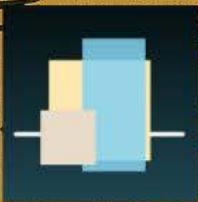


# L'ABÉCÉDAIRE DE L'AMO

"Piloter, anticiper  
livrer - l'AMO  
décritpté de A à Z"



PAR ARKIMMO INTERNATIONAL



# Sommaire

<b>LISTE DES ABREVIATIONS .....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>4</b>
<b>ASSISTANCE A MAITRISE D'OUVRAGE (AMO).....</b>	<b>5</b>
<b>BESOIN .....</b>	<b>6</b>
<b>CAPITAL EXPENDITURE (CAPEX) .....</b>	<b>7</b>
<b>DUE DILIGENCE .....</b>	<b>8</b>
<b>ENVIRONNEMENT SOCIAL GOUVERNANCE (ESG) .....</b>	<b>9</b>
<b>FAISABILITE.....</b>	<b>10</b>
<b>GESTION DE PROJET.....</b>	<b>11</b>
<b>HISTORIQUES TECHNIQUES.....</b>	<b>12</b>
<b>INTERLOCUTEURS.....</b>	<b>13</b>
<b>JURIDIQUE.....</b>	<b>14</b>
<b>KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI).....</b>	<b>15</b>
<b>LIVRAISON.....</b>	<b>16</b>
<b>MAITRE D'OUVRAGE (MOA) .....</b>	<b>17</b>
<b>NORMES.....</b>	<b>18</b>
<b>OPERATIONS PREALABLES A LA RECEPTION (OPR) .....</b>	<b>19</b>
<b>PROGRAMME .....</b>	<b>20</b>
<b>QUALITE .....</b>	<b>21</b>
<b>RECEPTION.....</b>	<b>22</b>
<b>SUIVI DE CHANTIER .....</b>	<b>23</b>
<b>TRAVAUX.....</b>	<b>24</b>
<b>USAGE.....</b>	<b>25</b>
<b>VEFA .....</b>	<b>26</b>
<b>WORKPLACE .....</b>	<b>27</b>
<b>X-PERTISE .....</b>	<b>28</b>
<b>YOYO BUDGETAIRE.....</b>	<b>29</b>
<b>ZENITUDE DU MAITRE D'OUVRAGE .....</b>	<b>30</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>31</b>

## Liste des abréviations

Abréviations	Significations
<b>AMO</b>	Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (page 4)
<b>BET</b>	Bureau d'Etudes Techniques
<b>BREEAM</b>	BREEAM (BRE Environmental Assessment Method) est un référentiel de certification environnementale britannique délivré par le BRE (Building Research Establishment).
<b>CAPEX</b>	Capital Expenditure (dépenses d'investissements) (page 6)
<b>CCAP</b>	Cahier des Charges Administratives particulières
<b>CCTP</b>	Cahier des Charges Techniques particulières
<b>CFA</b>	Courant Faible
<b>CFO</b>	Courant Fort
<b>CVC</b>	Chauffage, Ventilation et Climatisation
<b>DOE</b>	Dossier d'Ouvrages Exécutés, document contractuel rédigé après l'exécution de travaux. Il est ensuite remis au maître d'ouvrage au moment de la livraison du chantier et contient toutes les informations nécessaires pour réaliser de futurs travaux ou effectuer la maintenance.
<b>ERP</b>	Etablissement recevant du Public
<b>ESG</b>	Environnement, Social, Gouvernance (page 9)
<b>FM</b>	Facility Management, parfois défini comme l'équivalent des services généraux, mais ce concept implique en réalité une vision plus large de la maintenance des bâtiments.
<b>GTB</b>	Gestion Technique du Bâtiment, rassemble tous les outils techniques et systèmes automatisés mis en place dans le but de gérer et d'optimiser les fonctionnalités et les performances d'un bâtiment.
<b>HQE</b>	Haute Qualité Environnemental - Label de certification environnemental Français
<b>IGH</b>	Immeuble de Grande Hauteur
<b>IT</b>	Information Technology (Service Informatique)
<b>KPI</b>	Key Performance Indicators
<b>LEED</b>	LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) est une certification environnementale d'origine nord-américaine visant à promouvoir la haute qualité environnementale des bâtiments
<b>MOE</b>	Maîtrise d'Œuvre
<b>MOEx</b>	Maîtrise d'Œuvre d'Execution
<b>OPEX</b>	Operational Expenditure (dépences opérationnelles)
<b>OPR</b>	Opérations Préalables à la Réception (page 19)
<b>PMR</b>	Personne à Mobilité Réduite
<b>PV</b>	Procés Verbal
<b>RE2020</b>	Réglementation Environnementale 2020
<b>RH</b>	Ressources humaines
<b>RT2012</b>	Réglementation Thermique 2012
<b>SPS</b>	Sécurité Protection de la Santé
<b>SSI</b>	Système de Sécurité Incendie
<b>VEFA</b>	Vente en l'Etat Future d'Achèvement (page 26)
<b>vs.</b>	versus

## Introduction

Pourquoi un abécédaire de l’Assistance à Maîtrise d’Ouvrage (AMO<sup>1</sup>) ?

Dans un monde immobilier en perpétuelle mutation, l’Assistance à Maîtrise d’Ouvrage (AMO) joue un rôle de plus en plus central. Les projets se complexifient, les exigences se multiplient : réglementation technique, performance environnementale, contraintes budgétaires, attentes des usagers, enjeux ESG…

Dans ce contexte, l’AMO ne se limite plus à un rôle de conseil ponctuel, mais devient un véritable chef d’orchestre, garant de la cohérence, de l’anticipation et de la réussite des opérations.

Mais que signifie concrètement « être AMO » ? Quels savoir-faire mobilise-t-on ? Quelles postures adopter ? Et surtout, quels mots décrivent le mieux ce métier hybride, à la croisée des dimensions techniques, juridiques, humaines et stratégiques ?

Cet abécédaire propose une lecture originale, accessible et structurée de l’univers de l’AMO. De A comme AMO à Z comme Zénitude du maître d’ouvrage, chaque lettre illustre une facette essentielle du métier : concepts, outils, situations types, bonnes pratiques et réflexes de terrain.

Conçu comme un guide ludique et pédagogique, il s’adresse à tous les acteurs de l’immobilier : maîtres d’ouvrage, investisseurs, exploitants, partenaires techniques ou curieux du sujet. Une manière d’explorer — sans jargon inutile — l’impact concret et la valeur ajoutée d’un AMO bien positionné.

Un outil utile, parfois décalé, toujours ancré dans la réalité du terrain et des projets.

---

<sup>1</sup> Le terme AMO est défini en page 5.

