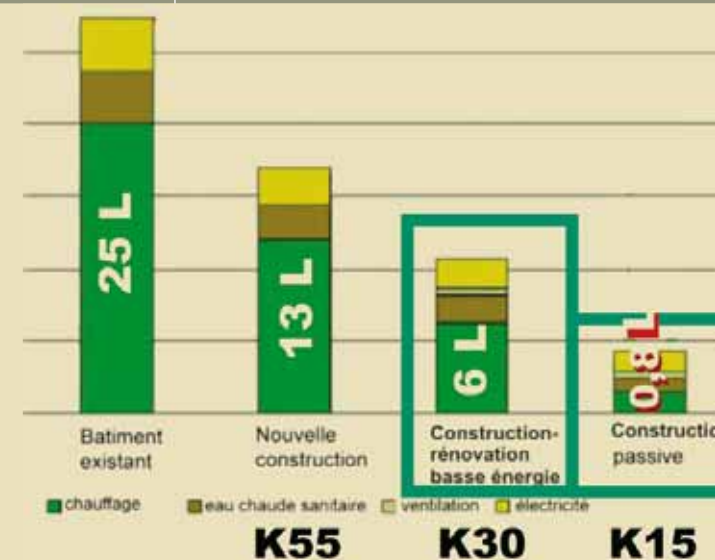
Les constructions HQE et passives sont très simples: les économies engendrées se basent sur la mise en œuvre de stratégies passives: réaliser une réduction drastique de toutes les déperditions thermiques (isolation, étanchéité, ventilation à double flux avec récupérateur de chaleur...). En optimisant ces éléments, on peut aller jusqu'à se passer complètement d'un système de chauffage traditionnel (c'est une réalité: les maisons construites selon ces techniques en Belgique n'ont plus besoin de chaudière !). Dans ces constructions qu'on appelle "passives", on arrive à atteindre des consommations très inférieures aux standards:

- Une demande énergétique annuelle pour le chauffage inférieure à 15 kWh/m².an,
- Une demande énergétique finale globale pour le chauffage, l'eau chaude, les équipements inférieure à 42 kWh/m².an.

"Je participe activement à la protection de l'environnement"

Pour les espaces de bureaux, l'intérêt d'opter pour des constructions passives est encore plus marqué: on arrive à construire des bureaux passifs pour pratiquement le même coût que des bureaux traditionnels (les surcoûts d'isolation et d'aération étant en partie compensés par les économies liées à l'absence de chaudière et de conditionnement d'air).

Consommation d'énergie (litres de mazout par m² par an)



CAS CONCRETS

EXEMPLES DE

VENTE CONDITIONNELLE

La situation

Une commune dispose de terrains en zone constructible (zones rouges et bleues au plan de secteur). Elle veut, tout en s'y retrouvant financièrement et sans courir de risques financiers et promotionnels, y faire réaliser des logements destinés à être vendus, à prix raisonnable, à des familles.

La procédure

Dans un cas simple comme celui-ci, la vente conditionnelle permet à une commune d'aller très vite dans la réalisation d'un projet dont elle aura elle-même fixé les grandes orientations, tout en n'assumant pratiquement aucun risque (tous les risques étant à charge de l'acquéreur/promoteur)

La commune va donc réaliser une vente conditionnelle de son terrain, à un promoteur qui aura la contrainte d'y réaliser un projet conforme aux attentes de la commune. Ainsi la commune fixera ses conditions de vente.

L'acquéreur sera, par exemple, contraint de:

- Demander un permis de lotir prévoyant des maisons et des appartements selon une proportion 60/40,
- Equiper le terrain (voiries, égouts, réseaux...),
- Construire les logements en gros œuvre fermé pour certains (maisons) et finis pour d'autres (appartements),
- Vendre les logements à un prix déterminé et à un public-cible correspondant à celui que la commune entend attirer sur son territoire (composition de ménage, plafond de revenus...),
- Réaliser tout cela dans un délai déterminé,
- Assumer tous les risques liés à ce type de projets (risque d'études, constructif, commercial, promotionnel...).



