



→ **Piloter un projet
de quartier durable
en Pays d'Aix**

LE GUIDE DES TECHNICIENS

CAHIER

1

Un outil de management

Sommaire

Préambule

- Quartier Durable : qu'est-ce que c'est ?
- Pourquoi un guide des techniciens ?
- En quoi est-ce un outil de management ?
- Quartier durable : Une démarche de projet

ETAPE 1/ Quartier Durable : l'engagement.

- La démarche Quartier Durable : de l'engagement international à l'engagement de la CPA...
- ...Pour aboutir à une application communale

ETAPE 2/Quartier Durable : l'élaboration du projet

- Des objectifs fixés par les élus...
- ...aux exemples d'objectifs proposés par les éco-maires...
- ...en passant par leur déclinaison...
- ...jusqu'à leur mise en œuvre

ETAPE 3/ Quartier Durable : la mise en pratique.

- ⇒ La structure de gouvernance
- ⇒ La démarche de projet

3.1/ Le pilotage de la démarche :

- Phase 1 : diagnostic intégré
- Phase 2 : étude pré-opérationnelle
- Phase 3 : étude opérationnelle
- Phase 4 : documents d'exécution
- Feuille de route de la démarche
- Tableau de bord de la démarche

3.2/ Exécution des travaux

ETAPE 4/ Quartier Durable : la vie du quartier.

- La gestion du quartier
- Le suivi du quartier
- L'évaluation du quartier

Quartier Durable : Préambule

Quartier Durable : Qu'est-ce que c'est ?

Avant de se lancer dans une démarche Quartier Durable, il faut connaître les actions sectorielles qui n'induisent pas à elles seules la notion de Quartier Durable :

Un Quartier Durable ce n'est pas :

- L'intégration d'un parc paysager
- Des bâtiments HQE
- Un espace de vie isolé
- Une réflexion environnementale
- Une démarche à court terme
- Une application au coup par coup
- Une approche sectorielle de l'habitat, des transports et de l'économie

De plus, la commune doit se méfier des effets d'annonce qui la discréditeraient auprès de sa population et des communes environnantes. Pour cela, elle ne doit pas communiquer sur son ambition politique si elle n'a pas déterminé préalablement un véritable contenu et prévu les moyens nécessaires à sa mise en œuvre.

Quartier Durable : une définition possible

« Un Quartier Durable peut se définir comme un territoire urbain qui intègre les exigences du développement durable. » Il doit intégrer une logique d'aménagement et de développement. Il a pour vocation d'être un quartier mixte où les logements, les équipements, les entreprises, les espaces verts, les lieux public sont intégrés dans un même ensemble cohérent, en lien avec son voisinage. Il doit s'adapter dans le temps au mode de vie des habitants qui sont parties prenantes de sa création et de sa transformation. Dans ce contexte, la gouvernance doit être mise en place en continu pour aboutir à un projet partagé et approuvé par tous les acteurs engagés dans le projet. Enfin, elle doit être organisée tout au long de la vie du quartier pour assurer sa pérennité

Pourquoi un Guide des techniciens ?

Dans, la continuité du livret destiné aux élus, le CD ROM, destiné aux techniciens, veut être le guide technique complet et détaillé de la marche à suivre dans la mise en œuvre d'un projet « Quartier Durable ».

Novateur et ambitieux, le projet de « Quartier Durable » s'inscrit dans une démarche de développement durable. Il a pour vocation de respecter l'environnement, de mettre en avant la mixité sous toutes ses formes, de s'intégrer de manière cohérente dans le territoire où il est implanté, d'évoluer dans le temps...

Pour cela, le technicien en charge d'un tel projet devra suivre et respecter une démarche bien spécifique, décrite et explicitée, étape par étape, dans ce guide. Conçu pour être un outil opérationnel, le « Guide des Techniciens » a pour ambition d'aider le technicien à concevoir les cahiers des charges, à réaliser concrètement le Quartier Durable, à suivre le travail effectué dans chacune des phases du projet, à évaluer les résultats et à mettre en place une gestion efficace du futur quartier.

Dans la réalisation d'un projet de « Quartier Durable », le technicien a un rôle essentiel. En effet, il propose aux élus dans chacune des étapes le contenu du projet : il explicite les différentes démarches, il expose les moyens possibles... Ainsi, pour mener à bien la réalisation d'un Quartier Durable, le technicien doit véritablement s'engager dans la démarche.

Pour accompagner de la meilleure façon possible le technicien engagé dans cette démarche, ce guide se compose d'un livret et d'un CD ROM qui comprend des tableaux déclinant de manière opérationnelle un projet de Quartier Durable. Ces documents sont de véritables outils de travail qui pourront être utilisés quotidiennement par les techniciens.

Simple – Complet – Opérationnel

En quoi est-ce un outil de management ?

Le « Guide des Techniciens » se veut un document d'aide à la décision et à la réalisation. Il trace, étape par étape, les grandes lignes à respecter dans la mise en œuvre de la démarche Quartier Durable. Le contenu de chaque étape, sa déclinaison et son application sont décidés par les élus après avoir consulté leurs techniciens.

D'une commune à l'autre, il n'y a pas deux Quartiers Durables identiques. Chacun reflète la sensibilité des élus et des techniciens qui l'ont conçu et réalisé. Dans cette optique, cet outil de management laisse toute sa place au libre arbitre des élus, qui bénéficient, grâce à ce Guide, d'une aide technique dans la mise en œuvre de leur projet Quartier Durable. Il ne s'agit pas d'un calque réducteur qu'il faut suivre à la lettre pour réussir le projet. Au contraire, l'apport personnel des élus, celui des techniciens et de tous les acteurs engagés dans la démarche Quartier Durable permettent de réaliser un projet cohérent et complet : la somme des capacités fait l'efficacité.

De l'engagement dans la démarche Quartier durable à la vie du quartier, ce Guide aidera les élus et leurs techniciens à faire leurs choix et à détailler la démarche de leur projet. Le projet Quartier Durable sera donc le reflet de la volonté élus.

Quartier Durable : La Démarche de Projet

L'idée est **d'introduire de manière croisée** les piliers imputables au Quartier Durable, qui sont l'environnement, l'urbanisme le développement économique et social ainsi que la gouvernance dans la politique de logement de la commune. Pour ce faire la démarche de projet Quartier Durable emprunte la voie de la transversalité.