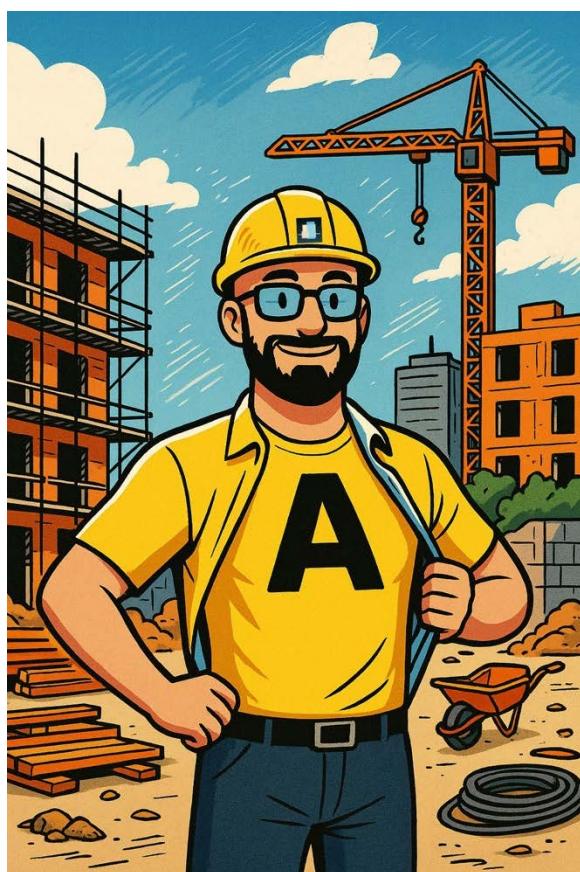
# ASSISTANCE A MAITRISE D'OUVRAGE (AMO)

## Définition :

L'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) est un rôle de conseil, d'accompagnement et de pilotage stratégique au service du maître d'ouvrage, c'est-à-dire du client commanditaire d'un projet immobilier. L'AMO n'est pas décisionnaire, mais il éclaire, anticipe, structure et sécurise le processus de décision, du cadrage du besoin jusqu'à la livraison, voire l'exploitation.

## Concrètement, que fait un AMO ?

Il rédige les programmes, structure les appels d'offres, anime les réunions, suit les études, veille au respect des délais, des budgets, des normes. Il traduit les besoins de son client en langage opérationnel pour les maîtres d'œuvre, entreprises, exploitants ou bureaux de contrôle.



## Exemples de missions :

- Sur une opération de bureaux, l'AMO définit le programme technique et accompagne le choix des entreprises.
- Dans le cadre d'un audit d'acquisition, il inspecte les équipements techniques, analyse les risques et produit une synthèse des enjeux CAPEX<sup>2</sup>.
- Lors d'un appel d'offres FM<sup>3</sup>, il rédige le CCTP<sup>4</sup>, structure les KPI<sup>5</sup>, et aide à comparer les offres.

## Pourquoi faire appel à un AMO ?

Parce qu'un projet immobilier est un millefeuille technique, juridique, financier et réglementaire. L'AMO garantit la lisibilité, la cohérence, la maîtrise des risques... et l'intérêt du maître d'ouvrage.

<sup>2</sup> CAPEX : défini en page 7.

<sup>3</sup> FM : défini en page 3.

<sup>4</sup> CCTP : défini en page 3.

<sup>5</sup> KPI : défini en page 15.

# BESOIN

## Définition :

Le besoin est le point de départ de toute mission d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage. C'est l'expression, souvent implicite ou incomplète, de ce que le maître d'ouvrage attend réellement de son projet : une surface ? une image ? une performance technique ? une souplesse d'usage ? une valorisation ? Un AMO doit décrypter, structurer et formaliser ce besoin pour en faire une base de pilotage fiable.

## Pourquoi est-ce crucial ?

Parce qu'un besoin mal cadré entraîne des imprécisions dans les études, des écarts en chantier, des surcoûts en exploitation. C'est dans cette phase amont que l'AMO crée le plus de valeur.

## Exemples de missions :

- Pour un investisseur, l'AMO organise des ateliers pour traduire les objectifs financiers en besoins programmatiques (plateaux flexibles, ratios, certifications).
- Sur un actif vieillissant, il aide le maître d'ouvrage à arbitrer entre rénovation partielle ou restructuration lourde selon les besoins futurs d'exploitation.

## Et le budget ?

Un besoin n'est jamais abstrait : il doit être compatible avec une enveloppe financière. L'AMO traduit le besoin en hypothèses budgétaires, en CAPEX, et alerte sur les écarts. Il identifie aussi les marges de flexibilité possibles.



## Conclusion :

« Bien exprimer son besoin, c'est déjà maîtriser son projet. »  
L'AMO est là pour poser les bonnes questions... bien avant les premières réponses.

# CAPITAL EXPENDITURE (CAPEX)

## Définition :

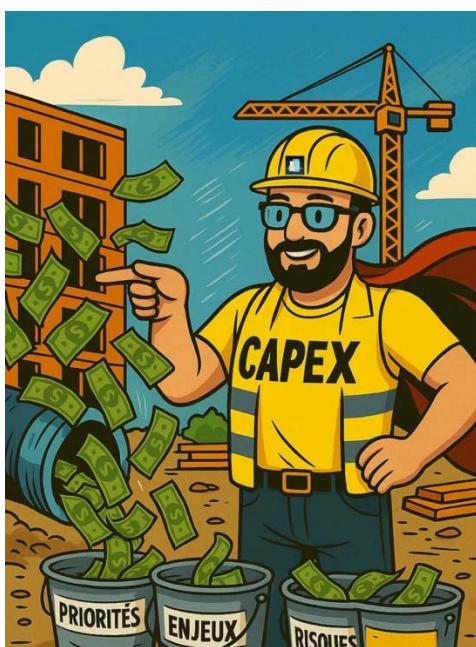
Le CAPEX désigne l'ensemble des dépenses en capital nécessaires pour la création, la transformation ou la valorisation d'un actif immobilier : travaux, équipements, honoraires, études techniques, etc. L'AMO joue un rôle central dans l'estimation, l'optimisation et le suivi de ces coûts.

## Pourquoi est-ce stratégique ?

Parce que tout projet immobilier est avant tout un investissement. Le CAPEX doit être maîtrisé pour garantir la rentabilité attendue de l'opération. Une mauvaise anticipation, et c'est le modèle économique qui vacille.

## Rôle de l'AMO :

- Évaluer les besoins travaux selon les usages futurs (réhabilitation, remise aux normes, division, etc.)
- Produire des enveloppes budgétaires par poste (CVC<sup>6</sup>, clos et couvert, second œuvre...)
- Arbitrer entre plusieurs scénarios d'intervention (niveau de prestation vs<sup>7</sup>. coût global)
- Identifier les risques techniques ou réglementaires pouvant impacter les coûts
- Suivre le budget tout au long du projet, jusqu'à la livraison



## Exemple :

- Dans une due diligence technique, l'AMO établit une projection CAPEX sur 10 ans, permettant à l'investisseur d'intégrer les coûts futurs dans son business plan.

## Conclusion :

Un projet bien cadre, c'est un CAPEX bien prévu.  
L'AMO sécurise vos engagements financiers... ligne par ligne

<sup>6</sup> CVC : défini en page 3.

<sup>7</sup> Vs. : défini en page 3.

# DU<sup>E</sup> DILIGENCE



## Définition :

La due diligence immobilière est une mission d'audit technique, juridique et réglementaire d'un actif en vue de son acquisition ou de sa cession. Elle permet d'identifier les risques, d'estimer les coûts futurs et de sécuriser l'opération pour l'investisseur.

## Pourquoi faire appel à un AMO ?

Parce que dans une opération d'acquisition, chaque erreur ou oubli peut coûter cher. L'AMO agit en tiers de confiance pour analyser l'existant, détecter les non-conformités, estimer les travaux à prévoir (CAPEX), et identifier les leviers de valorisation.

