

**HQE Aménagement –
Démarche certifiée par Certivea**

**Référentiel du système de management d'une
opération d'aménagement**

Version 0 du 7 Décembre 2010



4, avenue du Recteur Poincaré 75016 Paris
Tél. 01 40 50 28 45 - Fax. 01 40 50 29 95
E-mail. certivea@certivea.fr - www.certivea.fr

GROUPE
CSTB

Donneurs d'ordre, professionnels et experts de la construction et de l'aménagement, réunis au sein de l'Association HQE ont souhaité apporter aux maîtres d'ouvrage, collectivités et aménageurs, un outil, une méthodologie, les aidant à construire leur projet urbain dans un objectif de prise en compte de la problématique du développement durable. Dans le cadre d'un travail collectif multi-acteurs, l'Association HQE a défini un cadre de référence générique pour la réalisation d'opérations d'aménagement durable : la démarche HQE Aménagement^{TM1}.

Pour que des opérations puissent se revendiquer de la démarche HQE AménagementTM, Après une consultation ouverte à l'ensemble des organismes certificateurs, l'Association HQE a décidé (CA spécifique du 6 octobre 2010) de confier à Certivéa la mise en place opérationnelle de la certification « HQE AménagementTM ».

Le présent document est une des composantes du futur Référentiel de Certification HQE Aménagement – Démarche certifiée par Certivéa.

Dans la perspective du lancement de la certification pour les opérations d'aménagement durable prévu pour le 2ème trimestre 2011, CERTIVEA a élaboré une version 0 du référentiel de certification, conforme au cadre générique HQE Aménagement fruit de la collaboration multi-acteurs mis en place par l'Association HQE. Cette version est destinée à recueillir les avis des personnes intéressées et à être testée en audit sur des opérations réelles.

¹ Disponible sur le site www.assohqe.org

SOMMAIRE

Historique des modifications	4
1 Objectif et domaine d'application	5
2 Structure du système de management d'opération	6
3 PHASE 1 : Lancement	7
4 PHASE 2 : Analyse initiale	8
5 PHASE 3 : Choix et contractualisation des objectifs	9
6 PHASE 4 : Conception du projet et des actions	10
7 PHASE 5 : Mise en œuvre	11
8 PHASE 6 : Bilan - capitalisation	13

Le présent référentiel a été approuvé par le Président de CERTIVEA le 7/12/2010 après consultation des parties intéressées.

CERTIVEA s'engage à faire évoluer ce référentiel en fonction de l'évolution des attentes et des retours d'expérience.

Ce référentiel peut donc être révisé, en toute ou partie après consultation des parties intéressées.

Historique des modifications

Les versions antérieures d'un document sont remplacées par la version en vigueur

N° de révision	Date de mise en application	Principales modifications effectuées
0	7/12/2010	Création de la Version 0 du référentiel

1 OBJECTIF ET DOMAINE D'APPLICATION

Ce document décrit les exigences du système de management d'une opération (SMO) d'aménagement qui prend en compte une démarche de développement durable en intégrant des préoccupations environnementales, économiques et sociétales.

En tant qu'outil de gouvernance, le SMO contribue à la réalisation d'opérations d'aménagement durable : l'objectif général du SMO est d'organiser la conduite de l'opération, en maîtrisant les processus de programmation, conception, réalisation et rétrocession, afin d'optimiser l'effort des acteurs en vue d'un aménagement durable.

Ce système de management peut s'appliquer à toute opération d'aménagement sans distinction de maître d'ouvrage (public ou privé), de taille, de procédure, de contexte territorial ou de destination : renouvellement ou extension, urbain ou rural, habitat et/ou activités, ZAC ou lotissement, opération d'envergure ou de petite taille...

Il s'adresse à tous les maîtres d'ouvrage d'opération d'aménagement qu'ils soient publics ou privés que l'on appellera dans la suite du document « Aménageur ».