De plus, souple et adaptable, elle s'ajuste au rythme de l'évolution du projet Quartier Durable et peut varier selon le cadre dans lequel est réalisé le projet. La méthodologie de cette démarche de projet se caractérise par quatre « moments-clefs » correspondant aux étapes du processus d'élaboration d'un projet urbain :

- La réalisation d'un état des lieux,
- La définition d'orientations et de principes d'aménagement intégrant les facteurs environnementaux,
- La transcription des orientations retenues dans les documents d'urbanisme,
- La définition de modalités de suivi des projets dans leur phase opérationnelle.

Les 12 questions essentielles :	
ETAPES	Questions
Elaboration du projet	→ Quel est le contexte, à quels besoins faut-il répondre ? → Quels sont les objectifs à atteindre, sont-ils réalistes?
Analyse de la situation	→ Quels sont les ressources dont j'ai besoin pour atteindre ces objectifs ? → Quelles contraintes prendre en compte ?
Choix de la stratégie	→ Comment mettre en œuvre ces objectifs ? → Quelle gouvernance mettre en place ?
Mise en pratique du projet	→ Quel planning ? → Quels cahiers des charges établir ? → Comment organiser l'évaluation et le suivi du projet ?
Evaluation & suivi	→ Quels indicateurs mettre en place ? → Les actions engagées sont-elles en cohérence avec les objectifs fixés ? → Quelles régulations, quels ajustements apporter ? → Mes objectifs sont-ils atteints et pérennes ?

ETAPE 1

Quartier Durable : L'engagement

La Démarche Quartier Durable : De l'engagement international...à l'engagement de la CPA...

C'est en 1992, à Rio, lors du « Sommet de la Terre » que l'ensemble des pays présents ont placé le 21^e siècle sous le signe du développement durable. Ainsi, pour les années à venir, la décision fut prise de concentrer les efforts de chacun, afin d'améliorer l'équilibre de la planète.

En France, cet engagement s'est traduit en terme législatif et réglementaire. Dès le milieu des années 70, plusieurs lois ont été édictées pour faciliter la prise en compte de l'environnement dans les politiques publiques et mettre le développement durable au cœur des projets. On peut citer pour exemple, la loi d'Orientation pour l'Aménagement et le Développement Durable du Territoire (LOADDT) en 1999 ou plus récemment la loi Solidarité et Renouvellement Urbain (SRU) de 2000.

En 2006, la France a réaffirmé son intérêt pour l'environnement et la protection de la planète, en se fixant pour objectif de réduire les émissions de gaz à effet de serre de 25%, d'ici 2020.

Parallèlement, l'association des éco-maires, créée en 1989, s'est mobilisée pour défendre l'idée d'un développement durable à l'échelon local. Dans cette optique, elle s'est activement engagée dans la promotion des Quartiers Durables. Pour appuyer cette démarche, l'association a créé une Charte. Son adoption est un symbole d'engagement dans la démarche « Quartier Durable ».

En 2005, peu de temps après son adhésion à l'Association des éco-maires, la CPA a adopté la charte par délibération (*délibération 2005-A227, Conseil Communautaire du 14 octobre 2005*). Elle s'est ainsi engagée à préconiser sa mise en œuvre auprès des communes membres.

Aujourd'hui ce sont les élus du Pays d'Aix qui s'engagent, avec la CPA, dans la démarche Quartier Durable. Cet acte valorisant met en évidence une volonté politique partagée, une démarche cohérente dans les projets de territoire et un désir de cohésion entre les acteurs.

Quelques chiffres illustrant l'impact des activités françaises sur la dégradation de l'environnement :

En 2004: 19% des émissions de gaz à effet de serre provenaient des secteurs du bâtiment et du tertiaire ; **20%** de ces émissions étaient d'origine industrielle ; les transports étant responsables à hauteur de **26%** de la contribution de la France au réchauffement climatique.

En 2001 : 7% de la population du Pays d'Aix ont été soumis à une nuisance sonore supérieure à un niveau moyen annuel de 65dB(A (seuil de gêne avéré).

En 1999, l'ensemble des activités sur le Pays d'Aix a émis **deux fois plus de CO2** (12,7 Tonnes par an et par habitant) que la moyenne Française (6,36Tonnes/an/hab.)

La Démarche Quartier Durable : ...Pour aboutir à une application communale

L'engagement dans la démarche « Quartier Durable », basée sur l'interaction de l'urbanisme, l'environnement, les facteurs socio-économiques et la gouvernance, peut être communal ou faire l'objet d'un partenariat entre la commune et la CPA.

Dans le premier cas, la commune assume seule la réalisation, le suivi, l'évaluation et la gestion du projet Quartier Durable. Dans le second cas, la commune et la Communauté assument conjointement sa mise en œuvre. Toutefois, dans le cadre d'un partenariat, la commune reste le chef de file du projet. En effet, principal acteur de terrain, la commune est impliquée plus fortement que la Communauté dans l'exécution du projet. C'est elle qui assure le suivi et l'évaluation du Quartier Durable.

Agir à l'échelle de la commune comporte de nombreux avantages. C'est la garantie d'une meilleure transversalité. Cela permet un partenariat plus efficace entre acteurs de compétences différentes, une meilleure communication entre les élus, les techniciens et la population et facilite la cohérence dans l'application du projet. Ainsi, dès l'engagement de la commune les élus et les techniciens doivent travailler conjointement pour préciser, clarifier et identifier le projet et ses objectifs.

Pour mettre en œuvre son projet « Quartier Durable », la commune peut, si elle le souhaite, faire appel à la CPA. Dès lors, c'est au maire de proposer au Conseil Communautaire le degré d'implication de la CPA dans la mise en œuvre du projet.

La CPA propose aux communes un partenariat et ou un accompagnement :

- Information,
- Appui méthodologique et technique, global ou particulier,
- Apport de subvention ou fonds de concours,
- Aide au montage de dossier de financement pour des subventions d'autres partenaires,
- Aide financière et technique dans le cadre de ZAC déclarée d'intérêt communautaire (délibération 2007-A390, Conseil Communautaire du 14 décembre 2007).

ETAPE 2

Quartier Durable : L'élaboration du projet

(Méthodologie)

Quartier durable : Méthodologie

Des objectifs fixés par les élus...

Une fois la commune définitivement engagée dans la réalisation d'un projet « Quartier Durable », elle doit avant toute chose se fixer un but à atteindre. Il vise la réalisation d'objectifs simples, concrets et précis dont la réussite améliorera le quotidien de tous.