## Exemples de vérifications menées :

- État technique des installations (CVC, SSI<sup>8</sup>, électricité, toiture...)
- Conformité réglementaire (ERP<sup>9</sup>, sécurité incendie, accessibilité PMR<sup>10</sup>...)
- Contrats d'entretien, diagnostics obligatoires, documents d'urbanisme
- Évaluation des coûts de remise à niveau et scénarios de travaux

## Exemple concret :

- Un investisseur envisage l'achat d'un immeuble tertiaire. L'AMO identifie une mise aux normes incendie obligatoire non budgétée. Résultat : la négociation s'ajuste, et l'investissement est sécurisé.

## Conclusion :

« Une bonne due diligence, c'est voir plus loin que les m<sup>2</sup>. »  
L'AMO éclaire l'investisseur avec une vision technique, objective et opérationnelle.

<sup>8</sup> SSI : défini en page 3.

<sup>9</sup> ERP : défini en page 3.

<sup>10</sup> PMR : défini en page 3.

# ENVIRONNEMENT SOCIAL GOUVERNANCE (ESG)

## Définition :

L'ESG regroupe les critères extra-financiers qui permettent d'évaluer la durabilité et la responsabilité d'un actif immobilier. Ces critères deviennent essentiels dans les stratégies d'investissement, et impactent directement la valorisation, l'attractivité locative et la compliance réglementaire.

## Pourquoi l'AMO est-il un acteur clé ?

Parce que l'AMO connaît les contraintes de terrain, les normes applicables et les attentes des investisseurs. Il peut intégrer des objectifs ESG dans toutes les phases du projet : conception, travaux, exploitation.

## Quelques exemples d'actions de l'AMO dans une démarche ESG :

- Préconiser des matériaux bas-carbone ou biosourcés
- Intégrer la performance énergétique et les obligations du Décret Tertiaire
- Assurer la prise en compte du confort des usagers (lumière, ventilation, acoustique)
- Veiller à l'accessibilité PMR et à l'ergonomie des aménagements
- Préparer un dossier de certification environnementale (HQE<sup>11</sup>, BREEAM<sup>12</sup>, LEED<sup>13</sup>...)

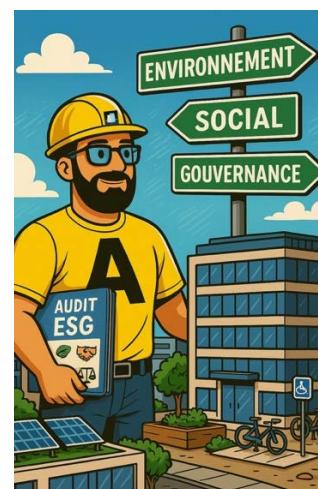
## Exemple concret :

- Dans un projet de réhabilitation, l'AMO propose une amélioration du bâti permettant de viser un niveau BREEAM Very Good, valorisant ainsi l'actif tout en optimisant les consommations énergétiques.

## Conclusion :

Intégrer l'ESG, ce n'est pas ajouter des contraintes. C'est créer de la valeur durable.

L'AMO agit comme catalyseur entre ambition, conformité et performance.



<sup>11</sup> HQE : défini en page 3.

<sup>12</sup> BREEAM : défini en page 3.

<sup>13</sup> LEED : défini en page 3.

# F AISABILITE

## Définition :

L'étude de faisabilité est une analyse préliminaire permettant de valider qu'un projet immobilier est réalisable technique, financièrement, réglementairement et fonctionnellement. Pour un AMO, c'est une étape critique de cadrage, pour éviter les mauvaises surprises en phase travaux ou exploitation.

## Que comprend une étude de faisabilité ?



- Analyse du site existant (état, contraintes, réseaux, accès...)
- Vérification réglementaire (urbanisme, sécurité, accessibilité...)
- Étude des besoins utilisateurs et projection programmatique
- Estimation budgétaire (CAPEX) et planning prévisionnel
- Identification des freins techniques ou administratifs potentiels

## Exemple concret :

- Un client souhaite implanter un centre de santé dans un immeuble tertiaire. L'étude de faisabilité pilotée par l'AMO révèle des contraintes de ventilation, de structure et de conformité qui nécessitent une refonte du projet initial. Coût évité : plusieurs centaines de milliers d'euros.

## Conclusion :

« Mieux vaut une faisabilité rigoureuse qu'un projet irréalisable. »  
L'AMO sécurise l'investissement dès les premières réflexions, avec une vision à 360°.

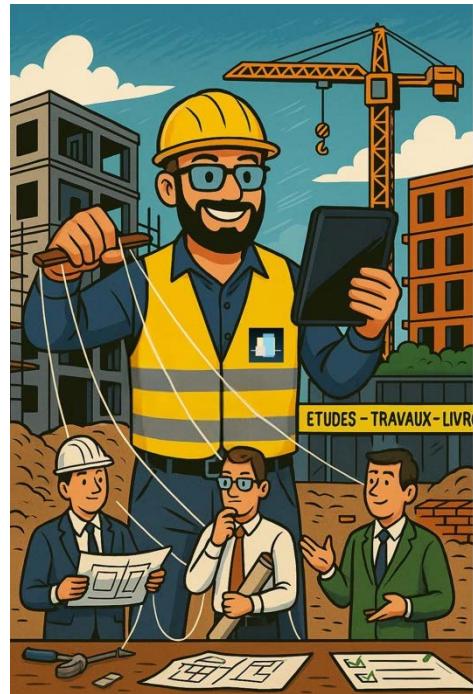
# GESTION DE PROJET

## Définition :

La gestion de projet en immobilier consiste à coordonner, planifier, piloter et sécuriser l'ensemble des étapes d'une opération, de l'expression du besoin à la livraison. L'AMO incarne le chef d'orchestre, garant des délais, des coûts, de la qualité... et des objectifs du client.

## Les grandes missions dans la gestion de projet pilotée par l'AMO :

- Structurer la gouvernance du projet
- Définir le cadrage : programme, planning, enveloppe budgétaire
- Piloter les intervenants (BET<sup>14</sup>, architectes, entreprises...)
- Assurer la maîtrise des risques et des aléas techniques ou administratifs
- Accompagner les arbitrages du maître d'ouvrage
- Veiller à la traçabilité et à la communication projet



## Exemple concret :

- Dans une opération de restructuration en site occupé, l'AMO organise la coactivité entre travaux et exploitation, établit un phasage détaillé, suit les réunions hebdomadaires, et alerte en temps réel sur les dérives. Résultat : projet livré sans interruption d'activité.

## Conclusion :

Une bonne gestion de projet, c'est anticiper, structurer, décider, livrer. L'AMO ne construit pas le bâtiment, mais il construit la réussite du projet.

<sup>14</sup> BET : défini en page 3.

# HISTORIQUES TECHNIQUES



## Définition :

L'historique technique d'un bâtiment regroupe l'ensemble des documents, rapports, interventions et modifications réalisés depuis sa mise en service. Il est souvent incomplet ou dispersé, mais reste un outil essentiel pour l'AMO, notamment lors d'un audit, d'un diagnostic ou d'une opération de valorisation.

## Pourquoi c'est important ?

Parce qu'un bâtiment « sans mémoire » est un actif à risques. L'AMO doit reconstituer cette mémoire pour sécuriser les décisions à venir.

