

## **CONDUITE DE PROJET « HUMANISATION »**

**AMO en trois phases :**

- 1.« Étude préalable »**
- 2.« Élaboration du projet »**
- 3.« Suivi de chantier »**

Novembre 2009

# Table des matières

<b>Contexte</b> .....	<b>3</b>
<b>Objectif de la méthodologie de conduite du projet « humanisation »</b> :.....	<b>3</b>
<b>Les missions d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) se développent en trois étapes successives</b> :.....	<b>4</b>
<b>Conduite du projet « Humanisation »: Prise en compte du contexte du territoire</b> .....	<b>4</b>
<b>Cadrage de projet</b> .....	<b>5</b>
Objet du marché:.....	5
Projet :.....	5
Pilotage :.....	5
Documents mis à disposition lors de la consultation :.....	6
au niveau technique :.....	6
au niveau de l'établissement:.....	6
au niveau du territoire :.....	6
Équipe « projet » de l'AMO – organisation et compétences.....	6
D'un point de vue technique.....	6
D'un point de vue de l'ingénierie sociale.....	7
Rendu des dossiers – Les livrables.....	7
Méthodologie.....	7
Visite du site.....	7
<b>1. La tranche ferme – « L'étude préalable »-</b> .....	<b>8</b>
1.1. Phase I- « Étude d'opportunité ».....	8
Objectif: Aide à la définition du projet et estimation des besoins en matière d'études complémentaires pour la définition du projet - études techniques, mission programmatrice, mission d'ingénierie sociale.....	8
1.1.1. Préciser les aspects fonciers de l'opération.....	8
1.1.2. Définition du besoin.....	8
1. 2. Phase II- « Étude de faisabilité ».....	9
Objectif : établir des scénarii de financement et consolider le plan de financement avec les partenaires.....	9
1.2.1. Intervention éventuelle d'un programmatrice :.....	9
1.2.2. Établissement du programme de l'opération :.....	9
1.3. Coût de la mission AMO : « Étude préalable ».....	10
1.4. Missions spécifiques complémentaires à l'AMO :.....	11
1. 4.1. Évaluation de la cohérence du bâtiment et du projet d'établissement .....	11
1.4.2. Mission de maîtrise d'œuvre .....	11
<b>2. Les tranches conditionnelles :</b> .....	<b>12</b>
2.1. L'AMO « Élaboration de projet » .....	12
2.1.1. Phase conception de projet -.....	12
Travail sur l'Avant Projet Sommaire (APS) .....	12
Validation de l'avant projet avec le maître d'ouvrage .....	13
Phase Projet et dossier de Consultation des Entreprises -PRO/DCE.....	13
2.1.2. Phase évaluation des besoins en hébergement temporaire.....	13
2.2. L'AMO « Suivi de chantier ».....	14
2.2.1.Montage, dépôt, et suivi du dossier de subvention phase travaux – La mission financière.....	14
2.2.2.Suivi de la phase travaux – La mission technique et administrative.....	15
2.3 Coût de la mission AMO : Tranches conditionnelles.....	16

