

L'AMO, accompagner le maître d'ouvrage



L'assistance à maîtrise d'ouvrage reste une mission peu ou mal connue dans le monde de la restauration. Née de la pratique, cette fonction a pris tout son sens depuis que la réforme de 2005⁽¹⁾ a transféré la maîtrise d'ouvrage au propriétaire d'un monument historique. Le rôle du maître d'ouvrage, loin d'être évident, nécessite des connaissances transverses et une disponibilité que n'ont pas toujours les propriétaires-gestionnaires. Dans ce contexte, l'assistant à maîtrise d'ouvrage (AMO) peut être source d'économie de temps et de moyens.

PAR STÉPHANE JOUANNET, JURISTE À LA DEMEURE HISTORIQUE

L'AMO peut aider dans la conduite du projet en vue de maîtriser les délais, les coûts et la qualité.
© Château de La Commanderie

(1) Le régime applicable aux travaux portant sur des monuments historiques a été réformé par l'ordonnance n°2005-1128 du 8 septembre 2005 relative aux monuments historiques et aux espaces protégés. Cette réforme, ses décrets d'application et circulaires ont modifié les règles en matière de maîtrise d'œuvre et maîtrise d'ouvrage pour les travaux de restauration, de réparation et d'entretien sur les monuments historiques : elle a renforcé les responsabilités juridiques du maître d'ouvrage, étendu les conditions de recours obligatoire à une maîtrise d'œuvre dite spécialisée ou encore créé la notion de contrôle scientifique et technique des services de l'État (cf. décret n°2007-1405 du 28 septembre 2007, et ceux du 22 juin 2009 : n°2009-748, n°2009-749, et n°2009-750).



“ L'AMO accompagne le maître d'ouvrage et lui permet de remplir pleinement ses obligations.

L'AMO peut participer aux réunions de chantier à la demande du maître d'ouvrage mais aussi rédiger les décisions du maître d'ouvrage (prolongations de délai, affermissements de tranches, décisions de poursuivre, etc.)
© Florence Trubert

L'assistant à maîtrise d'ouvrage (AMO) ne bénéficie pas de définition légale spécifique. En matière de monuments historiques, l'AMO est mentionné suite à la réforme de 2005⁽²⁾. Bien qu'elle se limite à l'hypothèse d'une assistance à maîtrise d'ouvrage exercée, sous certaines conditions, par les services de l'État chargés des monuments historiques, cette définition permet de mieux appréhender le rôle de l'AMO. Par ailleurs, les AMO ont des parcours professionnels variés puisque aucun diplôme n'est légalement requis pour exercer cette profession.

Un accompagnement du maître d'ouvrage

Comme son nom l'indique, l'assistance à maîtrise d'ouvrage est une mission de conseil et d'accompagnement auprès du maître d'ouvrage. L'AMO a pour mission d'aider le maître d'ouvrage (propriétaire) à définir et à piloter le projet réalisé par le maître d'œuvre (architecte). Il accompagne le maître d'ouvrage et lui permet de remplir pleinement ses obligations au titre de la gestion du projet. Il a un rôle de conseil et de proposition vis-à-vis de la gestion du projet. Il n'intervient que pour suppléer l'absence

de compétences techniques du maître d'ouvrage.

L'AMO n'est pas un mandataire (ou délégué de maîtrise d'ouvrage), il facilite les prises de décisions du maître d'ouvrage mais n'exerce pas en son nom tout ou partie des attributions du maître d'ouvrage. Parallèlement, l'AMO ne s'immisce pas dans la maîtrise d'œuvre. En tant que conseiller technique du maître d'ouvrage, il peut l'aider à choisir le maître d'œuvre ou encore fluidifier le dialogue entre le maître d'ouvrage, le maître d'œuvre et d'autres intervenants.

(2) L'AMO est mentionné dans le Code du patrimoine et défini dans la circulaire n°2009-023 du 1^{er} décembre 2009 relative à l'assistance à maîtrise d'ouvrage des services de l'État chargés des monuments historiques.

RÔLES DES PRINCIPAUX ACTEURS

• Maître d'ouvrage

Personne pour laquelle un projet est réalisé.

Il est le décideur final et le payeur.

Il définit les besoins, le budget et le calendrier prévisionnel des travaux.