Les termes « Aménageur » et « Collectivité » sont ici utilisés comme des termes génériques qui définissent davantage les missions que le statut réel des acteurs ; les termes sont ainsi attachés à des fonctions. Aussi, la définition de l'aménageur doit être entendue comme suit : « personne ou organisme qui a acquis une légitimité par consultation ou propriété foncière pour procéder à une opération d'aménagement. »

Par conséquent :

- dans le cas d'une ZAC en concession, par exemple, c'est la collectivité qui est l'aménageur (c'est-à-dire que c'est elle qui assure les prérogatives et attributions de l'aménageur) tant que celui-ci n'a pas été désigné. Le SMO, tel qu'il a été construit, s'adapte aux procédures de mise en concurrence.
- dans les cas où la collectivité assure aussi le rôle de l'aménageur, les différentes fonctions identifiées au sein d'une collectivité (politiques, techniques et opérationnelles) peuvent être clairement dissociées par la représentation de différents services.
 - o *NOTE : des exemples sont donnés figure 8 de la démarche HQE Aménagement*

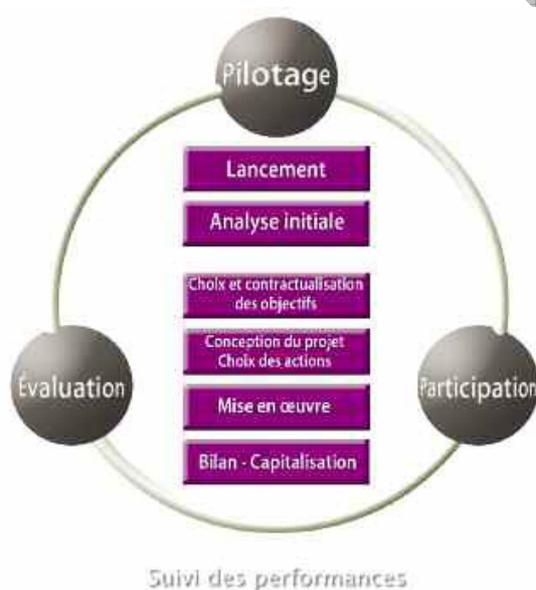
2 STRUCTURE DU SYSTEME DE MANAGEMENT D'OPERATION

Le SMO constitue la colonne vertébrale de la démarche qui structure la conduite efficace d'une opération d'aménagement durable.

Il se présente comme un système d'organisation et de décisions composé de :

- dispositifs organisationnels pour le pilotage, la participation et l'évaluation à mettre en œuvre tout au long de l'opération ;
- six phases-clés qui jalonnent le déroulement du projet ;
- une phase post-opérationnelle de suivi.

Il est donc conforme à la structure de la démarche HQE Aménagement² qui peut utilement servir de guide pour la compréhension et l'application du présent référentiel.



- NOTE : Les actions et les documents nécessaires pour la validation des phases 1 et 2 pourront être analysés globalement, quel que soit l'ordre dans lequel ils interviennent

² Document disponible sur le site www.assohqe.org

3 PHASE 1 : LANCEMENT

L'aménageur doit :

- Recueillir les attentes et les motivations de la ou des collectivités territoriales impliquées dans le projet, ainsi que tous les documents règlementaires ou d'études ou d'orientation qui existent à ce stade,
- Formaliser son engagement dans la démarche HQE Aménagement,
- Justifier de l'engagement formel de la ou des collectivités territoriales impliquées dans le projet,
- Définir avec la ou les collectivités locales les modalités du processus de décision, la composition et le fonctionnement de la structure de portage de l'opération d'aménagement ainsi que les modalités de la participation avec les autres parties intéressées,
 - o *NOTE : Des éléments sur la structure de portage sont donnés page 13 et page 47 de la démarche HQE Aménagement. Les modalités de participation sont définies en respectant à minima les modalités de la procédure réglementaire de concertation. Les acteurs et les parties prenantes d'une opération d'aménagement sont précisés dans la figure 5 de la démarche HQE Aménagement.*
- Définir les modalités de fonctionnement de l'équipe pluridisciplinaire mise en place sur ce projet et ses relations avec la structure de portage de l'opération d'aménagement, désigner un pilote, préciser son rôle et ses missions, définir les compétences nécessaires, sélectionner les prestataires répondant à ces compétences et passer des contrats définissant les missions de chacun. Les rôles, responsabilités et autorité de chaque acteur de l'équipe doivent être documentés.
 - o *NOTE : des exemples de compétences mobilisables sont données en annexe 2 de la démarche HQE Aménagement*
- Définir et tenir à jour une planification de l'opération définissant les tâches et responsabilités de chacun et un calendrier prévisionnel
 - o *NOTE : cette planification doit définir avec un degré de précision pertinent par rapport à la complexité de l'opération et à la phase : qui fait quoi, quand et comment ?*
- Définir les modalités d'identification, d'approbation, de diffusion, de mise à jour et de conservation des documents de l'opération pour assurer le suivi et la traçabilité du projet et de sa performance de développement durable ainsi que pour faciliter les passages de relais entre les différents intervenants.