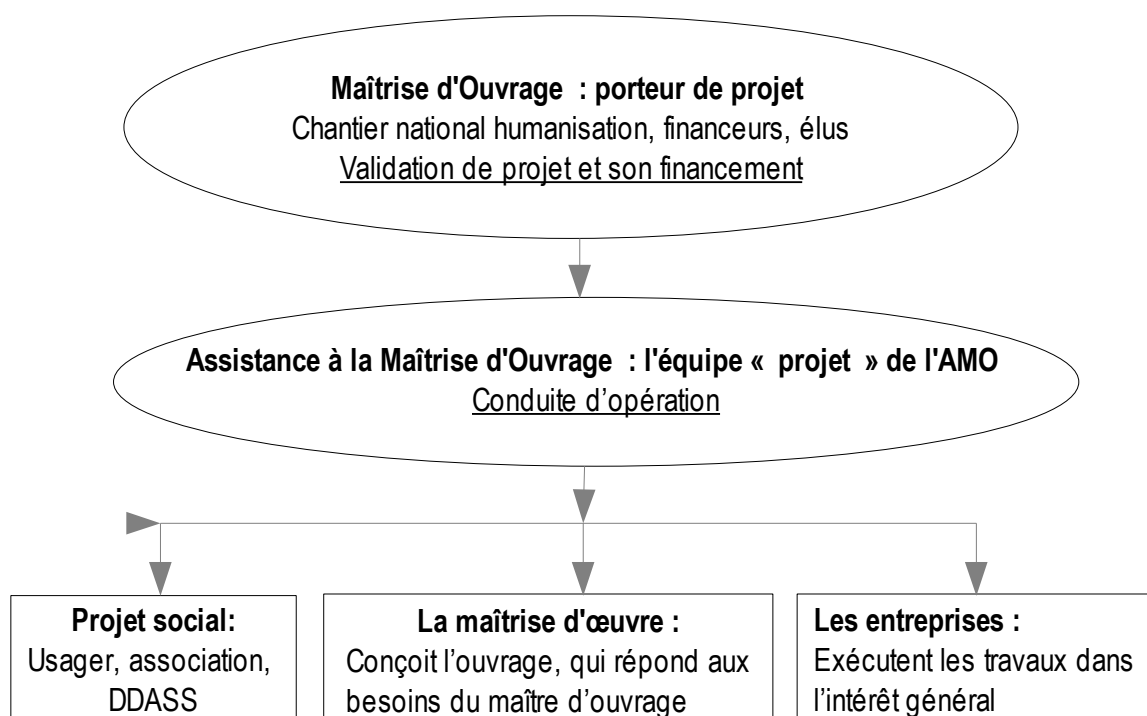
## Contexte

Le financement de l'humanisation des structures d'hébergement constitue une compétence nouvelle pour l'Anah inscrite dans la loi de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion.

L'action en faveur des centres d'hébergement a bénéficié à l'occasion du plan de relance, de dotations budgétaires exceptionnelles.

Il s'agit pour l'Anah, d'une part d'apporter des financements pour des travaux, et d'autre part, de développer une assistance technique et méthodologique à des acteurs intervenant dans le champ de missions sociales spécifiques. Ce travail sur la conduite d'un projet d'humanisation et les étapes essentielles de son déroulement, pourra aider les structures à définir, coordonner et mettre en place un projet cohérent. C'est pourquoi l'Anah a engagé une réflexion en partenariat avec la FNARS, la SCET, la Fédération des Pact, la Fédération Nationale Habitat et Développement afin de **construire la mission d'assistance à la Maîtrise d'Ouvrage et structurer l'offre au niveau territorial.**

### 1. La place de la maîtrise d'ouvrage dans la configuration des acteurs



### Objectif de la méthodologie de conduite du projet « humanisation » :

Il s'agit d'établir à la fois la méthode de projet et les missions d'Assistance à la Maîtrise d'Ouvrage (AMO) qui l'accompagnent. Ce déroulé des étapes clé du projet se décline en plusieurs AMO, proposées aux porteurs de projets d'humanisation des centres d'hébergement, afin de **les aider à faire leur choix d'assistance**. Il s'agit aussi d'optimiser le temps nécessaire à chaque étape du projet : en phase maturation et définition, en phase élaboration et financement, et jusqu'à la livraison de l'opération. L'objectif de l'Anah est d'améliorer la pertinence et la qualité des projets.

Ce guide propose également, suite aux estimations des partenaires, une évaluation du coût pour chacune des assistances, à titre indicatif.

## Les missions d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) se développent en trois étapes successives:

- 1.AMO - « Étude préalable »;
- 2.AMO - « Élaboration du projet »
- 3.AMO - « Suivi de chantier ».

L'AMO « Étude préalable » peut être engagée à part, avant les phases : « Élaboration du projet » et « Suivi de chantier ». Ces étapes peuvent être gérées via un marché qui peut, par exemple, prévoir une tranche ferme et des tranches conditionnelles. Selon les besoins, ces AMO peuvent aussi être mobilisées séparément.

### 2. Schéma des phases AMO et descriptif des missions spécifiques



### Conduite du projet « Humanisation »: Prise en compte du contexte du territoire.

Les projets d'humanisation sont complexes. Ils concernent non seulement la réhabilitation du bâti et l'intégration du projet social de la structure, mais doivent s'inscrire dans un contexte global, notamment celui du territoire.

L'AMO devra, en outre, intervenir dans des projets développés dans ce contexte et dans celui de l'intermédiation avec les acteurs, notamment :

- en intervenant auprès des différents acteurs "administratifs" (positionnement du projet à l'échelle territoriale, montage du/ ou des dossiers de subventions) ;
- en organisant des réunions régulières avec la maîtrise d'ouvrage tout au long du projet ;
- en participant aux réunions de chantiers et en étant en contact étroit avec le maître d'œuvre.

La mission d'assistance inclut la possibilité de réaliser dans le cadre de l'« Étude préalable », **un éventail de missions spécifiques, mobilisables au cas par cas, en fonction de la maturation du projet et des besoins constatés par l'AMO.**

Concernant les projets d'humanisation, le maître d'ouvrage pourra bénéficier d'une subvention Anah jusqu'à 100% pour la mission AMO 1.« Étude préalable ». Les missions AMO « 2 » et « 3 » sont également financées par l'Anah. L'AMO est financée au même titre que les travaux, la subvention allant jusqu'à 80% des coûts engagés, dans le cadre du financement global de l'opération.

# Cadrage de projet

**Objectif – : Au préalable le Maître d'Ouvrage doit définir le contour du projet et les rôles des acteurs**

Chaque cahier des charges d'AMO doit intégrer l'ensemble des éléments décrit comme suit.

