

L'IMOA FAIT LE POINT SUR LES TRAVAUX RÉALISÉS EN 2024 PAR SES GROUPES DE TRAVAIL



Vendredi 4 avril 2025

L'assemblée générale de l'IMOA s'est tenue le 4 avril 2025. Ce fut l'occasion pour les différents groupes de travail de présenter le résultat de leurs travaux des 12 derniers mois. Parmi les thématiques abordées : le pilotage des risques projets, l'évaluation de l'impact carbone des projets, ou encore la formation des maîtres d'ouvrage.

L'auditorium RTE, à la Défense, a accueilli le 4 avril dernier les adhérents de l'IMOA pour l'assemblée générale de l'association, laquelle fête cette année ses quatre ans d'activité. L'IMOA, c'est désormais 18 membres, tous maîtres d'ouvrage publics de projets d'intérêt général. En l'espace de quatre années, le nombre des adhérents aura donc quasiment doublé.

Les activités de l'IMOA ont pris de l'ampleur au cours des 12 derniers mois, avec huit événements organisés et 14 thématiques abordées au cours de 48 réunions de travail auxquelles les adhérents ont pu prendre part. Comme les années précédentes, l'assemblée générale est l'occasion de faire le point sur les différents travaux réalisés.





COMMUNAUTÉ TECHNIQUE

BIODIVERSITÉ : MIEUX SE PRÉPARER AUX CONTRAINTES RÉGLEMENTAIRES ENVIRONNEMENTALES

(présenté par Nicolas De Maistre, Conseil départemental des Hauts-de-Seine)

Accompagner les adhérents de l'IMOA vers une meilleure prise en compte des contraintes réglementaires liés à l'environnement dans les projets : c'est l'objectif de cet atelier démarré en 2023 et qui a d'ores et déjà dressé un paysage des référentiels environnementaux et des labels utilisés par les adhérents.

Six sessions de travail ont eu lieu lors de l'année écoulée, au cours desquelles les participants se sont penchés sur les freins et la préparation nécessaires pour les maîtres d'ouvrage, ainsi que sur des cas concrets, à travers plusieurs retours d'expérience.

Un guide opérationnel est en cours de réalisation, sur la base des informations recueillies lors des échanges. Ce guide comprendra sept fiches sur les sujets réglementaires (procédure, jurisprudence, risques opérationnels) et sept fiches consacrées aux projets de renaturation (les grandes notions, les sols, la végétation, les façades et toitures, etc).

Actuellement en relecture, ce guide devrait être complété puis publié en cours d'année. L'organisation d'un événement sur le sujet est également à l'étude.

[REPLAY VIDEO](#)



PRÉSERVER, RÉEMPLOYER, RECYCLER

(présenté par Nicolas De Maistre, Conseil départemental des Hauts-de-Seine)

Après s'être consacré l'année dernière à la production d'un guide du réemploi et d'un projet de manifeste « Préserver, réemployer, recycler », l'atelier s'est intéressé cette année au sujet du carbone dans les rénovations de bâtiments.

L'objectif : se donner les moyens d'évaluer très en amont des projets, en phase programme ou pré-programme, les coûts carbone associés à chacun des scénarios envisagés.

Au cours de six sessions de travail, cet atelier a donné lieu à des échanges sur les politiques et les sensibilités carbone de chacun. ADP, le Conseil départemental des Hauts-de-Seine, RTE et la SNCF ont ainsi partagé leur approche.

Une rencontre avec AIA Ingénierie, un acteur spécialisé dans l'ingénierie de maîtrise d'œuvre, est également venue nourrir une réflexion en cours sur la création d'un outil d'évaluation carbone amont, pour différentes typologies de travaux.

