

HQE Infrastructures™
Délivrée par Certivea

Référentiel du Système de Management d'une opération d'infrastructure

Version pour commentaires du 02/10/2017
Date de mise en application : XXXXXXXX 2017

CERTIVEA
4 avenue du Recteur Poincaré
75016 Paris
01 40 50 29 09
www.certivea.fr



Remerciements

Ont contribué à l'élaboration de ce référentiel :

XXXXXX



HISTORIQUE DES MODIFICATIONS

Les versions antérieures sont remplacées par la version en vigueur.

| N° de version | Date de mise en application | Principales modifications effectuées |
|---------------|-----------------------------|--|
| 0 | 01/06/2016 | Création du référentiel pilote |
| 1 | XX/XX/2017 | Création du référentiel HQE Infrastructures TM |



SOMMAIRE

| | |
|---|-----------|
| OBJECTIF ET DOMAINE D'APPLICATION | 6 |
| STRUCTURE DU SYSTEME DE MANAGEMENT D'OPERATION | 8 |
| PHASE 1 : ETUDES PREALABLES ET PROGRAMME | 10 |
| EXIGENCES SPECIFIQUES | 10 |
| 1.1 <i>DIAGNOSTIC DU TERRITOIRE :</i> | 10 |
| 1.2 <i>IDENTIFICATION ET HIERARCHISATION DES ENJEUX DE DEVELOPPEMENT DURABLE :</i> | 11 |
| 1.2.1/ <i>Le maître d'ouvrage doit s'assurer de l'exhaustivité et de la pertinence du diagnostic initial en le confrontant avec des approches thématiques, afin d'identifier les enjeux de développement durable de l'opération.</i> | 11 |
| 1.2.2/ <i>Le maître d'ouvrage doit ensuite hiérarchiser les enjeux de l'opération, afin de déterminer leur importance relative. Les 17 objectifs doivent donc être hiérarchisés.</i> | 12 |
| 1.3 <i>DECLINAISON DES ENJEUX EN EXIGENCES OPERATIONNELLES :</i> | 12 |
| 1.4 <i>SCENARII ET VARIANTES :</i> | 13 |
| 1.4.1 - <i>Scénarii / Le Maître d'Ouvrage élabore au moins deux scénarii :</i> | 13 |
| 1.4.2 - <i>Variantes / A partir du scénario retenu par le Maître d'Ouvrage, les aménagements de l'infrastructure et de ses abords sont étudiés et peuvent amener à plusieurs variantes.</i> | 13 |
| 1.5 <i>PROGRAMME DE L'OPERATION :</i> | 14 |
| 1.6 <i>ENGAGEMENT DU MAITRE D'OUVRAGE DANS LA DEMARCHE HQE INFRASTRUCTURES™</i> | 14 |
| EXIGENCES RECURRENTES | 15 |
| R1.1 <i>PARTICIPATION DES PARTIES PRENANTES - CONCERTATION ET PARTENARIATS :</i> | 15 |
| R1.2. <i>PROCESSUS D'EVALUATION ET D'AMELIORATION CONTINUE :</i> | 16 |
| R1.3. <i>PLANIFICATION DE L'OPERATION :</i> | 16 |
| R1.4. <i>GESTION DOCUMENTAIRE :</i> | 16 |
| R1.5. <i>COMPETENCE ET FORMATION :</i> | 17 |
| PHASE 2 : CONCEPTION DU PROJET | 18 |
| EXIGENCE SPECIFIQUE | 18 |
| 2.1 <i>CONCEPTION INTEGRANT LE DEVELOPPEMENT DURABLE :</i> | 18 |
| EXIGENCES RECURRENTES | 18 |



| | |
|---|-----------|
| <i>R2.1 PARTICIPATION DES PARTIES PRENANTES - CONCERTATION ET PARTENARIATS :</i> | 18 |
| <i>R2.2. PROCESSUS D'EVALUATION ET D'AMELIORATION CONTINUE :</i> | 19 |
| <i>R2.3. PLANIFICATION DE L'OPERATION :</i> | 20 |
| <i>R2.4. GESTION DOCUMENTAIRE :</i> | 20 |
| <i>R2.5. COMPETENCE ET FORMATION :</i> | 20 |
| PHASE 3 : REALISATION DU PROJET | 22 |
| <i>3.1 TRANSCRIPTION DES EXIGENCES EN PRESCRIPTIONS DANS LES PIECES D'EXECUTION :</i> | 22 |
| <i>3.2 CONTROLE ET SURVEILLANCE DURANT LA REALISATION :</i> | 22 |
| <i>3.3 GESTION DURABLE DU CHANTIER :</i> | 22 |
| <i>3.4 INFORMATION DES COLLECTIVITES ET DES GESTIONNAIRES :</i> | 23 |
| EXIGENCES RECURRENTES | 24 |
| <i>R3.1 PARTICIPATION DES PARTIES PRENANTES - CONCERTATION ET PARTENARIATS :</i> | 24 |
| <i>R3.2. PROCESSUS D'EVALUATION ET D'AMELIORATION CONTINUE :</i> | 24 |
| <i>R3.3. PLANIFICATION DE L'OPERATION :</i> | 25 |
| <i>R3.4. GESTION DOCUMENTAIRE :</i> | 25 |
| <i>R3.5. COMPETENCE ET FORMATION :</i> | 26 |
| PHASE 4 : MISE EN SERVICE | 27 |
| <i>4.1. TESTS DE L'INFRASTRUCTURE AVANT MISE EN SERVICE :</i> | 27 |
| <i>4.2. BILAN DE L'OPERATION :</i> | 27 |
| <i>4.3 CAPITALISATION :</i> | 27 |
| <i>4.4 SUIVI POST-OPERATIONNEL :</i> | 28 |
| EXIGENCES RECURRENTES | 28 |
| TABLE DES MATIERES DES EXIGENCES SPECIFIQUES..... | 29 |
| GUIDE PRATIQUE SMO - 2- INTERACTIONS ENTRE DIFFERENTES PHASES DE PRODUCTION ET D'EVALUATION..... | 30 |
| GUIDE PRATIQUE SMO - 2- REVUE DOCUMENTAIRE | 31 |
| EXIGENCES SPECIFIQUES | 31 |
| EXIGENCES RECURRENTES | 31 |



OBJECTIF ET DOMAINE D'APPLICATION

Ce document décrit les exigences du Système de Management d'une Opération (SMO) d'infrastructure qui prend en compte les enjeux du développement durable, en intégrant des préoccupations environnementales, économiques et sociétales.