Ainsi, les objectifs fixés dès la première étape seront le fil conducteur du projet. Pour cette raison, il est primordial que les objectifs choisis soient clairement définis et détaillés en critères précis par les maires et les techniciens, pour une meilleure lisibilité.

Déterminer des objectifs atteignables pour la réalisation d'un projet nouveau, n'est pas chose facile. C'est pourquoi les éco maires ont défini dans leur charte quatre familles de critères à respecter pour la création d'un Quartier Durable. Il s'agit :

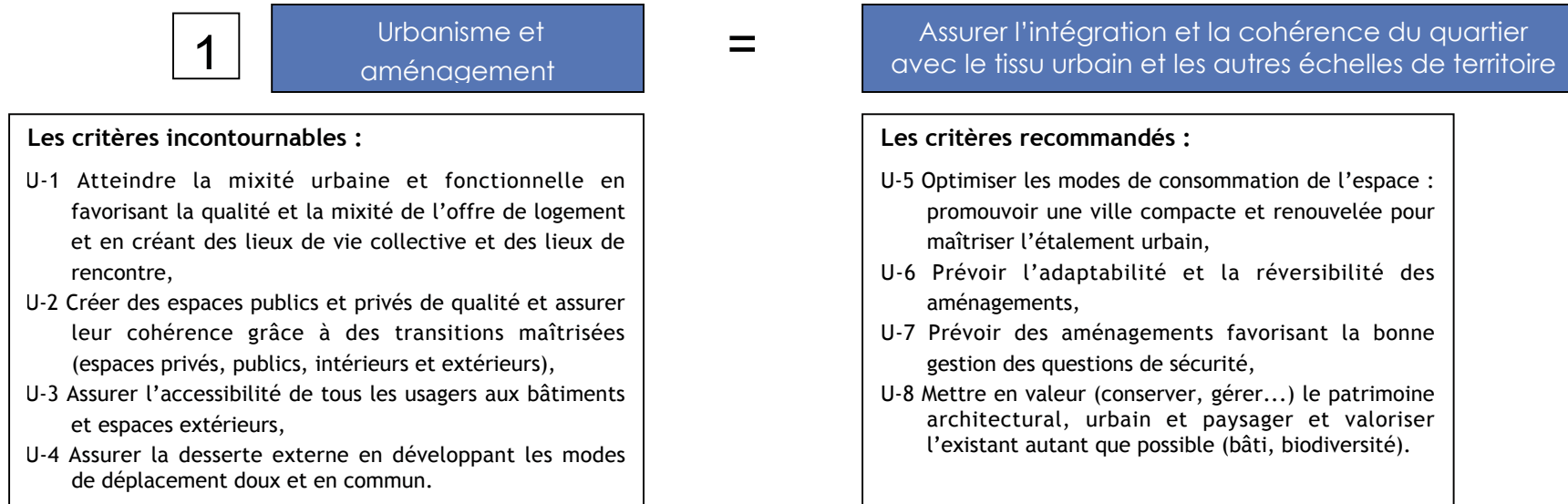
- De l'urbanisme et de l'aménagement,
- De la qualité environnementale du tissu urbain,
- Du développement social et économique,
- De la gouvernance, du pilotage et de la gestion du projet.

Chacune de ces familles se décline en critères incontournables et recommandés (voir ci-après). L'ensemble de ces critères devra être explicité aux maires et à leurs collaborateurs par les techniciens. Ce procédé permettra aux élus de définir des objectifs pertinents adaptés à leur territoire. Puis les techniciens auront la charge de décliner les objectifs choisis en critères détaillés.

Enfin, avec leurs élus, les techniciens doivent s'assurer de la mise en œuvre et de la pertinence des objectifs qui vont se décliner tout au long du processus de réalisation. Ce processus qui consiste à définir des objectifs, effectuer un suivi, une évaluation et une gestion continue du futur Quartier Durable pour assurer sa pérennité, s'appelle la gouvernance. Cette **gouvernance**, à la charge des élus dûment assistés de leurs techniciens, est **la clef de voûte du Quartier Durable**.

...aux exemples d'objectifs proposés par les éco-maires...

Face à la réalité écologique planétaire, aux nombreux problèmes de société, à la demande de nos concitoyens d'une meilleure qualité de vie...l'association des éco-maires s'engage en faveur du développement durable : l'objectif est de **« répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs »**¹. Dans cette optique, les éco-maires militent pour la mise en œuvre d'une démarche Quartier Durable à l'échelle des communes et rédigent une charte dans laquelle les **quatre axes majeurs** de cette démarche se déclinent en **critères incontournables** et **recommandés**.



¹ Rapport Bruntland, « Notre avenir à tous », 1987, Nations Unis.
Page 14 - Le guide des techniciens - 1 - Un outil de management

...aux exemples d'objectifs proposés par les éco-maires...

2

Qualité environnementale
du tissu urbain

=

Inciter les constructeurs à viser la qualité
environnementale pour l'ensemble des bâtiments

Les critères incontournables :

- Q-1 Mettre en place une politique d'efficacité énergétique (économie d'énergie) et développer l'utilisation des énergies renouvelables,
- Q-2 Prévoir une gestion intégrée des eaux (économies de consommation d'eau potable, perméabilisations des surfaces, gestion et valorisation des eaux pluviales, autoépuration, réseau séparatif des eaux usées/eaux pluviales),
- Q-3 Prévoir une gestion intégrée des déchets d'activités, encombrants, ordures ménagères, déchets recyclables (ex : collecte, apport volontaire, réduction à la source),
- Q-4 Lutter contre les nuisances sonores (réduction à la source, isolation, qualité des ambiances sonores, bonne gestion des activités sonores...),
- Q-5 Anticiper les risques naturels et technologiques et réduire la vulnérabilité.

Les critères recommandés :

- Q-6 Développer des relations harmonieuses des bâtiments et des îlots avec leur environnement immédiat,
- Q-7 Assurer une gestion climatique du quartier (forme du bâtiment, ventilation naturelle, végétation, fontaines...),
- Q-8 Assurer une qualité esthétique et paysagère,
- Q-9 Mettre en place une politique de végétalisation et d'entretien et favoriser la biodiversité par les choix de conception et de gestion des espaces verts,
- Q-10 Améliorer la qualité de l'air et assurer un confort olfactif,
- Q-11 Assurer une gestion différenciée des animaux en ville,
- Q-12 Organiser des chantiers à faibles nuisances,
- Q-13 Favoriser l'utilisation de matériaux à faible impact sur l'environnement.

