

1. Table des matières

1.	Table des matières.....	3
2.	Avant-propos.....	11
3.	L'auteur.....	12
4.	Remerciements.....	14
5.	Introduction.....	15
6.	Responsabilités du CEO.....	19
6.1.	Responsabilité légale.....	19
6.2.	Responsabilité financière.....	24
6.3.	Responsabilité stratégique.....	25
6.4.	Responsabilité humaine et morale.....	27
6.5.	La sécurité.....	28
6.5.1.	Réglementation en vigueur en Belgique.....	29
6.5.2.	Loi du 4 août 1996.....	30
6.5.3.	Arrêté royal du 25 janvier 2001 concernant les chantiers temporaires ou mobiles.....	37
6.5.4.	Autres informations utiles concernant la sécurité sur les chantiers.....	45
6.6.	L'environnement.....	57
6.6.1.	Notions fondamentales concernant les risques environnementaux.....	58
6.6.2.	Réglementation.....	68
6.6.3.	Normes, labels et certifications.....	75
6.6.4.	Subsides.....	81
6.6.5.	Aspects financiers et commerciaux.....	83
6.6.6.	Solutions.....	88
6.6.7.	Conclusion.....	90
7.	Définition des besoins.....	91
7.1.	La vision du CEO.....	92
7.2.	S'approprier les exigences du projet.....	92
7.2.1.	Ne confondez pas « besoins » et « desideratas ».....	93
7.2.2.	Que se passe-t-il si vous laissez faire les choses ?.....	94
7.2.3.	Exemples et cas pratiques.....	95
8.	Définition des objectifs.....	98
8.1.	Documentation des objectifs.....	98
	La charte du projet.....	99

8.2.	Objectifs de l'entreprise	100
	<i>Indicateurs de performance et critères de réussite</i>	101
8.3.	Objectifs du bâtiment.....	103
8.4.	Objectifs du projet	105
9.	Gestion de l'entreprise pendant le projet	108
9.1.	Le développement immobilier : une nouvelle activité de votre entreprise	108
9.1.1.	<i>Comptabilité du projet</i>	108
9.1.2.	<i>Gestion des ressources humaines</i>	110
9.1.3.	<i>Objectifs des employés</i>	113
9.1.4.	<i>Communication et informatique</i>	118
9.1.5.	<i>Confidentialité</i>	120
9.1.6.	<i>Emploi des langues</i>	120
9.1.7.	<i>Photos</i>	122
9.2.	Imprévus et changements	123
9.2.1.	<i>Modification de la stratégie de l'entreprise</i>	123
9.2.2.	<i>Changements dans l'effectif</i>	124
9.3.	Organisation de votre société	125
9.4.	Autres conseils	127
10.	Prestataires et intervenants	129
10.1.	Organigramme du projet	130
10.2.	Contrats	134
10.2.1.	<i>Rappels théoriques</i>	134
10.2.2.	<i>Dans le cadre d'un développement immobilier</i>	137
10.3.	Coût des prestataires	143
10.4.	Parties prenantes	144
10.4.1.	<i>Actionnaires</i>	147
10.4.2.	<i>PM, AMO et MOD</i>	147
10.4.3.	<i>Coordinateur Sécurité et Santé (CSS)</i>	153
10.4.4.	<i>Urbaniste</i>	156
10.4.5.	<i>Architecte</i>	156
10.4.6.	<i>Architecte d'Intérieur</i>	171
10.4.7.	<i>Paysagiste</i>	172
10.4.8.	<i>Géomètre</i>	173
10.4.9.	<i>Quantity Surveyor</i>	174
10.4.10.	<i>Bureaux d'Etudes et Ingénieurs Conseils</i>	175
10.4.11.	<i>Bureau de contrôle</i>	182
10.4.12.	<i>Conseiller feu</i>	185
10.4.13.	<i>Services de secours</i>	186
10.4.14.	<i>Certificateur PEB</i>	194
10.4.15.	<i>Conseiller en permis d'environnement</i>	196
10.4.16.	<i>Autres bureaux de certification : BREEAM, etc</i>	196
10.4.17.	<i>Entreprise Générale de Construction</i>	197