Une opération d'infrastructure durable vise à contribuer aux 3 piliers du développement durable :

- Environnement
- Social
- Economique

En tant qu'outil de gestion de projet, le SMO contribue à la gouvernance et à la réalisation d'opérations d'infrastructures durables : l'objectif général du SMO est d'organiser la conduite de l'opération, en maîtrisant les processus d'analyses, programmation, conception et réalisation, afin d'optimiser l'effort des acteurs.

Ce système de management peut s'appliquer à toute opération d'infrastructure* en construction/rénovation sans distinction de maître d'ouvrage (public ou privé), de taille (projets locaux et structurants), de procédure, de types d'opération (création, modification, rénovation, modernisation) et de nature :

- Infrastructures de transport de personnes et de marchandises (tram, train, métro, Bus à Haut Niveau de Service, transport par câbles, voies navigables, etc.)
- Infrastructures de transport de flux (énergie, eau potable, eaux usées),
- Infrastructures non linéaires souterraines (gares souterraines, stations de métro, parkings, etc.), ou aériennes (ports, aéroports, héliports, parkings aériens, dépôts de bus, etc.),
- Infrastructures sportives extérieures (stades, terrains de football, rugby, golfs, etc.).
- Ouvrages d'art

** Exception faite (pour la France) des infrastructures routières pour lesquelles un référentiel spécifique existe.*

Le SMO permet au Maître d'Ouvrage :

- De piloter l'opération dans le respect des préoccupations constantes de développement durable du projet en termes de gouvernance (concertation, partenariat et coproductions, information des parties prenantes), d'amélioration en continu par le biais d'un processus d'évaluation à des moments clefs, et de traitement des écarts.
- D'organiser l'opération en portant une attention particulière :



- A la définition et à la répartition des responsabilités,
- Aux compétences de tous les intervenants de l'opération,
- A la communication sur l'engagement de développement durable de son projet.
- A la traçabilité du déroulement de l'opération

En conséquence, le SMO implique la formalisation des analyses, décisions et modifications. Il conduit à faire des choix argumentés, concertés et tracés. Il donne au projet une dimension systémique. Il renforce le rôle du Maître d'Ouvrage et sa maîtrise du projet. Il encourage les études en amont (analyse du site, anticipation des coûts.).

Le SMO est adaptable à chaque typologie de projet. Il revient au Maître d'Ouvrage de définir le degré de détail des justifications apportées pour satisfaire aux exigences du référentiel.

Le référentiel ne contient pas d'exigences techniques spécifiques ; c'est au maître d'ouvrage lui-même de se fixer des exigences adaptées au contexte de l'opération, assortis d'indicateurs, pour chacun des 17 objectifs de Développement Durable (décrits en phase 1).



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'infrastructure.

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

- Dispositifs organisationnels pour le pilotage, la participation, l'évaluation et l'amélioration continue à mettre en œuvre tout au long de l'opération
- Quatre phases-clés qui jalonnent le déroulement du projet (Etudes préalables, Conception, Réalisation, Mise en service)

NOTE : La phase post-opérationnelle de suivi n'est pas dans le périmètre du présent référentiel, dont la finalité est la certification de la conduite de l'opération, à partir de son lancement jusqu'à sa livraison. Néanmoins, la phase post-opérationnelle de suivi, peut s'avérer nécessaire dans la perspective de suivre et d'évaluer les résultats et les impacts de l'opération dans le moyen et le long terme, afin d'améliorer sa conception ou sa gestion pour contribuer à un développement durable. Cette phase post-opérationnelle se trouve grandement préparée et facilitée si, dès l'amont, elle est une préoccupation du maître d'ouvrage et si tout au long de l'opération, le respect de la démarche HQE Infrastructures TM amène à mettre en place les outils sur lesquels cette phase aval pourra s'appuyer.

Le SMO établit des exigences qui s'appliquent à différentes phases caractéristiques du déroulement d'une opération d'infrastructure. Ce faisant, le SMO insiste sur les modalités de gestion du projet, et établit des exigences de conduite d'opération qui sont, pour certaines, récurrentes à chaque phase, car elles renvoient à des enjeux organisationnels et/ou de pilotage de l'opération.

Aussi, pour chaque phase décrite dans le présent Référentiel, sont distingués :

Des Exigences spécifiques, qui renvoient à des préoccupations particulières relatives à la phase concernée.

Des Exigences Récurrentes, qui doivent être atteintes, maintenues et mises à jour, de manière contextualisée à chaque phase. Ces exigences récurrentes concernent trois dimensions : le pilotage, l'évaluation, et la participation.

Des Livrables exigés à chaque phase. Ces éléments documentaires concrétisent et illustrent le travail effectué à chaque phase au service du projet. Ils constituent les pièces exigibles et évaluées par l'auditeur en termes de cohérence et de robustesse, ainsi que des éléments à valeur ajoutée pour le partage, le suivi et la réussite de l'opération.

Les Livrables renvoient à certaines exigences spécifiques et récurrentes, et doivent vivre et être mis à jour tout au long de l'opération dès lors que pertinent.



NOTE : il n'y a pas de format spécifique pour les Livrables. Il appartient ainsi à chaque Maître d'Ouvrage d'en définir le format ad hoc et pertinent pour son opération.

NOTE : Le référentiel, au travers des Livrables, n'impose pas d'obligation de production documentaire en tant que telle, dès lors que ces documents existent déjà. En effet, ces livrables peuvent et/ou doivent, pour la plupart, être formalisés au service de la conduite d'opération. Par conséquent, il est possible que le contenu d'un Livrable existe au sein de plusieurs documents, ou que le même document réponde au contenu de plusieurs livrables.



