

# TOME 1 - LES ENJEUX DE LA PRÉPARATION D'UN CPE

JUILLET 2025

## Cible principale de l'outil

Bénéficiaire  
et /ou  
Assistant Maître d'Ouvrage



Maître d'œuvre



Entreprise travaux



Exploitant mainteneur



## Chronologie

A quelle(s) étape(s) du projet utiliser cet outil ?

Amont

Constitution du marché

Contractualisation

Réalisation

Exploitation



## Besoin auquel l'outil répond

Cet outil vise à guider les bénéficiaires ou leurs assistants dans le montage et la rédaction du marché

## AVERTISSEMENT

Bien que les auteurs aient pris des mesures quant à la qualité des outils et livrables, ils ne peuvent être tenus responsables quant à leur utilisation et aux conséquences en résultant. Le contexte réglementaire est susceptible d'évoluer. De plus les données et informations contenues dans ce document peuvent être sujettes à des mises à jour et des modifications sans préavis, il est de la responsabilité de l'utilisateur de s'assurer qu'il dispose des informations les plus récentes et les plus pertinentes



## RESSOURCES LIÉES DANS LA BOÎTE À OUTILS CPE

Compartiments N°	Désignation	Quels outils de la boîte à outils CPE sont en lien avec cet outil
1	« Je me renseigne »	1.1 Présentation pédagogique du CPE
		1.2 Choisir son CPE
		1.3 Intérêt du CPE en copropriété
		1.4 Les facteurs clés pour réussir un CPE
		1.5 Rappels sur le cadre juridique d'un CPE
		<input checked="" type="checkbox"/> 1.6 Ressources documentaires sur le CPE
2	« Je monte un CPE »	<input checked="" type="checkbox"/> 2.1 Guide de préparation d'un marché CPE - tomes 1 à 3
		<input checked="" type="checkbox"/> 2.2 Etablir la situation de référence d'un CPE - Check List
		<input checked="" type="checkbox"/> 2.3 Composer l'équipe de pilotage d'un CPE
		<input checked="" type="checkbox"/> 2.4 Définir les objectifs d'un CPE
		2.5 Echanger entre parties prenantes d'un CPE
3	« Je réponds à un CPE »	<input checked="" type="checkbox"/> 3.1 Évaluer la qualité de la situation de référence d'un CPE
		3.2 Répartir les honoraires au sein du groupement d'un CPE
		3.3 Partager les tâches du groupement d'un CPE
4	« Nous contractualisons et suivons un CPE »	4.1 Matrice des risques d'un CPE
		4.2 Contrat - type pour l'établissement d'un CPE
		4.3 Etablir un contrat de groupement pour un CPE - Aide
		4.4 Découvrir les contrat d'exploitation avec intéressement
		<input checked="" type="checkbox"/> 4.5 Outil de suivi de l'engagement d'un CPE - Guide d'utilisation
		4.6 Outil de suivi de l'engagement d'un CPE
5	« Je finance un CPE »	5.1 Les fiches CEE dédiées au CPE Services

La phase de préparation du contrat de performance énergétique (CPE) est celle qui consiste à construire, rédiger et rassembler les documents contractuels qui régiront le marché durant toute sa durée. Elle est donc essentielle à un projet bien maîtrisé répondant aux enjeux du client. Une bonne préparation limite les risques de dérive budgétaire, performancielle et permet à un CPE de donner son plein potentiel.

La phase de préparation d'un CPE est aussi l'occasion pour un bénéficiaire d'acquérir une meilleure connaissance technique de son patrimoine qui lui profitera sur la durée.

Ce document a pour objectif de détailler les points clés d'une bonne préparation pour permettre à tout bénéficiaire d'acquérir une visibilité sur la consistance d'un CPE et permettre la montée en puissance de ce type de contrats.



## UNE PHASE CLÉ POUR TOUTE LA DURÉE DU MARCHÉ

### 1.1.1 QUI POSE LES BASES DE LA RÉFÉRENCE QUI SERVIRA À L'ÉVALUATION DES GAINS ET DES OBJECTIFS

Un contrat de performance énergétique impose la réalisation de gains par rapport à une situation de référence définie dans le contrat par le biais d'actions de performance énergétiques. La situation de référence est constituée de l'historique des consommations énergétiques et de toute information permettant de les contextualiser et notamment des données suivantes :

- **Des données techniques** : nombre et types d'équipements, états et plages horaires de fonctionnement... ;
- **Des données énergétiques** : historique de consommations réelles, consommation simulée dans un scénario donné... ;
- **Des données d'usage** : plages et profils horaires d'occupation (évolution taux d'occupation dans la journée, sur la semaine et dans l'année).

