



mission
interministérielle
pour la qualité
des constructions
publiques

la qualité s'invente et se
partage

Présenter

Observer

Guider

Fondations d'un projet durable



M.I.Q.C.P.

Fondations d'un projet durable

La conduite de projet en regard des enjeux du développement durable



Fondations d'un projet durable

« L'économie résidentielle demeure l'économie qui se délocalise le moins facilement »

*«Au cœur de cette économie, il y a celle du territoire, des villes, du paysage et de l'aménagement, du patrimoine et des travaux;
il y a aussi celle des hommes, de leurs savoirs faire et de leurs aspirations, un patrimoine humain»*



Fondations d'un projet durable

1

Le management d'un projet durable:

constitue un impératif vers des marges de progrès.



Fondations d'un projet durable

Management d'un projet durable

Organisation de la maîtrise d'ouvrage et place des différents acteurs

« L'organisation de la maîtrise d'ouvrage est une des conditions déterminantes de la qualité d'une opération. Un projet durable devra compter sur cette organisation pour devoir sa réussite. »



Fondations d'un projet durable

Management d'un projet durable

la maîtrise d'ouvrage

Rappel

la Loi MOP du 12 juillet 1985, relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée, dans son TITRE I – Article 2 dit :

"Le maître de l'ouvrage est la personne morale (...) pour laquelle l'ouvrage est construit.

Responsable principal de l'ouvrage, il remplit dans ce rôle une fonction d'intérêt général dont il ne peut se démettre (...)"



Fondations d'un projet durable

Management d'un projet durable

Au-delà de la reconnaissance et de la prise en compte effective des trois piliers du développement durable, la mise en place d'un projet durable dépend fondamentalement de sa **gouvernance**, **avant, pendant et après le projet**, depuis la programmation jusqu'à la conception et l'usage.

La gouvernance est définie comme une dynamique d'actions partagées et solidaires entre les acteurs, issue d'un partenariat entre le public, le privé et la société civile. Elle est fondée sur l'éthique de la responsabilité citoyenne et sur la pluralité des points de vue.



Fondations d'un projet durable

Management d'un projet durable

Les actions préalables:

Désigner un chef de projet,
pivot et garant de la qualité durable de l'opération.

Définir un processus de décision précis et
transparent.



Fondations d'un projet durable

Management d'un projet durable

La démarche de développement durable suppose :

Un système de management d'opération dynamique;

Le chef de projet doit être garant de l'exhaustivité des investigations et de la pérennité des stratégies retenues.



Fondations d'un projet durable

Management d'un projet durable

L'ambition de réaliser un bâtiment durable doit conduire la maîtrise d'ouvrage à mettre en place une organisation rénovée de la gouvernance de projet :

Le projet n'est pas que le résultat de la culture de la réponse technologique;

Le projet n'est pas que l'affaire du questionnement créatif d'une équipe de maîtrise d'œuvre;

Le projet c'est aussi une volonté politique, une organisation stable, une stratégie affirmée et l'affirmation de la prise en considération des attentes des usagers.



Fondations d'un projet durable

Management d'un projet durable

Les actions préalables:

Identifier un besoin
Identifier un public



~~Fondations d'un projet durable~~
Management d'un projet durable

2

la Participation pour un projet durable

Jeter les bases d'un management participatif
Accepter les différences de points de vue



Fondations d'un projet durable

la participation

La mise en œuvre d'un projet durable repose avant tout sur une écoute sensible des différents points de vue, le renoncement aux solutions toutes faites, des temps de réflexion et d'arbitrage conséquents, un management de projet particulièrement dynamique et un engagement de tous dans une vision éco-responsable de la conception, de la construction et de l'aménagement



Fondations d'un projet durable

la participation

La démarche de développement durable suppose :

Une participation accrue des futurs usagers;

L'émergence du programme résulte d'une co-production.

Le recueil des besoins résulte d'une maïeutique subtile entre le programmiste et les futurs utilisateurs.

La démarche de développement durable conforte :

La validation aboutie des questions d'usage et de projet de vie.

Il en va de la capacité du projet futur à garantir une véritable générosité.



Fondations d'un projet durable

la participation

La démarche de développement durable suppose :

Une coproduction pluridisciplinaire simultanée.