## Objet du marché:

La mission d'AMO a pour objectif de faciliter l'émergence d'un projet de modernisation/humanisation ambitieux, répondant aux objectifs affichés dans la circulaire du 5 mars 2009 et à la définition du logement décent, donnée par le décret n° 2002-120 du 30 janvier 2002 (articles 2,4,5).

L'assistant a un rôle de conseil et de proposition auprès de maître d'ouvrage. Il facilite la coordination du projet et permet au maître d'ouvrage de remplir pleinement ses obligations au titre de la gestion du projet. Le projet sera réalisé, le cas échéant, par un maître d'œuvre.

## Projet :

Description sommaire du projet :

- développer rapidement l'historique de la structure et son champ d'intervention ;
- préciser l'objectif du projet, en terme d'exigences : nombre de places, individualisation des chambres... ;
- développer un exposé décrivant l'état du bâti, la situation et les interactions entre les différentes places d'hébergement réparties suivant les cas sur un ou plusieurs sites ;
- donner des premiers axes de développement entre réhabilitation de l'existant ou opération "mixte" mêlant réhabilitation et construction neuve ;
- faire un point sur les démarches déjà engagées, consultations d'entreprises, interventions d'architectes etc.

## Pilotage :

Préciser le type d'organisation qui aura pour mission d'assurer le pilotage de la mission d'AMO, en désignant notamment le ou les noms des personnes concernées et structures ou services associés :

- préciser les besoins en accompagnement lors de réunions extérieures organisées avec les services administratifs et financeurs (Ville, EPCI, DDE, DDASS....) ;
- prévoir le positionnement de l'AMO vis-à-vis de l'ensemble des intervenants et veiller à clarifier le mode de gouvernance du projet et les évolutions possibles en nombre d'intervenants :
  - équipe de maîtrise d'œuvre;
  - autres prestataires.

Les situations particulières faisant intervenir à la fois un porteur de projet associatif et le propriétaire des murs du centre d'hébergement, devront être détaillées à la fois en clarifiant les rôles et prérogatives de chacun.

La composition et le planning des instances de suivis doivent être calibré, choix de comités techniques et/ou de pilotage, fréquence des réunions.

## **Documents mis à disposition lors de la consultation :**

Les documents suivants seront transmis aux candidats suivant disponibilité et sur demande.

Par exemple :

### **au niveau technique :**

- plan de situation ;
- plan parcellaire ;
- plan sommaire ;
- photos extérieures ;
- devis existants ou antérieurs que ce soit en termes de marché de travaux ou d'interventions d'hommes de l'art (architectes, géomètres, ingénieurs structures, etc...) ;
- les diagnostics techniques déjà réalisés (Plomb, amiante, termites, étude structures, etc.).

### **au niveau de l'établissement:**

- les documents d'habilitation et/ou d'agrément, les conventions et les autorisations ;
- les projets associatif et d'établissement, les travaux du Conseil de Vie sociale ;
- les documents relatifs aux évaluations internes et externes, évaluation de la cohérence du bâti et du projet d'établissement ...

### **au niveau du territoire :**

- les documents relatifs au schéma d'organisation Accueil Hébergement et Insertion (AHI), Plan Départemental d'Action pour le Logement des Personnes Défavorisées (PDALPD) ;
- les diagnostics territoriaux réalisés en 2009 ;
- les documents relatifs à des réflexions menées au niveau associatif.

## **Équipe « projet » de l'AMO – organisation et compétences**

La mission d'AMO nécessite une bonne connaissance technique mais également en ingénierie sociale et en "intermédiation" administrative (montage de dossier, négociations avec les différents interlocuteurs). L'équipe projet devra intégrer ces deux dimensions de manière indissociable.

### **D'un point de vue technique**

L'AMO devra être en capacité de maîtriser les questions relatives à :

- la sécurité incendie dans les Établissements recevant du public (ERP) ;
- l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite ;
- l'ensemble des questions en lien avec les autorisations administratives (déclaration préalable (DP), permis de construire (PC), sondages de sols, intervention de géomètres, etc....) ;
- les besoins en intervenants extérieurs (architectes, SPS, bureau de contrôle, etc...) ;
- la prise en compte des besoins en matière d'assurances dommage-ouvrages ;
- la rédaction d'un cahier des charges pour la consultation d'un architecte ;
- la négociation des honoraires de l'architecte et le suivi du travail du maître d'œuvre ;
- la gestion du planning du projet ;
- le montage des dossiers de subvention ;
- la vérification du montage financier en lien avec le projet (prise en compte de l'ensemble des coûts) ;
- la préparation d'orientations générales du projet et l'inscription dans différents type de financements possibles (humanisation Anah, opérations mixtes, constructions neuves) ;
- une connaissance de la circulaire du 05 mars 2009.