La maîtrise de cette situation de référence est essentielle à la construction du contrat et à l'obtention des gains énergétiques souhaités.



Une situation de référence caractérisée et fiabilisée permet de sécuriser les gains énergétiques contractuels et d'assurer que cela corresponde à une réelle baisse de la facture pour le bénéficiaire avec des engagements à la hauteur du réel potentiel de gain.

Plus la situation de référence est documentée, plus l'évaluation des gains peut être précise.

### 1.1.2 POUR UN DÉROULEMENT FLUIDE DU MARCHÉ

Un contrat de performance énergétique suppose un dialogue régulier entre bénéficiaire et les prestataires afin de parvenir à un constat partagé sur :

- L'adéquation du programme travaux éventuellement prévu dans le contrat aux besoins des usagers ;
- L'évaluation de la performance réellement atteinte vis-à-vis de l'engagement ;
- Le respect du niveau de service attendu (températures, qualité d'air, etc.) précisé dans le marché.

La phase de préparation doit permettre à ce titre, d'effectuer un suivi clair, transparent, basé sur des règles précises inscrites dans le contrat. Dans tous les cas, le cahier des charges de la mise en concurrence doit préciser de manière claire sur quelles bases et de quelle manière doit être évaluée le respect des engagements contractuels. Le présent guide et les autres outils CPE ont vocation à permettre aux bénéficiaires, à leurs conseils d'appréhender les enjeux et le contenu nécessaire d'un contrat de performance énergétique.

### 1.1.3 POUR UNE GESTION DES COÛTS

Une phase de préparation robuste permet d'environner les différentes typologies de coûts qui entreront en ligne de compte pour l'élaboration du budget de l'opération. Ces différents types sont abordés dans le tome 2 du présent guide et doivent constituer une démarche d'évaluation des coûts en coût global lors de l'étude d'opportunité. C'est l'audit énergétique, en particulier, qui doit donner les informations nécessaires à l'estimation du budget travaux éventuel et dans tous les cas des leviers potentiels de gains qui peuvent être obtenus par rapport à la situation de référence. Le contenu attendu de l'audit énergétique pour lancer un CPE figure dans le tome 3 de ce guide, avec en particulier un état technique précis des équipements pour en évaluer au-delà de l'aspect financier, les besoins de renouvellement qui peuvent émerger.

### 1.1.4 QUI DOIT PERMETTRE UNE ÉVALUATION DU BESOIN DE FINANCEMENT ÉVENTUEL

Cette évaluation des gains potentiellement atteignables et des coûts associés doit permettre au bénéficiaire d'arbitrer en fonction de sa capacité de financement et des gains souhaités. Plus les gains visés sont importants, plus le besoin de financement pourrait être important.

Il reste la possibilité de se faire financer via un marché de partenariat, un dispositif de tiers financement ou de tiers investissement pour les bénéficiaires publics ou plus généralement par un tiers, soit le titulaire du contrat pour les bénéficiaires privés. En revanche, cela induit un montage plus complexe pour assurer l'amortissement de l'investissement pour le financeur.

Spécifiquement pour les bénéficiaires privés, des prêts verts peuvent être mis en œuvre pour financer des contrats de performance énergétique ou d'autres projets de transition énergétique ou écologique.



## UN CADRE POUR LE DIALOGUE ENTRE BÉNÉFICIAIRE ET PRESTATAIRE

### 1.2.1 LA PERFORMANCE : UN CONSTAT QUI DOIT ÊTRE TRANSPARENT ET PARTAGÉ ENTRE BÉNÉFICIAIRE ET PRESTATAIRES

Dans le cadre d'un contrat de performance énergétique, il est essentiel que les modalités d'évaluation de la performance soient détaillées dans le contrat. Elles doivent être précises, claires et transparentes pour être comprises par les deux parties contractantes. En particulier il conviendra de bien préciser :

- Le périmètre d'engagement ;
- Les postes de consommations concernés ;
- Les modalités de mesure de la performance ;
- Les clauses d'ajustement voire exonératoires.