Documents nécessaires pour valider cette phase

Composition et fonctionnement de la structure de portage

Cahier des charges de la participation (modalités de la concertation)

Composition et fonctionnement de l'équipe pluridisciplinaire

Planification de l'opération

Modalité de gestion des documents

Pièce justificative de l'engagement dans la démarche de chacune des parties

4 PHASE 2 : ANALYSE INITIALE

L'aménageur doit :

- Réaliser ou faire réaliser un diagnostic pour identifier les enjeux, les contraintes et les potentialités du site au regard du développement durable avec des études adaptées en prenant en compte les différents niveaux d'échelles géographiques au-delà du périmètre opérationnel.
 - o *NOTE : Différents types d'études sont possibles, en fonction du contexte et des enjeux : économique, environnementale, foncière, paysagère, réglementaire, sociologique - anthropologique, technique, topographique, urbaine, ...Pour déterminer les thèmes d'analyse il peut être utile de se référer à l'approche thématique décrite en partie 3 de la démarche HQE Aménagement et notamment à sa figure 11 qui donne des exemples de type d'analyse.*
- Réaliser un bilan de la réglementation applicable à l'opération et vérifier la compatibilité du projet avec les documents de planification.
 - o *NOTE : L'aménageur doit alerter la collectivité s'il observe une incompatibilité des documents d'urbanisme avec les enjeux du développement durable.*
- Identifier les parties prenantes et faire un état de leurs attentes et de leurs besoins en respectant les modalités de la participation définies avec la ou les collectivités locales impliquées dans le projet.
- Analyser avec la ou les collectivités et motiver par écrit la pertinence de l'opération au regard du développement durable, notamment par rapport au contexte du site et de sa localisation, au cadre réglementaire et à l'adhésion des parties intéressées ou remettre en cause le projet.

Documents nécessaires pour valider cette phase :

- Bilan de la participation préalable
- Rapport(s) de l'analyse initiale
- Motivation de la pertinence de l'opération au regard du développement durable

5 PHASE 3 : CHOIX ET CONTRACTUALISATION DES OBJECTIFS

L'aménageur doit :

- Croiser les conclusions de l'analyse initiale avec une approche thématique pour identifier et hiérarchiser les objectifs d'aménagement durable pertinents.

NOTE : Il n'y a pas de structure imposée pour cette approche thématique mais les thèmes décrits dans la partie 3 de la démarche HQE Aménagement doivent tous être analysés quand à leur pertinence dans le contexte de l'opération.

- Définir et justifier les objectifs d'aménagement durable de l'opération et pour chacun des objectifs, les exigences visées et les critères d'évaluation.

NOTE : Chaque objectif doit être justifié par rapport aux éléments de l'analyse initiale et de l'approche thématique et évaluable d'un point de vue quantitatif ou qualitatif. Pour des exemples, se reporter à la partie 4 de la démarche HQE Aménagement.

