



mission  
interministérielle  
pour la qualité  
des  
constructions  
publiques

la qualité s'invente et se partage

Présenter

Observer

Guider

# La conduite de projet



La conduite de projet en regard  
des enjeux du développement durable



La Mission Interministérielle pour  
la Qualité des Constructions Publiques

## La loi sur l'architecture

La loi du 3 janvier 1977 sur l'architecture, disposant que l'architecture est une expression de la culture, postule que la création architecturale et la qualité des constructions nécessitent le recours obligatoire à un architecte pour quiconque désire entreprendre des travaux soumis à une autorisation.






# La Mission Interministérielle pour la Qualité des Constructions Publiques

## Les C.A.U.E.

La loi du 3 janvier 1977 sur l'architecture institue les Conseils d'Architecture, d'Urbanisme et de l'Environnement, qui sont chargés de promouvoir l'architecture, de sensibiliser le grand public et les institutions à la qualité architecturale, et de les aider et de les informer dans leurs démarches de maître d'ouvrage.






La Mission Interministérielle pour  
la Qualité des Constructions Publiques

La M.I.Q.C.P.

Créée par Décret le 20 Octobre 1977,  
dans le prolongement de la loi sur l'architecture,  
La M.I.Q.C.P. a été placée auprès  
du Ministre en charge de l'Architecture,  
«pour favoriser l'amélioration de la qualité  
architecturale des bâtiments... »





La Mission Interministérielle pour  
la Qualité des Constructions Publiques

## La M.I.Q.C.P.

La M.I.Q.C.P., structure de réflexion, fonctionne  
comme un comité éditorial et publie des  
ouvrages techniques: «les guides» ainsi que  
des fiches techniques: «les fiches Médiations».





# La Mission Interministérielle pour la Qualité des Constructions Publiques

## La M.I.Q.C.P.

La M.I.Q.C.P., structure de conseil, apporte le fruit de sa réflexion et de ses connaissances, sur l'ensemble du territoire, sous forme de formations, en prenant part à des colloques, ou en mettant gratuitement à disposition, des professionnels, architectes consultants intervenant dans les jurys de concours.





La Mission Interministérielle pour  
la Qualité des Constructions Publiques

La M.I.Q.C.P.

La M.I.Q.C.P., structure d'assistance, se met à disposition des maîtres d'ouvrage et des professionnels de la maîtrise d'œuvre pour échanger et apporter des conseils au téléphone ou via son site internet: [www.miqcp.gouv.fr](http://www.miqcp.gouv.fr)





# La conduite de projet

La conduite de projet  
en regard des enjeux  
du développement durable







# La conduite de projet

## Préambule

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

# La conduite de projet

## Préambule

«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 »

# La conduite de projet



« les principes du développement durable reviennent à ménager un peu de place à une vision plus holistique du monde »



mission  
interministérielle  
pour la qualité  
des  
constructions  
publiques

la qualité s'invente et se partage

Présenter

Observer

Guider

# La conduite de projet



## Concevoir durable

- Motivations
- Principes
- Méthodes

# La conduite de projet

## ➤ Motivations

« Construire et habiter autrement en réduisant l'impact de la construction et de l'exploitation du bâti sur l'environnement ;

Construire en rapprochant les habitants quelle que soit leur condition, de leur emploi, des équipements et services ;

Construire en les faisant participer au maximum à cette économie. »

un sujet

# La conduite de projet

## Motivations

un sujet

Le sujet correspond à:

l'expression d'un besoin,  
la satisfaction d'une envie,  
la réalisation d'une ambition.

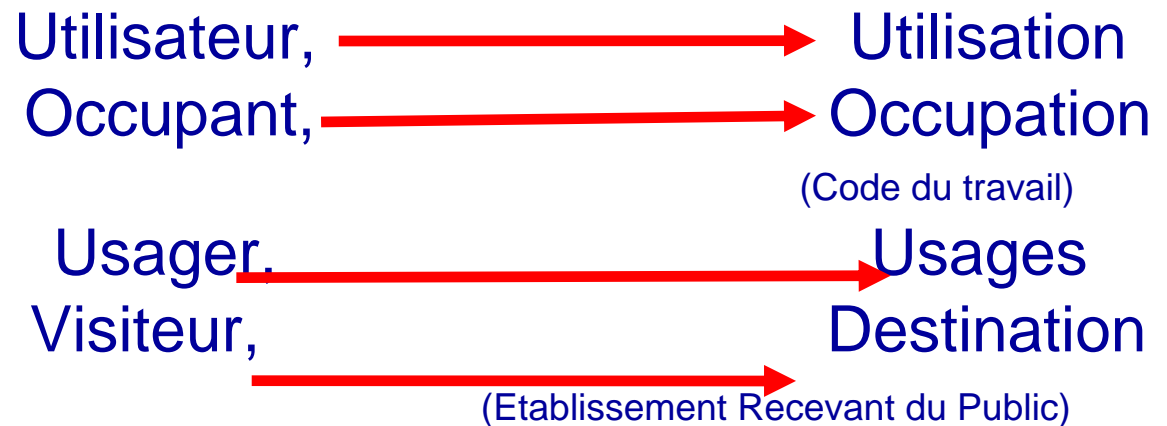
# La conduite de projet

## Motivations

un sujet

un programme

Un projet correspond à l'existence de vrais gens:



Un public qui peut participer ou être représenté



# La conduite de projet

## Motivations

un besoin et la nécessité procèdent  
d'exigences  
ou de préoccupations  
mises en évidence  
par les pratiques  
de personnes concernées.

