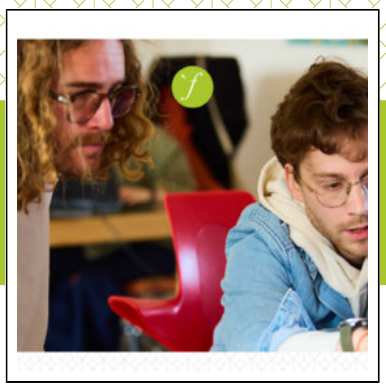


Les 5 risques majeurs d'une opération de construction et pourquoi ils sont souvent sous-estimés

Une opération de construction est rarement un processus linéaire. Elle repose sur une succession d'étapes techniques, administratives et humaines qui interagissent en permanence. Pourtant, malgré cette complexité connue, certains risques majeurs sont encore régulièrement sous-estimés, ou découverts trop tard. Cela peut avoir des conséquences souvent coûteuses, et parfois même irrémédiables. .

Florès vous parle des cinq risques les plus structurants d'une opération de construction — et les raisons pour lesquelles ils sont si souvent mal anticipés.

1. Le risque budgétaire : l'illusion du coût initial

Le **budget** est généralement l'un des premiers critères évoqués et constitue la contrainte de départ la plus forte d'une opération de construction. Il est souvent perçu comme un cadre indiscutable : un montant fixé, difficilement extensible, qui structure l'ensemble du projet dès le démarrage des études.

Cependant, ce cadre repose très tôt sur des études encore soumises aux incertitudes. En phase de programmation, les estimations s'appuient sur des données partielles : s*urfaces projetées, hypothèses techniques non stabilisées, études spécifiques liées au contexte pas encore lancées, etc.* À ce stade, le budget est donc moins une valeur stabilisée qu'une projection construite sur des incertitudes multiples.

Les premières enveloppes financières, indispensables pour avoir une orientation, intègrent encore de nombreuses zones d'approximation : complexité réelle du site, contraintes techniques cachées, évolutions possibles du programme ou encore variabilité des coûts de construction. Plus le projet avance, plus ces incertitudes se réduisent… mais plus leurs impacts sur le budget deviennent visibles !

C'est précisément dans cet écart entre un budget théorique de départ et une réalité progressivement révélée que se loge le premier risque majeur d'une opération : celui d'un **cadrage financier trop tôt considéré comme définitif.** Le budget réel d'un projet n'est donc pas celui du départ, mais celui qui **résiste à toutes les évolutions.** Faire appel à un économiste de la construction tel que Florès prend donc tout son sens.

2. Le risque calendaire : une mécanique d'enchaînements

Une opération de construction repose sur une chaîne de dépendances : études, autorisations administratives, appels d'offres, approvisionnements, coordination chantier. Tous ces éléments sont présents dans le calendrier prévisionnel de l'opération.

Le **risque calendaire** est sous-estimé car chaque phase est souvent analysée isolément. Or, un décalage minime sur une autorisation ou une validation technique peut avoir un effet domino sur plusieurs mois et impacter d'autres acteurs.

Un autre facteur aggravant est la sous-estimation des « délais invisibles » : *arbitrages de maîtrise d'ouvrage, validations internes, passages en commission ou encore délais de fabrication spécifiques.* Enfin, les interfaces entre acteurs (MOA, MOE, entreprises) créent des zones de friction qui allongent mécaniquement les plannings.

Résultat : un calendrier théorique peut être parfaitement cohérent… sans toujours être réaliste !

3. Le risque technique : l'écart entre programme, conception et réalité

Le **risque technique** est souvent perçu comme maîtrisé grâce aux études et aux normes. Pourtant, c'est l'un des plus imprévisibles ! Il naît de l'écart entre c**e qui est pensé, ce qui est conçu et ce qui est réellement faisable dans les conditions du site.**

Cet écart est sous-estimé pour plusieurs raisons : des diagnostics incomplets en phase amont, des hypothèses techniques trop optimistes, ou encore des contraintes de chantier mal anticipées (réseaux existants, structure, sol, accessibilité).

À cela s'ajoute la complexité croissante des bâtiments : *performance énergétique, exigences environnementales, systèmes techniques plus intégrés*. Chaque ajout de performance augmente mécaniquement la sensibilité du projet aux erreurs de conception ou d'exécution.

4. Le risque juridique : un cadre indispensable mais générateur de zones grises

Le cadre juridique d'une opération de construction est dense, d'autant plus en marchés publics. Le **risque juridique** est souvent sous-estimé car il est supposé acquis une fois les contrats signés.

En réalité, il évolue tout au long du projet. Un exemple classique est la mauvaise anticipation des responsabilités entre acteurs : qui assume un aléa technique ? Qui valide une modification en cours de chantier ? Comment sont gérées les interfaces contractuelles ?

Les contentieux ne naissent pas forcément d'un conflit majeur, mais d'une accumulation de zones floues mal définies au départ. À cela s'ajoute la complexité des assurances et des garanties, souvent mal comprises ou mal articulées entre elles.

Le risque juridique est donc moins un problème de droit qu'un **problème de clarté organisationnelle.**

5. Le risque d'usage réel : le décalage entre projet et fonctionnement

Le r**isque lié à l'usage réel** est sans doute le risque le plus sous-estimé, car il n'apparaît qu'après livraison. Un bâtiment peut être parfaitement conforme techniquement et réglementairement… tout en étant mal adapté à son usage réel.

Ce décalage provient souvent d'une mauvaise formalisation des besoins initiaux ou d'une évolution des pratiques entre la phase de conception et la mise en service. Espaces sous-utilisés, circulations inefficaces, équipements inadaptés : ces défauts ne relèvent pas de la technique, mais de **l'usage**.

Ce risque est particulièrement présent dans les équipements publics ou les bâtiments multi-usages, où les attentes des utilisateurs ne sont pas toujours stabilisées en amont. Sous-estimer l'usage réel revient à considérer que le projet s'arrête à la livraison, alors qu'il ne fait que commencer à ce moment-là !

Ces cinq risques — **budget, délais, technique, juridique et usage réel** — ne sont pas indépendants. Ils s'alimentent mutuellement et évoluent tout au long du projet. Leur sous-estimation vient souvent de phases initiales réalisées trop sommairement ou trop rapidement, ou d'une lecture trop fragmentée de l'opération.

Dans un prochain article, nous vous expliquerons en quoi les études préalables, et notamment la programmation, ont un **rôle clé pour limiter ces risques au maximum** et faire la **différence entre un projet maîtrisé et un projet subi.**

Article by I.M.