“Une mixité sociale garantit l'avenir”

Projet exemplatif d'une vente conditionnelle:

Flobecq

Projet: Appel d'offres public de vente conditionnelle initié par la Société Wallonne du Logement pour la conception, la construction, le financement ainsi que la vente de 44 logements à Flobecq, dont 1/3 de type "social", 1/3 de type "moyen" et 1/3 de type "libre".
Marché attribué à Thomas & Piron en avril 2007.



Conseils & astuces

- Pour diminuer l'impact des droits d'enregistrement, la commune peut opter pour une renonciation au droit d'accession couplée à un engagement de vente des quotités de terrain aux acquéreurs finaux (à un prix qu'elle pourra, le cas échéant, moduler en fonction des niveaux de revenus des acquéreurs).
- La vente conditionnelle n'étant pas un marché de travaux au sens de la loi sur les marchés publics, la commune peut se contenter d'une mise en concurrence moins formelle (exemple: annonce dans les journaux). Cela permet de gagner du temps.
- La commune ne pourra pas s'insérer dans le projet du promoteur. Ce dernier est entièrement libre des moyens qu'il met en œuvre pour rencontrer les conditions de la vente du terrain. Autrement la procédure pourrait être assimilée à un marché de travaux (car il y aurait spécifications).
- La commune ne doit pas s'engager à racheter les éventuels logements invendus, car la procédure pourrait alors être assimilée à un marché (car il y a un caractère onéreux).
- En demandant de construire les maisons jusqu'à un niveau de gros œuvre, plutôt que de se limiter à un lotissement, la commune se garantit une uniformité architecturale et évite que ces parcelles ne se construisent pas, entachant ainsi pendant un certain temps la qualité visuelle de l'ensemble construit.
- Imposer le niveau de gros œuvre laisse la porte ouverte à tous types de clients (de ceux qui voudront toutes les finitions et qui pourront les choisir en fonction de leurs goûts, jusqu'à ceux qui décideront de faire eux-mêmes les finitions en fonction de leurs moyens techniques et financiers).

LE MARCHÉ DE CONCEPTION/CONSTRUCTION

La situation

Une commune et/ou une société de logement souhaite faire réaliser des immeubles à appartements "moyens" destinés à être vendus, à des acquéreurs dont les revenus ne dépassent pas des plafonds pré-définis dans le code du logement. Elle voudrait cependant ne pas avoir d'une part à assumer:

- Les appels d'offres, les choix puis les conventions avec les divers intervenants "concepteurs" (géomètres, architectes, divers bureaux d'études, etc...) et leur coordination.
- Les appels d'offres, les choix puis les conventions avec les intervenants "réalisateurs".
- Le suivi, en tant que maître d'ouvrage, de la phase exécution en relation avec tous les intervenants concepteurs et réalisateurs dont les responsabilités respectives sont souvent difficiles à établir.

Et d'autre part, elle souhaite:

- Sécuriser le budget imparti.
- Adapter/optimiser l'échéancier de facturation.

La procédure

Plutôt que de procéder selon l'approche traditionnelle qui consisterait à:

- Faire un appel à architectes et bureaux d'études (appel d'offre public).
- Faire établir un projet par l'architecte, ainsi qu'une demande de permis, suivie de l'élaboration de cahiers des charges techniques, etc.
- Introduire la demande de permis et attendre qu'il soit délivré.
- Faire un appel d'offre pour entreprise, analyser les modifications à apporter en fonction des budgets disponibles, et enfin désigner l'adjudicataire.
- Gérer le suivi du chantier et de toutes les décisions qui devront y être prises, avec leurs impacts en termes de budgets et de délais.

La commune ou la société va procéder comme suit:

- Etablir une description de ses besoins (nombre de postes de travail, nombre de salles de réunions, nombre et types de locaux techniques, nombre d'emplacement pour véhicules...) ainsi que des performances voulues pour le bâtiment (respect de telles et telles normes).
- Faire, sur base de cette description, un appel d'offres de conception/construction: le soumissionnaire devra avoir, dans son équipe un architecte, des ingénieurs, un constructeur... qui, ensemble, s'engagent à réaliser les plans, les études techniques, la demande de permis, les cahiers de charges techniques en respectant les desiderata de la Société... et ensuite de construire le(s) bâtiment(s) dans un délai donné et au prix convenu.