Le chef de projet doit faciliter la confrontation des points de vue des différentes sortes d'utilisateurs du programme.

Il ne doit pas se priver d'une rencontre fructueuse des futurs occupants avec l'équipe de programmation.



Fondations d'un projet durable la participation

Jeter les bases d'un management participatif

Quelle implication des futurs utilisateurs?



Fondations d'un projet durable la participation

Démocratie

Démocratie
participative

Utilisateur → utilisation

Occupant → occupation

ou

Usager → usage

Visiteur → destination

Démocratie
représentative

Autorité

Fondations d'un projet durable

la participation

“ Le besoin et la nécessité procèdent d'exigences ou de préoccupations mises en évidence par l'intensité des pratiques des différents usagers et en fonction de leur degré d'implication et d'utilisation du lieu étudié. ”

Privilégier une participation à la mesure du niveau d'implication de la maîtrise d'usage.

Moduler la participation en fonction du niveau de définition du dossier de la maîtrise d'ouvrage.



Fondations d'un projet durable

la participation

Jeter les bases d'un management participatif

Démocratie

co-décision

**Démocratie
participative**

co-production

participation

ou

concertation

**Démocratie
représentative**

consultation

Autorité

information

Quelle implication des futurs utilisateurs?



3

La programmation d'un projet durable

constitue un véritable levier de conduite du changement.



Fondations d'un projet durable la programmation

Les actions préalables:

Recourir à une assistance à maîtrise d'ouvrage:

Un programmiste
et éventuellement à
un AMO Développement Durable



Fondations d'un projet durable la programmation

Le programmiste :

permet d'élargir le questionnement du maître d'ouvrage, de poser toutes les questions et de procéder à de vrais arbitrages pour engager le processus de projet sur des voies cohérentes dès son origine.



Fondations d'un projet durable

la programmation

Rappel

la Loi MOP du 12 juillet 1985, relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée, dans son TITRE I – Article 2 dit :

"Il appartient à la maîtrise d'ouvrage:

- de déterminer la localisation,**
 - de définir le programme,**
 - d'arrêter l'enveloppe financière prévisionnelle,**
 - d'assurer le financement,**
- de l'opération envisagée"**



Fondations d'un projet durable la programmation

Rappelons que la programmation recouvre:

- Les **études pré-opérationnelles** visent à conforter l'opportunité et à vérifier la faisabilité du projet. Elles sont synthétisées dans le **pré-programme** ;
- Les **études opérationnelles** résultent d'une quête assidue des besoins, de la connaissance du site. Elles aboutissent au **programme**.



Fondations d'un projet durable la programmation

**Démolir moins,
Réhabiliter plus,
Construire autrement.**



Fondations d'un projet durable la programmation

Le pré-programme d'un projet durable :

Etape fortement renforcée, demande plus de réflexion pour aboutir à conforter la nécessité, procéder au choix de démolir moins, réhabiliter plus, construire autrement, affirmer conforter un site, arrêter une stratégie et s'y tenir.

La confirmation du projet requiert une co-décision avec les représentants institutionnels des futurs utilisateurs pour les impliquer.



Fondations d'un projet durable la programmation

Le pré-programme d'un projet durable :
nécessite impérativement:

-

**Le diagnostic du site;
l'état réglementaire du site;
l'état physique du site;
le climat.**



Fondations d'un projet durable la programmation

La démarche de développement durable ne remet pas en cause le déroulé d'une opération.

Elle accorde non seulement une importance accrue à la phase pré-opérationnelle, mais aussi à la mise en service et au suivi-évaluation de l'opération dans le temps.



Fondations d'un projet durable la programmation

La décision de lancement: Une co-décision

La décision de lancement confirme
l'opportunité
de faire, affirme l'évidence du besoin.

Elle prend à son compte l'exhaustivité
des questions que soulèvent cette décision.

Elle résulte d'une décision collégiale



Fondations d'un projet durable la programmation

La qualité d'usage

La qualité d'usage est intimement liée au bien être et au confort, à la fonctionnalité, à l'accessibilité, à l'appropriation, à la sûreté et la sécurité, à la flexibilité, à l'évolutivité.

La qualité d'usage, pensée pour tous et évolutive, est une réponse aux exigences culturelles et sociales du développement durable.