10.4.18.	<i>Sous-traitants</i>	205
10.4.19.	<i>Entreprise de Déménagement</i>	206
10.4.20.	<i>Gestionnaires de réseaux</i>	207
10.4.21.	<i>Pouvoirs publics</i>	212
10.4.22.	<i>Voisins</i>	212
10.4.23.	<i>Autres Prestataires</i>	213
11.	Décision d'investissement et acquisition.....	214
11.1.	Location, location, location	215
11.2.	Stratégie immobilière.....	217
11.2.1.	<i>Financement</i>	219
11.2.2.	<i>Fiscalité / Amortissement</i>	224
11.3.	Budget du projet	225
	<i>Postes du budget</i>	226
11.4.	Valeur du bien	229
11.4.1.	<i>Estimation</i>	229
11.4.2.	<i>Droit d'enregistrement</i>	230
11.4.3.	<i>Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA)</i>	231
11.5.	Due Diligence	232
11.5.1.	<i>Pour l'acquisition d'un bâtiment</i>	233
11.5.2.	<i>Pour l'achat d'une société</i>	239
11.6.	Expertise et évaluation	243
11.6.1.	<i>Valeur vénale</i>	244
11.6.2.	<i>Prix « acte en main »</i>	244
11.6.3.	<i>Valeur de rendement</i>	245
11.7.	Opérations immobilières	246
11.7.1.	<i>Location</i>	247
11.7.2.	<i>Leasing Immobilier</i>	248
11.7.3.	<i>Vente simple</i>	251
11.7.4.	<i>Vente en Etat Futur d'Achèvement (VEFA)</i>	270
11.7.5.	<i>Apport d'un immeuble dans une société</i>	272
11.7.6.	<i>Autres modes d'acquisition</i>	273
11.7.7.	<i>Copropriété</i>	276
11.7.8.	<i>Litige / Contentieux</i>	277
11.7.9.	<i>Conclusion sur les opérations immobilières</i>	279
12.	Planning	280
12.1.	Composantes du planning	281
12.2.	Planning amont.....	283
12.3.	Planning de chantier	284
12.4.	Planning de fin de projet.....	286
12.4.1.	<i>Organisation interne</i>	286
12.4.2.	<i>Informatique</i>	287
12.4.3.	<i>Communication</i>	287
12.4.4.	<i>Date de fin de projet</i>	288

12.5.	Réalités du calendrier	289
12.6.	Coût des retards	292
13.	Budget.....	294
13.1.	Business plan	294
13.2.	Budget « études ».....	295
13.3.	Estimation d'avant-projet	296
13.4.	Budget « exécution »	296
13.5.	Budget « équipements »	298
13.6.	Comment éviter les suppléments ?.....	298
14.	Assurances.....	304
14.1.	Responsabilité Civile (RC)	305
14.2.	Assurance Tous Risques Chantier (TRC).....	305
14.3.	Assurance décennale	307
14.4.	Assurance contrôle.....	309
14.5.	Garantie sur les aspects non structurels.....	310
14.6.	Accidents du travail.....	311
14.7.	Protection juridique	311
14.8.	Assurances pour les prestataires	312
14.8.1.	Architecte	312
14.8.2.	Géomètre-Expert en Biens Immobiliers.....	313
14.8.3.	Bureaux d'études	314
14.8.4.	Autres concepteurs et consultants.....	314
14.8.5.	Entrepreneur	315
14.8.6.	Coordinateur sécurité.....	315
15.	Conception	317
15.1.	Notion de « Future Proof »	317
15.1.1.	Flexibilité.....	318
15.1.2.	Durabilité.....	320
15.1.3.	Excellence.....	320
15.2.	Espaces de bureaux.....	321
15.2.1.	Lien entre aménagement et performance.....	322
15.2.2.	Feng Shui.....	323
15.3.	Le cas particulier de la rénovation	325
15.5.	Objectifs du bâtiment.....	327
15.5.1.	Qualité	328
15.5.2.	Bien-être au travail.....	332
15.5.3.	Sécurité (Security).....	334
15.5.4.	Coûts	336
15.5.5.	Aspects environnementaux / empreinte écologique.....	338
15.5.6.	Evolutions possibles à coûts modérés.....	341
15.5.7.	Image de l'entreprise en interne et en externe.....	343