Les caractéristiques essentielles que devraient respecter les modalités d'évaluation d'un CPE correspondent à un domaine appelé couramment « Mesure et Vérification » (M&V)

Autrement dit la M&V est un ensemble de bonnes pratiques visant à évaluer les économies d'énergie, à partir de données mesurées.

Elle n'est pas à confondre avec l'IPMVP, protocole international de mesure et de vérification de la performance, qui est le texte de référence le plus souvent mis en avant dans ce domaine.

La prise en main de ce protocole demande du temps au novice, et en général seuls les professionnels confrontés à des cas relativement complexes investissent le temps et l'énergie nécessaire pour en retour profiter des apports de l'IPMVP.

Il ne faut donc pas faire d'amalgame entre la mise en œuvre d'un processus mesure et vérification qui est essentielle à la bonne mise en œuvre d'un contrat de performance et l'IPMVP qui en est un exemple non obligatoire.

Partant de là, il est important d'établir les principes structurants que devrait respecter une démarche de mesure et vérification dans un CPE :

1. **Être basé sur la mesure** et non sur des estimations. Il conviendra de s'assurer également de la fiabilité et de l'adéquation de la mesure avec l'objet du contrat. L'utilisation de compteurs et de capteurs nécessitent également un certain nombre de précautions méthodologiques (par exemple étalonnage, validation des périmètres desservis, prise en compte des incertitudes, mode de relevés...);
2. L'évaluation de performance énergétique ou d'économies d'énergie implique de **contrôler certains paramètres**, afin de pouvoir tirer des conclusions justes car certains paramètres externes influent directement sur la consommation. L'exemple le plus courant est l'impact de la température extérieure (mais peut se décliner, selon les cas, à un ensemble varié de paramètres) :  
Pour obtenir une comparaison valable d'une année à l'autre en matière de performance énergétique, il faut juger de cette performance en ayant neutralisé (« ajusté » dans le vocabulaire consacré) l'impact de la température extérieure (et le cas échéant d'autres paramètres). A défaut de pouvoir placer les bâtiments en laboratoire, les techniques de M&V s'appuient sur de la modélisation pour réaliser ces neutralisations (« ajustements »). Mais pour que les résultats issus de ces modélisations aient une fiabilité comparable à ceux des tests en laboratoire, il existe un ensemble de règles à respecter ;
3. Les évaluations de performance énergétique ou d'économie d'énergie nécessitent la **rédaction d'un « Plan de Mesure et Vérification »** que l'on pourrait aussi considérer comme **une « règle du jeu »**.

Il est essentiel car il n'existe pas une façon unique d'évaluer les économies d'énergies : les conventions choisies pour évaluer cette économie sont importantes et devraient être connues des parties avant d'être mise en œuvre.

Une fois ces grands principes structurants compris, ils doivent être déclinés de manière opérationnelle. Cette déclinaison implique notamment une bonne connaissance de la physique des bâtiments, de quelques principes simples de traitement de données / statistique, de connaissance de base en métrologie.

Indiquons que des formations spécifiques sur le sujet de la M&V existent actuellement sur le marché, et que l'association APEMEVE (apemeve.fr), constituée à l'automne 2023 en France, s'est fixée pour mission de faire connaître et diffuser le plus largement possible les bonnes pratiques.

Dans le cadre de cette boîte à outils, une part importante des bonnes pratiques de M&V applicable à des cas simples a été traduite sous forme de conseils dispensés au travers des différents écrits, et des fonctionnalités de modélisation simple ont été intégrées dans l'« Outil de suivi de l'engagement d'un CPE ».

## 1.2.2 LE PILOTAGE DU CONTRAT : LES INDICATEURS DE PERFORMANCE CONTRACTUELS

Pour assurer le bon pilotage du contrat, il est nécessaire de définir dans le contrat des indicateurs de performance qui auront la possibilité d'être effectivement suivis pendant la durée du contrat et en considérant leur impact technique et budgétaire (cf § 2.1). Des objectifs qualitatifs trop vagues ne pourront pas être opposables au titulaire. Cela permet également de s'assurer que le titulaire comprenne bien les attendus en termes de suivi des engagements contractuels.