...aux exemples d'objectifs proposés par les éco-maires...

3

Développement social et économique

=

Repérer et appuyer les ressources dynamiques et les initiatives locales

Les critères incontournables :

- D-1 Favoriser le lien social et culturel entre les habitants du quartier et le reste de la ville (construction) et garantir un logement satisfaisant sur place à toutes les personnes déplacées (réhabilitation),
- D-2 Promouvoir la formation et l'information au coeur de la vie de quartier,
- D-3 Favoriser le maintien et la création d'activités : nouveaux services, nouveaux métiers,
- D-4 Adopter une approche en coût global du projet et de ses composantes (investissement, fonctionnement et impacts).

Les critères recommandés :

- D-5 Organiser la mixité et le lien social, culturel et intergénérationnel,
- D-6 Prévoir un programme de création d'équipements,
- D-7 Favoriser la gestion de proximité.

4

Gouvernance et pilotage

=

Se doter d'une ambition commune et partagée pour le quartier

Les critères incontournables :

- G-1 Mettre en place un pilotage spécifique via la création d'une structure propre au projet bénéficiant d'une certaine autonomie, de compétences transversales et d'un budget propre,
- G-2 Choisir et mettre en place des outils de gouvernance (participation, transparence et communication),
- G-3 Se situer dans une démarche de qualité : évaluer et adapter le projet à chaque étape,
- G-4 Mettre en commun, promotion, capitalisation et partage des expériences.

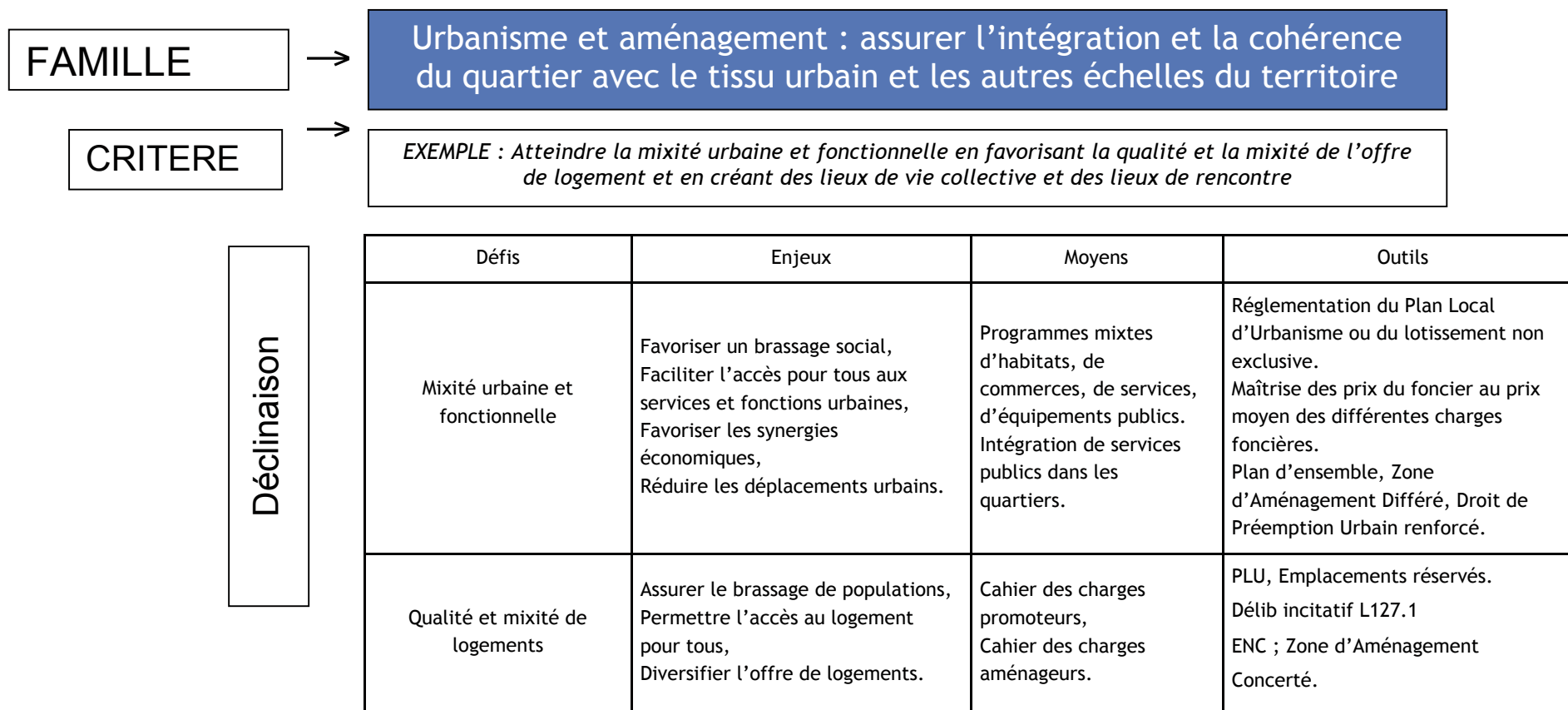
Les critères recommandés :

- G-5 Reconnaître, valoriser et faire évoluer les métiers, les compétences et les dispositifs, notamment par la formation et les échanges,
- G-6 Mettre en place un système de management adapté au projet et le faire évoluer,
- G-7 Favoriser une meilleure coordination entre la collectivité et les organismes institutionnels.

Quartier durable : Méthodologie. ...en passant par leur déclinaison...

Nous avons vu qu'il appartient aux élus de déterminer les objectifs du projet. A présent, le travail des techniciens est de décliner ces critères en sous critères, de détailler les objectifs, de définir les moyens pour mettre en œuvre ces objectifs et de lister les outils à utiliser. Pour aider les techniciens dans leur travail, vous trouverez ci-dessous le schéma de cette démarche appliqué aux objectifs des éco-maires (déclinés précédemment).

(Exemple déclinaison document 2)



...en passant par leur déclinaison...