• Assistant à maîtrise d'ouvrage

Il aide le maître d'ouvrage à définir clairement ses besoins lors de la programmation des travaux.

Il le conseille lors du choix des différents intervenants du chantier (maîtrise d'œuvre, entreprises, bureau d'étude, ect).

Il accompagne le maître d'ouvrage dans son rôle, notamment lors des choix techniques, administratifs et financiers proposés par le maître d'œuvre.

• Maître d'œuvre

Personne choisie par le maître d'ouvrage qui traduit en termes techniques les besoins de ce dernier et réalise le programme de travaux dans le respect des conditions fixées par le maître d'ouvrage.

À SAVOIR

L'assistance à maîtrise d'ouvrage peut se développer dans tous les domaines. L'article traite uniquement de l'AMO dans le cadre des opérations de travaux mais il peut exister des AMO dans de nombreux autres domaines : recherche de mécénat, valorisation économique, projet culturel, etc.

Une mission adaptée aux besoins du maître d'ouvrage

Le maître d'ouvrage bénéficie d'une grande souplesse quant à la définition des missions de l'AMO. Selon les besoins du maître d'ouvrage, l'AMO peut intervenir :

- de façon ponctuelle sur des questions précises ou avoir une mission générale d'accompagnement ;
- à toutes les étapes de l'opération de travaux : l'étude de

faisabilité technique, financière et juridique, la définition des objectifs, la conception du projet, l'élaboration du programme, l'organisation de l'opération, la détermination du processus de réalisation, la désignation des prestataires, le montage financier, administratif et juridique, etc. ;

- dans les situations de blocage (blocage administratif ou technique, problème relationnel avec plusieurs intervenants...).

L'AMO peut aussi intervenir dans une mission moins complexe et plus esthétique comme le choix des couleurs dans le panachage de tuiles.
© Florence Trubert



“ Le maître d'ouvrage bénéficie d'une grande souplesse quant à la définition des missions de l'AMO.

ÉTUDE DE CAS :

Le propriétaire du château de X, inscrit au titre des monuments historiques, doit réaliser des travaux de restauration relativement complexes.

L'architecte maître d'œuvre propose un projet intéressant mais plus coûteux que prévu et le propriétaire n'arrive pas à bien appréhender certaines parties techniques du projet notamment la question de l'aménagement des réseaux d'assainissement et de raccordement des eaux pluviales. Il décide donc de faire intervenir un AMO pour représenter ses intérêts, vérifier la pertinence des différentes solutions proposées par le maître d'œuvre et éventuellement négocier avec ce dernier, notamment sur la question du budget.

Dans ce cas précis, l'intervention de l'AMO a permis de faire évoluer le projet, en coordination avec l'architecte, en priorisant les tranches de travaux selon les moyens du maître d'ouvrage et les urgences techniques ; les systèmes d'évacuations d'origine ont été réétudiés et se sont avérés être déjà bien pensés techniquement, ce qui a permis d'opter pour une solution alternative : adapter les systèmes existants à un usage moderne et aux nouvelles normes techniques.

LA RÉMUNÉRATION DE L'AMO

S'il n'y a pas de réglementation spécifique en la matière, la plupart des AMO se rémunèrent de la façon suivante :

- à la différence de celle du maître d'œuvre, la rémunération n'est pas calculée en pourcentage du coût des travaux. Elle prend la forme d'un montant global forfaitaire qui dépend du contenu et de l'étendue de la mission, de la complexité des travaux pour chaque phase et qui prend en compte divers coûts (matériels et humains, frais de déplacement, etc.) ainsi que la marge estimée par l'AMO couvrant la part du risque ;
- la mention d'un coût journalier peut servir de base en cas d'interventions ponctuelles ou de compléments de mission non prévus dans le contrat initial.

L'AMO n'intervient que pour suppléer l'absence de compétences techniques du maître d'ouvrage.

© Château de La Bourbansais





L'AMO peut assister à la décision de réception par le maître d'ouvrage (levée de réserves, réception) et aux procédures de clôture d'opération (pièces administratives pour solde d'opération).
© Château de Hautséguir



Le choix d'un AMO doit faire l'objet d'une étude attentive eu égard aux missions que le maître d'ouvrage souhaite lui assigner.
© Château-Gaillard



À SAVOIR

“ L'AMO est uniquement tenu à une obligation de moyens.