### **D'un point de vue de l'ingénierie sociale**

l'AMO devra être en capacité de maîtriser les questions relatives à :

- La réglementation du secteur, ses modes de financements et les évolutions à venir ;
- L'accompagnement de la concertation interne en mobilisant les différents acteurs et en prenant appui sur les référentiels existants en amont du projet ;
- Aux schémas de planification du secteur et leurs évolutions ;
- A l'évaluation interne et aux guides de recommandations de bonnes pratiques ;
- Aux outils de la loi n°2002-02 du 02 janvier 2002 concernant le dispositif de l'action sociale et la définition des projets des établissements, en particulier le règlement de fonctionnement ;
- La question de la place des usagers au sein des structures : expression et participation ;
- Aux logiques d'acteurs et de réseaux.

Le chef de l'équipe projet devra justifier de compétences spécifiques en matière d'assistance à maîtrise d'ouvrage.

- Le candidat démontrera qu'il dispose des compétences demandées, par la présentation du curriculum vitae et des références des membres de l'équipe.
- En cas de groupement d'entreprises, les candidats présenteront une lettre de chaque membre, indiquant que chacun accepte de participer à l'équipe, ainsi que les modalités de coordination ;
- Sauf acceptation écrite du maître d'ouvrage, aucun des membres de l'équipe projet ne pourra être changé après signature de la convention.

### **Rendu des dossiers – Les livrables**

Le titulaire rendra trois dossiers papier et un dossier numérique (e-mail ou support physique), de toutes ses études.

Ces documents devront parvenir au maître d'ouvrage au maximum 10 jours fermes avant les réunions de travail validant le travail de chacune des tranches.

### **Méthodologie**

Les candidats présenteront leur méthodologie pour la réalisation de chacune des tranches, ferme ou conditionnelle.

### **Visite du site**

La visite du site est très fortement souhaitée. Les candidats pourront solliciter le responsable de la structure à cet effet.

# 1. La tranche ferme – « L'étude préalable »-

L'étude préalable peut comprendre selon le degré de maturation du projet la phase I : « Étude d'opportunité » et/ou la phase II : « Étude de faisabilité ».

## 1.1. Phase I- « Étude d'opportunité »

**Objectif : Aide à la définition du projet et estimation des besoins en matière d'études complémentaires pour la définition du projet - études techniques, mission programiste, mission d'ingénierie sociale...**

Cette phase est l'occasion de prendre connaissance du contexte bâti et du projet social du porteur de projet. Il s'agit dans cette phase d'identifier les souhaits du maître d'ouvrage et de les confronter à la dimension territoriale du dispositif d'humanisation/modernisation des centres d'hébergement en fonction des besoins identifiés. Elle permet de dégager les premières orientations du projet et de déterminer les capacités et besoins de la maîtrise d'ouvrage sur les plans : juridique, social, technique et financier.

### 1.1.1. Préciser les aspects fonciers de l'opération

Une aide de l'AMO pourra être demandée pour déterminer le Maître d' Ouvrage, qui va assurer le pilotage de l'opération, en tenant compte de la question de la propriété du bien. Ceci peut nécessiter l'expertise des relations contractuelles entre le propriétaire et le gestionnaire de la structure.

### 1.1.2. Définition du besoin

Les projets s'insèrent dans un dispositif de financement piloté par l'Agence Nationale de l'Habitat (Anah). D'une façon générale, le prestataire de la mission d'AMO devra être en capacité d'assister le porteur de projet dans l'ensemble des phases du projet, de sa définition à la livraison des ouvrages :

- veiller notamment à **identifier les partenaires concernés** ;
- diffuser une meilleure information au maître d'ouvrage sur le contexte réglementaire et les dispositifs de financement ;
- préciser les engagements du maître d'ouvrage pour bénéficier de subventions ;
- permettre un soutien dans **la phase de définition du projet** :
  - Accompagner le travail de concertation en interne avec l'ensemble des acteurs ;
  - S'assurer de l'adéquation du projet avec les besoins identifiés sur le territoire ;
  - Interroger la complémentarité du projet avec l'existant (offre de proximité).
- identifier les besoins en matière de conseils et d'interventions d'hommes de l'art;
- définir les besoins en autorisations administratives;
- contribuer à dégager un planning d'intervention cohérent;
- définir les contraintes spécifiques pour la faisabilité de l'opération;
- informer la maîtrise d'ouvrage des effets induits par l'opération et aider à la recherche de solutions (notamment, le cas échéant, la prise en charge temporaire des publics par d'autres structures et la question de l'hébergement);
- analyser le projet dans sa dimension sociale, technique, juridique et financière afin de compléter si nécessaire la définition du programme;
- évaluer l'éligibilité du projet au regard du cahier de charges national et par conséquent les financements pourrait être mobilisés;
- anticiper les impacts possibles du projet en termes d'impacts sur les coûts de fonctionnement de la structure .

## 1. 2. Phase II- « Étude de faisabilité »

**Objectif : établir des scénarii de financement et consolider le plan de financement avec les partenaires.**

Suivant les besoins identifiés, conjointement par le maître d'ouvrage et l'AMO, exigences environnementales, architecturales, techniques, occupation du site en travaux, adaptations particulières, des prestations complémentaires pourront être demandées à l'équipe de programmation.