Se posera donc la question des sources de données utilisées, de leur mise à disposition mutuelle. En aucun cas une des parties ne doit rencontrer de difficulté pour accéder à une donnée servant au suivi de l'engagement contractuel. En particulier, si les données de consommations énergétiques de gaz ou d'électricité peuvent être obtenues via une procédure de mandats distributeur, cela peut encore poser des difficultés pour les compteurs des concessionnaires des réseaux de chaleur ou de froid urbain. Des dispositions palliatives doivent éventuellement être prévues dans le contrat pour la gestion des données disponibles ou potentiellement en cas de périodicité insuffisante de fourniture des données. Dans le cas où l'engagement porterait par exemple sur des consommations mesurées par un compteur à installer pendant la période de suivi, se posera la question de la validation de la mesure par ce compteur en prévoyant par exemple une période de validation/confrontation avec le compteur ayant servi à la construction de la consommation de référence.

Il appartiendra aux parties de s'assurer de la qualité des données utilisées pour les indicateurs de performance contractuels en s'assurant de la représentativité et de la qualité de la mesure. Cette exigence de qualité des données/informations sur la situation de référence est essentielle au début du marché pour éviter une éventuelle remise en cause des engagements par l'une ou l'autre des parties sans fondement partagé.



L'outil 2.2 « Etablir la situation de référence d'un CPE - Check List » de la Boîte à Outils CPE donne un cadre pour évaluer la qualité d'une situation de référence.

### 1.2.3 LE VOLET BUDGETAIRE ET LA TRÉSORERIE

La question budgétaire est centrale dans un contrat de performance énergétique avec investissement. Que le bénéficiaire soit public ou privé, il a besoin d'avoir une visibilité de ses dépenses dans le temps, en général par année si le programme d'investissement du CPE est important. Par ailleurs, il est important pour les entreprises de pouvoir prévoir leur flux de trésorerie, en particulier lorsque cela concerne des petites structures qui n'ont pas les ressources financières d'un grand groupe.

Dans les contrats de performance énergétique qui incluent la conception-réalisation, le volume d'études à produire pendant la mise en concurrence peut être important, auquel cas il est important d'étudier la nécessité de prévoir une indemnité adaptée pour les non-attributaires qui ne couvre pas nécessairement la totalité des coûts mais limite le risque sans quoi le volume d'étude pourrait constituer une barrière à l'entrée.

Formaliser les modalités de facturation et rappeler les conditions de paiement dans le contrat est une bonne pratique pour rassurer les acteurs économiques et éventuellement permettre à de plus petits acteurs de répondre au marché.

L'opportunité d'une avance est à apprécier au cas par cas en fonction des enjeux du marché (taille, budget, type de bénéficiaire...) et des entreprises qualifiées. Lorsque l'avance est de type remboursable, les modalités comptables doivent être précises et fluides afin de ne pas constituer un poids pour les entreprises. Dans ce cas particulier, un échéancier prévisionnel devra être prévu pour limiter les risques de trésorerie pour les entreprises.

A noter qu'à la date du présent guide, un crédit d'impôt existe pour les financeurs au titre des avances remboursables sans intérêt finançant l'amélioration énergétique des logements anciens.



## LES RISQUES D'UNE PRÉPARATION INSUFFISANTE

### 1.3.1 EN CAS DE CONTRAT INÉQUILIBRÉ ENTRE BÉNÉFICIAIRE(S) ET PRESTATAIRES

Il n'existe pas de définition exhaustive de ce que pourrait constituer un contrat déséquilibré mais l'idée générale est que l'une ou l'autre des parties ne se trouve pas défavorisée de manière trop importante par les termes du contrat au bénéfice de l'autre.

Le risque d'un contrat déséquilibré en faveur de l'entreprise est de créer une situation de rente pour le titulaire et un budget non maîtrisé pour le bénéficiaire. A l'opposé, lorsque le déséquilibre est en faveur du client, la situation peut créer un manque de concurrence car peu d'acteurs pour répondre au marché au regard du niveau de risque.