"Un appartement basse énergie pour moins de 115.000 euros hors TVA"

Conseils & astuces

- Si la Société ne désire pas payer le ou les immeubles de manière classique (facturations mensuelles en fonction d'états d'avancement), elle peut prévoir un paiement unique à une échéance convenue par le marché (à la réception provisoire par exemple).
- Le fait de laisser concevoir le bâtiment par un architecte qui est intégré au groupe de l'entreprise qui devra construire le bâtiment permet de générer des économies constructives importantes, car cela diminue le risque de l'entreprise et donc les marges de sécurité qu'elle prendra pour l'établissement de son prix.
- Le marché de conception/construction permet de raccourcir les délais de façon significative (une seule passation de marché), pas de délais de calcul des offres laissé aux entreprises, rapidité entre l'attribution du marché et l'introduction de la demande de permis.
- Dans le marché de conception/construction, il importe d'établir les documents d'appel d'offres de manière très précise et explicite, de manière à ce que les offres des soumissionnaires rencontrent au mieux les attentes du client public, tout en permettant aux entreprises privées d'exploiter leur savoir-faire dans le choix des moyens qu'elles proposent pour rencontrer la demande du client.
- Il est conseillé de privilégier une procédure d'attribution permettant la négociation (ex: procédure négociée avec publicité préalable ou appel d'offre restreint après pré-sélection). Dans la phase de négociation, le pouvoir public pourra toujours négocier certaines demandes ou adaptations.
- Il est souvent opportun de prévoir des options dans la demande d'offres, afin de pouvoir s'appuyer sur celles-ci dans la phase de négociation. Par ailleurs, le fait de permettre au soumissionnaire de faire d'autres propositions permet de valoriser le savoir-faire des soumissionnaires et d'en tirer souvent de bonnes idées.

Projet exemplatif en conception/construction:

Jette Lahaye

Projet: Appel d'offres public de conception-construction initié par la SLRB (Société de Logement de la Région Bruxelloise) en octobre 2005 en vue de la réalisation de 65 appartements "moyens" à Jette. Marché attribué à CIT - Thomas & Piron en mars 2006.

LE MARCHÉ DE PROMOTION

ou
conception/
construction et
financement

La situation

Une Zone Inter Police dispose actuellement de trois implantations différentes, dans des bâtiments obsolètes, tant du point de vue fonctionnel, qu'au niveau technique (mal isolés, à rénover en partie, ne répondant pas aux normes récentes...). Elle décide de construire un nouveau commissariat pour regrouper ses services et pour générer des économies en énergie et en surfaces de bureaux. Elle voudrait cependant être déchargée de toutes les contraintes administratives et de suivi d'un projet aussi important.

La procédure

Identique à celle reprise ci-avant pour le marché de conception/construction mais si la ZIP ne désire pas être confrontée à des sorties de trésorerie avant son entrée effective dans le nouveau commissariat, elle peut en outre prévoir une clause de financement: il s'agit alors d'un **marché de promotion**. Dans ce cas, elle pourra payer ses locaux, par annuités, à partir de la réception des bâtiments. La formule d'une emphytéose peut également s'avérer fiscalement intéressante.



Projet exemplatif en
promotion/conception/construction
Ham s/Heure

Projet: Appel d'offres public pour la conception, la construction et le financement d'un Hôtel de Police à réaliser à Ham s/Heure.
Marché attribué à Thomas & Piron en février 2007.