[REPLAY VIDEO](#)



COMMUNAUTÉ PILOTAGE OPÉRATIONNEL



PILOTAGE DES RISQUES : APPORT ET PLACE DE LA MOA

(présenté par Willy Bouckaert, SNCF Réseau)

Cet atelier s'est développé dans la continuité d'une démarche engagée depuis 2022, portant d'abord sur la maîtrise des coûts et le pilotage des budgets, puis en 2023 sur le pilotage des risques et des provisions.

En 2024, l'atelier a porté son attention sur l'intérêt et la place de la MOA dans le pilotage des risques. Face à la difficulté constatée de sensibiliser les acteurs d'un projet à l'intérêt de mettre en place une politique de pilotage des risques, le groupe de travail a choisi de développer un outil de sensibilisation s'adressant notamment aux maîtres d'ouvrage.

Cela s'est concrétisé par la réalisation d'un flyer publié en novembre 2024 appelé « L'apport du pilotage des risques pour maîtriser les engagements d'un projet ». Ce document est l'aboutissement de quatre sessions de travail menées d'avril à juin 2024 et apporte les éléments concrets permettant d'engager une politique de gestion des risques projet. Le document est d'ores et déjà utilisé lors de formations métier à SNCF Réseau, notamment.

[REPLAY VIDEO](#)

[FLYER PILOTAGE DES RISQUES](#)

MARCHÉS GLOBAUX : CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE ET DE RÉUSSITE

(présenté par Julien Rivat, Epaurif)

Le groupe de travail sur les marchés globaux a été créé l'année dernière, avec une feuille de route actée en juin 2024. Trois sessions de travail se sont déroulées entre septembre et novembre 2024, axées principalement sur des retours d'expérience.

La première, tenue début septembre, a porté sur les avantages et inconvénients des marchés globaux et sur la façon d'opérer le choix d'un marché global.

La seconde session, mi-octobre 2024, a donné lieu à un retour d'expérience de SNCF Réseau sur la base vie du chantier Lyon Turin, ainsi qu'un retour d'expérience du Conseil départemental de la Gironde sur la phase exploitation maintenance dans le cadre du déploiement de son plan collèges.

La troisième session, en novembre 2024, a porté sur l'ATMO (Assistance Technique à la Maîtrise d'Ouvrage), avec notamment un retour d'expérience sur la mise en œuvre de marchés ATMO et sur les coûts des missions ATMO. Des compte-rendus de chacune des sessions sont disponibles.



À l'horizon 2026, le groupe de travail envisage d'élargir le champ des retours d'expérience, d'ouvrir à d'autres types de marchés (ex. marchés de partenariats) et d'alimenter une base de données de cahiers des charges types.

[REPLAY VIDEO](#)



LES COÛTS

(présenté par François Morin, Service d'infrastructure de la Défense)

L'objectif de cet atelier est d'élaborer une base de données de coûts, commune aux adhérents de l'IMOA. Cette base de données a pour ambition de permettre d'objectiver et de comparer les coûts des opérations, mais également d'identifier les surcoûts liés aux exigences réglementaires, environnementales et aux montages contractuels.

L'atelier a réuni une dizaine d'adhérents de l'IMOA, avec des sessions qui se sont déroulées entre juin 2024 et mars 2025. Le groupe de travail s'est appuyé sur une mission d'AMO confiée en

novembre dernier au cabinet Simonneau, expert en économie de la construction. Une clause a été prévue au contrat pour garantir la confidentialité des données transmises. L'étude a été livrée en mars 2025.

Cette étude jugée qualitative apporte notamment une méthodologie d'analyse des données technico-économiques, source d'inspiration pour les MOA. Elle propose également des coefficients de pondération pour les évolutions de la RE et pour les modes de dévolution des marchés.

Des points faibles ont toutefois été relevés, notamment une collecte de données insuffisante pour effectuer une réelle analyse comparative des coûts entre les MOA. Et la typologie des bâtiments entre les MOA ne s'est pas révélée aussi commune qu'envisagée. Enfin, certaines données manquantes (surface de façade, surface de plancher construite, etc) auraient permis un meilleur niveau d'analyse. Malgré ses limites, l'étude apporte un éclairage nouveau sur le sujet et propose des outils d'analyse intéressants n'existant nulle part ailleurs. Elle est disponible auprès de l'IMOA.