Dans un contrat de performance énergétique, le déséquilibre peut provenir de plusieurs origines :

- La nature des objectifs, leur caractère maîtrisable ou non, leurs formulations dans les clauses ou leur incompatibilité entre eux ;
- Du périmètre des prestations mal environné car avec des marges d'interprétations trop importantes.

Pour le premier point et contribuer à éviter les écueils relatifs à la définition des objectifs, des bonnes pratiques de détermination des objectifs sont abordés dans le Tome 2 du présent guide et dans l'aide à la définition des objectifs

Le périmètre des prestations doit être bien défini en ce qui concerne les coûts induits par les travaux de performance, pour que la prise en charge de ces coûts soient précisés au marché et qu'aucune partie ne soit lésée économiquement. Cela peut par exemple concerner les coûts des prestations ENEDIS pour l'installation d'une pompe à chaleur, des coûts de prestation de désamiantage etc. Il faut prendre garde qu'intégrer de manière forfaitaire des prestations à la charge du titulaire pour lesquelles il existe une incertitude va nécessairement conduire à un surcoût associé au risque.

Pour autant, il ne serait pas normal que le bénéficiaire supporte l'ensemble des coûts annexes non anticipés par l'entreprise lors de sa conception. C'est donc un certain équilibre qui est à rechercher dans les contrats pour en faciliter le déroulement. Il faudrait donc distinguer ce qui peut ressortir de la diligence normale attendue dans le cadre de l'offre d'un fournisseur, d'éléments qui ne pourraient raisonnablement être connus du prestataire avant l'exécution du marché et dont l'impact pourra changer l'équilibre économique du contrat.

### 1.3.2 EN CAS DE RÉFÉRENCE INSUFFISAMMENT CARACTÉRISÉE

L'enjeu de la caractérisation de la référence est majeur dans le cadre d'un contrat de performance énergétique, c'est pourquoi il fait l'objet de deux outils dédiés dans le cadre de la Boîte à Outils CPE : une checklist (Outil 2.2) et un outil de vérification de sa qualité (outil 4.6).

Si le contexte des consommations de référence n'est pas suffisamment maîtrisé, le gain peut être soit plus facile soit plus difficile à atteindre qu'il ne devrait l'être normalement.

Par exemple : si les consommations de référence sont basses par la panne d'un gros équipement de ventilation mais que cette information n'est ni connue, ni communiquée lors de la consultation, les gains seront plus difficile à atteindre pour les entreprises. Donc une situation de référence insuffisamment caractérisée présente un risque pour les entreprises candidates.

En revanche si pendant la référence, des chaudières tournaient en permanence en mode manuel sans que cela n'ait été identifié, sans régulation pendant quelques mois, le titulaire aura pu capitaliser sur la réparation de cet incident résolu entre temps pour obtenir un gain qui n'est pas dû au CPE. Avec deux conséquences possibles : soit les engagements n'auront pas été assez ambitieux car ils auraient pu intégrer cet élément dans l'engagement contractuel, soit la référence aurait pu être changée pour correspondre à une période plus représentative de la quantité normale d'énergie facturée.

### 1.3.3 EN CAS DE LIMITES DE PRESTATIONS MAL DÉFINIES

Dans les contrats de performance énergétique avec un investissement pour des travaux d'amélioration, il est nécessaire de bien préciser ce qui est à la charge du titulaire ou non dans le cadre de ce budget d'investissement. En particulier la question se pose pour :

- Les études connexes au CPE (diagnostics amiante, plomb, acoustique, sol, structure, dossier de déclaration préalable,...) c'est-à-dire les études ou diagnostics spécialisés qui découlent de la mise en place du programme travaux ;
- Les travaux connexes ne faisant pas directement partie du programme travaux mais qui peuvent en découler dans certains cas (travaux ENEDIS, mise en place de protection acoustique, traitement de pollutions, renforcement de la structure... ) ;
- Les prestations d'exploitation.