## Ce que contient (idéalement) un historique technique :

- DOE<sup>15</sup> (Dossier des ouvrages exécutés)
- Contrats de maintenance successifs
- Rapports d'intervention des prestataires (CVC, SSI, ascenseurs...)
- Études structurelles, diagnostics techniques
- Réclamations locataires ou incidents majeurs
- PV<sup>16</sup> de commissions de sécurité

## Exemple :

- Lors d'une mission de Due Diligence sur un immeuble tertiaire, l'AMO constate que la GTB<sup>17</sup> est récente... mais que son déploiement n'a jamais été finalisé. L'analyse des historiques permet d'identifier les dysfonctionnements récurrents et de prévoir un plan de remise à niveau cohérent.

## Conclusion :

L'AMO n'avance pas à l'aveugle. Il analyse le passé du bâtiment pour éclairer ses décisions présentes et anticiper les risques futurs.

<sup>15</sup> DOE : défini page 3.

<sup>16</sup> PV : défini page 3.

<sup>17</sup> GTB : défini page 3.

# INTERLOCUTEURS

## Définition :

Dans une opération immobilière, les interlocuteurs sont multiples : maître d'ouvrage, architectes, bureaux d'études, entreprises, contrôleurs techniques, usagers, exploitants... L'AMO occupe une position centrale : interface, traducteur et médiateur entre les parties prenantes.

## Pourquoi c'est important ?

Parce qu'un projet échoue rarement sur une faille technique, mais souvent sur un défaut de coordination humaine. L'AMO assure la cohérence et la fluidité des échanges tout au long du projet.



## Rôle de l'AMO :

- Traduire les attentes du maître d'ouvrage en langage technique.
- Transmettre les contraintes de chantier aux décideurs.
- S'assurer que chaque acteur parle le même langage... et respecte le même calendrier.
- Arbitrer les priorités quand les visions divergent.
- Préparer et animer les réunions de projet, avec comptes rendus, actions et décisions.

## Exemple :

- Sur un projet de restructuration de bureaux occupés, l'AMO doit concilier les exigences de l'entreprise utilisatrice avec les contraintes de planning des entreprises et les recommandations des bureaux de contrôle. Une mauvaise coordination ? Et c'est un retard de 3 mois.

## Conclusion :

L'AMO ne construit pas de murs, mais il aligne les acteurs. Et sans cela, aucun projet ne tient debout.

# JURIDIQUE

## Définition :

Le juridique est une composante essentielle de la mission d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage. Un projet immobilier implique une multitude de contrats, d'obligations réglementaires et de responsabilités. L'AMO, sans se substituer au juriste, doit maîtriser les principaux risques et cadres légaux pour sécuriser les opérations.



## Pourquoi c'est important ?

Parce qu'un oubli contractuel, une clause mal rédigée ou un marché mal lancé peut générer des litiges, des pénalités, voire des blocages de chantier. L'AMO doit anticiper ces risques et accompagner le maître d'ouvrage dans ses choix.

## Rôle de l'AMO :

- Aider à la rédaction des pièces contractuelles (CCTP, CCAP<sup>18</sup>, marché de travaux ou de services).
- Vérifier la conformité des procédures (notamment dans les marchés publics).
- Alerter sur les obligations en matière d'assurance, de sécurité ou d'environnement.
- Appuyer la maîtrise d'ouvrage en cas de sinistre ou de contentieux.
- Veiller à l'application des normes et à la coordination des acteurs réglementaires (bureau de contrôle, SPS<sup>19</sup>, etc.).

## Exemple :

- Lors du montage d'un marché de maintenance multi-sites, l'AMO identifie qu'une clause d'engagement de performance énergétique est juridiquement floue. Il la reformule avec le conseil juridique du client pour éviter toute ambiguïté en phase d'exécution.

## Conclusion :

L'AMO n'est pas avocat, mais il est le premier rempart contre les risques juridiques dans un projet immobilier.

<sup>18</sup> CCAP : défini en page 3.

<sup>19</sup> SPS : défini en page 3.

# K EY PERFORMANCE INDICATORS (KPI)



## Pourquoi c'est important ?

Parce qu'on ne pilote bien que ce que l'on mesure. Les KPI permettent d'objectiver la performance des prestataires, la progression des travaux ou la qualité de l'exploitation. Ils deviennent des leviers de décision et de dialogue entre la maîtrise d'ouvrage et ses partenaires.

## Rôle de l'AMO :

- Identifier les bons indicateurs selon le projet (délais, qualité, budget, consommations, taux de réclamation...).
- Proposer des seuils et objectifs réalistes.
- Mettre en place des outils de reporting clairs.
- Suivre les KPI régulièrement, alerter en cas de dérive.
- Contribuer à l'amélioration continue.

## Définition :

Les KPI (Key Performance Indicators), ou indicateurs clés de performance, sont des outils de pilotage utilisés pour mesurer l'atteinte d'objectifs définis dans le cadre d'un projet immobilier, d'un contrat d'exploitation ou d'un chantier. L'AMO joue un rôle clé dans leur définition, leur suivi et leur interprétation.

## Exemple :

- Dans un contrat de Facility Management multi-sites, l'AMO intègre des KPI sur les délais d'intervention, le taux de résolution au premier passage et la satisfaction utilisateur. Ces indicateurs permettent au client d'évaluer les prestations de manière objective.

## Conclusion :

Bien définis, les KPI sont la boussole de la performance immobilière. L'AMO en est le garant méthodique et stratégique.

# LIVRAISON

## Définition :

La livraison d'un ouvrage est une étape charnière d'un projet immobilier. Elle marque la fin des travaux et le transfert de l'ouvrage du constructeur (ou groupement) vers le maître d'ouvrage. Contrairement à la réception qui est un acte juridique, la livraison est souvent une phase opérationnelle intermédiaire. L'AMO accompagne son client pour qu'elle se déroule sans accroc.

## Pourquoi c'est important ?

C'est le moment de vérité. Tous les écarts entre le projet et la réalisation peuvent émerger à ce stade : non-conformités, réserves, défauts d'usage, documentation incomplète... Une livraison bâclée peut avoir des conséquences directes sur l'exploitation, l'image de l'actif et la satisfaction des utilisateurs.

## Rôle de l'AMO :

- Préparer et organiser la visite de pré-livraison.
- Coordonner les équipes travaux, exploitation et utilisateurs.
- S'assurer que les DOE, DIUO<sup>20</sup>, notices, contrats de maintenance sont fournis.
- Formaliser les réserves et suivre leur levée.
- Accompagner les phases de mise en service et d'appropriation.

## Exemple :

- Sur un immeuble de bureaux, l'AMO organise une visite avec le futur exploitant et les futurs

occupants. Il identifie les réserves techniques et fonctionnelles, assure leur levée, et veille à une prise en main fluide du bâtiment.



## Conclusion :

La livraison réussie est le fruit d'un pilotage rigoureux. L'AMO en est le chef d'orchestre discret mais indispensable.

<sup>20</sup> DIUO : défini en page 3.

# MAÎTRE D'OUVRAGE (MOA)

## Définition :

Le Maître d’Ouvrage (MOA) est le commanditaire du projet immobilier. C’est lui qui définit les besoins, fixe les objectifs, mobilise les budgets et prend les décisions. Qu’il soit investisseur, entreprise utilisatrice, bailleur ou collectivité, il est le garant final du bon déroulement de l’opération.

## Enjeux pour l’AMO :

L’Assistance à Maîtrise d’Ouvrage (AMO) agit en soutien stratégique et opérationnel du MOA. Son rôle : traduire les attentes du maître d’ouvrage en exigences concrètes, s’assurer de leur respect tout au long du projet, et alerter en cas de dérive.