### 1.2.1. Intervention éventuelle d'un programmiste :

Le rôle de l'AMO sera :

- d'estimer les besoins en matière d'intervention d'un programmiste;
- si le soutien d'une équipe de programmation est nécessaire, l'AMO prendra en charge la rédaction d'un cahier des charges en vue d'une consultation;
- de constituer, le cas échéant, un dossier de financement pour la phase de programmation.

Il est possible que l'AMO dispose de compétences en programmation. Dans ce cas, il effectue directement les tâches assignées à l'équipe de programmation. Les compétences du programmiste sont d'ordre : architectural, environnemental, technique, économique et social.

### 1.2.2. Établissement du programme de l'opération :

- évaluation des besoins;
- estimation des contraintes;
- évaluation des besoins en matière d'hébergement temporaire;
- première esquisse de faisabilité financière globale.

L'AMO devra évaluer les coûts supplémentaires et **élaborer un budget prévisionnel d'exploitation** avec la structure gestionnaire.

La validation du programme doit intégrer la possibilité de **développer plusieurs scénarii de financement et de préciser le calendrier de l'opération.**

Un ensemble de livrables sera demandé à l'équipe de programmation et le cas échéant à l'AMO si celui-ci effectue la mission :

- Plans au 1/200<sup>e</sup> (Plans, coupes, façades) ;
- Tableaux financiers globaux ;
- Adéquation des besoins à l'échelle territoriale ;
- Évaluation des missions et des acteurs nécessaires lors de la phase de conception, en détaillant l'ensemble des besoins de l'équipe de maîtrise d'œuvre (architecte, BET- structures, fluides, développement durable..., OPC de chantier...);
- Compte rendus de missions détaillant l'ensemble des actions menées, y compris dans le cadre des missions complémentaires.

Le travail rendu par l'équipe de programmation doit servir d'outil d'aide à la décision. L'AMO cadre le travail de l'équipe de programmation et, en lien avec le maître d'ouvrage, clarifie les besoins et prépare les

orientations du projet.

Aux termes de cette phase, l'AMO, sur la base des travaux de l'équipe de programmation, conseille le maître d'ouvrage sur l'orientation générale du projet et sur l'opportunité de poursuivre le projet vers sa phase de conception.

Si le maître d'ouvrage décide de donner suite au projet, l'AMO engage alors un travail de concertation avec le maître d'ouvrage en vue de constituer l'équipe de maîtrise d'œuvre du projet.

Concernant les financements, deux cas de figures sont possibles :

- Le maître d'ouvrage ne donne pas suite au projet en prenant compte des résultats d'analyse fournies par l'AMO. En fonction de ce constat, les étapes « 2 et 3 » pour l'AMO ne sont pas engagées.
- Le maître d'ouvrage souhaite s'engager dans la phase « 2 »- conception du projet. L'AMO peut alors poursuivre sa mission.

### **1.3. Coût de la mission AMO : « Étude préalable »**

Il est à préciser que l'Anah souhaite donner un ordre d'idée du coût des deux phases développées dans le cahier de charge AMO, afin d'en informer les porteurs de projet, qui vont recourir à cette prestation. Dans le cadre des échanges avec les partenaires, cette mission a pu être évaluée à un coût forfaitaire : **de 10 000 € à 12 000 € HT. Ce coût inclut la prestation « programme »** et pourra être amené à évoluer selon les missions spécifiques engagées et la complexité de l'opération.

Dès lors que la mission AMO pour la tranche I : « Étude préalable » prendra fin soit :

- par la finalisation du programme et un chiffrage global des travaux . A ce stade, il pourra être opportun de rechercher les compétences d'un maître d'œuvre;
- ou par l'arrêt du projet aux termes des phases préalables.

A l'issue de cette prestation l'AMO demandera la validation du « service fait » en livrant le rendu de l'étude préalable et l'ensemble des pièces justificatives d'exécution de sa mission, permettant ainsi au maître d'ouvrage de solliciter la subvention auprès de l'Anah. C'est le maître d'ouvrage qui demandera le versement des fonds relatifs à l'éventuel dossier de subvention déposé pour la phase AMO « Étude préalable ».

#### **1.4. Missions spécifiques complémentaires à l'AMO :**

*Les missions spécifiques sont développées à titre d'exemple. Elles sont à solliciter par la maîtrise d'ouvrage, afin de « compléter et préciser le projet » d'humanisation du centre d'hébergement et **répondre à un besoin évalué par l'AMO** dans le cadre de l'étude d'opportunité. Ces missions spécifiques et engagées, au cas par cas, peuvent à ce titre bénéficier d'une subvention.*

##### **1.4.1. Évaluation de la cohérence du bâtiment et du projet d'établissement**

Cette mission peut être développée par la FNARS, qui propose sur la base d'un guide d'étudier le projet d'établissement et d'évaluer sa pertinence par rapport au bâti ([Guide à consulter](#)). Elle peut conduire notamment à dégager des priorités et à les hiérarchiser. La démarche vise à préciser le projet, par la rédaction d'un cahier des charges à destination du maître d'ouvrage. Ce travail doit être mené préalablement à chaque opération d'humanisation par la structure porteur de projet.