# La conduite de projet

## Motivations

un sujet  
un programme

Conseil

Assemblée  
délibérante

Face à un besoin de service, d'usage, la personne publique n'a pas toujours des services techniques pour lui venir en aide.

Commission technique

Services techniques

# La conduite de projet

## Motivations

un sujet  
un programme

Conseil

Assemblée  
délibérante

Bénéficiaire  
Exploitant  
Gestionnaire

Mais elle dispose de la structure  
de gestion de l'établissement ou du service  
public, pour exprimer le besoin.

# La conduite de projet

## Motivations

un sujet  
un programme

ou des associations,  
d'un groupe d'utilisateurs  
ou d'habitants qui ont  
exprimé une demande

Conseil

Assemblée  
délibérante

Habitants

Associations

Utilisateurs

Services  
publics

# La conduite de projet

## Motivations

un sujet  
un programme

Conseil

Assemblée  
délibérante

La personne publique  
qui prend la décision  
d'aménager l'espace urbain,  
de construire ou réhabiliter un bâtiment,  
devient explicitement maître d'ouvrage.

# La conduite de projet

## La Maîtrise d'Ouvrage Publique

La loi Maîtrise d'Ouvrage Publique, Loi MOP du 12 juillet 1985

relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée

"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 (...)"

# La conduite de projet

## Motivations

un sujet  
un programme

Conseil

Assemblée  
délibérante

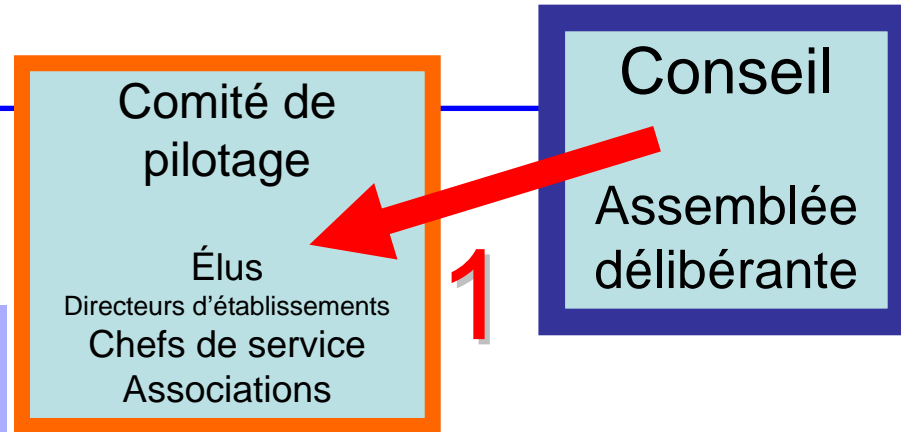
## La loi M O P dans son TITRE I – Article 2 dit :

« 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. »

# La conduite de projet

## Motivations

un sujet  
un programme



Elle aura à cœur de constituer un groupe pour piloter la mission, qui aura la charge de:

1. Conforter l'opportunité,
2. Élucider la demande,
3. Valider et préciser l'utilité de ce projet.



# La conduite de projet

Motivations

un sujet  
un programme

Comité de  
pilotage

Élus  
Directeurs d'établissements  
Chefs de service  
Associations

Conseil

Assemblée  
délibérante

## La pré programmation

1. Conforter l'opportunité,
2. Élucider la demande,
3. Valider et préciser l'utilité du projet.

# La conduite de projet

## Motivations

un sujet  
un programme

Comité de  
pilotage

Élus  
Directeurs d'établissements  
Chefs de service  
Associations

Conseil

Assemblée  
délibérante

Le comité de pilotage  
suivra l'opération  
en qualité de pilote du dossier

# La conduite de projet

## Motivations

**un sujet**  
**un programme**

Comité de pilotage

Élus  
Directeurs d'établissements  
Chefs de service  
Associations

Conseil

Assemblée délibérante

2

Programmiste  
ou  
Conduite d'opération

Il aura surtout intérêt à se faire assister d'une équipe d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage:

**La compétence**  
**A.M.O.**

# La conduite de projet

## Les missions du conducteur d'opération

La conduite d'opération peut se décliner sous la forme des éléments de mission suivants :

Organisation des études préalables;

Assistance à la définition du programme et de l'enveloppe financière prévisionnelle;

Assistance au montage de l'opération;

Préparation, suivi et règlement des marchés de maîtrise d'œuvre, d'études et de prestations intellectuelles (contrôle technique, coordonnateur de sécurité et autres);

Assistance pendant le choix des entrepreneurs;

Assistance pour l'établissement des contrats d'assurance du maître d'ouvrage;

Assistance pour la conduite des travaux et le règlement des entrepreneurs;

Assistance pendant la période de garantie de parfait achèvement

# La conduite de projet

## La Maîtrise d'Ouvrage Publique

### La Loi MOP Article 2

La maîtrise d'ouvrage s'assure de la faisabilité et de l'opportunité de l'opération, en détermine la localisation, définit le programme, arrête l'enveloppe financière prévisionnelle, s'assure du financement de l'opération et en choisit le processus de réalisation.