Fondations d'un projet durable la programmation

La démarche de développement durable conforte :

La validation aboutie des questions d'usage et de projet de vie;
Une analyse approfondie du site élargie au delà de la simple parcelle, intégrant notamment au niveau de la parcelle les questions d'implantation.



Fondations d'un projet durable la programmation

La programmation consiste en un recueil des besoins auprès des futurs utilisateurs et usagers.

Ce recueil d'informations doit être mené de façon active, en sensibilisant les différents acteurs aux enjeux du développement durable.

« L'optimisation de l'usage de locaux publics au-delà de leur finalité première, une définition précise du dimensionnement des futurs espaces, des leurs modalités d'occupation et de leurs rythmes de fonctionnement, doivent participer des stratégies de la maîtrise d'ouvrage et déboucher sur des actions concrètes en faveur du développement durable dans la définition de l'ouvrage »



Fondations d'un projet durable la programmation

Le programme d'un projet durable :

contient les objectifs et priorités du projet en matière de développement durable, dont **le projet d'usage**.

« La programmation en mode développement durable traduit le projet pédagogique, projet de vie, projet culturel, ... selon la nature des bâtiments, non seulement en termes de fonctionnalités, d'espace, de surface, de technique et de coût, mais aussi en se fixant des objectifs culturels, environnementaux, sociaux et économiques qui accompagneront l'opération, ceux-ci pouvant influencer sensiblement les activités et les espaces futurs. »



Fondations d'un projet durable la programmation

Le programme d'un projet durable :

contient les objectifs et priorités du projet en matière de développement durable, dont **les données techniques.**

Il doit constituer la mémoire de l'opération.

« La programmation en mode développement durable met l'accent sur l'insertion du projet dans l'environnement, les matériaux et procédés de construction, la gestion énergétique, l'entretien et la maintenance, les contraintes de confort exigibles relativement au différents types d'occupants. »



Fondations d'un projet durable la programmation

L'approbation du programme : le résultat
d'une co-production

Le programme tend à vérifier l'exhaustivité
des questions que posent le besoin exprimé.

Il doit résulter d'une production collégiale
avec les usagers.



Fondations d'un projet durable la programmation

Le programme d'un projet durable :

Montage

exhorte à une activité de co-production programmatique avec les représentants des futurs utilisateurs afin de les associer plus justement aux stratégies de maintien dans la durée des qualités du futur équipement.