## Concrètement, l’AMO aide le maître d’ouvrage à :

- Structurer son besoin (fonctionnel, technique, réglementaire, budgétaire)

- Choisir les bons prestataires (MOE<sup>21</sup>, entreprises, bureaux de contrôle...)
- Suivre l’avancement, les coûts, la qualité et les délais
- Arbitrer en cas de choix complexes ou de risques
- Réceptionner l’ouvrage et anticiper la phase d’exploitation

## Exemple :

- Lors d’un projet de réhabilitation tertiaire, le MOA – un asset manager – mandate une AMO pour piloter le projet, cadrer les enjeux du Décret Tertiaire, et sécuriser les autorisations administratives.



## Conclusion :

Le maître d’ouvrage pilote, l’AMO orchestre. Ensemble, ils rendent possible un projet immobilier cohérent, maîtrisé... et rentable.

<sup>21</sup> MOE : défini en page 3.

# NORMES

## Définition :

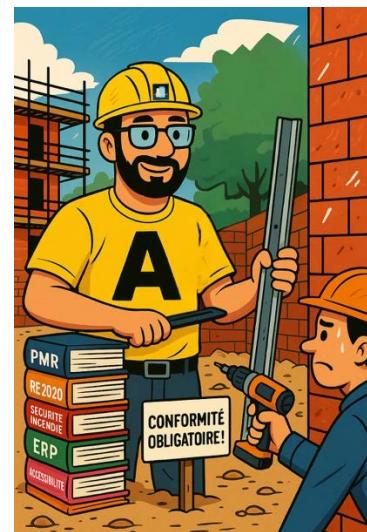
Les normes sont l'ensemble des règles, référentiels techniques, exigences réglementaires ou labels à respecter dans un projet immobilier. Elles encadrent la conception, la construction, la sécurité, l'accessibilité, la performance énergétique ou encore la santé et le confort des usagers.

## Rôle de l'AMO :

L'AMO veille à l'identification et à l'intégration des normes applicables dès les premières phases du projet. Il agit comme garant de la conformité réglementaire et technique, en lien avec la maîtrise d'œuvre, les bureaux de contrôle ou les autorités compétentes.

## Quelques exemples de normes clés :

- Normes PMR (accessibilité des personnes handicapées)
- Normes sécurité incendie (ERP, IGH<sup>22</sup>, code du travail...)
- RT2012<sup>23</sup>, RE2020<sup>24</sup> ou labels environnementaux (HQE, BREEAM, LEED)
- Normes acoustiques, thermiques, ou de qualité de l'air intérieur



## Exemple concret :

- Dans le cadre d'un projet de restructuration tertiaire, l'AMO identifie que les sanitaires ne sont pas conformes aux normes PMR. Il recommande leur mise en accessibilité dès la phase de conception, pour éviter un surcoût en travaux correctifs.

## Conclusion :

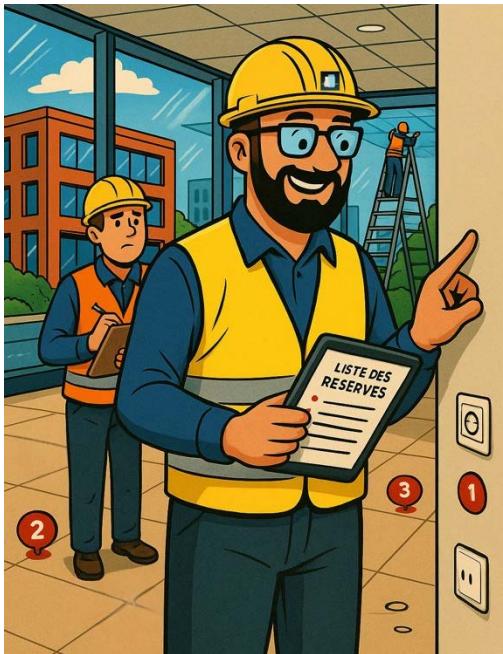
Ignorer une norme peut coûter cher. L'AMO sécurise la conformité du projet, protège le maître d'ouvrage et facilite l'obtention des autorisations. Sa vigilance est un gage de qualité... et de sérénité.

<sup>22</sup> IGH : défini en page 3.

<sup>23</sup> RT2012 : défini en page 3.

<sup>24</sup> RE2020 : défini en page 3.

# O PERATIONS PREALABLES A LA RECEPTION (OPR)



## Définition :

Les OPR désignent une étape-clé du projet immobilier, au cours de laquelle les ouvrages réalisés sont inspectés de manière détaillée avant la réception officielle. L'objectif : vérifier la bonne exécution des travaux, identifier les éventuelles réserves et garantir que le bâtiment est conforme aux attentes du maître d'ouvrage.

## Rôle de l'AMO :

L'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage joue un rôle stratégique lors des OPR. Elle accompagne la Maîtrise d'Ouvrage dans :

- La planification des visites,
- La coordination avec les entreprises et la maîtrise d'œuvre,
- L'analyse des désordres ou défauts,
- La rédaction du procès-verbal de réception et la gestion des réserves.

## Exemple concret :

- Sur un immeuble tertiaire livré après 14 mois de travaux, l'AMO organise les OPR avec un relevé détaillé : dalles tachées, éclairages non fonctionnels, mauvais calepinage de sol... Ces points sont consignés, notifiés aux entreprises, et font l'objet d'un suivi rigoureux jusqu'à la levée complète des réserves.

## Conclusion :

Les OPR sont un filtre de contrôle final. Un AMO rigoureux évite que des défauts passent inaperçus, protège le maître d'ouvrage lors de la réception et sécurise la mise en exploitation du bâtiment.

# PROGRAMME

## Définition :

Le programme est la pierre angulaire de toute opération immobilière. Il formalise les besoins, objectifs et contraintes du maître d'ouvrage. Il décrit les surfaces, les usages, les exigences techniques, réglementaires, environnementales, budgétaires, mais aussi les délais. C'est à partir de ce document que tous les intervenants construiront le projet.

## Rôle de l'AMO :

L'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage intervient dès la phase de définition du programme pour :

- Structurer la démarche avec le maître d'ouvrage ;
- Traduire les besoins utilisateurs en exigences techniques ;
- Identifier les incohérences ou points de vigilance ;
- Intégrer dès cette phase les enjeux de planning : délais de conception, autorisations administratives, appels d'offres, travaux, mise en service.



## Exemple concret :

- Dans une opération de regroupement de services tertiaires, l'AMO établit un préprogramme à partir d'ateliers utilisateurs. Il affine ensuite un programme détaillé, intégrant un planning prévisionnel réaliste. Résultat : un projet cohérent, anticipé, et une consultation des concepteurs lancée dans les temps.

## Conclusion :

Un programme bien défini, c'est un projet maîtrisé dès l'amont. C'est aussi la première brique d'un planning réaliste, condition essentielle à la réussite de l'opération.

# QUALITE

## Définition :

La qualité en immobilier ne se résume pas à la finition. C'est l'alignement entre le besoin exprimé, les performances attendues et le résultat livré. Elle se mesure sur plusieurs axes : technique, fonctionnel, environnemental et d'usage. L'AMO est un garant essentiel de cette qualité, tout au long du projet.