[REPLAY VIDEO](#)



FORMATION À LA NÉGOCIATION AVEC LES PRESTATAIRES DANS LE CADRE D'UN PROJET

(présenté par Karyn Delzors, RTE, et Sarah Caminondo, Service national d'ingénierie aéroportuaire)

Cet atelier a démarré en 2022, à l'origine à partir d'une réflexion menée sur les activités et les missions d'un maître d'ouvrage. Assez rapidement, une volonté s'est manifestée d'identifier les moyens de se former ensemble sur des thématiques d'intérêt commun.

La négociation avec les prestataires sollicités dans le cadre d'un projet s'est imposée comme le premier thème à envisager. Un cahier des charges a été réalisé à partir de l'année 2023, puis un prestataire en capacité d'assurer cette formation a été recherché.

En septembre 2024, après avoir exploré plusieurs pistes, les membres de l'atelier ont retenu l'organisme C3S Consulting, spécialisé dans le développement de la performance achat. Plusieurs sessions de travail ont eu lieu entre octobre 2024 et février 2025 pour accompagner le prestataire dans l'élaboration d'une formation répondant précisément au besoin, s'appuyant notamment sur quatre cas pratiques issus de l'expérience des adhérents de l'IMOA, auxquels les stagiaires seraient confrontés au cours de la formation.

La première session de formation s'est déroulée sur trois jours en février 2025 dans les locaux du SNIA, à Paris, avec une dizaine de participants. Un retour d'expérience a été réalisé, à l'issue duquel il a été décidé de renouveler cette formation, avec deux sessions supplémentaires programmées en juin et septembre 2025 avec déjà 11 inscrits pour chacune. Une quatrième session est envisagée pour décembre 2025 si la demande est suffisante.

La formation s'adresse à des managers de projets avec au moins trois ans d'expérience à ce poste. Le prix est de 1124 € HT par stagiaire.

[REPLAY VIDEO](#)

FORMATION ET VALORISATION DU MÉTIER

(présenté par Christel Margottin, Agence publique pour l'immobilier de la justice, et Charles Bizien, Voies navigables de France)

Comme l'atelier Formation à la négociation avec les prestataires dans le cadre d'un projet, l'atelier Formation et valorisation du métier s'inscrit dans la continuité du groupe de travail Métier & compétences de la MOA initié en 2022. L'objectif est d'apporter une réponse aux besoins de formation des maîtres d'ouvrage, mais aussi de valoriser et de promouvoir le métier.

Trois réunions de travail ont réuni une dizaine d'adhérents au cours des douze derniers mois. Elles ont débouché, d'une part, sur la réalisation d'un référentiel des formations dispensées au sein des structures et des établissements des membres de l'IMOA.

L'objectif est désormais de prolonger ce travail par la création d'un parcours de formation socle en MOA, pouvant à terme s'envisager comme une formation qualifiante. Ce travail est actuellement en cours.

Parallèlement, un livret de valorisation du métier de maître d'ouvrage est en cours de réalisation. L'objectif est de développer la 'marque métier', avec un impact positif sur l'image que le métier de maître d'ouvrage renvoie auprès des professionnels du secteur. L'objectif est également de faciliter le recrutement et d'attirer de nouveaux profils.

C'est pourquoi ce livret ciblera en premier lieu les étudiants. Il aura vocation à être diffusé par l'intermédiaire des écoles ou universités et lors des salons étudiants ou d'événements.



[REPLAY VIDEO](#)



www.institut-imoa.org

Textes : Edward LICHTNER
Crédit photos © : Gilles COULON
Réalisation graphique : Rémy FREIRE CABRAL



Direction des services administratifs et financiers