15.6.	Etapes de la conception	344
15.6.1.	Etudes préliminaires (PRE).....	345
15.6.2.	Avant-projet.....	348
15.6.3.	Projet définitif.....	349
15.7.	Démarches administratives	350
15.8.	Plans.....	351
15.8.1.	Cartouche	353
15.8.2.	Logiciels.....	354
15.9.	Dimensions du bâtiment.....	358
15.10.	Capacité du bâtiment	360
15.10.1.	Evacuation	362
15.10.2.	Air neuf	363
15.10.3.	Air conditionné.....	363
15.10.4.	Surfaces réglementaires	363
15.10.5.	Surfaces de confort.....	364
15.11.	Circulations	364
15.12.	Listes des portes et des locaux.....	371
15.12.1.	Liste des locaux	371
15.12.2.	Liste des portes	373
15.13.	Sécurité incendie	376
15.13.1.	Compartmentage.....	377
15.14.	Fonctions techniques du bâtiment	378
15.14.1.	Distribution électrique	381
15.14.2.	Data centre.....	382
15.14.3.	Interfaces de commande	382
15.15.	Notion de confort.....	384
15.15.1.	Confort thermique.....	385
15.15.2.	Confort acoustique.....	386
15.15.3.	Confort visuel	388
15.15.4.	Confort respiratoire.....	389
15.15.5.	Sécurité et contrôle d'accès.....	390
15.16.	Bordereau	390
15.17.	Cahiers de charges	393
15.17.1.	Cahier de charges administratif	394
15.17.2.	Cahier des charges technique.....	396
16.	Permis de bâtir	397
17.	Appels d'offres et sélection des entreprises	400
17.1.	Dossier de consultation des entreprises (DCE).....	400
17.2.	Procédure d'appel d'offre	401
17.3.	Sélection des entreprises	403
18.	Contrats	405
18.1.	Marchés publics	407

18.2.	Contrat d'entreprise générale	408
	<i>Limites d'entreprises</i>	408
18.3.	Lots séparés	411
	<i>Entreprise-pilote</i>	412
18.4.	Bouwteam / Turnkey / Design & Build.....	413
	18.4.1. Rémunération.....	414
	18.4.2. Gestion du planning.....	415
18.5.	DBFM(O) : Design, Build, Finance & Maintain (& Operate)...	416
19.	Paiements	419
19.1.	Méthodes de rémunération	419
	19.1.1. Forfait absolu (Lump Sum).....	419
	19.1.2. Forfait relatif.....	421
	19.1.3. Quantités présumées (QP).....	422
	19.1.4. Travaux en régie.....	423
	19.1.5. Contrat cadre.....	424
19.2.	Etapes du paiement	424
	19.2.1. Avance au démarrage.....	425
	19.2.2. Etats d'avancement.....	426
	19.2.3. Garantie et cautionnement.....	427
	19.2.4. Obligation de retenue.....	431
	19.2.5. Réception provisoire.....	433
	19.2.6. Réception définitive.....	434
20.	Exécution	435
20.1.	Déclaration de chantier.....	437
20.2.	Journal des travaux.....	439
20.3.	Réunions de chantier	441
	20.3.1. La salle de réunion.....	442
	20.3.2. Le rapport de réunion.....	443
20.4.	Facturation.....	449
20.5.	Avenants / Change Requests (CR).....	450
21.	Réception provisoire	453
21.1.	Clauses contractuelles.....	455
21.2.	Procédure.....	458
21.3.	PV de réception provisoire.....	459
21.4.	Paiement	460
21.5.	Levée des remarques.....	461
21.6.	Recours.....	462
21.7.	Période de garantie.....	462

22.	Dossier as-built et DIU	464
22.1.	Dossier as-built	465
22.2.	Plan de sécurité et journal de coordination.....	467
22.3.	Dossier d'intervention ultérieure (DIU)	468
22.4.	Documents reçus ou produits par le maître d'ouvrage.....	471
22.5.	Documents internes au maître d'ouvrage.....	472
22.6.	Documents concernant la situation d'origine	473
23.	Déménagement, occupation et maintenance	474
24.	Gestion des anciens bâtiments	476
25.	Réception définitive	477
	25.1. Procédure.....	477
	25.2. Paiement	478
26.	Conclusion	479
27.	Acronymes	481
28.	Bibliographie	482