PHASE 1 : ETUDES PREALABLES ET PROGRAMME

EXIGENCES SPECIFIQUES

1.1 DIAGNOSTIC DU TERRITOIRE :

Le maître d'ouvrage doit réaliser ou faire réaliser un diagnostic du territoire pour identifier les contraintes et les potentialités du site, qui doit aborder a minima les points suivants :

- Le territoire dans ses caractéristiques physiques, environnementales, d'occupation du sol,
- L'économie locale,
- La mobilité (pour les infrastructures de transport de personnes) : offre, demande, dysfonctionnements, fluidité, sécurité, populations connaissant des problèmes particuliers de déplacement, modes favorisés ou pénalisés,
- Le développement urbain (tendances constatées, projets des collectivités) et ses conséquences sur les déplacements et la structuration du territoire.

Les études de diagnostic doivent se référer :

- A l'ensemble des documents de programmation ou de planification existants,
- Aux investigations de terrain et thématiques liées au développement durable (étude faune/flore, étude de sol, étude de trafic, etc.),
- A la consultation des acteurs agissant sur l'emprise de l'infrastructure mais également en périphérie ; ces acteurs se regroupent principalement selon les catégories suivantes :
 - Les autres services du Maître d'Ouvrage qui ne sont pas responsables de la conduite de l'opération et développent des thématiques spécifiques (environnement, cadre de vie, construction, développement économique, urbanisme),
 - Les Maîtres d'Ouvrage en accompagnement du projet (projets contigus, concessionnaires, etc.), et en charge de son exploitation ultérieure
 - Les acteurs institutionnels (services de l'Etat, collectivités territoriales, intercommunalités, chambres de commerce et de métiers, etc.)
 - Les instances représentatives des usagers et riverains directement concernés (associations de quartier, d'usagers, de commerçants, etc.)

Les périmètres d'études pertinents et adaptés doivent être définis en fonction du type d'infrastructure projetée, des enjeux visés, du type d'étude réalisée et de l'échelle à laquelle le sujet traité agit ou influe sur le territoire (ex : prévisions de trafic, prise en compte des transports en commun et des modes doux, étude hydraulique, étude acoustique, etc.).



Le diagnostic du territoire est mené sous la responsabilité du Maître d’Ouvrage, en partenariat avec les autres acteurs du territoire. Il a pour but d’exprimer les enjeux du territoire pour pouvoir les décliner par la suite en exigences opérationnelles du projet (en phase 3).

L’opération ainsi projetée doit être en cohérence avec le territoire qu’elle traverse.

Nota :

L’enjeu du diagnostic est de positionner l’infrastructure comme un vecteur dynamique du développement urbain durable, en cohérence avec les projets portés ou à venir.

Le diagnostic n’est pas simplement un état des lieux. C’est un outil d’aide à la décision qui contribue à définir les enjeux de l’opération.

Dans le domaine environnemental, ce diagnostic peut nécessiter la demande d’avis de l’autorité environnementale.

Le diagnostic aboutit en conséquence à une identification et une hiérarchisation des enjeux de développement durable vis à vis du territoire.

Livrable

Diagnostic du territoire, intégrant les éléments minimum demandés

1.2 IDENTIFICATION ET HIERARCHISATION DES ENJEUX DE DEVELOPPEMENT DURABLE :

1.2.1/ Le maître d’ouvrage doit s’assurer de l’exhaustivité et de la pertinence du diagnostic initial en le confrontant avec des approches thématiques, afin d’identifier les enjeux de développement durable de l’opération.

Les 17 objectifs de Développement Durable ci-dessous doivent tous être analysés dans le contexte de l’opération :

Engagement « Management Responsable »

1. Synergie et cohérence entre l’infrastructure et le(s) territoire(s)
2. Ecoute des besoins et attentes des parties prenantes
3. Impacts et acceptabilité du chantier
4. Maîtrise foncière et négociations

Engagement « Respect de l’environnement »

5. Milieux naturels et écosystèmes
6. Gestion de l’eau
7. Matériaux, coproduits et gestion des déchets
8. Energie et climat

Engagement « Qualité de vie »

9. Ambiances et cohésion sociale
10. Connexions, accessibilité et sécurité
11. Adaptabilité et pérennisation de l’infrastructure
12. Santé et maîtrise des pollutions
13. Confort des espaces
14. Paysage, patrimoine et identité

Engagement « Performance économique »

15. Economie et coût à long terme
16. Résilience et maîtrise des risques
17. Contribution au dynamisme et au développement du(des) territoire(s)



En substitution de ces 17 objectifs, tout autre liste thématique, grille d'analyse ou référentiel multicritères couvrant à minima ces 17 objectifs, peut être mobilisé afin de satisfaire à cette exigence.

Un objectif n'étant pas identifié comme un enjeu pour l'opération doit faire l'objet d'une justification de la part du maître d'ouvrage.

1.2.2/ Le maître d'ouvrage doit ensuite hiérarchiser les enjeux de l'opération, afin de déterminer leur importance relative. Les 17 objectifs doivent donc être hiérarchisés.

Cette hiérarchisation doit faire apparaître a minima 3 niveaux d'importance :

- Enjeux significatifs et prioritaires pour l'opération,
- Enjeux significatifs mais de priorité moins élevée que les précédents
- Enjeux de moindre importance

Cette hiérarchisation doit être justifiée et partagée par le maître d'ouvrage avec les parties prenantes, en respectant les modalités de la participation définies en R1.1.

Livrable

Document justifiant de l'identification et de la hiérarchisation des 17 objectifs

1.3 DECLINAISON DES ENJEUX EN EXIGENCES OPERATIONNELLES :

Le maître d'ouvrage doit décliner les 17 objectifs en exigences opérationnelles, en respectant les principes suivants :

- Chaque objectif (qu'il soit prioritaire, significatif ou secondaire) doit être décliné en une ou plusieurs exigence(s) en fonction du contexte de l'opération et du degré de priorité.

NOTE : le nombre d'exigences associés à un enjeu dépendra de son niveau de priorité. A titre d'exemple, un enjeu secondaire ne pourra contenir qu'une seule exigence, alors que pour les enjeux prioritaires, plusieurs exigences doivent logiquement être déclinées.