FAMILLE 2 →

Qualité environnementale du tissu urbain : inciter les constructeurs à viser la qualité environnementale pour l'ensemble des bâtiments

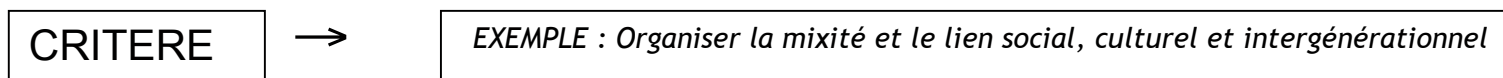
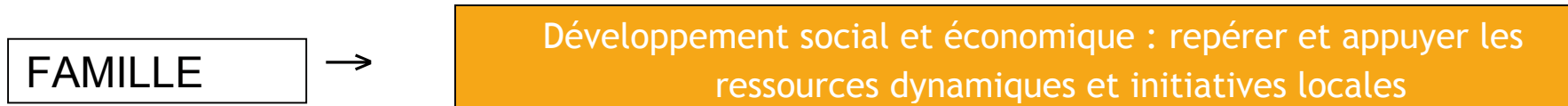
CRITERE →

EXEMPLE : Mettre en place une politique d'efficacité énergétique (économie d'énergie) et développer l'utilisation des énergies renouvelables

Déclinaison

Défis	Enjeux	Moyens	Outils
Efficacité énergétique Programmes neufs	Réduction des consommations d'énergie, Réduction des émissions de CO2.	Conception innovante, Isolation, bioclimatique des bâtiments, Recours à des équipements collectifs de chauffage ou de production d'énergie.	Formation. Salons sur les techniques nouvelles ou traditionnelles, Séminaires, colloque pour les entrepreneurs et les concepteurs. Réseaux collectifs, Plan de zonage évitant les ubacs sans soleils et humides.

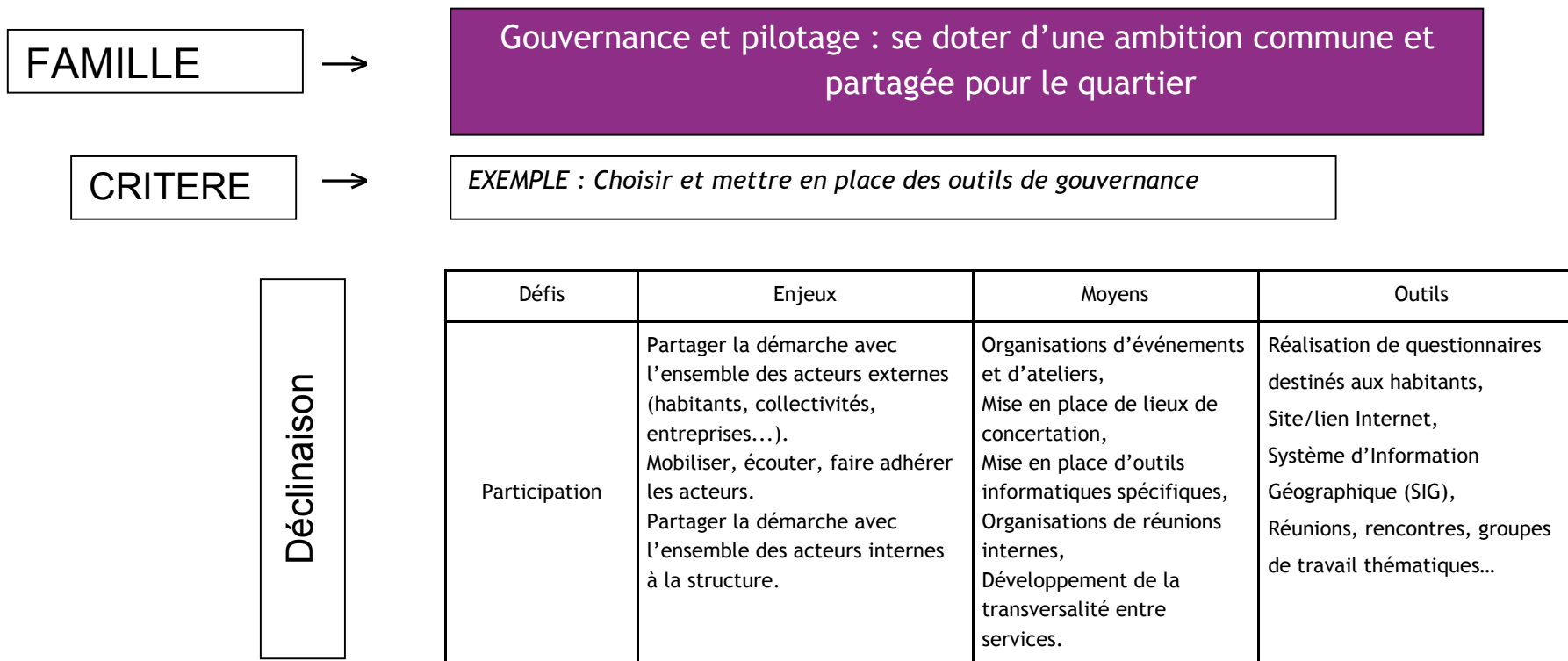
...en passant par leur déclinaison...



Déclinaison

Défis	Enjeux	Moyens	Outils
Lien social	Favoriser un brassage social, Favoriser un brassage intergénérationnel, Assurer l'accueil des populations, Développer des pratiques collectives.	Créer des lieux d'échanges et de rencontre, des pôles de loisirs, Créer des services à la personne, Développer des pratiques telles que le covoiturage.	Création d'espaces publics, maisons associatives, équipement publics, espaces de loisirs, Etude des besoins, Service d'aide à l'emploi, l'insertion, à l'intégration. Services à domicile. Plan de Déplacements Urbains
Lien culturel	Permettre l'expression culturelle, Offrir des espaces d'expression culturelle.	Créer des lieux de diffusion de la culture, Proposer une offre conforme aux enjeux de développement durable avec des produits adaptés.	Création d'un pôle culturel à l'échelle du quartier ou de la ville : espaces d'exposition, salles de réunions, salles associatives culturelles...
Lien intergénérationnel	Favoriser un brassage intergénérationnel.	Créer des lieux d'échange et de rencontre, Créer du logement adapté à chaque type de population.	

...en passant par leur déclinaison...



...jusqu'à leur mise en œuvre

Comment les mettre en œuvre techniquement ?