L'AMO n'est pas considéré comme un intervenant à l'acte de construire. Les missions de l'AMO ne sont donc pas, *a priori*, soumises à la garantie décennale. Le maître d'ouvrage doit veiller à ce que l'AMO ait une assurance responsabilité civile professionnelle ; il est recommandé de demander à l'AMO une attestation en cours de validité avant le début de sa mission.

LE RÉFÉRENCIEMENT DE LA DEMEURE HISTORIQUE

La Demeure Historique propose à ses adhérents une liste d'AMO qui a vocation à se développer au fil des rencontres et des échanges avec les professionnels de ce secteur, accessible directement sur son site internet, dans l'espace adhérent. www.demeure-historique.org

La responsabilité de l'AMO

Dans le cadre de la réalisation du projet, la responsabilité de l'AMO diffère de celle des autres intervenants. Au titre de sa mission d'assistance et de conseil, l'AMO est uniquement tenu à une obligation de moyens (et non de résultats), c'est-à-dire qu'il doit faire diligence pour permettre la réalisation du projet dans les meilleures conditions. Sa mission doit donc être clairement définie dans une convention qui fixe les droits et les obligations de chacune des parties.

“ L'AMO sert exclusivement les intérêts du maître d'ouvrage.

ÉTUDE DE CAS :

Le propriétaire du site historique Y, classé au titre des monuments historiques, a besoin de connaître l'état sanitaire de l'ensemble des bâtiments à restaurer avant de lancer un programme de travaux. Les études de grande qualité, qui sont réalisées en accord avec la Drac, s'intéressent uniquement au château, au détriment des bâtiments annexes. Pourtant, ces derniers risquent de s'effondrer aggravant nécessairement par la suite le coût des travaux. Par ailleurs, le propriétaire souhaite réaménager ces annexes pour en faire des salles de réception ; ce projet économique, inclus dans le programme de travaux, peut paraître secondaire auprès des autres acteurs mais il est nécessaire au propriétaire pour trouver de nouvelles sources de financement permettant de préserver l'ensemble du site. Il fait appel à un AMO qui va aider le maître d'ouvrage à avoir une vision globale de son projet et à négocier auprès des autres acteurs dans son intérêt. Il établit les mesures d'urgences à réaliser sur les bâtiments annexes préalablement aux restaurations envisagées par l'architecte (étais, tirants, etc.).

Un acteur indépendant

L'AMO sert exclusivement les intérêts du maître d'ouvrage. Contrairement aux autres acteurs intervenant au cours de l'opération de travaux, l'AMO est indépendant. Son indépendance garantit son impartialité dans l'exécution de sa mission, de même que sa rémunération forfaitaire garantit son impartialité sur le montant de l'investissement.



“ La nature de la mission recherchée implique une qualification spécifique que n'ont pas nécessairement tous les AMO.

L'AMO peut poser les questions techniques qui permettent d'avancer vers des options différentes, voire moins onéreuses.
© Château du Rocher-Portail

Quelques réflexes à avoir pour bien choisir un AMO

- Définir ses besoins en amont afin de cibler au mieux sa recherche.
- Mettre en concurrence, dans la mesure du possible, plusieurs AMO.
- Vérifier la qualification des AMO.

Tout d'abord, et indépendamment de la mission, l'AMO doit évidemment avoir des connaissances réelles en matière de monuments historiques parce que ce secteur implique des réglementations, des coûts et des intervenants spécifiques qui diffèrent du monde de la construction.

Ensuite, eu égard à la diversité des domaines d'intervention possibles, il est nécessaire d'étudier attentivement le profil de chaque AMO. La nature de la mission recherchée implique

une qualification spécifique que n'ont pas nécessairement tous les AMO.

Si le maître d'ouvrage recherche un AMO pour une mission généraliste, il faut choisir un professionnel réunissant des compétences larges dans les domaines technique, administratif, juridique et financier. Pour les AMO spécialistes, il faut privilégier celui qui a de l'expérience dans le domaine propre à l'interrogation que se pose le maître d'ouvrage.

- Évaluer la personnalité de l'AMO.