- Pour effectuer la déclinaison en exigences, le maître d'ouvrage pourra s'aider du Guide Technique associé au référentiel. Ce guide identifie, pour chaque objectif, différents thèmes de Développement Durable associés, dont l'importance varie selon chaque contexte et le type d'infrastructure concernée. La définition des exigences devra ainsi tenir compte du poids relatif de chaque thème relativement au contexte donné.
- Chaque exigence doit être justifiée par rapport aux éléments de l'analyse initiale et de l'approche thématique, et évaluable d'un point de vue quantitatif (lorsque



possible) ou qualitatif. Les exigences doivent donc être associées d'indicateurs (quantitatifs ou qualitatifs)

Livrable

Document spécifiant pour chaque enjeu, les exigences de l'opération avec les indicateurs associés

NOTE : ce livrable peut être mutualisé avec celui demandé au 1.2

1.4 SCENARII ET VARIANTES :

1.4.1 - Scénarii / Le Maître d'Ouvrage élabore au moins deux scénarii :

Un scénario de référence, correspondant à l'évolution de la situation actuelle (sans projet)

Au moins un scénario d'aménagement qui doit :

- Etre caractérisé par un parti d'aménagement (implantation, zone de passage, typologie de la voie pour les infrastructures de transport linéaires, etc.) permettant d'appréhender l'importance et les répercussions potentielles de l'opération,
- Faire l'objet d'une analyse de sa faisabilité technique, temporelle et financière,
- Etre évalué au travers des principaux enjeux identifiés (analyse multicritères).

Les différents scénarii sont ensuite comparés pour déboucher sur le choix d'un seul d'entre eux.

Pour des infrastructures non linéaires, différents sites pourront ainsi être étudiés (correspondant à des scénarii différents)

1.4.2 - Variantes / A partir du scénario retenu par le Maître d'Ouvrage, les aménagements de l'infrastructure et de ses abords sont étudiés et peuvent amener à plusieurs variantes.

Le Maître d'Ouvrage procédera ou fera procéder à une évaluation de développement durable pour justifier le choix d'une variante.

Pour les projets locaux, les étapes scénarii d'aménagement et variantes peuvent être confondues.

Livrables

- Présentation des scénarii et des variantes
- Justification du choix du scénario et de la variante



1.5 PROGRAMME DE L'OPERATION :

Le maître d'ouvrage doit **définir le programme de l'opération** à l'issue du choix de la variante et de la formalisation des exigences.

Il constitue le cadre de référence de la poursuite des études tant en externe qu'en interne.

Le programme doit préciser :

- La nature et la situation de l'opération.
- L'expression des besoins à satisfaire exprimés par la Maîtrise d'ouvrage, déclinés en enjeux, puis en exigences opérationnelles.
- Les caractéristiques du territoire, de l'infrastructure envisagée et son inscription dans les infrastructures existantes.
- Le schéma d'aménagement (document graphique de synthèse qui reprend les choix et orientations qui ont déjà été pressentis ou arrêtés par la Maîtrise d'Ouvrage),
- Les contraintes et exigences (réglementaires et/ou particulières) applicables selon la nature et le contexte de l'opération.
- Les délais de réalisation du projet.
- L'enveloppe budgétaire du projet.

Livrable

Programme de l'opération, intégrant les éléments minimum demandés.

1.6 ENGAGEMENT DU MAITRE D'OUVRAGE DANS LA DEMARCHE HQE INFRASTRUCTURES™

Le maître d'ouvrage doit **formaliser son engagement** dans la démarche HQE Infrastructures™ dans un document synthétique reprenant :

- Les éléments permettant de comprendre et de justifier la hiérarchisation des enjeux de développement durable de l'opération.
- Les principaux objectifs opérationnels, fonctionnels et financiers de l'opération ainsi que les délais.
- Les exigences de l'opération avec les indicateurs associés.
- Le Schéma fonctionnel de l'Opération.

La déclaration d'engagement constitue la référence à laquelle le Maître d'Ouvrage et toutes les parties intéressées se réfèrent, et ceci à toutes les étapes de l'opération. Il constitue l'un des outils majeurs de communication.

Le Maître d'Ouvrage définit le niveau de signature adéquat de cet engagement.



Livrable

Pièce justificative de l'engagement du maître d'ouvrage dans la démarche et modalités de diffusion de cet engagement aux parties prenantes, de manière adaptée à ces dernières

EXIGENCES RECURRENTES

Participation

R1.1 PARTICIPATION DES PARTIES PRENANTES - CONCERTATION ET PARTENARIATS :

Le maître d'ouvrage doit identifier les parties prenantes, faire un état de leurs attentes et de leurs besoins, et définir les modalités de participation de ces parties prenantes, pouvant déboucher sur des partenariats.

Par « parties prenantes », il est entendu les acteurs ou entités :

- *Internes au projet, distincts du maître d'ouvrage : maîtrise d'œuvre, bureaux d'études, entreprises, etc.*
- *Externes : riverains, habitants, associations locales, commerçants, exploitants agricoles, etc.*

Le maître d'ouvrage **doit réaliser des actions de concertation vis-à-vis de ces parties prenantes**, tout au long du projet.

La notion de concertation définie ici correspond à un processus d'ordre général et se distingue des procédures réglementaires désignées par le même terme.

A cette présente phase « Programme », le maître d'ouvrage doit notamment partager les résultats des études préliminaires (diagnostic du territoire, scénarii, variantes, programme...) avec les parties prenantes, en respectant les modalités de participation définies préalablement.

NOTE : la concertation peut se concrétiser par :

- *La constitution de comités de pilotage et techniques*
- *Des groupements de commandes*
- *Des conventions, chartes, partenariats, etc.*

Les objectifs des processus de concertation et de partenariat sont les suivants :

- Favoriser l'appropriation de l'opération par le territoire et ses usagers
- Identifier les difficultés liées aux divergences d'intérêt pour mieux les gérer
- Assurer l'écoute en continu pouvant aboutir à des actions de partenariat.