Concernant les études, il est préférable d'explicitier le contenu minimum attendu des études lorsque les travaux le justifient. Le manque de documentation disponible est souvent une difficulté lors de la mise en place d'un CPE qui augmente le temps de diagnostic initial. C'est pourquoi, si la mise en place d'un CPE permet de reconstituer la connaissance technique du site, il est utile de bien détailler les attendus de documentation de sortie d'un CPE. En particulier, on veillera à bien exiger des bilans thermiques pour justifier le dimensionnement d'une production de chauffage et un bilan électrique lors de la mise en place d'équipements électriques type pompe à chaleur. Les diagnostics réglementaires, en principe à la charge du maître d'ouvrage, peuvent être intégrés au marché sous la réserve de s'assurer que le titulaire ait la capacité de les sous-traiter à une entreprise qualifiée pour les réaliser. Cela exclut par exemple les missions de coordination SPS ou de bureau de contrôle qui doivent rester sous la responsabilité du bénéficiaire mais être budgétées par ses soins lorsque la nature des travaux exige de faire appel à ces entités.

Il conviendra de préciser également le périmètre des travaux induits ou du moins de les provisionner dans le budget de l'opération en fonction des travaux envisagés.

Si les travaux induits sont intégrés d'office au périmètre du titulaire, alors le coût des travaux intégrera un chiffrage estimé de ces prestations bien qu'elles ne puissent, dans certains cas, pas être nécessaires (puisque leur caractère nécessaire ou non dépendra du résultat des études). Cela suppose également que le coût de ces travaux puisse être estimé de manière fiable sauf à risquer une marge excessive de la part du titulaire mais permet au bénéficiaire de globaliser son budget et de limiter les risques de dérives. Si le délai d'étude en phase offre est suffisant, il peut être préférable d'intégrer ces études dès la phase offre, cependant il faudra envisager d'affecter une indemnité, ce qui peut être dissuasif pour les petits marchés. En revanche, certains coûts resteront difficilement estimables que ce soit par le bénéficiaire ou le titulaire, on peut notamment citer l'évaluation de la nécessité ou non de travaux de modification de raccordement ENEDIS, d'éventuels renforcements de structure. Dans ce cas, on cherchera à limiter le risque de coûts induits potentiels en fonction des programmes travaux proposés par les entreprises et à laisser des marges de flexibilité au CPE (en pouvant substituer des actions par d'autres pour garantir la même performance).

Pour le volet exploitation, il conviendra de bien identifier les prestations relevant du P2 de celles relevant du P3 lorsque celui-ci est prévu au contrat. Le périmètre d'exploitation-maintenance doit être cohérent avec le périmètre d'engagement. Les attendus en termes de suivi, de comptage et de reporting doivent eux aussi être explicités.



## LES OPPORTUNITÉS QUI DOIVENT DECOULER D'UN MARCHÉ BIEN ÉTABLI

### 1.4.1 SÉCURISATION DES OBJECTIFS DE PERFORMANCE ATTENDUS

Le premier avantage qui découle d'un marché bien préparé est une plus grande sécurisation des gains et de leurs effets sur les factures d'énergie. En effet, à partir du moment où la référence est bien environnée, les éventuelles hausses de consommations dues à des remises à niveaux de confort ou de fonctionnalités seront prises en compte dans le gain énergétique contractuel qui sera un gain net aligné avec la facturation énergétique.

### 1.4.2 UNE EXPLOITATION PLUS PERFORMANTE

La mise en place d'un CPE devrait permettre à l'exploitation d'être plus performante avec :

- Une compréhension globale du fonctionnement des installations : plus le périmètre d'engagement est large, plus le niveau de compréhension des installations et des usages requis est important. C'est d'autant plus le cas dès lors que les consommations électriques sont incluses au périmètre d'engagement.
- Une implication dès la phase conception lors des rénovations globales pour challenger la conception : cette implication dépend en réalité assez largement de la structure des groupements de chaque projet et des interactions effectives entre ses différents membres. L'implication de l'exploitation avec avis sur la conception devrait être réelle dès la phase offre pour ce type de projet.

### 1.4.3 LA POSSIBILITÉ DE MIEUX COMPRENDRE LE FONCTIONNEMENT EN EXPLOITATION DE SON BÂTIMENT

La mise en place d'un contrat de performance énergétique permet, en principe, lorsque l'installation est complexe, de s'intéresser au fonctionnement réel des équipements et de leurs consommations. En particulier, le lancement d'un CPE est le moment privilégié pour vérifier le plan de comptage, l'état des lieux des équipements et de leur fonctionnement effectif.