- S'assurer de l'adéquation des objectifs avec les exigences légales et réglementaires applicables à l'opération, ainsi que de la faisabilité économique du projet.
- Associer et sensibiliser les opérateurs professionnels potentiels à la démarche engagée (promoteurs, bailleurs, constructeurs et gestionnaires) et évaluer leur capacité à répondre aux objectifs en termes de compétence et de moyen,
- Formaliser la charte d'objectifs d'aménagement durable qui traduit l'engagement de l'aménageur et de la ou des collectivités territoriales impliquées dans le projet et qui présente les objectifs retenus et leur justification dans le contexte de l'opération.

NOTE : La co-signature de la charte est un moment fort du SMO. Cette charte peut être également contractualisée avec d'autres parties prenantes. Des exemples de contenu de la charte sont donnés en Annexe 3 de la démarche HQE Aménagement

- Mettre en place un processus continu d'évaluation et d'actions correctives en cas de non atteinte des objectifs pour les phases conception et réalisation

NOTE : ces modalités d'évaluation doivent définir avec un degré de précision pertinent par rapport à la complexité de l'opération et à la phase : qui fait quoi, quand et comment ?

Chaque évaluation doit être enregistrée dans un document qui présente les justifications de l'atteinte ou non des objectifs. Lorsque l'aménageur constate que le projet n'atteint pas le niveau visé, il doit définir et mettre en œuvre des actions correctives ou des mesures compensatoires.

Documents nécessaires pour valider cette phase :

- Objectifs d'aménagement durable de l'opération avec les niveaux de performance visés et les critères d'évaluation
- Charte d'objectifs d'aménagement durable
- Processus d'évaluation et d'actions correctives

6 PHASE 4 : CONCEPTION DU PROJET ET DES ACTIONS

L'aménageur doit :

- Définir les actions nécessaires pour atteindre les objectifs de développement durable de l'opération, les planifier et en suivre la mise en œuvre tout au long du projet.

NOTE : pour définir ces actions, l'aménageur associe les parties prenantes et particulièrement les usagers, professionnels et futurs gestionnaires au degré qui sera jugé nécessaire. Il doit en effet anticiper l'usage pour faire les bons choix et engager les réflexions sur le suivi et ses modalités : définir les contraintes d'entretien, prendre en compte la notion de coût global pour le choix des procédés... Un exemple de tableau de suivi est donné en annexe 4 de la démarche HQE Aménagement.

- Finaliser le programme d'aménagement à destination de l'équipe de conception.
- Evaluer le programme d'aménagement puis le projet d'aménagement par rapport aux objectifs d'aménagement durable de l'opération au fur et à mesure de l'avancement du projet et réagir en cas de non atteinte des objectifs selon les modalités définies en phase 3.

Documents nécessaires pour valider cette phase :

Programme d'actions et enregistrement du suivi des actions

Programme de l'opération

Evaluation du programme et du projet d'aménagement par rapport aux objectifs d'aménagement durable de l'opération

Enregistrement des éventuelles actions de correction et charte d'objectifs éventuellement modifiée

7 PHASE 5 : MISE EN ŒUVRE

L'aménageur doit :