- Par le principe d'adaptabilité,
- La commune doit intégrer ses objectifs dans les documents de planification, et d'orientation communaux et supra communaux,
- Les objectifs doivent être déclinés dans : le Schéma de Cohérence Territoriale (SCOT), le Plan de Déplacements Urbains (PDU), le Programme Local de l'Habitat (PLH), l'Agenda 21, la charte Environnement de la CPA, le Projet d'Aménagement et de Développement Durable (PADD), la carte communale.

Avec qui ?

- La Communauté du Pays d'Aix, la SEM du Pays d'Aix (SEMEPA), l'Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME), l'Agence Nationale pour l'Amélioration de l'Habitat (ANAH), les Comités d'Intérêt de Quartier (CIQ), les associations.

Avec quels outils ?

- L'Agence Nationale pour le Renouvellement Urbain (ANRU), la Gestion Urbaine de Proximité, le Contrat Urbain de Cohésion Sociale (CUCS), le Contrat de Projets Etat - Région (CPER).

Dans quel cadre ?

- Les lotissements, les ZAC d'intérêt communautaire, les permis groupés, les opérations d'aménagement.

Quelles réglementations et quels documents directeurs ?

- La loi Chevènement (1999), la loi Voynet (1999), les lois Solidarité et Renouvellement Urbain (SRU) (2000) et SRU2, la loi Borloo, la stratégie nationale de développement durable, l'Agenda 21.

Avec quels financements ?

- La Caisse des Dépôts et Consignations, la CPA, le Département, la mairie, les bailleurs, la Région, l'Etat.

Avec quelle équipe ?

EXEMPLE : énergie renouvelable.

ETAPE 3

Quartier Durable : La mise en pratique (Conception/réalisation)

La démarche de projet

	Les Etapes	Les Actions
1	L'engagement	<ul style="list-style-type: none"> • Préciser le contexte et l'objet • Déterminer les acteurs
2	L'élaboration du projet	<ul style="list-style-type: none"> • Définir les objectifs • Choisir des critères à respecter et les décliner • Mettre en place la gouvernance
3	La mise en pratique	<ul style="list-style-type: none"> • La structure de gouvernance • Réaliser les études préalables • Créer les documents d'urbanisme • Exécution des travaux
4	La vie du quartier	<ul style="list-style-type: none"> • Le suivi du quartier • L'évaluation du quartier • La gestion du quartier

Quartier Durable : Le déroulement des opérations

- Création d'une **structure de gouvernance** : établissement spécifique dont le personnel et l'activité sont dédiés à la mise en œuvre du Quartier Durable. Son mode de fonctionnement est décrit ci après.
- Mise en place par l'équipe communale d'une **feuille de route (cf. cahier 3)** : déroulé méthodologique de l'étape 3, ce document facilite le travail des techniciens. Il met en évidence les actions à entreprendre dans chacune des phases de la mise en œuvre selon la nature du critère. Les critères observés sont ceux définis par l'équipe communale au moment de l'élaboration du projet. Dans le CDROM ci-joint se trouve l'exemple d'un tableau interactif (**cf .tableau document 4**) établi selon les critères des éco-maires.
- Réalisation d'un **tableau de bord (cf. document 3)** nécessaire pour suivre et mener à bien le pilotage de la démarche : pour chaque objectif engagé par l'équipe communale, le technicien doit décrire et détailler les actions essentielles à exécuter dans chacune des phases du pilotage de la démarche. Le CD ROM fourni avec ce guide contient un tableau de bord type pour l'ensemble des objectifs incontournables définis par les Eco maires.
- **Exécution du pilotage de la démarche** : ceci comprend la réalisation d'un diagnostic intégré, d'études pré opérationnelles, d'études opérationnelles et de documents d'exécution. La méthodologie de chaque phase est décrite ci-après.

Tableau récapitulatif du déroulement des opérations		Suivi	Evaluation
Préalables :	<ul style="list-style-type: none"> → Structure de gouvernance → Feuille de route → Tableau de bord 		
Pilotage de la démarche :	<ul style="list-style-type: none"> → Diagnostic intégré → Etudes pré-opérationnelles → Etudes opérationnelles → Création des documents d'exécution 		
Exécution des travaux :	<ul style="list-style-type: none"> → Suivi du chantier → Evaluation à chaque étape (hors sol, hors d'air...) 		

La structure de gouvernance

Cette structure se définit comme un outil permettant une gouvernance partagée. En effet, elle place les élus, leurs techniciens et les intervenants extérieurs autour d'une même table. Elle crée les conditions d'une concertation exemplaire avec l'ensemble des acteurs impliqués et elle assure une étroite coordination entre la commune et les organismes institutionnels.

Particulière au projet Quartier Durable, cette structure de pilotage sera effective tout au long de l'étape 3, appelée « mise en pratique » dans ce guide. **Il est essentiel qu'elle bénéficie d'une certaine autonomie, de compétences transversales et d'un budget propre.**

Cette **structure de pilotage** devra être composée principalement, d'un comité de pilotage (élus), d'un comité technique, d'un comité d'experts, de groupes thématiques et d'une équipe chargée de l'évaluation et du suivi du chantier. La pluridisciplinarité des équipes, l'information et la concertation régulière avec le public devront être mises à l'honneur. Parce qu'il permet d'engendrer une dynamique collective autour d'un projet ambitieux « Quartier Durable », **cet outil opérationnel est un facteur-clef de réussite.**

La structure de gouvernance a pour mission : d'encadrer le travail réalisé dans le pilotage de la démarche (diagnostic, études...), de mettre en place le programme d'actions à respecter dans l'exécution des travaux, de superviser la réalisation concrète des travaux pour s'assurer de l'application du programme d'actions préalablement validé par les élus. Enfin, elle doit exercer le suivi et l'évaluation du chantier.

Une fois le quartier réalisé, elle cèdera sa place à une nouvelle structure qui mettra en place une gouvernance différente, plus centrée sur la vie du quartier.

ETAPE 3.1

Le pilotage de la démarche

Le Diagnostic Intégré

(Échelle de 1/250 000 à 1/5000)

⇒ Un bilan indispensable

Il s'agit d'un état des lieux, c'est un bilan complet de l'état existant qui permet de connaître les atouts et les contraintes d'un territoire pour mieux l'appréhender. De plus, Le diagnostic intégré apporte une vision transversale du territoire étudié et permet de dégager ses enjeux. De fait, c'est un préalable indispensable dans le processus de réalisation de l'opération.