## UNE VISION PAS UNIQUEMENT ÉNERGÉTIQUE

L'objectif premier d'un contrat de performance énergétique est effectivement de maximiser les économies d'énergies. Toutefois, l'atteinte de cet objectif repose sur une compréhension globale du fonctionnement du bâti car l'énergie est par nature utilisée pour un large panel de postes de consommations dans les bâtiments.

De plus, certains enjeux redécouverts durant les années précédentes, comme la qualité de l'air peuvent induire des consommations plus importantes et la question de l'impact sur les contrats de performance énergétique doit être posée.

On observe donc deux types d'approches :

- Contractualiser les enjeux connexes sous forme d'objectifs complémentaires ;
- Adapter l'évaluation de la performance aux effets interactifs des autres enjeux.

## 1.5.1 LES CPE, DES CONTRATS DE PLUS EN PLUS TRANSVERSES

On constate qu'avec les nouvelles réglementations ou la prise en compte d'enjeux sanitaires comme la qualité d'air, que des contrats de performance énergétique, particulièrement dans le secteur public via les marchés globaux de performance, commencent à inclure des objectifs contractuels autres que la performance énergétique comme :

- Le respect d'une certaine qualité de l'air intérieur ;
- Des niveaux de confort d'été ;
- L'obtention de labels.

Et de manière un peu moins fréquente à la date de rédaction du présent guide :

- Des objectifs de réemploi ;
- Des objectifs de conservation de la biodiversité.

L'intégration de ces objectifs aux contrats a pour effet d'inclure ces niveaux de prestations aux responsabilités du prestataire et a donc pour effet d'exclure a priori ces enjeux comme motifs d'ajustement de l'engagement. Par exemple : en intégrant le confort d'été au marché, les consommations énergétiques dues à de la surventilation nocturne sont réputées incluses dans l'engagement énergétique.

Il faut néanmoins prendre garde au fait que multiplier les objectifs aura une incidence directe sur la complexité et le coût de l'opération :

- En termes de suivi de l'atteinte des objectifs ;
- En termes de structure de l'entreprise répondante, qui aura plus tendance à prendre la structure d'un groupement ou d'une entreprise générale ;
- En termes d'actions à mettre en œuvre, potentiellement de travaux pour l'atteinte effective de ces objectifs ;
- Le CPE aura plus tendance à prendre la forme d'un CPE systèmes voire global avec donc des budgets d'investissement plus importants.



Il peut être intéressant de globaliser certains objectifs des contrats de performance énergétique mais il ne faut pas perdre de vue les conséquences que cela aura sur la vie du contrat, son coût et sa complexité, de sa conception à l'exploitation.

## 1.5.2 L'IMPACT DES CPE SUR L'USAGE VS L'IMPACT DE L'USAGE SUR LES CPE

La performance énergétique d'un bâtiment est intrinsèquement liée à l'usage qui est fait du bâtiment sur plusieurs aspects essentiels :

- L'usage prévu à la conception qui a engendré les dimensionnements des équipements techniques ;
- Les consignes locales, de températures par exemple, à la main de l'utilisateur qui impactent directement la consommation également à travers ses habitudes d'ouverture de fenêtres, d'allumage/extinction... ;
- L'installation d'équipements consommateurs qui peuvent d'un autre côté contribuer à réchauffer des pièces et diminuer le besoin de chauffage. L'occupation plus ou moins importante qui influe sur le besoin de chauffage/climatisation. Ce sont les apports thermiques internes.

Le Tome 3 de ce guide traite largement du sujet de l'impact de l'usage sur la définition d'un éventuel programme travaux lors de la contractualisation et aborde en outre l'impact de changements/variations d'usage dans l'évaluation de la performance contractuelle.



Dans tous les cas, lors de contractualisation, de la mise en place, du lancement du marché puis en période de suivi, l'impact potentiel de l'usage doit être abordé de manière transparente entre l'entreprise, l'exploitant et le bénéficiaire pour aboutir à une évaluation commune de la performance réelle en précisant dans quelles mesures l'usage est pris en compte à chaque étape du projet.

