



# Les métiers de l'AMO dans l'Ingénierie

## Domaines de la construction, des infrastructures et de l'environnement

### CHIFFRES-CLÉS ET PÉRIMÈTRE

Le métier d'Assistant à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) connaît une profonde transformation, en raison de l'évolution des contextes de travail, des exigences techniques et réglementaires et des besoins des clients maîtres d'ouvrage.

Les principales tendances du marché sont actuellement :

**Entre 950 M€ et 1,2 Mds d'€** de chiffre d'affaires pour l'ensemble des prestations AMO en France sur les domaines Bâtiment, Infrastructures et Environnement


**56 %** du chiffre d'affaires AMO correspond aux phases « études préalables » et « études opérationnelles », en amont du chantier


**15000 ETP\*** l'effectif annuel des intervenants au sein de la branche pour des missions AMO sur la construction, les infrastructures et l'environnement (5% de l'effectif ingénierie)


### LES 5 TENDANCES CLÉS


L'AMO peut être généraliste et/ou spécialiste. C'est un métier aux frontières variables qui s'adapte aux demandes et au niveau de maîtrise du client.


Souvent de niveau ingénieur/Master, il acquiert une expertise terrain, qui lui donne une vision globale pour jouer un rôle d'interface avec les autres corps de métier.

 L'évolution réglementaire suppose un besoin de maîtrise accrue de la gouvernance client (notamment territoires) et **du management de projet collaboratif**

 Une **prédominance de la mobilité entre projets** pour répondre à cette demande d'expérience, dans un **contexte également porteur pour les autres activités d'ingénierie** (= tension généralisée)

 Le **changement climatique** se diffuse sur toute la chaîne de décision impliquant l'AMO, au-delà de la quantification carbone qui se développera.

 La **scénarisation du coût d'exploitation va s'élargir** et devenir décisive dans les choix du maître d'ouvrage.

 La **formation initiale et continue externe** n'est actuellement pas dimensionnée ni adaptée pour répondre à la volumétrie et au timing (diffus) des besoins

### LES ÉVOLUTIONS DU MARCHÉ ET DE L'EMPLOI

L'AMO intervient au cours des différentes phases du cycle de vie du projet. Les compétences techniques attendues viennent combler les besoins non couverts au sein des Maîtrises d'Ouvrage (MOA). Les exigences réglementaires nécessitent des formations adaptées, intégrant les transitions numériques et environnementales.

**+1600 ETP\*** le nombre estimé d'ETP supplémentaires qui seront mobilisés sur des missions AMO à l'horizon 2025

**2/3** la part moyenne des profils expérimentés que les clients et les prestataires AMO souhaiteraient mobiliser pour les 5 prochaines années

**5 phases** du projet qui définissent le cycle de vie : études préalables, études opérationnelles, suivi de chantier, gestion/exploitation/maintenance et dé(con)struction / recyclage.

### LES MÉTIERS ET COMPÉTENCES

L'AMO est d'abord une gamme de compétences qui s'intègre différemment selon les métiers, les profils de départ et surtout les besoins clients.

Certaines compétences constituent le socle (ex : administratives et juridiques) mais celui-ci évolue.

#### Les compétences indispensables

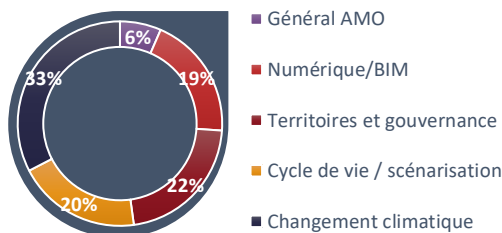


- \* La **compétence de gestion des process administratifs** (ex : labellisation d'une construction) et **juridiques** présente une difficulté pour répondre à l'accélération des demandes.
- \* Les **compétences économiques** (ex : coûts d'exploitation, faisabilité du financement) prendront encore plus d'importance relativement aux autres, notamment lors d'études préalables plus approfondies (opportunité, faisabilité).
- \* Les **compétences numériques** vont largement dépasser le BIM (ex : statistiques décisionnelles, Data analyse, démographie, sociologie).
- \* Les **compétences liées au changement climatique** (ex : coût carbone) devraient être généralisées mais rester, globalement, en deçà des besoins juridiques.
- \* Les **compétences de gestion de projet** doivent davantage prendre en compte l'accompagnement de la réflexion du client en amont et l'accompagnement du changement tout au long de la mission.

\*ETP : Equivalent Temps Plein

Les formations initiales identifiées sont limitées à des champs spécifiques (ex : programmation, aménagement) et ne couvrent pas l'ensemble des besoins AMO. Les formations continues complètent partiellement cette offre, notamment sur le champ juridique. L'individualisation des parcours représente une nécessité pour ces experts, qui doivent se former de manière plus générale et systématique, par exemple sur la gestion de projet.