Au cours de la phase AMO - Étude préalable, dans le cadre de l'étude d'opportunité, il pourrait être nécessaire de solliciter cette démarche. Dans ce cas l'AMO demande à la structure l'engagement de cette mission spécifique. Ce travail, réalisé par un consultant, est estimé à 10 jours pour un montant prévisionnel de 10 000 HT €.

##### **1.4.2. Mission de maîtrise d'œuvre**

Au stade de la finalisation du programme et le chiffrage des travaux, il pourra être utile de mobiliser une maîtrise d'œuvre.

Cette mission, qui pourra être confiée à un maître d'œuvre choisi par la maîtrise d'ouvrage, est facturée en fonction d'un forfait, ou au temps passé (estimation 600 € HT/ jour).

## 2. Les tranches conditionnelles :

### 2.1. L'AMO « Élaboration de projet »

Objectif : assistance administrative, technique et financière au maître d'ouvrage.

#### 2.1.1. Phase conception de projet -

La mission AMO doit être l'occasion d'engager une consultation en vue du choix d'une équipe de maîtrise d'œuvre propre à assurer la définition précise du projet technique. La rédaction d'un cahier des charges doit être prévue par l'AMO en précisant les besoins en matière de compétences requises par l'équipe :

- Architecte ;
- BET (structures, fluide, développement durable...) ;
- OPC de chantier ;
- ...

Il est important de préciser ici que certains projets peuvent intégrer une dimension "développement durable". L'AMO devra être en capacité de pouvoir assister le maître d'ouvrage dans le traitement de cette problématique. Il pourra être nécessaire, suivant l'importance des projets, de faire intervenir des experts compétents, rémunérés de manière indépendante et complémentaire pour suivre ces projets qui sont complexes.

L'assistance à maîtrise d'ouvrage aide le porteur de projet à définir et négocier le montant des études, qui seront nécessaires. Il peut être question de négocier avec l'équipe de maîtrise d'œuvre les honoraires d'études venant en déduction des honoraires appliqués sur l'ensemble du suivi de chantier (selon les modalités précisés dans le chapitre coût de la mission).

Le rôle de l'AMO est d'apporter son concours au maître d'ouvrage sur l'organisation générale de la consultation et d'assurer un suivi administratif, mais également de prendre en charge la rédaction d'un planning et d'un tableau de cadrage financier.

#### Travail sur l'Avant Projet Sommaire (APS)

L'assistant à maîtrise d'ouvrage, en lien direct avec la maîtrise d'ouvrage, participe aux premières réunions avec le maître d'œuvre désigné.

L'AMO participe à la transcription des objectifs identifiés par la maîtrise d'ouvrage à destination du maître d'œuvre.

Si aucun maître d'œuvre n'est désigné, l'AMO intervient en conseil de la maîtrise d'ouvrage, sans pour autant assumer le rôle qui pourrait être tenu par un maître d'œuvre. Dans ces conditions, la mission de l'AMO sera de poser les "bonnes questions" au maître d'ouvrage, qui reste responsable de la conception et de la consultation nécessaires au projet.

La mission de l'AMO dans cette phase devra porter à la fois sur les conditions techniques de mise en œuvre, mais également sur l'inscription de l'opération dans le projet social de l'établissement.

**L'AMO veillera notamment à l'inscription du projet dans les normes définies par le cahier des charges instaurées par la circulaire du 5 mars 2009.**

## **Validation de l'avant projet avec le maître d'ouvrage**

La validation de l'APS est une phase importante car elle va servir de support permettant de présenter le projet aux décideurs administratifs.

Cet avant projet doit permettre de mettre en lumière les objectifs poursuivis par le projet sur le plan technique et social, mais également l'ensemble des implications possibles d'un tel projet.

Un chiffrage affiné du projet est nécessaire. Il s'appuiera notamment sur un travail du maître d'œuvre effectué au moyen de ratios, ou sur la base de premiers éléments chiffrés produit par des entreprises.

L'AMO doit à ce stade travailler avec la maîtrise d'ouvrage sur un premier canevas de montage financier.

Cette phase doit être l'occasion pour l'AMO de prendre contact avec les autorités administratives pour évoquer à la fois l'adéquation du projet avec les objectifs poursuivis au niveau du territoire, mais également sur les possibilités d'un montage financier équilibré.

En cas d'impossibilité technique de respecter les normes imposées par le cahier des charges de la circulaire du 5 mars 2009, l'AMO veillera à aider la maîtrise d'ouvrage à formuler d'éventuelles demandes de dérogation.

## **Phase Projet et dossier de Consultation des Entreprises -PRO/DCE**

Cette phase permet de bénéficier d'un chiffrage précis du projet basé sur les résultats d'un appel d'offres mené par le maître d'œuvre, ou sur la base d'une consultation menée par la maîtrise d'ouvrage en l'absence de ce dernier.