Evaluation

R1.2. PROCESSUS D’EVALUATION ET D’AMELIORATION CONTINUE :

Le maître d’ouvrage **doit définir et mettre en place un processus d’évaluation et d’amélioration continue** tout au long de l’opération, afin de garantir que celle-ci s’inscrive à chaque phase et dans chacune de ses dimensions, dans un processus continu de prise en compte du développement durable.

Certivéa met à disposition un outil Excel afin de permettre au maître d’ouvrage de pouvoir évaluer les différentes exigences déclinées pour chacun des 17 objectifs, à chacune des phases.

NOTE : A chaque phase, chaque évaluation doit être enregistrée dans un document qui présente la méthode d’évaluation utilisée et les justifications de l’atteinte ou non des exigences. Lorsque le maître d’ouvrage constate que les exigences définies préalablement ne sont pas atteintes, il doit définir et mettre en œuvre des actions correctives ou des mesures compensatoires (modifications techniques par exemple). Un dispositif adapté doit garantir la traçabilité de ces dernières.

Pilotage

R1.3. PLANIFICATION DE L’OPERATION :

Le maître d’ouvrage **doit définir et tenir à jour une planification de l’opération** en identifiant les différentes étapes (enquête publique, acquisitions foncières, etc.), leur durée, leur enchaînement, et le calendrier associé, et en définissant les tâches et responsabilités de chacun.

Il incombe au Maître d’Ouvrage de déterminer le degré de détail de ces éléments en fonction de la complexité de l’opération.

Livrable

Planification de l’opération - Plan d’actions et suivi de ce dernier

R1.4. GESTION DOCUMENTAIRE :

Le Maître d’Ouvrage **doit mettre en œuvre un système de maîtrise documentaire et de traçabilité**. Il lui incombe de déterminer le degré de précision de ce système.



Le guide pratique présente une liste non exhaustive de documents qui doivent ainsi être classés et accessibles tout au long de l'opération et conservés à l'achèvement de celle-ci.

Le Maître d'Ouvrage doit fixer ou faire fixer les modalités d'approbation, de diffusion et de conservation pour les documents réglementaires et contractuels.

Livrable

Modalités de gestion des documents, et notamment les documents :

- internes à la maîtrise d'ouvrage,
- nécessaires à la collaboration avec les autres intervenants sur l'opération (équipe pluridisciplinaire, autres intervenants : gestionnaires...),
- externes (communication...).

R1.5. COMPÉTENCE ET FORMATION :

Le maître d'ouvrage **doit réunir une équipe pluridisciplinaire au service du projet**, de manière adaptée aux enjeux et à l'emprise du projet, et notamment :

- identifier et justifier les compétences nécessaires pour l'opération au regard des enjeux de développement durable de cette dernière
- sélectionner les prestataires répondant à ces compétences
- préciser et documenter le rôle, les missions, responsabilités et autorités, et les relations des membres de cette équipe entre eux
- désigner un pilote, son rôle et ses missions
- préciser le rôle, les missions, responsabilités et autorités de chacun dans des contrats.

Le maître d'ouvrage doit faire évoluer cette équipe pluridisciplinaire en fonction des phases et des besoins de l'opération

Il peut être amené à identifier des besoins de formation spécifique des personnes désignées, si un manque de compétence est identifié, à recourir à des missions d'expertise internes, ou à la contractualisation de missions d'assistance (AMO).

Livrables

- Composition et fonctionnement de l'équipe pluridisciplinaire.
- Contrats avec les prestataires



PHASE 2 : CONCEPTION DU PROJET

EXIGENCE SPECIFIQUE

2.1 CONCEPTION INTEGRANT LE DEVELOPPEMENT DURABLE :

Le maître d'ouvrage doit définir ou faire définir les actions opérationnelles et les études nécessaires pour atteindre les exigences de Développement Durable de l'opération, et mener les études opérationnelles en respectant les étapes de conception réglementaires (notamment enquête publique, avant-projet, projet).

Cette exigence est la déclinaison dans les études de projets des exigences/indicateurs définis en phase Programme.

NOTE : pour définir les actions opérationnelles, le maître d'ouvrage associe les parties prenantes et particulièrement les usagers, professionnels et futur(s) gestionnaire(s) de l'infrastructure au degré qui sera jugé nécessaire. Il doit en effet anticiper l'usage futur pour effectuer les bons choix et engager les réflexions sur le suivi, la gestion et leurs modalités.

Livrables

- Plan d'actions identifiant les actions opérationnelles
- Plan masse
- Documents d'avant-projet
- Compte-rendu d'enquête publique
- Documents de projet

EXIGENCES RECURRENTES

Participation

R2.1 PARTICIPATION DES PARTIES PRENANTES - CONCERTATION ET PARTENARIATS :

Le maître d'ouvrage **doit identifier les parties prenantes**, faire un état de leurs attentes et de leurs besoins, et définir les modalités de participation de ces parties prenantes.

Par « parties prenantes », il est entendu les acteurs ou entités :

- Internes au projet, distincts du maître d'ouvrage : maîtrise d'œuvre, bureaux d'études, entreprises, etc.
- Externes : riverains, habitants, associations locales, commerçants, exploitants agricoles, etc.



Le maître d'ouvrage **doit réaliser des actions de concertation vis-à-vis de ces parties prenantes**, tout au long du projet.

La notion de concertation définie ici correspond à un processus d'ordre général et se distingue des procédures réglementaires désignées par le même terme.

NOTE : la concertation peut se concrétiser par :

- *La constitution de comités de pilotage et techniques*
- *Des groupements de commandes*
- *Des conventions, chartes, partenariats, etc.*

Les objectifs des processus de concertation et de partenariat sont les suivants :

- favoriser l'appropriation de l'opération par le territoire et ses usagers
- identifier les difficultés liées aux divergences d'intérêt pour mieux les gérer
- assurer l'écoute en continu pouvant aboutir à des actions de partenariat.