# La conduite de projet

## Motivations

un sujet  
un programme

Comité de  
pilotage

Élus  
Directeurs d'établissements  
Chefs de service  
Associations

Conseil

Assemblée  
délibérante

Il lui appartient par conséquent,  
après s'être assurée de  
la faisabilité et de l'opportunité de l'opération envisagée, d'en  
déterminer la localisation, d'en définir le programme, d'en  
arrêter l'enveloppe financière prévisionnelle,  
d'en assurer le financement,...

# La conduite de projet

## Encourager la programmation

### La programmation:

TITRE 1 - Article 2 de la loi MOP modifié par l'ordonnance du 17 juin 2004

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



# La conduite de projet

## Encourager la programmation

### La programmation:

Loi MOP TITRE 1 – Article 2

Le maître de l'ouvrage définit dans le programme les objectifs de l'opération et les besoins qu'elle doit satisfaire ainsi que les contraintes et exigences de qualité sociale, urbanistique, architecturale, fonctionnelle, technique et économique, d'insertion dans le paysage et de protection de l'environnement, relatives à la réalisation et à l'utilisation de l'ouvrage.



# La conduite de projet

## Motivations

un sujet  
un programme

Comité de  
pilotage

Élus  
Directeurs d'établissements  
Chefs de service  
Associations

Conseil

Assemblée  
délibérante

L'équipe de programmation va:

1. Recueillir les besoins avec précision
2. Définir les exigences spatiales
3. Préciser les contraintes opérationnelles
4. Exposer les performances techniques

# La conduite de projet

## Motivations

**un sujet  
un programme**

Comité de pilotage

Élus  
Directeurs d'établissements  
Chefs de service  
Associations

Conseil

Assemblée délibérante

Habitants

Groupe de Travail

Groupe de travail

Le programme recueille leurs besoins auprès des usagers

3

AMO

utilisateurs, occupants et habitants du lieu à créer.

# La conduite de projet

- Quelle implication des futurs utilisateurs?

Démocratie

Démocratie  
Participative

co-décision

co-production

participation

ou

concertation  
consultation

Démocratie  
Représentative

information

Autorité

Octobre 2010

Patrick CHOTTEAU



M.I.Q.C.P.

# La conduite de projet

Motivations

un sujet  
un programme

Comité de pilotage

Conseil  
Assemblée

La Concertation  
et la Participation

Habitants

Groupe de Travail

Groupe de travail

AMO

4

constituent une attitude adéquate dans les modalités de prise en considération des populations intéressées.

# La conduite de projet

L'exhortation à la démocratie participative,  
un credo du développement durable.

Un Décret du 14 mai 1976, réformant l'enquête d'utilité publique, instituait « la consultation des associations, des réunions, des débats... »

La loi du 6 février 1992 affirme: «le droit des habitants à être informés et consultés... »

Les lois Barnier de 1995 et Voynet de 2000, prévoient successivement la consultation et la participation du public.

La loi S.R.U du 13 décembre 2000 rend obligatoire: « la délibération sur les objectifs poursuivis et sur les modalités d'organisation de la concertation, ...associant les habitants... » dans le champ de la planification urbaine.

# La conduite de projet

## Motivations

**un sujet  
un programme**

C'est par l'exacte implication des personnes directement concernées par le sujet, par leur participation active, que peuvent émerger les éléments de programme, que la programmation est susceptible d'invention heuristique, de faisceaux d'indices.

# La conduite de projet

## Motivations

Faire en sorte que l'expression des besoins soit objectivée et pas seulement suscitée ou latente.

**un sujet  
un programme**

Modéliser une expression invérifiable  
« j'aimerais avoir une grande  
et jolie salle sympathique »  
Par une grandeur mesurable

Prendre en compte les besoins des futurs utilisateurs  
sans sacrifier à leurs stéréotypes

# La conduite de projet



Le plan de Saint-Gall (1092) représente une matrice programmatique qui décrit un complexe monastique.

Cette matrice idéale sert de programme d'abbaye type pour toutes les fondations du IX<sup>ème</sup> au XIII<sup>ème</sup> siècle.



# La conduite de projet

## ➤ Principes

« A travers l'espace, on pose un cadre au relationnel. On permet ou on interdit, on favorise ou on suggère des transactions, des rencontres, des actions... Un couloir trop long pour un résident d'EHPAD, peut induire un repli de celui-ci dans sa chambre. »