L'AMO participera à la relecture du cahier des charges servant de base à la consultation des entreprises.

Le rôle de l'AMO sera d'accompagner la maîtrise d'ouvrage dans la phase de comparaison des offres produites.

L'AMO veillera à ce que le projet soit chiffré dans sa globalité en incluant l'ensemble des prestations et provisions nécessaires (assurances, SPS, bureau de contrôle, aléas...). Il portera autant que possible un jugement sur la crédibilité et la cohérence des offres.

L'AMO apportera son concours au suivi administratif et financier du programme. Il se chargera d'analyser les réponses suite à la consultation des entreprises et de préparer la signature des différents ordres de services.

### **2.1.2. Phase évaluation des besoins en hébergement temporaire**

A la fin de l'étape de consultation des entreprises, les besoins en hébergement ou bien l'organisation des travaux en site occupé devra faire l'objet d'une démarche concertée entre le maître d'ouvrage et l'AMO. Des solutions portant sur le report des places d'hébergement sur d'autres sites doivent être menées en lien avec les partenaires territoriaux, que ceux-ci soit administratifs, techniques ou associatifs.

## 2.2. L'AMO « Suivi de chantier »

Objectif : assistance administrative, technique et financière au maître d'ouvrage.

Cette prestation sera confirmée par le maître d'ouvrage en fonction de sa volonté de poursuivre son projet au-delà de la phase étude.

### 2.2.1. Montage, dépôt, et suivi du dossier de subvention phase travaux – La mission financière

Le montage du dossier s'inscrit dans la logique de l'instruction Anah du 3 avril 2009. Il s'agira pour l'AMO d'aider la maîtrise d'ouvrage au montage du dossier validé en tenant compte :

- des travaux recevables ;
- des plafonds de travaux (par place après travaux) ;
- des taux de subventions ;

Un regard particulier sera porté par l'AMO, en lien avec les autorités administratives et le comité de pilotage, ou tout autre organe ayant pour vocation de valider les aspects relatifs au montage du dossier de subvention, sur les possibilités de bénéficier de conditions particulières :

- taux de subvention majoré à 80% ;
- majoration du plafond de travaux par place de 75% ;
- montant de subvention majoré ;

Le dossier de demande de financement doit comporter l'ensemble des pièces justificatives suivantes :

- statut juridique de l'organisme propriétaire (et du gestionnaire s'il est demandeur) ;
- une fiche descriptive sommaire de l'opération mentionnant :
  - l'identification de l'opération ;
  - ses caractéristiques techniques ;
  - la nature et le coût des travaux ;
  - l'échéancier prévisionnel de l'opération ;
  - le nombre de places et de chambres, et la surface habitable de l'opération, avant et après travaux ;
- les devis détaillés ou les estimatifs des travaux, présentés par une ou plusieurs entreprises inscrites au registre du commerce ou au répertoire des métiers ou par un maître d'œuvre, permettant d'apprécier sans ambiguïté la nature et les coûts des travaux
- le cas échéant, les devis d'honoraires de maîtrise d'œuvre et / ou d'assistance à maîtrise d'ouvrage,
- le (ou les) plan(s) et croquis nécessaire(s) à la compréhension du dossier et à la justification des quantités prévues aux devis ;
- le cas échéant, les études techniques et les diagnostics préalables aux travaux et les devis correspondants,
- le plan de financement prévisionnel de l'opération ;
- le budget annuel de fonctionnement avant travaux et prévu après travaux ;
- la convention de location ou de mise à disposition entre le propriétaire et le gestionnaire ;
- le projet social relatif notamment au public cible, au cadre bâti, aux modalités d'accueil et de

gestion, à la durée de séjour, à la situation et à l'accompagnement social des personnes accueillies, sauf en cas de seuls travaux de mise en sécurité;

- un justificatif de propriété ;
- si le demandeur est un gestionnaire non propriétaire : un bail ou, s'il n'est pas assez explicite, un mandat ou une autorisation du propriétaire des murs donnée à son locataire de réaliser les travaux ;
- le RIB.

Le rôle de l'AMO sera de formaliser le dossier en prenant soin de vérifier la présence de l'ensemble des pièces nécessaires.

### **2.2.2.Suivi de la phase travaux – La mission technique et administrative**

Cette étape s'articule avec l'ensemble des réflexions menées en amont sur la phase étude.

Le rôle de l'AMO sera d'assister autant que de besoin la maîtrise d'ouvrage lors de la phase de réalisation des travaux. Cette assistance pourra être matérialisée par la présence de l'AMO aux réunions de chantier.

En premier lieu, l'AMO organisera une ou plusieurs réunions portant sur la situation de l'hébergement pendant la phase travaux. Les solutions portant sur la gestion du chantier en site occupé ou l'organisation du report de l'hébergement sur d'autres sites partenaires devront avoir été actées avant l'engagement physique des travaux. Le suivi des travaux implique un travail de l'AMO sur la gestion des plannings d'intervention.