## Offre de formation initiale par thème Périmètre : 106 formations - France - 2022



## Parmi les 120 formations continues recensées :

- 17 %** sont destinées à transmettre une **expertise** sur un sujet AMO (notamment juridique)
- 52 %** sont destinées à transmettre un niveau **intermédiaire** : capacité à prendre une décision ou y contribuer en tant qu'AMO (économie, juridique, construction...)
- 31 %** sont des actions destinées à **sensibiliser** au périmètre et au rôle de l'AMO

## LES 10 ENJEUX RH QUI STRUCTURENT LES ACTIONS PROPOSÉES DANS LE RAPPORT

1. **Une diversification et un croisement des besoins clients**, conduisent l'AMO vers l'intégration de compétences multiples (croiser les compétences numériques, juridiques et maîtriser les risques liés aux assurances, par exemple).
2. **Une accélération du besoin d'emploi**, car la branche devra mobiliser ~1600 Equivalents Temps Plein complémentaires pour répondre à l'ensemble des besoins liés aux missions AMO 2021-2025, notamment sur des profils expérimentés.
3. **Un besoin majoritaire de profils expérimentés**, mobilisant des compétences organisationnelles et comportementales complémentaires à la technique, afin d'adopter des postures adaptées à la diversité des projets et des différents niveaux de maturité des acteurs.
4. **Une mobilité entre projets à fluidifier**, en se basant sur un référentiel de compétences permettant la capitalisation des savoirs, savoir-faire et savoir-être utiles au métier d'AMO. Ainsi, la notion de « profils expérimentés » pourra être nuancée.
5. **Un management des risques globaux à élever**, car quelle que soit la perception de l'AMO par le client, le risque global qu'il devra gérer dépassera largement le cadre juridique et technique.
6. **Des enjeux climat et ressources à caractériser** afin de permettre au client d'évaluer ses risques techniques et surtout économiques à moyen/long terme (ex : probabilité d'une inondation, coût des matières premières et énergies).
7. **Une dimension économique des compétences à élever** car l'évolution des contextes de projet (sociologie, démographie, risques globaux) et des coûts de construction/exploitation (ex : coût assurance) vont nécessiter plus de largeur d'analyse sur le cycle de vie.
8. **Des risques de non-qualité à maîtriser** car la diversification des besoins clients demandera un élargissement des compétences. Cela peut entraîner des risques de pertes de qualité qu'il faut contrôler, notamment dans un contexte de hausse de charge.
9. **Une valeur ajoutée de l'AMO externe à promouvoir** car les repères « classiques » des clients (ex : modèle économique des projets, niveaux de risques) vont être profondément modifiés, impactant directement les entreprises de la branche. Un travail de communication sera à envisager, en vue d'externaliser des compétences dédiées.
10. **Une disponibilité réduite pour des formations classiques**, car l'AMO a besoin d'adapter des parcours individuels pour diffuser les savoirs dans le temps, avec une disponibilité réduite des professionnels mobilisés.

## LES 7 PROPOSITIONS CLÉS D'ACTIONS DE LA BRANCHE POUR RENFORCER LES COMPÉTENCES DES ENTREPRISES

- A Partager un référentiel précis des compétences et métiers AMO** pour compléter les référentiels existants et sensibiliser à la posture de l'AMO
- B Améliorer la certification des nouveaux entrants** pour maîtriser les risques de non-qualité liés à l'AMO et compléter les certifications existantes (ex : OPQIBI) par une certification reconnue, ciblée sur les besoins réels en cabinet
- C Développer le mentorat** afin de répondre au besoin d'accompagnement qui perdure durant toute la carrière de l'AMO et d'anticiper les meilleurs savoir-être en situation
- D Apporter du contenu de formation et de certification numérique**, pour s'adapter au volume des besoins et répondre à la diversification et l'élévation des connaissances nécessaires
- E Développer l'AFEST\***, en s'adaptant à la disponibilité limitée des formateurs et en utilisant l'enjeu opérationnel de la mission pour de la formation
- F Diversifier l'appel à l'alternance** en élargissant les certifications recherchées au-delà de la technique (génie civil etc.) et en intégrant les nouveaux profils au plus tôt de leur parcours dans l'AMO
- G Favoriser les partenariats prestataires** afin de développer une réponse d'ensemble à des besoins plus diversifiés et maintenir le niveau de qualité, notamment des AMO généralistes

\*AFEST : Action de Formation en Situation de Travail