un programme

Le Loët Architecte-programmiste

2008

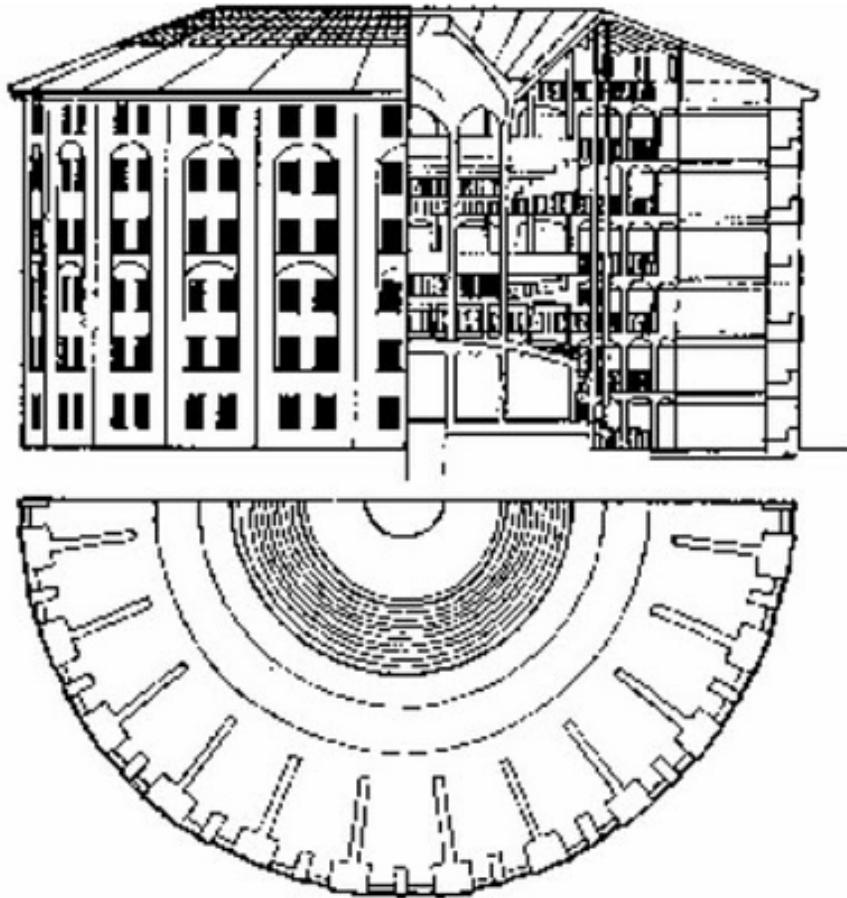
Octobre 2010

Patrick CHOTTEAU



M.I.Q.C.P.

# La conduite de projet



Le panoptique  
de Jérémie Bentham

Une intention: surveiller,  
conduit à une forme

# La conduite de projet

## Principes

un programme

Le programmiste recueille et interprète l'expression des besoins. Il les consigne formellement au programme.

L'architecte organise son projet en recherchant l'adéquation parfaite avec le programme au moyen d'itérations.

# La conduite de projet

## Principes

Principes de la commande publique (Article 1 du CMP)

un programme

Les marchés publics sont des contrats, conclus à titre onéreux, avec des opérateurs économiques publics ou privés, par les pouvoirs adjudicateurs pour répondre à leurs besoins en matière de services, travaux ou fournitures.

# La conduite de projet

## Principes

Principes de la commande publique  
(Article 2 du CMP)

un programme  
un projet

Les pouvoirs adjudicateurs  
soumis au présent code sont :

1° L'Etat et ses établissements  
publics;

2° Les collectivités territoriales et leurs établissements  
publics locaux.

# La conduite de projet

## Principes

un programme  
un projet

Comité de  
pilotage

Élus  
Directeurs d'établissements  
Chefs de service  
Associations

Conseil

Assemblée  
délibérante

Principes de la loi sur  
l'architecture  
du 3 janvier 1977 (Article 3)

AMO

Le maître d'ouvrage qui entend réaliser un ouvrage soumis à permis de construire, confie le projet architectural, objet de l'autorisation, à un architecte.

# La conduite de projet

## La Maîtrise d'Oeuvre

La loi Maîtrise d'Ouvrage Publique, Loi MOP du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée

"Le maître d'œuvre est une personne de droit privé qui apporte une réponse architecturale, technique et économique au programme. "

# La conduite de projet

## Principes

## La Maîtrise d'Oeuvre

un programme  
un projet

La qualité de la réponse architecturale et urbaine se mesure en premier lieu à l'adéquation du projet de l'architecte au programme arrêté par le maître d'ouvrage.

Titre II - article 7 de la loi MOP  
« La mission de maîtrise d'œuvre (...) doit permettre d'apporter **une réponse architecturale, technique et économique au programme** du maître d'ouvrage. Pour la réalisation d'un ouvrage, la mission de maîtrise d'œuvre est distincte de celle de l'entrepreneur. »



# La conduite de projet

## La Maîtrise d'Oeuvre

## LOI MOP Article 2

### Le Principe

La mission de maîtrise d'œuvre est distincte de celle de l'entrepreneur:

- 1 marché de maîtrise d'œuvre
- 1 ou des marchés de travaux

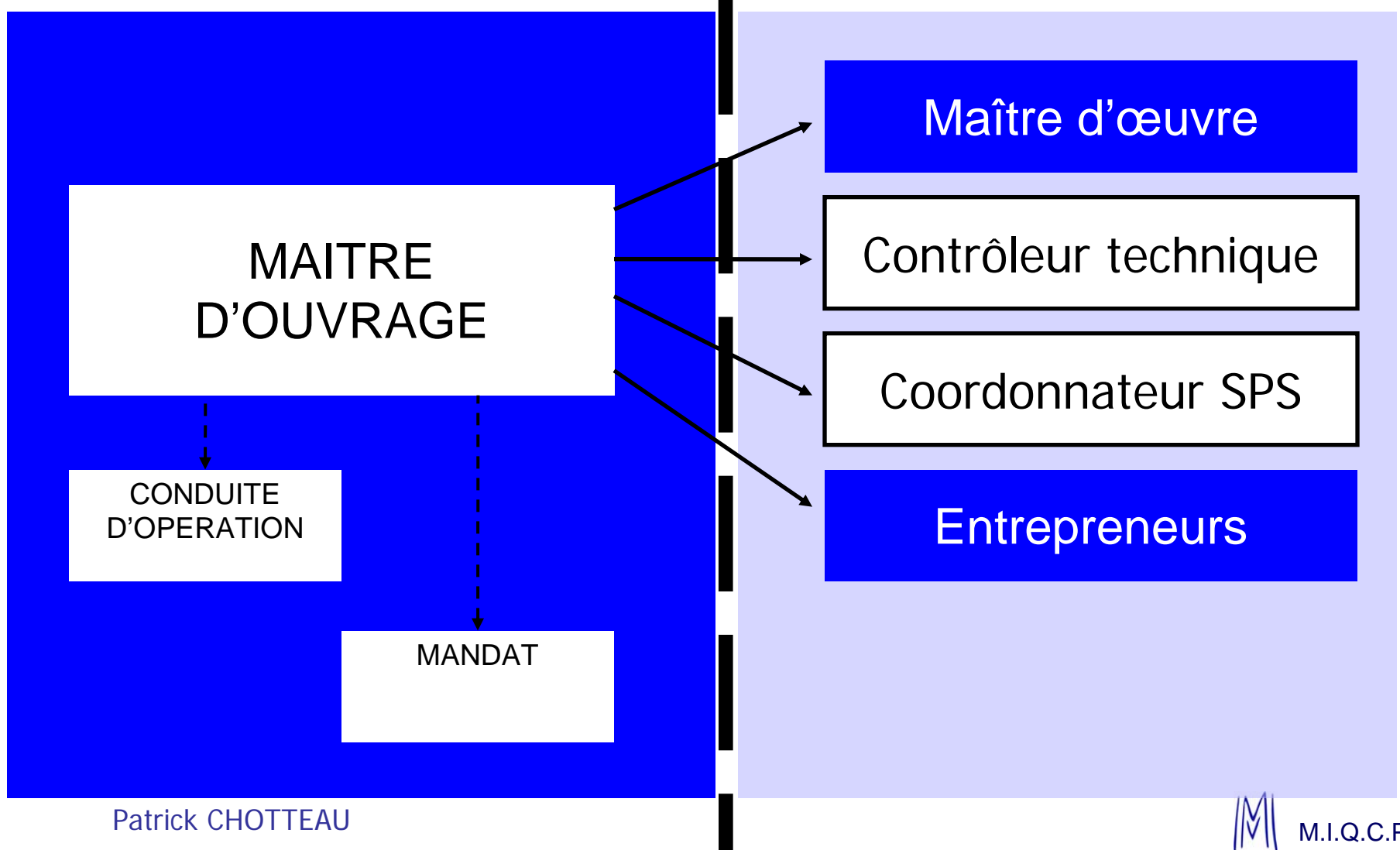
### Dérogations

L'Article 18-I de la loi MOP

La conception-réalisation est un marché de travaux qui réunit les études et la réalisations des travaux au sein d'un seul contrat

# La conduite de projet

## Les acteurs de la construction



# La conduite de projet

## Principes

## La Maîtrise d'Oeuvre

Choix du maître d'œuvre (Article 28 du CMP)

un programme  
un projet

Le pouvoir adjudicateur peut s'inspirer des procédures formalisées sans devoir appliquer toutes les règles de celles-ci, pour définir « sa » procédure adaptée.

Mais s'il se réfère à une procédure formalisée, il doit l'appliquer dans sa totalité.

En procédure adaptée, la pondération des critères n'est pas exigée.

# La conduite de projet

## Principes

## La Maîtrise d'Oeuvre

Procédure adaptée de maître d'œuvre  
**sans remise de prestation**  
(Article 28 du CMP)

**un programme**  
un projet

Examen des dossiers de candidatures;

Sélection sur  
**références, compétences, moyens**  
d'un ou plusieurs candidats;

**Négociation:** rencontre, dialogue,  
visite d'opérations réalisées par le candidat...

# La conduite de projet

## Principes

## La Maîtrise d'Oeuvre

Procédure adaptée de maître d'œuvre  
**avec remise de prestation**

**un programme**  
un projet

La M.I.Q.C.P recommande:

**Des prestations limitées**

(lecture du site et intention architecturale)

**Des délais suffisants**

Un délai de candidature de plus de 22 jours;  
Un délai de remise de prestations de plus d'un mois.

# La conduite de projet

## Principes

## La Maîtrise d'Oeuvre

Procédure adaptée de maître d'œuvre  
avec remise de prestation:

### L'intention architecturale

La M.I.Q.C.P recommande: Un rendu en  
3 volets nécessitant 5 jours de travail.  
(présentés sous trois format A 3)

un programme  
un projet

- 1\_ La lecture inventive: une compréhension et analyse de la question posée dans son contexte.
- 2\_ Réfléchir et inventer: hypothèses de travail illustrées et système d'intentions architecturales.
- 3\_ Intentions architecturales: dessins illustratifs de certaines intentions significatives.