## Rôle de l'AMO :

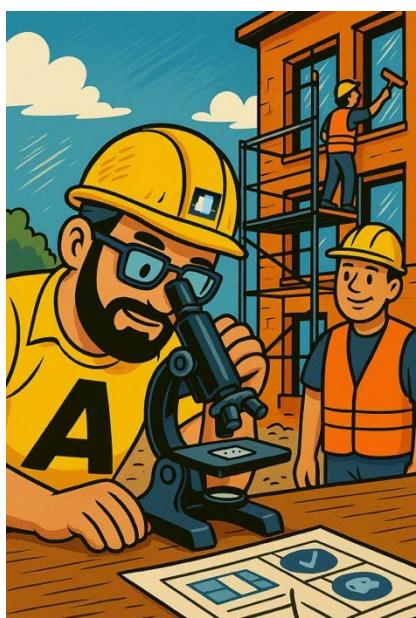
Dès la programmation, l'AMO aide à formuler des exigences claires. Ensuite, il suit leur application en :

- Définissant les niveaux de qualité attendue (matériaux, équipements, performances) dans les CCTP ;
- Pilotant les contrôles en phase études et travaux ;
- Coordonnant les essais, réceptions et levées de réserves.

Il intervient aussi dans la mise en place de plans qualité avec les MOE et les entreprises, notamment pour les projets certifiés (HQE, BREEAM...).

## Exemple concret :

- Dans un projet de rénovation de bureaux, l'AMO met en place une grille de contrôle qualité intégrant l'acoustique, la lumière naturelle, la qualité de l'air, etc. Résultat : des livrables conformes aux attentes du MOA, et un environnement de travail optimisé pour les futurs occupants.



## Conclusion :

La qualité, c'est ce que l'on attend... et ce que l'on vérifie. L'AMO, par son regard expert, transforme une exigence en réalité mesurable.

# RÉCEPTION

## Définition :

La réception est l'acte par lequel le maître d'ouvrage (MOA) déclare accepter l'ouvrage avec ou sans réserve. Elle marque la fin des travaux, déclenche les garanties (parfait achèvement, biennale, décennale) et transfère la garde de l'ouvrage au MOA. C'est une étape juridique et technique majeure.

## Rôle de l'AMO :

L'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage joue un rôle clé dans la préparation, l'organisation et le suivi de la réception :

- Vérification de la conformité des ouvrages avec les marchés, plans et cahiers des charges ;
- Organisation des visites de pré-réception avec la maîtrise d'œuvre et les entreprises ;
- Rédaction du procès-verbal de réception et des listes de réserves ;
- Suivi des levées de réserves dans les délais impartis ;
- Accompagnement pendant l'année de parfait achèvement.



## Exemple concret :

- Dans un projet de restructuration de bureaux, l'AMO organise une réception technique par lots : CVC, CFO<sup>25</sup>/CFA<sup>26</sup>, second œuvre. Grâce à des visites préparatoires, les réserves sont limitées, les prestataires mobilisés rapidement, et l'entrée des utilisateurs sécurisée à la date prévue.

## Conclusion :

La réception, bien préparée, limite les litiges, sécurise les garanties et conditionne la bonne exploitation du bâtiment. L'AMO s'assure que cette étape soit un point d'arrivée... et non le début des problèmes.

<sup>25</sup> CFO : défini en page 3.

<sup>26</sup> CFA : défini en page 3.

# SUIVI DE CHANTIER

## Définition :

Le suivi de chantier désigne l'ensemble des actions mises en œuvre pour contrôler, coordonner et accompagner l'exécution des travaux jusqu'à leur réception. Il vise à garantir le respect des engagements contractuels en termes de qualité, de coûts, de délais et de sécurité.

## Rôle de l'AMO :

Même si le suivi d'exécution relève formellement de la maîtrise d'œuvre d'exécution (MOEx<sup>27</sup>), l'AMO assure un rôle de vigie stratégique pour le compte du maître d'ouvrage :

- Participation aux réunions de chantier avec compte-rendus synthétiques.
- Suivi de l'avancement par rapport au planning initial.
- Alerte sur les risques de dérive (technique, financière, organisationnelle).
- Interface avec le MOA pour les prises de décisions importantes.
- Vérification du respect des engagements des entreprises.
- Suivi des levées de réserves et des essais de mise en service.

## Exemple concret :

- Dans le cadre d'un projet de réhabilitation d'un immeuble tertiaire occupé, l'AMO assure un suivi rapproché des interventions en milieu contraint, coordonne les accès, et s'assure que les nuisances sont limitées, tout en maintenant le calendrier de livraison.

## Conclusion :



Le suivi de chantier par l'AMO permet au maître d'ouvrage de garder la maîtrise de son projet, d'anticiper les dérapages, et de sécuriser la qualité de l'ouvrage final.

<sup>27</sup> MOEx : défini page 3.

# T RAVAUX

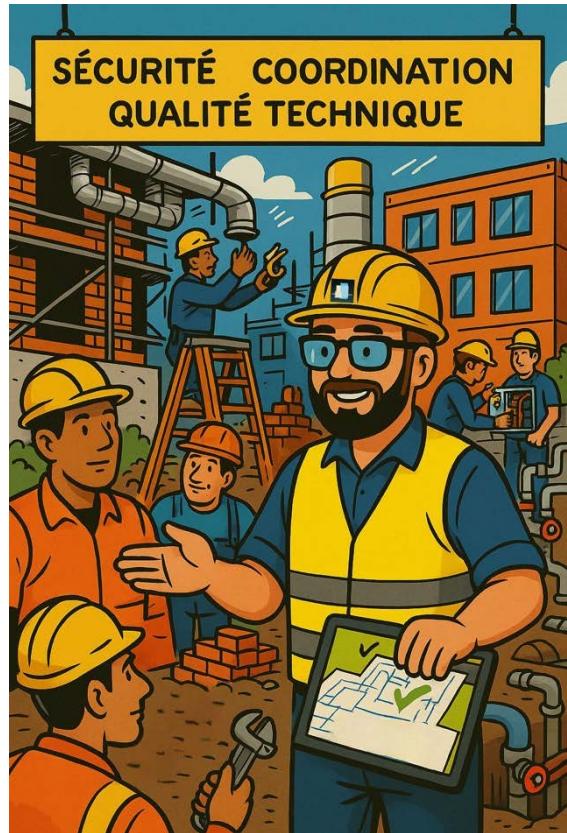
## Définition

Les travaux représentent la phase de réalisation concrète d'un projet immobilier. Ils englobent l'ensemble des opérations de construction, rénovation ou réhabilitation d'un bâtiment, pilotées selon un planning, un budget et des exigences de qualité définis dès les phases amont.

## Rôle de l'AMO

L'AMO joue un rôle de surveillance active durant cette phase critique. Il veille au respect du programme, du calendrier et du budget, en coordination avec la maîtrise d'œuvre et les entreprises. Il suit l'avancement, contrôle la qualité, anticipe les dérives et arbitre, au besoin, dans l'intérêt du maître d'ouvrage.

L'AMO intervient aussi sur les lots techniques du bâtiment : CVC (chauffage, ventilation, climatisation), CFO/CFA (courants forts/faibles), SSI (sécurité incendie), plomberie, GTB (gestion technique du bâtiment), etc. Il suit les essais, les mises en service, et valide les interfaces techniques essentielles à l'exploitation future.