Pré-programme

Jalon 1
Décision de lancement

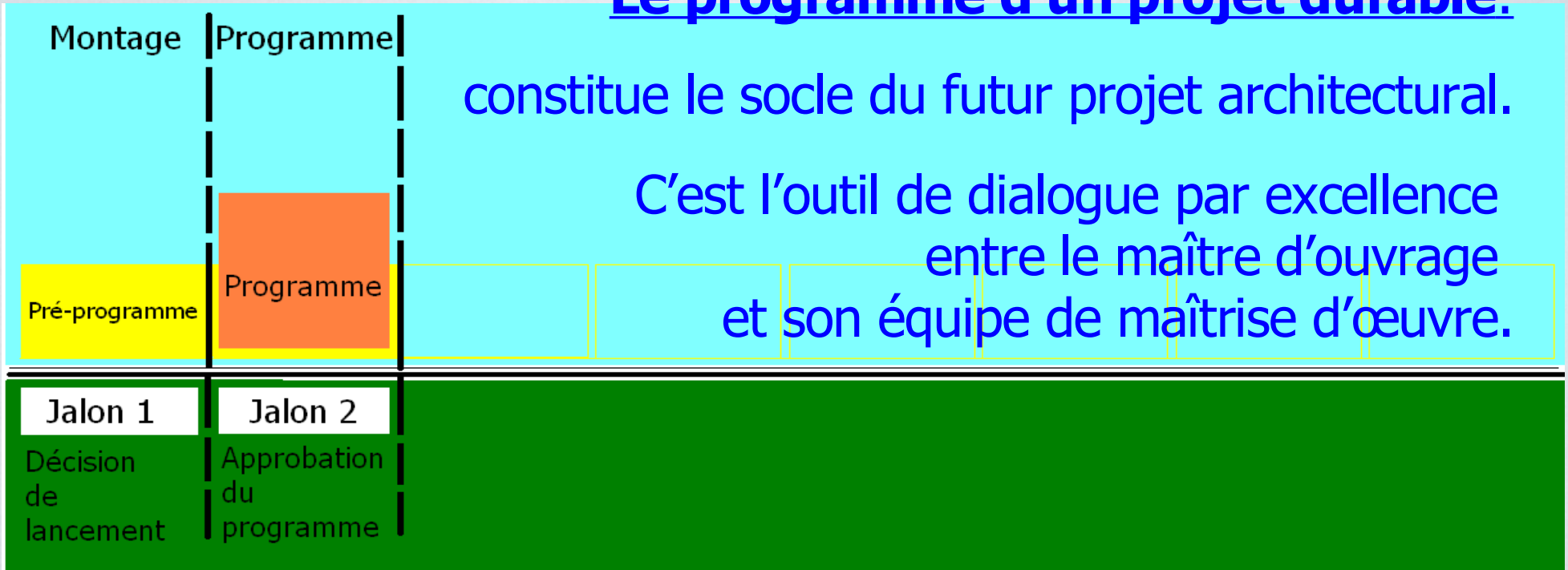


Fondations d'un projet durable la programmation

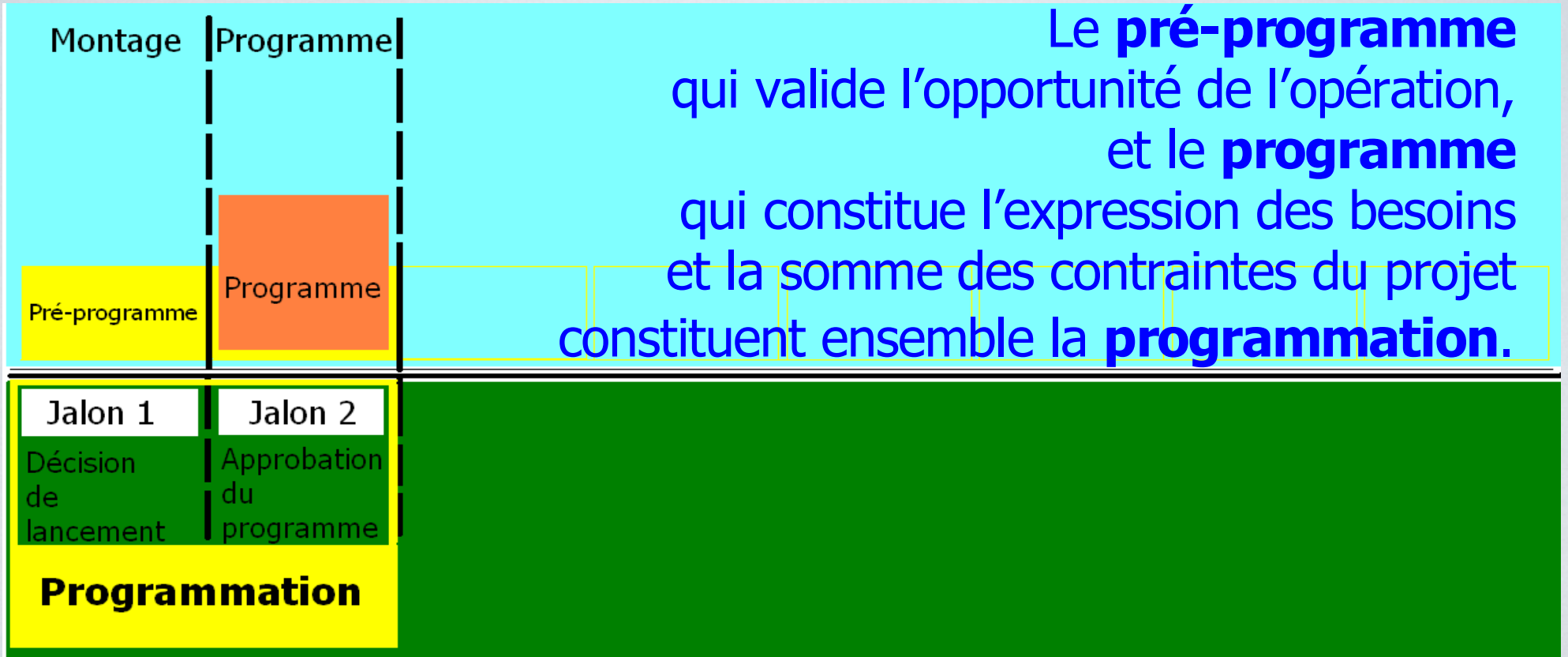
Le programme d'un projet durable:

constitue le socle du futur projet architectural.