*"Mon hôtel de police basse énergie pour
75 agents, pour 22.000 euros par mois"*

LA CRÉATION D'UNE SOCIÉTÉ D'ÉCONOMIE MIXTE - PPP

La situation

Une commune est insatisfaite de l'organisation actuelle de ses implantations: l'administration communale est localisée sur deux sites distants, le CPAS est sur un troisième site. Par ailleurs, un site en centre ville pourrait rassembler ces différentes fonctions. Ce site est à proximité de deux écoles communales qui pourraient fusionner et s'installer dans des bâtiments modernisés. Cela permettrait de dégager des espaces pour créer des logements et commerces dont la vente générerait des moyens financiers à affecter à l'opération. La commune se rend compte qu'il y a peut-être une opportunité à développer, mais ne sait pas comment s'y prendre. La complexité du dossier et des solutions potentielles rend difficile l'élaboration d'un cahier des charges...

La procédure

La Commune opte pour une procédure la plus ouverte possible dans laquelle elle va sélectionner un partenaire privé, qui:

- s'associera à la commune dans la définition d'un projet intéressant et réaliste et qui ensuite assumera la réalisation du projet,
- apportera son know-how, son financement ainsi que sa capacité à commercialiser les logements et commerces qui seront développés sur les terrains libérés par l'opération.



Projet exemplatif avec création d'une société d'économie mixte:

Toit et Moi

Projet: Appel d'offres public de promotion-construction avec constitution d'une SEM (Société d'Economie Mixte) initié par la Société agréée de Logement "Toit et moi" pour la conception, la construction, le financement de 200 appartements "moyens" et 114 maisons "moyennes" et "sociales" à réaliser à Mons. Marché attribué à Thomas & Piron en novembre 2005.



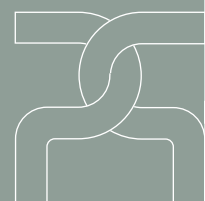
Pour ce faire, elle va procéder comme suit:

- Elaborer les grandes lignes de son projet: les fonciers et immeubles concernés, les besoins (localiser l'administration, le CPAS, les deux écoles...), les souhaits spécifiques pour la parties commercialisée (type de logements, types de commerces, recette financière espérée...).
- Faire un appel à projets et propositions de solutions de la part de partenaires privés qui rassemblent toutes les compétences nécessaires (architectes, ingénieurs, urbanistes, constructeurs, financiers, commerciaux...).
- Sélectionner le partenaire ayant fait la meilleure proposition et préciser le projet (par le biais de discussions et négociations) de façon à ce qu'il corresponde au mieux aux attentes de la commune (aspects financiers, conceptuels, délais...).
- Créer une société dont les actionnaires seront la régie foncière autonome communale et le partenaire privé: la commune y apportant l'ensemble des terrains et immeubles, le partenaire privé y apportant toutes les constructions qu'il va y ériger. Cette société sera notamment chargée (par le biais des commerciaux du partenaire privé) de vendre les logements et commerces afin de générer des ressources financières à affecter au projet public.
- En fin de projet, la commune pourra reprendre (selon modalités à définir) l'ensemble des actions du partenaire privé afin de redevenir propriétaire à 100% des actifs de la société.

Conseils & astuces

- La mise en œuvre d'une société spécifiquement dédiée à un projet ne se justifie que si l'ampleur du projet est suffisante. Il faut que le montant globale du projet soit de minimum 10 millions €.
- La constitution d'une société d'économie mixte n'est pas stricto sensu un marché public. Cependant, pour éviter tout reproche, il est conseillé de procéder par le biais d'une large information auprès des partenaires potentiels. Dès lors une information par voie de presse, ou encore par le biais du bulletin des adjudications s'avère opportune.
- Le choix d'un partenaire privé pour un projet d'une telle envergure est fondamentalement important. Il faut éviter qu'un promoteur qui "casse les prix" en lésinant sur la qualité de son projet, ne soit retenu à l'issue d'une procédure dont les critères de choix auraient été insuffisamment étudiés. Il importe donc de mettre un soin particulier dans l'élaboration du dossier d'appel d'offres. Celui-ci doit présenter en profondeur les besoins de la commune et doit être juridiquement irréprochable. La qualité du dossier d'appel d'offres va conditionner la qualité des offres reçues et limitera les risques de recours.
- Le fait d'avoir un partenaire privé "associé" dans la mise en œuvre d'un projet permet de tirer de nombreux bénéfices: garantie de respect du budget (le partenaire privé ayant lui-même élaboré tout le projet, il ne pourra pas demander de suppléments); bonne collaboration entre privé et public (les deux partenaires ont les mêmes intérêts au sein de la société d'économie mixte qu'ils ont constituée); garantie d'un projet de qualité à prix raisonnable (le partenaire privé étant "associé" il ne peut lésiner sur la qualité de sa proposition. Par ailleurs, il aura dû serrer les prix pour être sélectionné. Il est donc de son intérêt de concevoir un très bon projet tant techniquement qu'économiquement parlant).