# La conduite de projet

## Principes

## La Maîtrise d'Oeuvre

Procédure adaptée de maître d'œuvre  
avec remise de prestation

La M.I.Q.C.P recommande:

un programme  
un projet

Une commission

« inspirée » du jury:

Collégialité mais nombre réduit;

Un ou deux architectes indépendants du maître d'ouvrage.

**Une indemnisation des concurrents obligatoires:**

(Recommandation: au moins 80% du coût estimé des études)

**Une présentation des projets par leurs auteurs.**

# La conduite de projet

## Principes

## La Maîtrise d'Oeuvre

Le concours de maîtrise d'oeuvre  
(Articles 70 et 74 du CMP)

un programme  
un projet

La M.I.Q.C.P. préconise le concours de maîtrise d'œuvre, quelle que soit l'échelle du projet, chaque fois que l'opération présente un fort enjeu architectural ou patrimonial, et qu'il est intéressant de faire émerger plusieurs propositions à débattre avant de choisir.

Médiations 14.1 « le concours de maîtrise d'œuvre »



# La conduite de projet

## Principes

un programme  
un projet

## La Maîtrise d'Oeuvre

Le concours de maîtrise d'oeuvre  
(Articles 70 et 74 du CMP)

La liste des candidats admis à concourir  
est arrêtée: **Retenir au moins 3 candidats**

**La M.I.Q.C.P. propose** que le  
pouvoir adjudicateur s'assure auprès des  
candidats retenus de la production des pièces,  
prévues à l'article 46;

**La M.I.Q.C.P. préconise l'organisation d'une  
séance de questions réponses**  
entre le maître d'ouvrage et les concurrents.

# La conduite de projet

## Principes

un programme  
un projet

## La Maîtrise d'Oeuvre

Le concours de maîtrise d'œuvre  
(Articles 53 du CMP)

Les projets sont évalués au vu des critères  
affichés dans l'AAPC et explicités dans  
le règlement du concours:  
« qualité de réponse au programme »,  
« compatibilité avec l'enveloppe financière  
prévisionnelle »

La MIQCP recommande de ne pas pondérer les critères

# La conduite de projet

## Principes

## La Maîtrise d'Oeuvre

un programme  
un projet

L'espace public est politique. Il doit résoudre les innombrables destinations et transactions collectives qui s'y jouent, et solutionner les conflits d'usage consécutifs à la multiplicité des fonctions qu'il dispense.

L'équipement public est aussi la conséquence d'un dessein politique. C'est un bien socio-culturel affecté d'une charge symbolique indiscutable.

Il constitue un repère remarquable dans la Cité.

Les logements publics résonnent aussi comme un engagement philanthropique de la part des édiles locaux. Ils participent à l'insertion des jeunes, à l'intégration des plus démunis et à la cohésion sociale.

Entre monumentalité et réglage du détail technique, **le projet architectural établit la synthèse de faisceaux d'intentions, de normes et de contraintes.**

# La conduite de projet

## Principes

## La Maîtrise d'Oeuvre

Le concours de maîtrise d'œuvre

L'amélioration notable de la qualité de l'architecture est à mettre au crédit de la procédure concours qui présente deux vertus:

un programme  
un projet

- \_ Celle de pousser la maîtrise d'ouvrage à définir précisément ses besoins dans le programme;
- \_ Celle de promouvoir une saine émulation au sein de la profession des architectes.

# La conduite de projet

## Principes

## La Maîtrise d'Oeuvre

Le concours de maîtrise d'œuvre

### L'esquisse de concours:

Permet d'examiner la compatibilité fine du projet avec le programme. Elle doit convaincre de la compréhension du programme par les candidats. Elle signifie la destination de l'équipement projeté, figure l'intégration de celui-ci dans son site, et fonde un parti structurel, architectural et esthétique. Elle recherche l'adéquation avec l'enveloppe financière prévisionnelle affectée aux travaux par le maître d'ouvrage.

un programme  
un projet

# La conduite de projet

## Les marchés de maîtrise d'œuvre (article 74 - I du CMP)

Les marchés sont dits de maîtrise d'œuvre lorsque :

- ils ont pour objet l'exécution d'un ou plusieurs éléments de mission définis par l'article 7 de la loi MOP du 12 Juillet 1985, et par son décret d'application du 29 novembre 1993;
- en vue de la réalisation d'un ouvrage, ou d'un projet urbain ou paysager.

# La conduite de projet

## les éléments de mission de maîtrise d'œuvre

CONSTRUCTION NEUVE

REHABILITATION OU REUTILISATION

ESQuisse

DIAGnostic

Phase  
études

Etudes d'AVant - Projet  
( A.P.S. / A.P.D. )

Etudes de PROjet  
( PRO / D.C.E. )

Etudes d'EXEcution et de SYNthèse  
ou VISA de ces études

Assistance au maître de l'ouvrage  
pour la passation des Contrats de Travaux

# La conduite de projet

## les éléments de mission de maîtrise d'œuvre

CONSTRUCTION NEUVE

ESQuisse

REHABILITATION OU REUTILISATION

DIAGnostic

Phase  
travaux

Ordonnancement, Pilotage et  
Coordination du chantier

Direction de l'Exécution des Travaux

Assistance au maître d'ouvrage  
lors des Opérations de Réception,  
et pendant la période de parfait achèvement



# La conduite de projet

## Principes

## La phase études

un programme  
un projet

Le maître d'ouvrage précise et valide l'établissement de l'enveloppe financière parallèlement à l'avancement des études.