⇒ Un outil aux multiples usages

Le diagnostic intégré est un outil qui permet d'observer la zone d'étude sous différentes échelles, généralement entre 1/250000 et 1/5000, l'objectif est de comprendre la nature des enjeux territoriaux. Pour les maîtres d'œuvre et maîtres d'ouvrage la réalisation du diagnostic intégré est la première étape de réflexion concrète sur le contenu de la future opération de construction du Quartier Durable. De plus, pour les techniciens, le diagnostic intégré prépare la rédaction du cahier des charges de la phase suivante. Enfin, parce qu'il est complet et détaillé la commune peut à partir de ce diagnostic informer et sensibiliser la population sur le projet "Quartier Durable".

⇒ Les clefs de son élaboration

Produire un diagnostic intégré, c'est synthétiser le contenu d'un certain nombre d'études préalablement réalisées. Dans un premier temps, les élus et leurs techniciens doivent choisir les thématiques de ces futures études. Pour les réaliser la commune doit faire appel à des acteurs extérieurs et instituer un partenariat avec eux dans le cadre de *la structure de pilotage* précédemment mise en place. Ensemble, ils devront constituer des équipes pluridisciplinaires adaptées aux thématiques choisies et être capables d'appréhender tous les aspects d'un projet urbain. Enfin, les techniciens de la commune seront chargés de faire la synthèse de ces études.

Etudes Pré-Opérationnelles

(Échelle de 1/5000 à 1/1000)

La phase des études pré-opérationnelles est une étape intermédiaire qui a vocation de poser le projet et de préparer l'exécution des travaux. Les études réalisées dans cette phase, permettront aux élus de formuler les premiers choix formels en terme d'économie, de sociologie ou d'écologie. Ces choix définiront l'armature conceptuelle de l'opération et lui donneront tout son sens.

Ainsi, ces études cadrent l'opération et esquissent les grandes lignes du projet de construction qui doit nécessairement prendre en compte les critères définis dans l'étape précédente (*l'élaboration du projet*). Concrètement, par la création de plans précis, les études pré-opérationnelles mettent à plat, rendent visible et préparent, la construction du projet "Quartier Durable".

Cette phase prévoit également l'élaboration d'une série de **schémas généraux** dont l'objectif est de poser les principales caractéristiques des différentes thématiques traitées dans la phase précédente, comme l'énergie, les déplacements ou le paysage. Avec ces schémas, une note descriptive et explicative doit être fournie pour une meilleure compréhension. Ces études doivent permettre l'élaboration d'un **schéma d'aménagement** VRD (voies, routes, dessertes). Celui-ci mettra en avant des plans précis (voiries, réseaux...) afin de s'assurer que les voies piétonnes, les dessertes...soient suffisamment nombreuses et bien réparties. Puis, il faut définir un **pré-programme** et **déterminer des périmètres opérationnels**. Dans la continuité, il faut réaliser un pré-bilan de faisabilité financière et de financements puis rédiger les cahiers des charges de la phase suivante.

Enfin, dans cette phase pré-opérationnelle, il est important que les techniciens anticipent la cohérence de l'articulation future du projet avec le reste du territoire pour mettre les deux en accord. Pour finir, les élus doivent organiser la concertation avec le public, en s'appuyant sur ces études simples et compréhensibles qui peuvent servir à alimenter les échanges.

Etudes Opérationnelles (Échelle de 1/2000 à 1/1000)

Les études opérationnelles sont destinées à affirmer le projet dans sa forme et son contenu (programme des constructions, programme des travaux).

Elles donnent l'image la plus aboutie du projet dont elles figent les caractéristiques.

Leur contenu reprendra la même liste de schémas que les études pré-opérationnelles, éventuellement complétées par de nouvelles thématiques.

Elle précisera :

- Le plan d'aménagement,
- Le plan paysage,
- Le plan des travaux VRD,
- Le plan des constructions,
- Le programme des aménagements et des constructions,
- Le bilan coût global,
- La concertation.

À l'issue de cette phase sont mis au point les **cahiers des charges des études d'exécution** (permis d'aménager, permis de construire, déclaration de travaux...) ainsi que les **traités de concession, les conventions ou les mandats d'aménagement**. Ceux-ci devront prendre en compte les critères du développement durable et inclure les différents objectifs à atteindre.

Dans le cas d'une opération d'aménagement sont également mis en forme les **cahiers des charges de cession de terrain** qui lient les futurs acquéreurs et constructeurs aux objectifs de développement durable. Enfin, dans le cas d'une opération de promotion, seront rédigés les cahiers **des charges et les règlements de copropriété** qui incluront les mêmes objectifs relatifs, cette fois, au vivre ensemble dans un Quartier Durable.

Etudes d'exécution et de mise en œuvre (Échelle de 1/200 à 1/50)

Cette phase, qui intervient avant l'exécution des travaux, étudie les caractéristiques des ouvrages, les dispositifs de constructions et les caractéristiques des équipements des bâtiments. A ce stade, le niveau de précision doit être élevé et doit prendre en compte les différents aspects que les études précédentes auront mis en avant.

Pour mettre en œuvre l'opération de construction, les comités de pilotage doivent dans cette phase s'intéresser aux matériaux de construction et de sol, aux systèmes d'isolation, aux filières énergétiques et aux filières de traitement des déchets. De plus, ils doivent étudier les techniques de gestion des eaux pluviales, les techniques de traitement des eaux usées et les différentes essences paysagères qu'il est possible d'accorder. L'objectif, pour la structure de gouvernance, est de déterminer concrètement et précisément le détail des actions qui seront menées dans la phase d'exécution des travaux.

Enfin, avant d'arrêter définitivement leurs décisions, les élus et les techniciens porteurs du projet Quartier Durable doivent, comme précédemment, organiser la concertation avec la population du quartier.

ETAPE 3.2

L'exécution des travaux

Exécution des travaux

- Gestion du chantier,
- Suivi du chantier,
- Evaluation du chantier à chaque étape : hors sol, hors d'air, hors d'eau...
- Gestion du chantier :
 - organisation du chantier,
 - gestion des déchets,
 - maîtrise des impacts,
 - réduction des nuisances,

- Performance énergétique : éviter le gaspillage,
- Choix des matériaux,
- Choix des prestataires,
- Méthode d'évaluation et de suivi du chantier ?
- Informer les futurs occupants de la spécificité de leur nouveau quartier,
- Informer les riverains alentours.