Evaluation

R2.2. PROCESSUS D'EVALUATION ET D'AMELIORATION CONTINUE :

Le maître d'ouvrage **doit définir et mettre en place un processus d'évaluation et d'amélioration continue** tout au long de l'opération, afin de garantir que celle-ci s'inscrive à chaque phase et dans chacune de ses dimensions, dans un processus continu de prise en compte du développement durable.

NOTE : A chaque phase, chaque évaluation doit être enregistrée dans un document qui présente la méthode d'évaluation utilisée et les justifications de l'atteinte ou non des exigences. Lorsque le maître d'ouvrage constate que les exigences définies préalablement ne sont pas atteintes, il doit définir et mettre en œuvre des actions correctives ou des mesures compensatoires (modifications techniques par exemple). Un dispositif adapté doit garantir la traçabilité de ces dernières.

A partir de la phase 2 (Conception), le maître d'ouvrage doit réaliser et suivre de manière périodique un document de synthèse contenant l'identification et le suivi :

- Des exigences de l'opération
- Des indicateurs associés à ces exigences

Ce document de synthèse constitue la référence du maître d'ouvrage pour la suite du projet jusqu'à la phase 4 (Bilan) et doit être mis à jour de manière périodique.

NOTE : ce document de synthèse pourra être celui mis à disposition par Certivéa



Pilotage

R2.3. PLANIFICATION DE L'OPERATION :

Le maître d'ouvrage **doit définir et tenir à jour une planification de l'opération** en identifiant les différentes étapes (enquête publique, acquisitions foncières, etc.), leur durée, leur enchaînement, et le calendrier associé, et en définissant les tâches et responsabilités de chacun.

Il incombe au Maître d'Ouvrage de déterminer le degré de détail de ces éléments en fonction de la complexité de l'opération.

Livrable

Planification de l'opération - Plan d'actions et suivi de ce dernier

R2.4. GESTION DOCUMENTAIRE :

Le Maître d'Ouvrage **doit mettre en œuvre un système de maîtrise documentaire et de traçabilité**. Il lui incombe de déterminer le degré de précision de ce système.

Le guide pratique présente une liste non exhaustive de documents qui doivent ainsi être classés et accessibles tout au long de l'opération et conservés à l'achèvement de celle-ci.

Le Maître d'Ouvrage doit fixer ou faire fixer les modalités d'approbation, de diffusion et de conservation pour les documents réglementaires et contractuels.

Livrable

- Modalités de gestion des documents, et notamment les documents :
- internes à la maîtrise d'ouvrage,
- nécessaires à la collaboration avec les autres intervenants sur l'opération (équipe pluridisciplinaire, autres intervenants : gestionnaires...),
- externes (communication...).

R2.5. COMPETENCE ET FORMATION :

Le maître d'ouvrage doit réunir une équipe pluridisciplinaire au service du projet, de manière adaptée aux enjeux du territoire et à l'emprise du projet, et notamment :

- identifier et justifier les compétences nécessaires pour l'opération au regard des enjeux de développement durable de cette dernière
- sélectionner les prestataires répondant à ces compétences
- préciser et documenter le rôle, les missions, responsabilités et autorités, et les relations des membres de cette équipe entre eux



- désigner un pilote, son rôle et ses missions
- préciser le rôle, les missions, responsabilités et autorités de chacun dans des contrats.

Le maître d'ouvrage doit faire évoluer cette équipe pluridisciplinaire en fonction des phases et des besoins de l'opération

Il peut être amené à identifier des besoins de formation spécifique des personnes désignées, si un manque de compétence est identifié, à recourir à des missions d'expertise internes, ou à la contractualisation de missions d'assistance (AMO).

Livrables

- Composition et fonctionnement de l'équipe pluridisciplinaire.
- Contrats avec les prestataires



PHASE 3 : REALISATION DU PROJET

3.1 TRANSCRIPTION DES EXIGENCES EN PRESCRIPTIONS DANS LES PIÈCES D'EXECUTION :

Le maître d'ouvrage doit transcrire les exigences de développement durable et les actions en prescriptions dans les pièces des marchés d'exécution à valeur contractuelle tant pour la réalisation des ouvrages que pour la gestion durable du chantier (voir § 3.3 Gestion du chantier).

Livrable

Pièces marchés intégrant les schémas d'organisation

3.2 CONTROLE ET SURVEILLANCE DURANT LA REALISATION :

Le maître d'ouvrage doit définir les modalités de contrôle et de surveillance durant toute la réalisation de l'opération (mission renforcée du maître d'œuvre ou mission spécifique).

3.3 GESTION DURABLE DU CHANTIER :

Le maître d'ouvrage doit planifier le chantier et mettre en place une organisation générale pour coordonner les travaux et en limiter les nuisances, les risques de pollution, organiser la gestion des déchets et prendre en compte l'insertion territoriale du chantier (insertion professionnelle).

Il doit notamment :

- a. S'assurer de l'engagement des entreprises et de l'identification, par chacune d'entre elles, d'un interlocuteur « développement durable » ;
- b. Informer les riverains et éventuellement désigner un interlocuteur « Riverains » ;
- c. Réaliser et transmettre aux entreprises un plan de gestion de chantier afin de garantir une gestion durable du chantier ;

NOTE : Une attention particulière sera apportée à la gestion du chantier en site occupé

- d. Assurer un contrôle et mettre en place des actions correctives ou des mesures compensatoires;



Livrables

- Plan de gestion de chantier, incluant une charte de gestion durable du chantier
- Documents attestant de l'information des riverains (CR de réunions, mails, etc.).
- Document attestant du contrôle du chantier et des actions correctives éventuellement mises en place

3.4 INFORMATION DES COLLECTIVITES ET DES GESTIONNAIRES :

Le maître d'ouvrage doit mettre en œuvre des moyens permettant d'informer les collectivités, les gestionnaires et éventuellement les riverains des modalités adaptées de gestion future de l'infrastructure.

NOTE : ces moyens peuvent inclure a minima la remise de livrets de gestion et de maintenance adaptés, des réunions de sensibilisation, des propositions de clauses pouvant être incluses dans les futurs contrats d'exploitation (gestion des déchets par exemple) l'élaboration de cahiers des charges à l'attention des acteurs, l'implication des gestionnaires et usagers dans les réflexions sur les modes de gestion à mettre en place.