L'estimation du maître d'œuvre se précise à chaque étape du contrat :

à l'**Avant** **Projet** **Sommaire** :

La concordance programme, organisation des espaces, du parti architectural et des options technologiques est avérée, et permet d'établir une estimation provisoire du coût prévisionnel des travaux d'après la composition générale en plan et en volume, et les dispositions techniques envisagées.

# La conduite de projet

Principes

La phase études

à l'**A**vant **P**rojet **D**éfinitif :

La solution est désormais retenue et le projet est figé par l'approbation de l'APS. Le projet doit être définitivement explicité dans son aspect, ses dimensions, les matériaux, les équipements, solutions et installations techniques retenues.

Il doit en outre, vérifier le respect scrupuleux de toutes les réglementations en vigueur afférentes au type de projet.

Le coût prévisionnel des travaux doit être affermi définitivement à ce stade des études

un programme  
un projet

# La conduite de projet

Principes

La phase études

Remettre l'individu au centre  
de la définition du projet

un programme  
un projet

Valider les qualités d'usage  
attendues avec les futurs occupants.  
Faire des usagers, des alliés et des  
partenaires, pour envisager des  
performances consécutives à l'usage.

# La conduite de projet

## Principes

## La phase études

un programme  
un projet

### Au stade **PROjet** :

Les études de PROjet fondées sur des études d'avant projet approuvées, affinent dans le détail, les prestations fournies par corps d'état.

#### Elles permettent:

- De confirmer le coût prévisionnel des travaux de gros-œuvre, de clos et couvert et de second œuvre, sur la base d'un avant-métré;
- De lancer la consultation des entreprises;
- D'évaluer les coûts de maintenance et d'exploitation de l'ouvrage.

# La conduite de projet

Principes

La phase études

Au stade **EXEcution** :

un programme  
un projet

Les études d'EXEcution réalisées par le Bureau d'Etudes Technique, décrivent par le détail qualitatif et quantitatif, les prestations et spécifications de mise en œuvre et la synthèse par lot ou corps d'état.

Elles permettent en l'occurrence de délivrer les ordres de service aux entrepreneurs, ainsi que l'ordonnancement, la coordination et le pilotage du chantier



# La conduite de projet

## ➤ Méthodes



un projet

# La conduite de projet

## Méthodes

un projet

A l'assistance à maîtrise d'ouvrage, comme à l'équipe de maîtrise d'œuvre,

doivent être attachées des compétences larges, tout en restant adéquates aux enjeux du projet, aptes à interpréter les diagnostics et études indispensables, mais surtout à coproduire dans une logique pluri-disciplinaire.

Les approches Développement Durable, Haute Qualité Environnementale, Coût Global et Bâtiment Basse Consommation sont certainement à privilégier.

# La conduite de projet

Méthodes

Raisonnement coût global

Appréhender les éléments  
du coût d'investissement:

Les études et diagnostics

L'acquisition du terrain ou des bâtiments

Les travaux, réseaux, espaces verts et abords



# La conduite de projet

Méthodes

Raisonnement coût global

Anticiper les éléments

des coûts différés:

Les coûts de maintenance

L'entretien courant des surfaces et la  
maintenance des matériels techniques

Le contrôle des installations techniques  
(électricité, ascenseurs, sécurité)

un sujet

un projet

# La conduite de projet

Méthodes

Raisonnement coût global

un sujet

un projet

Anticiper les éléments

des coûts différés:

Les coûts d'exploitation

L'exploitation technique des équipements consommateurs d'énergie. Dépenses de fluides, consommables et pièces détachées.

# La conduite de projet

Méthodes

Penser cycle de vie

un sujet

un projet

- Origine des matières premières
  - Sources d'énergie
- Le transport et la distribution
  - Les étapes de production
    - L'utilisation du produit
- La gestion de la fin de vie (recyclage, destruction, entreposage, revalorisation)

# La conduite de projet

## Méthodes

## Eco-conception

un sujet

un projet

Le passage vers un mode de gouvernance de projet visant le respect des principes du développement durable, appelle un pilotage particulier.

Le code des marchés incite à formuler des clauses qui orientent la commande publique vers un plus grand respect des principes sociaux, économiques et environnementaux du développement durable.

« La définition du projet doit prendre en compte les exigences du développement durable et en particulier, les exigences sociales et environnementales »

# La conduite de projet

## Eco-conception

### Ménager et valoriser le patrimoine local :

un sujet

un projet

Patrimoine naturel et agricole local

Patrimoine Architectural et urbain local

Patrimoine des entreprises et des institutions locales

Patrimoine des habitants et des compétences locales

# La conduite de projet

Méthodes

Eco-conception

un sujet

un projet

« Presque toutes les questions qui ont à voir avec le respect des principes du développement durable, interpellent systématiquement la manière dont nous occupons l'espace, et renvoient invariablement à des enjeux de planification stratégique. »

M.CASTEIGTS

Haut fonctionnaire au développement durable  
au Ministère de l'Intérieur 2002

Octobre 2010

Patrick CHOTTEAU



M.I.Q.C.P.