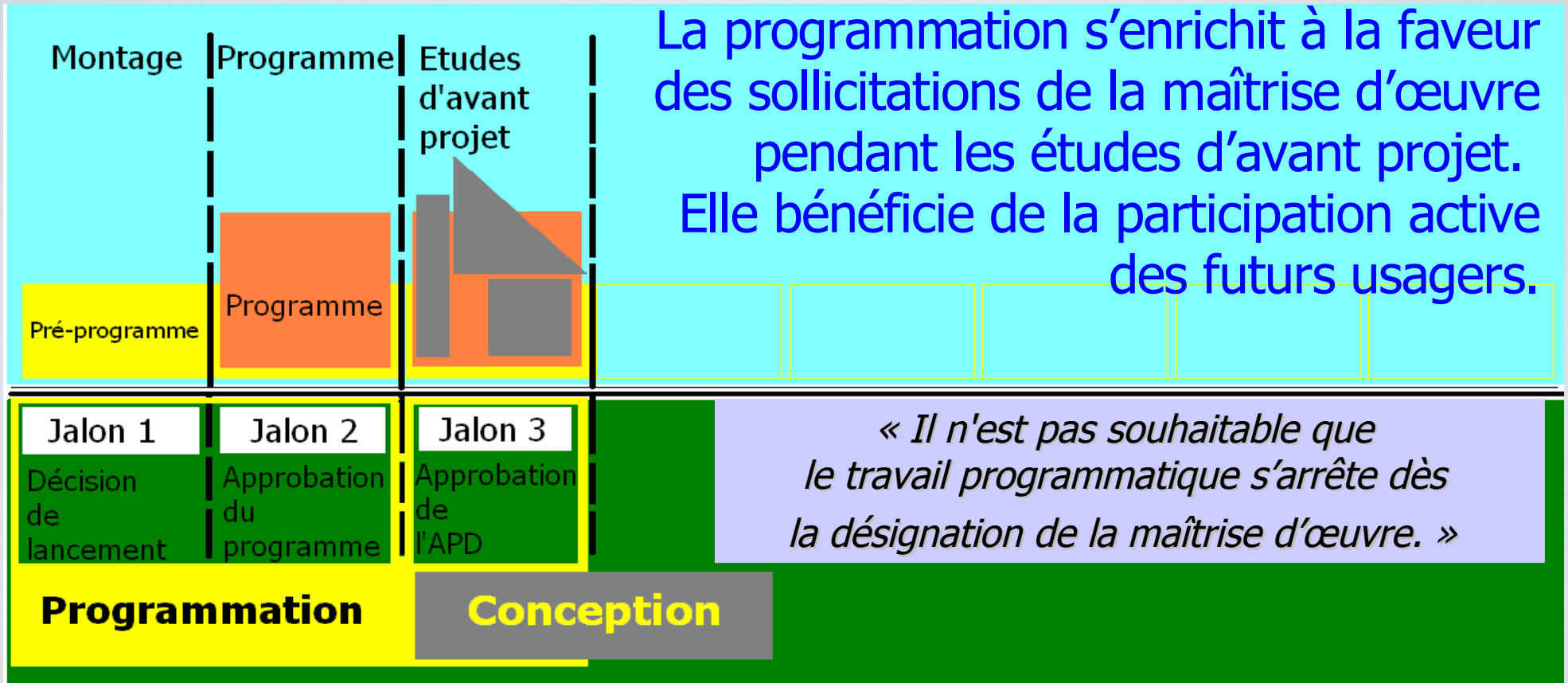
C'est l'outil de dialogue par excellence
entre le maître d'ouvrage
et son équipe de maîtrise d'œuvre.



Fondations d'un projet durable la programmation



Fondations d'un projet durable la programmation



Fondations d'un projet durable la programmation

**La programmation consiste en
une réflexion de fond
menée pendant la phase programmation,
mais qui se poursuit pour l'affiner
pendant les études d'avant projet.**



Fondations d'un projet durable

la programmation

La volonté de faire durable impose de faire les choix fondamentaux le plus tôt possible.