## Exemple

- Sur un projet de restructuration tertiaire, l'AMO identifie en phase travaux une incompatibilité entre les gaines techniques prévues et la future GTB. Grâce à son alerte rapide, une solution est intégrée sans impacter le planning global.

## Conclusion

Un chantier bien suivi est un chantier mieux livré. Grâce à son expertise technique et méthodologique, l'AMO sécurise la réalisation, fiabilise les installations et garantit la performance du bâtiment à la livraison.

# USAGE

Concevoir pour ceux qui vivent le bâtiment au quotidien



## Définition

L'usage désigne la manière dont un bâtiment est utilisé par ses occupants : collaborateurs, visiteurs, résidents ou exploitants. C'est la réalité vécue derrière les plans, le design ou les fiches techniques. Un projet réussi ne se mesure pas uniquement à sa conformité ou à son coût, mais à sa capacité à répondre aux besoins réels de ses usagers.

## Rôle de l'AMO

L'AMO joue un rôle clé pour intégrer la dimension d'usage dès la conception. Il challenge les choix techniques, les implantations, les flux, les accès, et veille à l'ergonomie des espaces (circulations, éclairage, acoustique, etc.). Il travaille aussi à l'adaptabilité du bâtiment : un bon projet doit pouvoir évoluer sans tout reconstruire.

Dans les phases d'audit ou de réaménagement, l'AMO peut mener des enquêtes, des observations ou des ateliers utilisateurs pour faire émerger des besoins concrets : zones de silence, casiers, sanitaires adaptés, espaces informels, etc.

## Exemple

- Sur un campus tertiaire, l'AMO identifie un manque d'espaces de collaboration informelle. En phase conception, il fait intégrer des alcôves acoustiques et une cafétéria en cœur de plateau, fortement plébiscitées ensuite.

## Conclusion

Un projet immobilier bien pensé, c'est un bâtiment au service de ses utilisateurs. L'AMO est le garant de cette logique d'usage, souvent la plus durable.

# VEFA

Anticiper chaque détail pour ne rien subir

## Définition

La VEFA, ou Vente en l'État Futur d'Achèvement, est une forme de contrat par laquelle un acquéreur devient propriétaire d'un bien au fur et à mesure de sa construction. Ce cadre juridique très spécifique transfère certains risques à l'acheteur dès la signature, sans lui conférer une pleine maîtrise sur la conception ou l'exécution des travaux.

## Rôle de l'AMO

L'AMO joue un rôle décisif dans une VEFA : il protège les intérêts du maître d'ouvrage tout au long du projet. Dès les phases de conception, il vérifie que le programme, les installations techniques et les niveaux de prestation sont précisément définis. Il anticipe les usages, les contraintes réglementaires (accessibilité, ESG, décret tertiaire), et assure un suivi rigoureux des mises au point.

L'AMO est également présent lors des OPR (opérations préalables à la réception), des levées de réserves, et de la mise en exploitation. Il identifie les écarts, pilote les actions correctives, et évite les mauvaises surprises post-livraison.

## Exemple

- Dans un projet de siège social acquis en VEFA, l'AMO identifie dès la phase plans un risque d'inadéquation entre les capacités électriques prévues et les besoins des futurs utilisateurs. Il anticipe les renforts nécessaires sans surcoût ni retard.

## Conclusion

En VEFA, chaque ligne omise se paie cher. L'AMO est l'œil du client, de la première esquisse à la remise des clés. Son accompagnement est la meilleure garantie d'une livraison conforme aux attentes.



# WORKPLACE

## Définition

Le Workplace désigne l'environnement de travail dans sa globalité : espaces physiques, organisation spatiale, équipements, mais aussi modalités d'usage (télétravail, Flex office...). Avec l'essor des modèles hybrides, il devient un levier clé de performance, de bien-être et de marque employeur.

## Rôle de l'AMO

L'AMO intervient pour traduire les besoins stratégiques et fonctionnels de l'entreprise en un projet immobilier cohérent.

Il coordonne les études d'usages, pilote les ateliers de co-conception avec les collaborateurs, rédige le programme détaillé, et suit le projet de réaménagement de bout en bout (budget, planning, qualité). Il veille également à la prise en compte des enjeux ESG : qualité de l'air, confort acoustique, lumière naturelle, modularité, accessibilité...

## Exemple

- Une entreprise tertiaire souhaite transformer ses bureaux traditionnels en espaces de travail hybrides. L'AMO mène une analyse des usages, propose un zoning adapté (espaces collaboratifs, bulles, détente), sélectionne les prestataires et suit les travaux. Il s'assure également que les aménagements intègrent les objectifs de sobriété énergétique et de bien-être.

## Conclusion

Concevoir un Workplace performant ne s'improvise pas. C'est un projet transversal, mêlant RH<sup>28</sup>, IT<sup>29</sup>, immobilier et stratégie. L'AMO agit comme chef d'orchestre pour garantir que les espaces soient à la hauteur des ambitions de l'entreprise.



<sup>28</sup> RH : défini en page 3.

<sup>29</sup> IT : défini en page 2.

# X-PERTISE

L'AMO, catalyseur d'intelligence projet

## Définition

Le terme X-pertise (clin d'œil orthographique à "expertise") symbolise la capacité de l'AMO à mobiliser des savoir-faire multiples au service d'un projet immobilier. Techniques du bâtiment, analyse contractuelle, compréhension des enjeux d'exploitation, coordination des acteurs : l'expertise de l'AMO est multidimensionnelle.

## Rôle de l'AMO



L'AMO ne se contente pas de suivre un planning. Il analyse, interroge, arbitre et alerte. Sa valeur repose sur sa capacité à formuler un diagnostic précis et à anticiper les dérives. Son X-pertise réside dans la maîtrise des interfaces, la gestion du risque, la lecture stratégique des données techniques et la pédagogie auprès du maître d'ouvrage. Il sait rendre intelligibles des sujets complexes et faire parler les signaux faibles d'un projet.

## Exemple

- Lors d'un audit d'acquisition, un AMO expérimenté identifie une non-conformité sur le système de sécurité incendie, non mentionnée dans le DOE. Grâce à son expérience, il alerte immédiatement le client, chiffre la mise à niveau et évite un coût non budgété de 120 000 €. La différence ? Son œil aguerri et sa capacité à poser les bonnes questions aux bons moments.

## Conclusion

Derrière chaque décision sereine du maître d'ouvrage, il y a souvent une X-pertise discrète mais décisive. C'est ce qui distingue un accompagnement standard d'une vraie Assistance à Maîtrise d'Ouvrage.

# Y OYO BUDGETAIRE

Quand l'absence d'AMO fait grimper la facture



## Définition

Le « yoyo budgétaire » désigne les fluctuations imprévues du budget d'un projet immobilier, dues à une mauvaise anticipation, un manque de cadrage, ou des ajustements non maîtrisés en cours de chantier. Il se manifeste souvent par des surcoûts successifs, une perte de contrôle financier, voire des arbitrages de dernière minute.

## Rôle de l'AMO

L'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage agit comme un garde-fou contre ces dérives. Elle veille à l'établissement d'un budget réaliste dès les premières phases (programme, faisabilité, audit technique), consolide les enveloppes travaux (CAPEX, OPEX<sup>30</sup>) et pilote les engagements à chaque étape du projet. Son intervention garantit une vision claire des postes de dépenses, des aléas possibles et des marges de sécurité nécessaires.