Livrables

- Plans et modes d'emploi des équipements réalisés
- Identification du(des) gestionnaire(s), moyens de sensibilisation et Livrets entretien maintenance



EXIGENCES RECURRENTES

Participation

R3.1 PARTICIPATION DES PARTIES PRENANTES - CONCERTATION ET PARTENARIATS :

Le maître d'ouvrage **doit identifier les parties prenantes**, faire un état de leurs attentes et de leurs besoins, et définir les modalités de participation de ces parties prenantes.

Par « parties prenantes », il est entendu les acteurs ou entités :

- *Internes au projet, distincts du maître d'ouvrage : maîtrise d'œuvre, bureaux d'études, entreprises, etc.*
- *Externes : riverains, habitants, associations locales, commerçants, exploitants agricoles, etc.*

Le maître d'ouvrage **doit réaliser des actions de concertation vis-à-vis de ces parties prenantes**, tout au long du projet.

La notion de concertation définie ici correspond à un processus d'ordre général et se distingue des procédures réglementaires désignées par le même terme.

NOTE : la concertation peut se concrétiser par :

- *La constitution de comités de pilotage et techniques*
- *Des groupements de commandes*
- *Des conventions, chartes, partenariats, etc.*

Les objectifs des processus de concertation et de partenariat sont les suivants :

- favoriser l'appropriation de l'opération par le territoire et ses usagers
- identifier les difficultés liées aux divergences d'intérêt pour mieux les gérer
- assurer l'écoute en continu pouvant aboutir à des actions de partenariat.

Evaluation

R3.2. PROCESSUS D'EVALUATION ET D'AMELIORATION CONTINUE :

Le maître d'ouvrage **doit définir et mettre en place un processus d'évaluation et d'amélioration continue** tout au long de l'opération, afin de garantir que celle-ci s'inscrive à chaque phase et dans chacune de ses dimensions, dans un processus continu de prise en compte du développement durable.

NOTE : A chaque phase, chaque évaluation doit être enregistrée dans un document qui présente la méthode d'évaluation utilisée et les justifications de l'atteinte ou non des exigences. Lorsque le maître d'ouvrage constate que les exigences définies préalablement



ne sont pas atteintes, il doit définir et mettre en œuvre des actions correctives ou des mesures compensatoires (modifications techniques par exemple). Un dispositif adapté doit garantir la traçabilité de ces dernières.

A partir de la phase 2 (Conception), le maître d'ouvrage doit réaliser et suivre de manière périodique un document de synthèse contenant l'identification et le suivi :

- Des exigences de l'opération
- Des indicateurs associés à ces exigences

Ce document de synthèse constitue la référence du maître d'ouvrage pour la suite du projet jusqu'à la phase 4 (Bilan) et doit être mis à jour de manière périodique.

NOTE : ce document de synthèse pourra être celui mis à disposition par Certivéa

Pilotage

R3.3. PLANIFICATION DE L'OPERATION :

Le maître d'ouvrage doit définir et tenir à jour une planification de l'opération en identifiant les différentes étapes (enquête publique, acquisitions foncières, etc.), leur durée, leur enchaînement, et le calendrier associé, et en définissant les tâches et responsabilités de chacun.

Il incombe au Maître d'Ouvrage de déterminer le degré de détail de ces éléments en fonction de la complexité de l'opération.

Livrable

Planification de l'opération - Plan d'actions et suivi de ce dernier

R3.4. GESTION DOCUMENTAIRE :

Le Maître d'Ouvrage **doit mettre en œuvre un système de maîtrise documentaire et de traçabilité**. Il lui incombe de déterminer le degré de précision de ce système.

Le guide pratique présente une liste non exhaustive de documents qui doivent ainsi être classés et accessibles tout au long de l'opération et conservés à l'achèvement de celle-ci.

Le Maître d'Ouvrage doit fixer ou faire fixer les modalités d'approbation, de diffusion et de conservation pour les documents réglementaires et contractuels.



Livrable

Modalités de gestion des documents, et notamment les documents :

- internes à la maîtrise d'ouvrage,
- nécessaires à la collaboration avec les autres intervenants sur l'opération (équipe pluridisciplinaire, autres intervenants : gestionnaires...),
- externes (communication...).

R3.5. COMPETENCE ET FORMATION :

Le maître d'ouvrage **doit réunir une équipe pluridisciplinaire au service du projet**, de manière adaptée aux enjeux du territoire et à l'emprise du projet, et notamment :

- identifier et justifier les compétences nécessaires pour l'opération au regard des enjeux de développement durable de cette dernière
- sélectionner les prestataires répondant à ces compétences
- préciser et documenter le rôle, les missions, responsabilités et autorités, et les relations des membres de cette équipe entre eux
- désigner un pilote, son rôle et ses missions
- préciser le rôle, les missions, responsabilités et autorités de chacun dans des contrats.

Le maître d'ouvrage doit faire évoluer cette équipe pluridisciplinaire en fonction des phases et des besoins de l'opération

Il peut être amené à identifier des besoins de formation spécifique des personnes désignées, si un manque de compétence est identifié, à recourir à des missions d'expertise internes, ou à la contractualisation de missions d'assistance (AMO).

Livrables

- Composition et fonctionnement de l'équipe pluridisciplinaire.
- Contrats avec les prestataires



PHASE 4 : MISE EN SERVICE

4.1. TESTS DE L'INFRASTRUCTURE AVANT MISE EN SERVICE :

Avant mise en service de l'infrastructure, le maître d'ouvrage doit définir une(des) procédure(s) afin de tester l'infrastructure, puis mener les tests selon la(les) procédure(s) établie(s).