Lorsque le projet comporte une partie "promotionnelle", avec la vente de biens immobiliers pour générer des recettes... il peut également être intéressant pour le pouvoir public de demander que le partenaire privé partage une partie de sa marge financière...



THOMAS & PIRON

bien plus qu'un constructeur

L'entreprise Thomas & Piron est très connue dans le grand public pour ses maisons clé sur portes. En 30 ans l'entreprise s'est forgée une solide réputation de qualité et de sérieux dans ce domaine et en est devenue le leader belge.

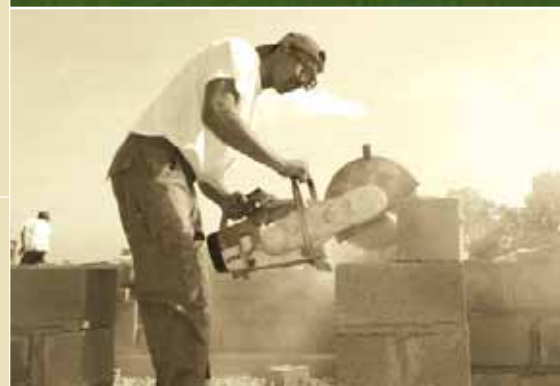
Mais, Thomas & Piron est bien plus qu'un **constructeur de maisons**. L'entreprise a, en effet, réussi à se diversifier très fortement, dans tous les secteurs du bâtiment. C'est ainsi que Thomas & Piron réalise:

- **de très nombreux immeubles d'appartements** (pour des ensembles allant d'une vingtaine d'appartements jusqu'à plusieurs centaines),
- **des immeubles de bureaux** de toutes tailles,
- **des immeubles publics** comme des crèches, hôtels de police, hôpitaux, centres administratifs...
- **des immeubles commerciaux et industriels**,
- **des stations touristiques** (en Belgique et à l'étranger)...

Aujourd'hui Thomas & Piron compte plus de 1.300 travailleurs, dont de très nombreux employés qui ont en charge d'améliorer en permanence les services aux clients. C'est ainsi que Thomas & Piron peut compter sur:

- **des gestionnaires de projets expérimentés,**
- **des architectes et ingénieurs** au service des clients,
- **des experts en devis** pour l'établissement de devis sérieux et sans surprises,
- **une cellule d'achat** permettant de compresser les prix pratiqués et une logistique de livraison bien rodée,
- **une salle d'expo très complète** permettant aux clients de choisir, en connaissance de cause, les matériaux voulus,
- **des chefs de chantiers et des ouvriers formés et efficaces.**

Une des clés de cette réussite tient dans la dynamique d'écoute et de collaboration que Thomas & Piron développe dans chacun de ses projets.



Vous avez certains projets en matière foncière ou immobilière, et vous voudriez confronter vos idées avec des professionnels du secteur?

Nous nous tenons à votre disposition pour vous rencontrer et discuter, en toute liberté et sans engagements, de vos projets, de leurs forces de leurs faiblesses ainsi que des modalités concrètes qui se présentent à vous pour les réaliser.