## Exemple

- Un maître d'ouvrage décide de rénover un actif sans AMO. Les études sont incomplètes, les aléas techniques sous-estimés. En cours de chantier, chaque surprise (désamiantage, renforcement structurel, mises aux normes) engendre un avenant, et les coûts explosent. Avec un AMO, ces risques auraient été anticipés, budgétés, et intégrés dans une stratégie d'arbitrage.

## Conclusion

Le yoyo budgétaire n'est pas une fatalité. C'est souvent le symptôme d'un défaut d'accompagnement. Avec un AMO structurant et rigoureux, la trajectoire budgétaire reste maîtrisée, même en terrain complexe.

<sup>30</sup> OPEX : défini en page 3.

# ZÉNITUDE DU MAITRE D'OUVRAGE

La sérénité est un luxe... que seul un AMO peut offrir.

## Définition

La « zénitude » du maître d'ouvrage, c'est cet état rare mais précieux où celui-ci peut suivre son projet immobilier sans stress excessif, sans imprévus permanents, sans réunions de crise tous les deux jours. Cette tranquillité d'esprit est souvent le signe qu'un AMO expérimenté est à la manœuvre. Loin d'être une simple expression humoristique, elle traduit un pilotage rigoureux, une anticipation des risques et une sécurisation de toutes les étapes du projet.

## Rôle de l'AMO

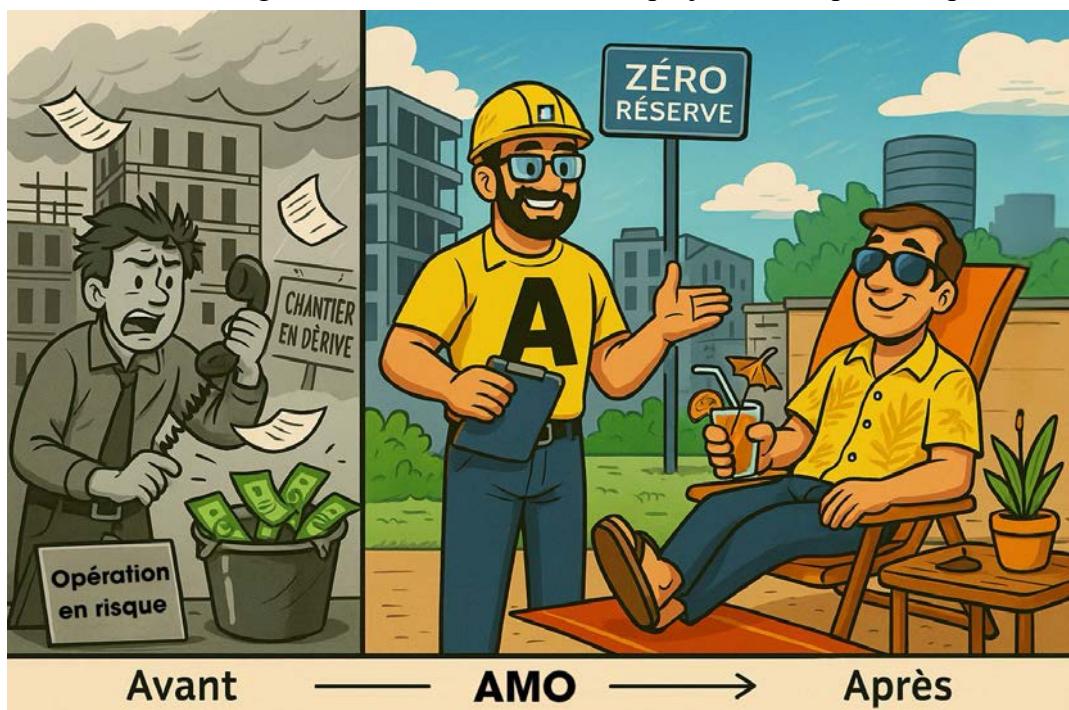
L'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage agit comme le chef d'orchestre discret mais essentiel : il cadre, planifie, contrôle et alerte. Grâce à lui, le projet avance avec méthode, les aléas sont traités avant de devenir critiques, et les décisions sont prises avec une vision claire des enjeux. L'objectif ultime ? Une réception sans surprise... voire zéro réserve.

## Exemple

- Lors d'un projet de restructuration de bureaux en centre-ville, le maître d'ouvrage a pu constater la différence : réunions efficaces, livrables anticipés, conformité technique validée en amont... Résultat : un chantier livré dans les délais, sans réserve majeure à la réception, et une équipe MOA sereine jusqu'à la livraison.

## Conclusion

Un projet bien cadre, c'est un maître d'ouvrage zen. Derrière chaque opération fluide se cache souvent un AMO solide, garant du bon déroulement du projet et de la paix d'esprit du client.



## Conclusion

L'AMO, l'allié discret mais décisif.

Dans l'univers complexe de l'immobilier d'entreprise, l'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) tient un rôle essentiel, souvent méconnu, mais toujours déterminant. Loin des projecteurs, l'AMO orchestre avec précision les multiples dimensions d'un projet immobilier : techniques, réglementaires, financières, environnementales et humaines. Il agit en permanence dans l'ombre, mais sa contribution éclaire chaque étape de l'opération.

Derrière chaque opération livrée dans les délais, conforme aux attentes du maître d'ouvrage et respectueuse des exigences réglementaires, on retrouve un AMO rigoureux. Un professionnel capable d'écouter les besoins, de cadrer les ambitions, d'anticiper les risques, d'alerter en temps utile, de prioriser les actions, et de livrer un actif opérationnel et pérenne. Cette posture d'exigence et de loyauté n'est pas le fruit du hasard : elle est le résultat d'une méthode précise, d'une capacité d'analyse globale et d'un engagement constant.

Le rôle de l'AMO ne consiste pas à se mettre en avant, mais à faire avancer les projets en sécurisant chaque prise de décision. Il n'est pas le centre du projet, mais sa colonne vertébrale invisible. Sans lui, la maîtrise d'ouvrage se retrouve souvent isolée face à des choix techniques complexes, des arbitrages financiers serrés, ou des exigences d'exploitation mal anticipées.

Cet abécédaire n'a pas vocation à être une encyclopédie du métier, mais un éclairage. Il rappelle, lettre après lettre, les fondamentaux que tout maître d'ouvrage devrait attendre de son AMO : de la méthode, de la rigueur, de la clarté, et un solide bon sens du terrain.

Pour conclure, la réussite d'un AMO se mesure simplement : un maître d'ouvrage serein, des partenaires alignés, des actifs bien conçus... et des projets livrés dans les clous, sans surcoût ni surprise.

## Abécédaire de l'AMO — L'assistance à maîtrise d'ouvrage décryptée, de A à Z

Dans un secteur immobilier de plus en plus complexe, l'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) s'impose comme un rouage essentiel du bon déroulement des projets. Cet abécédaire propose une lecture à la fois pédagogique, synthétique et ancrée dans le terrain de ce métier stratégique mais discret.

De A comme AMO à Z comme Zénitude du maître d'ouvrage, chaque lettre explore une notion clé, une posture ou un outil au service des maîtres d'ouvrage, investisseurs, exploitants et professionnels de l'immobilier.

Rédigé dans un ton clair et structuré, ce guide est à la fois un outil de travail pour les praticiens et un repère méthodologique pour les décideurs.

Un ouvrage à glisser dans la bibliothèque de tout acteur du projet immobilier.