L'avancement des travaux, implique de la part de l'AMO, un suivi financier de l'opération. L'AMO veillera à assister la maîtrise d'ouvrage sur ce point, notamment en :

- concourant à la rédaction d'éventuelles demandes d'avance et d'acomptes sur la subvention (40% au démarrage pour l'avance, à plus de 60% et 70% par rapport à l'avancement du projet). Le rôle de l'AMO sera de récupérer l'ensemble des pièces justificatives nécessaires, notamment les situations de travaux validant l'avancement ;
- aidant la maîtrise d'ouvrage à conserver une vision financière claire du projet .

L'AMO veillera à ce que la convention d'attribution des aides soit remplie en tenant compte des éventuelles dérogations possibles. Il conviendra pour la signature de la convention de préciser les éléments du planning de l'opération, afin de préciser la durée de la réalisation, en s'assurant de marges de sécurité.

Une attention particulière devra être portée sur les questions relatives à l'engagement de travaux complémentaires, qui pourraient s'avérer nécessaires en cours de chantier.

### **Un suivi de la gestion financière et administrative du chantier sera assuré par l'AMO.**

Le rôle de l'AMO sera d'accompagner la maîtrise d'ouvrage dans les opérations de réception des ouvrages et de lever de réserves.

Une fois l'ensemble des réserves levées, la maîtrise d'ouvrage pourra faire procéder aux versements des retenues de garanties si cette option a été prise en phase de signature des ordres de service (OS travaux).

Le rôle de l'AMO après la réception des travaux sera d'assister la maîtrise d'ouvrage pour régler rapidement les demandes de versements de la subvention ou bien du solde, si des acomptes en cours de chantier ont été reçus.

Les pièces nécessaires au solde de dossier de financement seront les suivantes :

- L'ensemble des factures de travaux (celles-ci devant être en rapport avec le délai prévu par la convention d'attribution des aides) ;
- Un RIB en supplément des informations bancaires de la convention d'attribution des aides ;
- Un récapitulatif des travaux exécutés en lien avec le dossier déposé ;
- Un plan de financement au solde de l'opération ;
- Le procès verbal de réception des travaux indiquant la levée des réserves.

## 2.3 Coût de la mission AMO : Tranches conditionnelles

Il est à préciser que l'Anah souhaite donner un ordre d'idée du coût des deux phases développées dans le cahier de charge AMO, afin d'en informer les porteurs de projet, qui souhaitent recourir à cette prestation. Un forfait de **12 000 € HT** (incluant les deux tranches conditionnelles pour les projets de moins de 350 000 € HT travaux) pourra être pratiqué, selon les prestations offertes par l'AMO et la complexité de l'opération.

Au delà de 350 000 € HT de travaux les missions d'AMO- étapes « élaboration de projet » et « suivi travaux » peuvent être proposées autour de **6 % de coût des travaux HT**. Le coût des missions « 2 et 3 » pourra varier en fonction de la complexité des missions de l'AMO – montage spécifique dossier HQE, hébergement temporaire des occupants...Ce coût doit être amené à diminuer, en fonction de l'importance du montant des travaux et il pourra se situer à l' hauteur de **4,5 %** pour les opérations dont le montant de travaux est supérieur à 1,5 M €.

La particularité de calcul du coût des missions d'AMO, mais également de la maîtrise d'œuvre, réside dans la possibilité de déduire les missions forfaitaires passées dans le cadre des études préalables. En effet, les sommes versées pour ces prestations, viennent en déduction des honoraires alloués et arrêtés sur le prix des travaux HT du projet finalisé.

En exemple, une AMO « Étude préalable » est engagée par le maître d'ouvrage. Elle est facturée au prix forfaitaire de 12 000 € HT. A la suite, le maître d'ouvrage décide d'engager l'AMO « Élaboration du projet », le coût des honoraires est défini, selon les deux cas possibles :

- si le coût des travaux est d'un montant ne dépassant pas 350 000 € HT, les AMO « Élaboration de projet » et « Suivi chantier » sont facturées de nouveau au prix forfaitaire de 12 000 €. Le coût total, des différentes AMO « 1, 2 et 3 » représente **24 000 €** ;
- si le coût des travaux est supérieur à 350 000 € HT donc le maître d'ouvrage déduit du montant des honoraires, la prestation forfaitaire de la phase AMO « Étude préalable ». Pour une AMO proposée à 6% pour des travaux de 500 000 € HT, soit **30 000 € HT**, les phases AMO « 2 et 3 » représenteront 18 000 € HT.

Le même principe pourra être négocié avec la maîtrise d'œuvre. Les coûts forfaitaires des prestations mobilisés dans le cadre de l'« Étude préalable », viendront se déduire des honoraires de la maîtrise d'œuvre (environs de 10% HT des travaux), si le maître d'ouvrage décide de lui confier une mission supplémentaire de conception de projet et de suivi des travaux.