ADDENDUM

OUTILS LÉGAUX

Outils et aspects légaux

Utiliser les différentes opportunités qui existent en matière d'aménagement du territoire, d'urbanisme et de gestion immobilière publique

Les pouvoirs publics disposent de divers moyens pour développer leur potentiel foncier et immobilier:

- **les ZACC (Zones d'Aménagement Communal Concerté)** peuvent être mises en œuvre en organisant des impacts positifs pour la collectivité et l'intérêt public,
- **les zones bleues et zones blanches du plan de secteur** peuvent être mises en œuvre pour du logement ou pour d'autres destinations d'intérêt collectif: tous les sites de la SNCB et toutes les casernes militaires peuvent être valorisées avec des développements de logements, commerces, ou autres fonctions d'intérêt collectif...
- **les SAR (sites à réaménager)**, issus d'anciennes affectations industrielles abandonnées peuvent constituer un levier important induire une dynamique de rénovation,
- **la réorganisation de sites administratifs publics** dispersés peut induire des économies de gestion, tout en générant des plus values foncières,
- **les subsides et aides régionales** (rénovation urbaine, revitalisation urbaine, développement rural, fonds Brunfaut, subsides de réhabilitation...) peuvent être optimisés.

Même sans être nécessairement propriétaire des terrains et/ou bâtiments, les pouvoirs publics peuvent induire des projets dans toutes ces zones, tout en générant des retombées financières positives au profit de la collectivité.

Ces diverses démarches nécessitent cependant des procédures administratives et d'études assez lourdes. S'adosser à un partenaire privé de premier plan permet de profiter de son expertise, de son potentiel humain et technique, de son financement...

Vous avez, sur le territoire dont vous assumez la gestion, des ZACC, des zones à réaffecter, des espaces urbains délabrés, des anciens bâtiments inutilisés, ou des réserves foncières dont le potentiel n'est pas pleinement exploité?

Nous nous tenons à votre disposition pour vous expliquer, sans engagement, les diverses possibilités qui se présentent à vous pour les valoriser en optimisant les retombées positives d'intérêt collectif.

ASPECTS LÉGAUX

Des partenariats en toute légalité

Les partenariats entre pouvoirs publics et privés doivent être gérés dans le strict respect des règles légales, notamment en ce qui concerne les règles des marchés publics.

A ce titre, certaines procédures sont considérées comme des marchés publics et doivent, dès lors, en respecter les règles d'attribution (publication au bulletin des adjudications, appels d'offres publics, rapports d'attribution...). C'est notamment le cas des:

- **marchés de travaux,**
- **marchés de conception/construction,**
- **marché de promotion.**

Bien que ces opérations entrent dans le cadre de la loi sur les marchés publics, rien n'empêche les pouvoirs publics d'organiser la sélection de leur partenaire privé par le biais d'une procédure négociée (avec publicité) afin de se donner les moyens de négocier en profondeur les relations contractuelles qui les uniront.

D'autres procédures n'entrent pas dans le champ d'application de la loi sur les marchés publics, notamment:

- **les ventes conditionnelles de terrains** (ex: une commune vend un terrain à un promoteur, en l'obligeant à y construire des logements pour ménages à revenus moyens),
- **acquisitions sur plan** (ex: une administration achète un bâtiment qui a été développé par un promoteur),
- **la constitution d'une société d'économie mixte dans le but de réaliser un projet de PPP.**

Sans être, stricto sensu, des marchés publics, il faut cependant que le pouvoir public organise le choix de ses partenaire en jouant le jeu de la concurrence: information (par exemple dans les journaux), égalité de traitement des entreprises intéressées, critères de choix clairs... Comme ce ne sont pas stricto sensu des marchés publics, une plus grande souplesse est possible dans les démarches de négociation.

Le respect des règles de marchés publics et des autres contraintes légales est primordial pour la réussite d'un bon partenariat avec une entreprise privée. Si vous désirez développer un projet de partenariat, en PPP, en conception/construction, en promotion, nous disposons des coordonnées de différents experts (ingénieurs, juristes, consultants) qui peuvent, en toute indépendance, vous conseiller et vous aider à établir des appels d'offres qui respecteront à la fois les contraintes légales, les aspects techniques et financiers.

DE VOS PROJETS PUBLICS

LE PARTENAIRE

TP THOMAS & PIRON
LA FORCE D'UN GROUPE



La Besace, 14

B-6852 Our-Paliseul

T. 061 53 11 53

F. 061 53 11 54

ppp@thomas-piron.be

www.thomas-piron.be/ppp