- Transcrire les actions en prescriptions dans les pièces à valeur réglementaire ou contractuelle aux niveaux des espaces publics des espaces privatifs et des bâtiments et notamment prescrire que :
 - o Des clauses sont prévues en faveur de la dynamique sociale et du développement économique local ;
NOTE : Prescrire par exemple l'insertion et l'apprentissage ou le recours aux filières locales dans les cahiers des charges d'exécution des marchés.
 - o Les bâtiments sont réalisés dans le respect de la Qualité Environnementale des bâtiments, propres à satisfaire les exigences liées à la maîtrise des impacts sur l'environnement extérieur et la création d'un environnement intérieur confortable et sain (norme NF P01-020-1). La certification NF - Démarche HQE ou Habitat et Environnement, peut être exigée.
 - o Un plan de gestion de chantier s'impose aux entreprises afin de limiter les impacts environnementaux du chantier (nuisances, risques, déchets, ...) dans le respect de la cible « chantier à faible impact environnementale » de la démarche de Haute Qualité Environnementale des bâtiments
NOTE : Une attention particulière sera apportée à la gestion du chantier en site occupé ou dans les opérations de réhabilitation ou de renouvellement.
- Définir les modalités de contrôle et de surveillance durant toute la réalisation de l'opération (mission renforcée du maître d'œuvre ou mission spécifique).
- Evaluer les projets de construction avant le dépôt du Permis de construire pour contrôler le respect des prescriptions dans les constructions.
- Planifier le chantier et mettre en place une organisation générale pour coordonner les travaux et en limiter les nuisances, les risques de pollution et organiser la gestion des déchets :
 - o S'assurer de l'engagement des entreprises et de l'identification par chacune d'entre elle d'un interlocuteur « environnement » ;
 - o Informer les riverains et éventuellement désigner un interlocuteur « Riverains » ;
 - o Assurer un contrôle et mettre en place des actions correctives ou des mesures compensatoires ;
 - o Réaliser un bilan de chantier (dispositions prises pour limiter l'impact sur l'environnement, réclamations et traitement, incidents survenus, ...).
- Sensibiliser ou faire sensibiliser les acquéreurs lors de la commercialisation pour les inciter à une utilisation optimale des équipements et à une meilleure compréhension des choix ;

NOTE A minima, il est demandé la rédaction d'un livret de sensibilisation pour les usagers, qui permet d'attirer leur attention sur les consignes d'usage et d'utilisation qui garantissent les performances optimales, dans une logique de pédagogie.

- Transmettre au moment de la rétrocession, des livrets de gestion et de maintenance adaptés ;
- Evaluer les prescriptions dans les pièces contractuelles puis la réalisation des différents ouvrages par rapports aux objectifs d'aménagement durable de l'opération au fur et à mesure de l'avancement des travaux et réagir en cas de non atteinte des objectifs selon les modalités définies en phase 3.

Documents nécessaires pour valider cette phase :

Dossier administratif de l'opération d'aménagement

Pièce contractuelle, cahiers des charges, ...

Modes d'emploi des équipements

Livret usager

Livrets entretien maintenance et identification des gestionnaires pour les espaces communs

Contrat pour suivi des permis de construire

Plan de gestion du chantier

Enregistrement des contrôles, des évaluations et des éventuelles actions de correction

8 PHASE 6 : BILAN - CAPITALISATION

L'aménageur doit :

- Tirer le bilan de la démarche HQE-Aménagement dans une perspective d'amélioration continue en s'interrogeant sur les aspects organisationnels et notamment sur :
 - o La conduite de projet et l'organisation des acteurs ;
 - o Les apports de la participation ;
 - o Les apports de l'évaluation continue ;
 - o La gestion du temps ;
 - o Les points de réussite ;
 - o Les difficultés rencontrées.
- Tirer le bilan de l'opération, en considérant ses caractéristiques propres
 - o Mesurer les performances atteintes, des actions et des objectifs préalablement arrêtés et faire le bilan au regard des objectifs visés ;
 - o Réaliser le bilan financier et une évaluation en « coût global » ;
 - o Mesurer le niveau d'acceptation et d'appropriation par les habitants et les usagers de l'opération.
- Capitaliser les retours d'expériences et les connaissances acquises pour les diffuser :
 - o Réaliser une fiche opération ;
 - o Contribuer à la diffusion de bonnes pratiques (en interne et plus largement) notamment en abondant une base d'opérations ;
 - o Identifier les points de vigilances.

NOTE : A titre indicatif, une enquête de satisfaction peut être envisagée auprès des acquéreurs, des nouveaux habitants et des usagers du secteur aménagé pour mesurer les degrés d'acceptation et d'appropriation des équipements et des aménagements. Cela permet également de vérifier que les messages pédagogiques sont passés et de voir en quoi le projet a pu avoir une influence sur les comportements.

La mesure des performances et leur suivi peuvent être envisagés sur un temps plus ou moins long après la livraison des ouvrages et aménagements.

Documents nécessaires pour valider cette phase :

Fiche opération

Bilan de l'opération et de la démarche

Mesures des performances atteintes