Des arbitrages pris ultérieurement au programme, voire aux études d'avant projet, seraient de nature à compromettre cette stratégie de durabilité, et à entamer significativement l'enveloppe budgétaire qui y a été réservée.



Fondations d'un projet durable la programmation

De ce point de vue le projet durable réaffirme
les principes d'analyse en coût global



Fondations d'un projet durable la programmation

Réaffirmation du coût global

Le coût global comprend les coûts d'investissement:

- Les études et diagnostics;
- Les acquisitions de terrain ou de bâtiments;
- Les travaux;
- Les réseaux, espaces verts et abords.



Fondations d'un projet durable la programmation

Réaffirmation du coût global

Le coût global ajoute aux coûts d'investissement, **les coûts**
« **différés** » qui recouvrent différents postes de dépense comme:

Les coûts d'exploitation;

Les coûts de maintenance;

Le coût de pilotage de l'exploitation-maintenance;

et éventuellement, d'autres coûts différés:

Les coûts des travaux liés à des modifications fonctionnelles;

Le coût de fin de vie;

correspondant à la notion de « **coût global élargi** »



Fondations d'un projet durable la programmation

Réaffirmation du coût global

Le coût global ajoute aux coûts d'investissement, les coûts différés:

Les coûts de maintenance:

- L'entretien courant des surfaces;
- La maintenance des matériels techniques;
- Le contrôle des installations techniques;

Les coûts d'exploitation:

- L'exploitation technique des équipements consommateurs d'énergie.
- Dépenses de fluides, consommables et pièces détachées.
- Les sollicitations dues au fonctionnement.



Fondations d'un projet durable la programmation

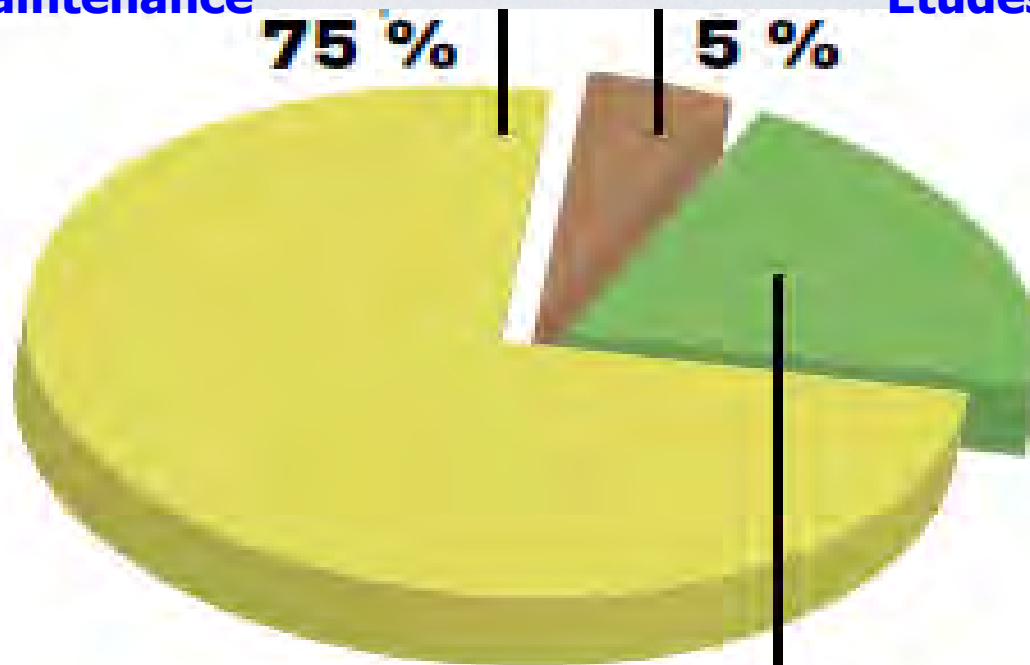
Répartition moyenne des coûts dans le cycle de vie d'un bâtiment

Exploitation maintenance

75 %

Etudes et assistance

5 %



Construction
20 %

Source APOGEE



Fondations d'un projet durable

la programmation

Rapport entre les coûts prévisionnels et les dépenses réalisées pour l'opération