ETAPE 4

Quartier Durable : La vie du quartier

Quartier Durable : La gestion

Dans le but de veiller au bon fonctionnement du Quartier Durable et d'assurer une bonne qualité de vie aux futurs habitants, la commune doit créer un système de gestion. Le système le plus efficace et le plus pertinent aura été pensé très tôt par les élus et les techniciens, dès la conception du projet.

Il existe plusieurs outils pour mettre en place un système de gestion efficace dans le cadre d'un Quartier Durable. La **Gestion Urbaine de Proximité** est le système plus complet et le plus adapté à la particularité du quartier.

→ Qu'est ce que la Gestion Urbaine Sociale de Proximité ?

La vocation de la Gestion Urbaine Sociale de Proximité est de garantir aux habitants une intervention de qualité dans la durée. Celle-ci doit améliorer leur vie quotidienne. Pour cela, il est nécessaire de mettre en cohérence les services urbains privés et publics. Avec les habitants, ils devront mettre en place un programme d'intervention clair et cohérent. Ce programme devra prendre en compte la vie sociale, le sentiment d'insécurité, agir dans le domaine de l'aménagement (mobilier urbain ; espaces collectifs...), traiter des questions d'entretien (éclairage public, gestion des déchets...) ... ; Par ailleurs, il devra respecter et perpétuer la démarche environnementale engagée dès l'élaboration du projet.

C'est au maître d'ouvrage de décider du choix de fonctionnement de cette structure. Toutefois, pour plus d'efficacité, il est préférable qu'elle soit pensée comme un lieu vivant, implanté au sein du quartier pour interagir avec la population. Ainsi, il convient de privilégier la concertation avec les habitants et les utilisateurs du quartier, afin de prendre connaissance de leurs observations. Les informations pertinentes et les dysfonctionnements recensés devront être transmis sans délais aux interlocuteurs concernés (services techniques, services administratifs, mairie...). L'objectif est d'apporter le plus rapidement possible une réponse adaptée. De fait, parce qu'elle assure la continuité de l'information et la coordination de l'ensemble des services techniques en charge de la gestion du quartier, la *Gestion Urbaine de Proximité* est le garant du lien entre la population et la commune.

Enfin, voici quelques exemples de moyens pouvant être mis en place par le maître d'ouvrage pour assurer une gestion de qualité dans le Quartier Durable : la diffusion d'un magazine de sensibilisation, l'organisation d'événements dans le quartier, la création d'un site Internet, la rencontre spontanée entre les habitants et les gestionnaires, la mise en place d'une campagne d'affichage...

Quartier Durable : Le suivi

Avec l'aspect environnemental, le suivi différencie la démarche Quartier Durable des autres projets d'aménagement. Il doit impérativement être effectué par les élus et les techniciens tout au long du projet de l'engagement à la réalisation concrète de celui-ci. Mais l'exercice du suivi ne s'arrête pas là, il doit être mis en œuvre durant toute la durée de vie du quartier. S'il est appliqué correctement, un tel procédé garantit le succès de la réalisation d'un quartier si spécifique.

L'exercice d'un suivi a pour but de répondre à plusieurs objectifs. D'abord, le suivi permet aux élus de s'assurer du bon déroulement des opérations à chacune des étapes du projet et de la mise en œuvre des objectifs. Ensuite, cela permet aux techniciens de s'assurer du respect des objectifs, des critères définis avec les élus au moment de l'engagement et du bon déroulement des opérations dans chacune des phases de réalisation. De plus, suivre en continu l'état d'avancement du quartier permet de réagir rapidement, si un problème survenait dans la mise en œuvre du projet, de réévaluer ou modifier les objectifs si nécessaire et de modifier ou rattraper les erreurs éventuelles.

Une fois le quartier investi par les habitants, il est essentiel que le suivi continue d'être exercé. En effet, la commune et les techniciens qui sont les principaux acteurs du projet doivent toujours avoir un regard sur son évolution. Si de nouveaux aménagements sont engagés, ils devront être conçus dans l'esprit « Quartier Durable », donc respecter les mêmes contraintes. De même, pour que perdure l'esprit « environnemental » du quartier, les autorités gestionnaires doivent informer l'ensemble des résidents de la particularité de leur nouveau lieu de vie et expliquer le comportement à adopter (tri sélectif, compostage, économies d'énergie...) à tout nouvel habitant.

Le CD-ROM associé au livret propose un découpage étape par étape des opérations sous forme de tableaux. Dans ces grilles, les techniciens trouveront des colonnes de suivi qu'ils pourront utiliser lors de la réalisation du Quartier Durable (**cf. tableau interactif**). Celles-ci sont volontairement simples afin qu'elles puissent être adaptées à chaque projet et modifiées à loisir.

Quartier Durable : L'évaluation

L'évaluation qui fait partie intégrante de la gouvernance, doit être pensée très tôt en amont du projet. En effet, il faut être rapidement au clair sur les critères que l'on veut évaluer, afin d'anticiper le personnel et les outils techniques (machines...) nécessaires à leur évaluation. De fait, l'évaluation est une étape incontournable de la réussite du projet.

Comme le suivi, l'évaluation est un outil qui offre la possibilité aux élus de connaître l'état du projet à un moment donné. Cependant, parce qu'elle apporte un regard plus précis sur les actions engagées et qu'elle permet de savoir concrètement dans quelle direction va le projet, elle se distingue du suivi. Par elle, la commune peut observer l'évolution de l'état initial et savoir si les objectifs qu'elle s'est fixés sont atteints et si le résultat des actions engagées est satisfaisant. Ainsi, le suivi et l'évaluation doivent être organisés conjointement. Pour ce faire, la commune doit mettre la transversalité à l'honneur.

Les critères soumis à l'évaluation, doivent être déterminés par l'équipe municipale, mais l'évaluation en elle-même est à la charge des techniciens. De plus, les critères choisis par les élus peuvent évoluer. Il est possible, à la demande des élus, de les modifier, de les supprimer ou d'en ajouter.

Enfin, l'évaluation doit être conduite par les techniciens dès la mise en pratique du projet (conception/réalisation) et doit se poursuivre, une fois la construction terminée, durant toute la durée de vie du quartier. Dans un premier temps, c'est la mise en œuvre du projet qui sera évaluée. Dans un second temps, ce sera l'évolution du quartier.