# La conduite de projet

## Méthodes

## Eco-conception

un sujet

un projet

« La définition du programme doit prendre en compte les exigences du développement durable et en particulier, les exigences sociales et environnementales »

« La programmation elle même doit s'infléchir en direction de la recherche d'orientations en terme de développement durable, de principes de durabilité, de fiabilité, d'équité et de viabilité qui ont vocation à se décomposer en clauses sociales et environnementales.»

# La conduite de projet

## Méthodes

## Eco-conception

un sujet

un projet

Le recours à des clauses spécifiques de développement durable n'exonère pas des règles fondamentales du code:

Le recours à des clauses spécifiques requiert la transparence des procédures

(l' AAPC et le règlement de consultation doivent annoncer l'ambition)

Sélection et évaluation comparative

ne dédouane pas des notions de:

Liberté d'accès à la commande et  
d'Égalité de traitement des candidats



# La conduite de projet

Méthodes

Eco-conception

Le recours à des clauses spécifiques

un sujet

un projet

1- Le recours aux labels

2- Le recours aux clauses sociales

3- Le recours aux clauses environnementales

# La conduite de projet

Méthodes

Eco-conception

un sujet

un projet

## 1- Le recours aux labels :

doit être approprié au projet, et en particulier être précisément prescrit au programme,

Il doit être exprimé sur la base de résultats scientifiques vérifiables, élaborés sur la base de méthodes approuvées par des organismes reconnus d'utilité publique;

Il doit être accessible à tous les candidats et pouvoir être revendiqué par toutes les parties intéressées.

# La conduite de projet

Méthodes

Eco-conception

## 2- Le recours aux clauses sociales :

Selon l'article 5 du code des marchés publics, les clauses sociales permettent de prendre en compte les objectifs du développement durable et en particulier du progrès social et la cohésion sociale.

L'article 14 du même code stipule toutefois que les conditions d'exécution d'un marché peuvent comporter des clauses à caractère social sans avoir d'effet discriminatoire à l'égard des candidats potentiels.

un sujet

un projet

# La conduite de projet

Méthodes

Eco-conception

un sujet  
un projet

## 3- Le recours aux clauses environnementales :

Doit être impérativement indiqué dans les spécifications techniques et conditions d'exécution recherchées.

Doit indiquer les objectifs d'améliorations environnementales à atteindre, accompagnés du descriptif précis du référentiel, de la référence normative ou de la caractéristique équivalente.

# La conduite de projet

Méthodes

Sélection et évaluation comparative

Evaluer l'expérience et les capacités

un sujet

un projet

Les capacités techniques des prestataires, fournisseurs et entrepreneurs sont examinées à l'aune de leurs:

Compétences  
Références  
Moyens  
et Méthodes

# La conduite de projet

Méthodes

Sélection et évaluation comparative

## Compétences

Les capacités managériales :

1. Management de l'encadrement et organisation de la structure
2. Management environnemental visant à réduire au minimum les effets

dommageables sur l'environnement.

Article 45 CMP : « Il ne peut être exigé que des niveaux minimaux de capacité proportionnés à l'objet du marché »

un sujet

un projet

e

# La conduite de projet

Méthodes

Sélection et évaluation comparative

## Références

un sujet  
e  
un projet

Les références équivalentes :  
Réalizations et chantiers de même taille,  
sans être forcément de même nature.

Article 52 : « L'absence de références de même nature ne peut justifier l'élimination d'un candidat, et ne dispense surtout pas d'examiner ses capacités. »

# La conduite de projet

Méthodes

Sélection et évaluation comparative

## Moyens

un sujet

un projet

Les moyens humains :  
Effectifs (quantité)  
et qualifications (qualités)  
et références d'exercices analogues.

Les moyens matériels :  
Qualités et état de marche des matériels,  
machines et équipements de l'entreprise.

Article 51 : « Les PME peuvent se grouper momentanément  
pour soumissionner ensemble »



# La conduite de projet

Méthodes

Sélection et évaluation comparative

## Méthodes

un sujet

un projet

La note méthodologique (mémoire technique) explicite:

les conditions d'organisation,  
les méthodes de gestion du chantier,  
les habilitations et qualifications des personnels  
leurs conditions d'accueil et d'hébergement,  
la prise en compte de la sécurité sur le chantier.

# La conduite de projet

Méthodes

Critères d'attribution

un sujet  
un projet

L'article 53: prévoit des critères d'attribution

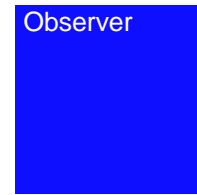
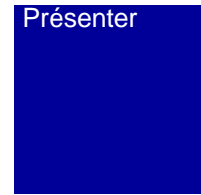
«Le pouvoir adjudicateur se fonde sur une pluralité de critères non discriminatoires...  
qualité, prix, valeur technique,

Le caractère esthétique et fonctionnel,  
performances en matière de protection de l'environnement,  
performances en matière d'insertions professionnelles,  
coût global d'utilisation... »

Ces critères font l'objet d'une pondération



la qualité s'invente et se partage



mission  
interministérielle  
pour la qualité  
des  
constructions  
publiques

# La conduite de projet

La conduite de projet en regard  
des enjeux du développement durable