Livrable

- Procédure(s) de test de l'infrastructure
- Rapport des tests de l'infrastructure

4.2. BILAN DE L'OPERATION :

Le maître d'ouvrage **doit tirer le bilan de l'opération** considérant ses caractéristiques propres :

- a. En s'assurant de l'adéquation des résultats de l'opération avec les exigences légales et réglementaires applicables,
- b. En appréciant le niveau d'acceptation et d'appropriation par les riverains, les usagers et les parties prenantes de l'opération, eu égard à la qualité d'usage, aux impacts de l'opération et aux réponses apportées à leurs attentes,
- c. En mesurant et faisant le bilan des performances atteintes au regard des actions et des objectifs préalablement arrêtés,
- d. En y intégrant un bilan financier
- e. En réalisant un ou des bilan(s) du chantier (dispositions prises pour limiter l'impact sur l'environnement, réclamations et traitement, incidents survenus...).

Livrable

Bilan de l'opération incluant les éléments minimum demandés ci-dessus

4.3 CAPITALISATION :

Après la réception, en s'appuyant sur les rapports d'audit, **le Maître d'Ouvrage doit récapituler** :

- les points forts, bonnes pratiques, et points sensibles en vue de les capitaliser pour les futurs projets
- les dysfonctionnements observés,



- l'appréciation de la conformité des prestations techniques et des travaux réalisés par les prestataires et les entreprises.
- les retours de satisfaction (ou de non satisfaction) des parties intéressées (notamment sur la gestion ultérieure réalisée par l'exploitant) que le Maître d'Ouvrage recueille et enregistre.

Livrables

Récapitulatif des éléments de capitalisation du projet

4.4 SUIVI POST-OPERATIONNEL :

Le maître d'ouvrage doit proposer au(x) futur(s) gestionnaire(s) de l'opération, des modalités de suivi post-opérationnel de l'opération afin d'améliorer la conception et/ ou la gestion de cette dernière.

NOTE : À 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 ont été entendus 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.

EXIGENCES RECURRENTES

NOTE : La phase 4 porte en soi, et intégralement, sur le bilan et la capitalisation de l'opération, donc sur l'évaluation. Cette dernière doit, pour être correctement réalisée, être pilotée, participative et documentée. Le contenu des exigences récurrentes du SMO est donc, pour cette Phase, intégré au contenu de chaque exigence spécifique. Par ailleurs, la phase 4 se prolonge après la fin de l'opération, via le suivi post-opérationnel.



TABLE DES MATIERES DES EXIGENCES SPECIFIQUES

PHASE 1: ETUDES PREALABLES ET PROGRAMME

- 1.1 Diagnostic du territoire
- 1.2 Identification et hiérarchisation des enjeux
- 1.3 Déclinaison des enjeux en exigences
- 1.4 Scénarii et variantes
- 1.5 Programme de l'opération
- 1.6 Engagement du maître d'ouvrage dans la certification HQE Infrastructures TM

PHASE 2: CONCEPTION DU PROJET

- 2.1 Conception intégrant le Développement Durable

PHASE 3: REALISATION DU PROJET

- 3.1 Transcription des exigences en prescriptions dans les pièces d'exécution
- 3.2 Contrôle et surveillance durant la réalisation
- 3.3 Gestion du chantier
- 3.4 Information des collectivités et des gestionnaires

PHASE 4: MISE EN SERVICE

- 4.1 Tests de l'infrastructure avant mise en service
- 4.2 Bilan de l'opération
- 4.3 Capitalisation
- 4.4 Suivi post-opérationnel



GUIDE PRATIQUE SMO - 2- Interactions entre différentes phases de production et d'évaluation

| Phases | | Principales productions | Concertation / Communication | Evaluation |
|---------|--------------------------------------|---|---|---|
| ETUDES | PROGRAMMATION Etudes amont | 1.1-Diagnostic du territoire |  Concertation informelle avec les acteurs institutionnels et les riverains Le cas échéant, communication auprès du grand public (lancement des études, planning prévisionnel) | Contrôle interne |
| | | 1.3.1-Recherche des scénarios globaux d'aménagement du territoire | | Contrôle interne |
| | | 1.3.2-Recherche de variantes. |  Concertation réglementaire Communication auprès du grand public pour le lancement prochain de l'enquête publique | Contrôle interne |
| | | 1.5-Programme de l'opération | | Audit Ext. 1 Programmation |
| | CONCEPTION Etudes opérationnelles | Avant-projet |  Enquête publique Concertation informelle avec les acteurs institutionnels et les riverains | |
| | | Projet / Pièces marché d'exécution | | Contrôle interne puis Audit Ext. 2 Conception (avant finalisation des DCE) |
| TRAVAUX | Marchés de travaux | Plans d'organisation |  Affichage, sensibilisation des acteurs du chantier (cahier d'observations, nomination d'un responsable DD, etc.) | Contrôle interne Audit Ext. 3 Réalisation (partie) |
| | | | | Audit Ext. 4 Réalisation (partie) |

 Enchaînement des étapes

 Actions en continu

Cont. Int : Contrôle Interne (audit interne ou auto-évaluation)

Audit Ext. : audit externe



GUIDE PRATIQUE SMO - 2- revue documentaire

Liste non exhaustive de documents qui doivent ainsi être classés, accessibles tout au long de l'opération et conservés à l'achèvement de celle-ci. :

Exigences spécifiques

- Diagnostic du territoire et hiérarchisation des enjeux
- Evaluation des coûts d'investissement et de fonctionnement
- Scénarii d'aménagement
- Variante(s)
- Programme de l'opération
- Déclaration d'engagement du Maître d'Ouvrage
- Schéma fonctionnel
- Analyse des offres aux différentes consultations et contrats des opérateurs économiques
- Bilan de l'opération
- Procédure de test de l'infrastructure avant mise en service

Exigences récurrentes

- Recueil des besoins des parties intéressées
- Evaluation des coûts d'investissement et de fonctionnement
- Les partenariats contractualisés
- Planification de l'opération
- Répartition des missions, des responsabilités et autorités des collaborateurs et intervenants
- Analyse des offres aux différentes consultations et contrats des opérateurs économiques
- Actions de communication vis-à-vis des intervenants et des parties intéressées
- Résultats des revues et de toutes actions en découlant
- Procédure relative aux corrections et actions correctives et actions correctives mises en place
- Décisions et actions découlant des modifications
- Rapports d'audits
- Gestion de la connaissance (études, bases de données...)