### 1.5.3 LA DIMENSION HUMAINE DES CPE

Le facteur humain joue un rôle clé dans la réussite d'un CPE à plusieurs niveaux :

- Le niveau d'appropriation de la démarche performancielle par le bénéficiaire, en particulier de manière accrue pour les CPE globaux ;
- Le niveau de compétences de tous les acteurs dans le diagnostic et l'évaluation de la performance ;
- En cas de groupement d'entreprises, la fluidité des échanges, le partage d'information et la dynamique de prises de décision au sein du groupement ;
- L'appropriation d'une démarche de sobriété par les usagers du bâtiment ;
- La gestion de l'exploitation équilibrée entre performance et confort des usagers.

Côté bénéficiaire, la fluidité du déroulement du CPE sera intrinsèquement liée à la nature même du bénéficiaire et à son organisation interne plus ou moins « CPE-compatible ». Le cas sera bien différent entre une société de gestion immobilière professionnelle disposant d'un patrimoine large et une petite copropriété de logements composée de copropriétaires particuliers.

Dans le cas d'une grande structure publique ou privée, il s'agira de s'assurer de la coordination du service ayant la gestion du CPE avec les autres services pouvant être amenés à intervenir sur l'immeuble.

La communication interne sera particulièrement importante pour connaître la planification des travaux envisagés sur un immeuble et en tenir compte. Dans le cas des copropriétés, un focus spécifique sur les syndicats de copropriété est abordé dans le document 1.3 « Intérêts du CPE en copropriété » de la boîte à outils CPE.

Le sujet des compétences requises que ce soit pour l'évaluation des économies d'énergies ou de l'analyse technique des solutions peut justifier dans certains cas le recours à un assistant à maîtrise d'ouvrage (AMO) côté bénéficiaire. Ses compétences requises sont abordées dans un livrable dédié de la Boîte à Outils. Cet AMO peut intervenir dans la préparation du marché ou dans son suivi.

Côté Entreprises, dans le cas d'un groupement, une claire répartition des tâches, des limites de prestations mais aussi des interfaces entre membres est un prérequis pour une processus fluide de prise de décision interne au groupement. En base, lors de la construction de l'offre, cela peut passer par la construction d'une matrice RACI. Le rôle du mandataire, chef de file du groupement, est particulièrement important à ce titre. Un deuxième aspect, tout aussi important, est de manière analogue au bénéficiaire, la structure de chaque entité au sein du groupement. Il n'est pas rare de trouver des services commerciaux portant la construction de l'offre technico-financière puis des services chargés de l'exécution du contrat. La collaboration et la capitalisation entre ces éventuels services est essentielle à la bonne mise en œuvre du contrat.

Au niveau de l'exploitation, il est essentiel que la démarche de performance soit bien intégrée par les équipes terrains et qu'un véritable pilotage des installations soit mis en œuvre afin de déterminer les réglages les plus pertinents. Pour les bâtiments les plus complexes, cela peut s'accompagner d'une démarche de rétrocommissionnement qui aura pour but d'investiguer le fonctionnement réel du bâtiment afin de déterminer les meilleurs réglages saisonniers. La relation avec les usagers du bâtiment (locataires ou autres) est également clé dans sa réussite, c'est pourquoi de plus en plus fréquemment les CPE incluent une démarche de sensibilisation des usagers vers plus de sobriété dont l'appropriation reste variable.

Quel que soit le type d'acteurs, vu la nature plus ou moins longue d'un CPE, il est important d'anticiper l'effet des changements d'acteurs en cours de marché. Pour cela, il s'agira en phase de contractualisation de dessiner un équilibre entre un contrat suffisamment clair et précis pour permettre d'assurer la continuité de vue entre acteurs mais en laissant des marges de flexibilité pour permettre des arbitrages pragmatiques en fonction des réalités du terrain. Par exemple, il est important de pouvoir laisser la possibilité d'ajuster un éventuel programme travaux en cas de meilleure option constatée (meilleur gain énergétique à moindre coût, ...) ou en cas d'annulation d'actions initialement prévues.



Dans un CPE, le jeu d'acteurs de la performance énergétique joue un rôle essentiel dans sa réussite. Il est nécessaire qu'il soit clair dès la phase de consultation afin d'assurer une transparence et une bonne communication entre bénéficiaires, entreprises et/ou tiers pour en développer le plein potentiel.

---

Accéder gratuitement à l'ensemble des ressources et outils PROFEEL sur [www.proreno.fr](http://www.proreno.fr)