Un geste qui paraît évident et qui est essentiel pour ce genre de prestation ; étant donné la nature de sa mission, l'AMO connaîtra la majorité des problématiques du maître d'ouvrage. Il convient de choisir une personne de confiance et de nature discrète.

- S'assurer que l'AMO ait une connaissance des intervenants locaux.

Au vu de la particularité et de la multiplicité des intervenants en matière de travaux sur un monument historique, ce point est particulièrement important. L'AMO doit avoir une connaissance globale des différents acteurs sur le terrain qu'ils soient institutionnels (Drac, Sdis, DDT, etc.) ou privés (architectes, entreprises, bureaux de contrôle et d'études, etc.). ■

À SAVOIR

Sur ce point, les références sont essentielles ; elles doivent apporter la visibilité nécessaire au maître d'ouvrage pour l'appréciation de l'expérience des candidats.

L'assistance à maîtrise d'ouvrage est subventionnable par la Drac.
© Manoir de La Fresnaye

3 questions fréquentes à un AMO

Stéphane Jouannet : Dans le cas d'un chantier de faible ampleur, l'intervention d'un AMO est-elle utile ?

L'AMO : Cela peut évidemment être d'une grande aide. Par exemple, lors d'un chantier de restauration ponctuel, mais d'un certain niveau de complexité technique, et pour lequel le maître d'œuvre propose plusieurs solutions de réalisation. Le maître d'ouvrage, qui n'a pas les compétences techniques pour décider, peut alors prendre conseil auprès d'un AMO, indépendant du maître d'œuvre, qui l'aidera dans ses choix en tenant compte des options techniques mais aussi financières ! L'AMO peut aussi être utile pour une mission moins complexe, mais essentielle esthétiquement, comme le choix d'enduits parmi différentes techniques et les couleurs proposées,

le choix de peinture pour les menuiseries, ou encore le choix des tuiles.

S.J. : Si un propriétaire a déjà un architecte, pourquoi prendre un AMO qui représente un coût supplémentaire ? Comment sa présence est-elle perçue par l'architecte, maître d'œuvre ?

L'AMO : La plupart du temps, l'architecte apprécie la présence et la valeur ajoutée d'un AMO quand le propriétaire manque de temps ou d'expérience, ou n'arrive pas à prendre des décisions. Lors du pré-projet, l'architecte va apprécier que le maître d'ouvrage ait déjà réfléchi avec un AMO sur ses besoins et sur la programmation du projet. Pendant la phase d'étude, le maître d'œuvre peut proposer plusieurs solutions techniques, difficiles à appréhender par le propriétaire. Il travaille sur la partie technique et n'a pas toujours le temps d'accompagner le propriétaire dans sa réflexion. L'AMO va conseiller le maître d'ouvrage sur ces différents choix de manière objective, en tenant compte de la dimension financière essentielle

pour le maître d'ouvrage.

Lors de la réception d'un appel d'offres, l'AMO va aider le maître d'ouvrage à choisir les entreprises ou bureaux d'études, proposés par le maître d'œuvre.

Pendant le chantier, l'AMO qui accompagne le maître d'ouvrage va poser les questions techniques qui peuvent permettre d'avancer vers des options différentes, et parfois moins onéreuses. C'est un travail d'équipe entre le maître d'ouvrage, son AMO, et le maître d'œuvre.

S.J. Un AMO dont l'expérience en matière de travaux porte principalement sur des monuments publics sera-t-il compétent pour un chantier privé ?

L'AMO : Un AMO qui travaille essentiellement sur monuments publics devrait avoir les compétences pour travailler sur un monument privé dans la mesure où le niveau de complexité administrative peut être inférieur sur un chantier privé, car la réglementation en matière de marché public ne s'applique pas.

En revanche, dans le cas du maître d'ouvrage privé, il faut s'assurer que l'AMO ait une qualité d'écoute suffisante pour bien comprendre les attentes du propriétaire privé qui sont différentes de celles d'un maître d'ouvrage public, que ce soit au niveau financier, ou des contraintes liées à une occupation à la fois privée du lieu et une ouverture au public par exemple, ou encore pour le choix dans des aménagements intérieurs.

En outre, l'AMO doit également prendre en compte la dimension affective et émotionnelle que peut avoir un monument historique privé pour son propriétaire. ■

