



Etude sur les métiers des filières de la maîtrise d'ouvrage et de la maintenance

Rapport final – Filière maîtrise d'ouvrage
Juin 2023

VOTRE CONTACT

Marie Breuil – Manager – marie.breuil@obe.fr

Akim Berkani – Consultant – chercheur – akim.berkani@obe.fr

Quentin Cellerier – Consultant – quentin.cellierier@obe.fr

Sommaire

- 1 **Présentation de la démarche**
- 2 **Les Offices publics de l'Habitat : un écosystème en mutation**
- 3 **Les métiers de la maîtrise d'ouvrage en transformation**
- 4 **Le processus de formation : un terrain à investir pour accompagner les mutations de la filière**
- 5 **Deux scénarios d'évolution priorités**
- 6 **Plan d'actions**
- 7 **Conclusion**



**LES MÉTIERS
DE LA MAÎTRISE
D'OUVRAGE**

1

Présentation de la démarche



La démarche globale de l'étude

Il s'agit de réaliser **une étude sur l'évolution des métiers et des compétences de la filière Maîtrise d'ouvrage**

Pour chaque filière l'étude devra porter sur :

- **L'analyse de l'emploi et des métiers de la filière ;**
- **L'analyse des pratiques formatives, des certifications demandées et/ou visées des métiers de cette filière, de l'offre de formation existantes et de l'accompagnement formation dans les entreprises ;**
- **L'analyse prospective des mutations, des évolutions, des développements de compétences nécessaires.**



L'un des facteurs clés de succès de ces différentes analyses sera la mobilisation des acteurs et professionnels des deux filières

A l'issue de ces analyse, des **préconisations / plans d'actions seront identifiés** pour les métiers de chaque filière afin d'identifier les actions de formations et de développement des compétences.

1. L'analyse de l'existant

Analyse documentaire

1

- Déterminer les variables clés (économiques, sociales, réglementaires, technologiques...) impactant les métiers et compétences
- Dresser un panorama exhaustif de l'emploi dans les filières
- Initier l'analyse prospective en identifiant les grandes tendances d'évolution des métiers
- Identifier les pratiques formatives dans les filières

Etude quantitative

2

- Interroger un panel représentatif des OPH de la Fédération (120 offices représentés)
- Collecter des données quantitatives et qualitatives sur les principales évolutions au sein des filières et leurs impacts en termes d'emploi, de compétences, de qualifications, de certifications

Analyse comparée

3

- Collecter et analyser des données complémentaires à l'appui d'entretiens qualitatifs avec des acteurs de la formation
- Dresser un état des lieux des formations / diplômes / certifications existantes mais aussi des pratiques formatives
- Etablir un regard croisé entre offre de formation et attentes du terrain pour les années à venir

Livrables :
Analyse documentaire / Guide d'entretien / Rapport d'étude quantitative / Rapport Analyse comparée / Rapport intermédiaire phase 1

2. L'analyse prospective

Analyse qualitative

1

- Interroger un panel représentatif des OPH de la Fédération (19 OPH mobilisés pour 9 régions représentées)
- Enrichir les données collectées lors de l'étude quantitative en questionnant sur les besoins d'évolution des métiers et des compétences au sein des deux filières
- Apporter le point de vue des agences de recrutement / cabinets d'intérim

Ateliers Focus Group

2

- Echanger autour des problématiques du terrain avec des opérationnels des deux filières
- Se projeter sur les grandes évolutions des filières et des métiers
- Pré-identifier des pistes de solution pour faire évoluer les dispositifs de formation au regard des enjeux d'évolution identifiés

Scenarii prospectifs

3

- Collecter et analyser des données complémentaires à l'appui d'entretiens qualitatifs avec des acteurs de la formation
- Dresser un état des lieux des formations / diplômes / certifications existantes mais aussi des pratiques formatives
- Etablir un regard croisé entre offre de formation et attentes du terrain pour les années à venir

Livrables :

Guides d'entretien / Synthèse des entretiens / Support d'atelier Focus Group / Scenarii prospectifs / Présentation CPNEF

3. Les préconisations et le plan d'actions

Ateliers Plan d'actions / Préconisations

1

- Créer des fiches compétences pour les scénarios priorités par les membres de la CPNEF
- Présenter et enrichir les fiches compétences lors des ateliers plans d'actions et préconisations

Feuille de route

2

- Synthétiser le rendu des ateliers et élaborer des propositions d'actions de formation concrètes ciblant les métiers de la maîtrise d'ouvrage

Livrables :

Plan d'actions par scenarii retenu / Rapport final par filière / Synthèse du rapport final



**LES MÉTIERS
DE LA MAÎTRISE
D'OUVRAGE**

2

Les Offices publics de l'Habitat : un écosystème en mutation



Les OPH : un écosystème en mutation

La transformation de l'écosystème des OPH influe sur les compétences des métiers de la maîtrise d'ouvrage :

01

Les OPH souhaitent se réappropriier les compétences maîtrise d'ouvrage en la réinternalisant afin de reprendre la main sur la chaîne de valeur d'acquisition d'un bâti neuf bien que la VEFA reste la pratique la plus courante. Par ailleurs, selon la situation foncière du territoire d'un OPH, la réhabilitation peut gagner en importance et nécessite des compétences spécifiques en interne tant sur la maîtrise d'ouvrage que sur la maintenance dans les agences.

02

Les OPH ont fusionné pour beaucoup, ce qui a participé à une recomposition des équipes, des regroupements d'effectifs et parfois selon les établissements, soit à segmentation des compétences soit à un regroupement de compétences détenues par une seule personne. Par ailleurs, la taille des OPH et leurs activités influencent les compétences internes qu'il est nécessaire de maîtriser.

03

Les OPH accompagnent les évolutions de la société et garantissent une mission d'intérêt général afin de proposer des services en adéquation avec les besoins des populations tels que la mise à disposition de logements adaptés à l'âge et à l'état de santé des locataires par exemple. Les OPH sont considérés comme très innovants sur les méthodes de développement des compétences en formant leurs propres experts capables de répondre à ces demandes.

04

Les OPH s'orientent de plus en plus vers la réhabilitation et le renouvellement urbain dans un contexte où les normes environnementales sont croissantes et où la construction neuve est de plus en plus difficile dans des zones géographiques dites « tendues ». On cherche à réutiliser, recycler et adopter une approche locale de l'écosystème financier d'un projet.

Les OPH connaissent de profondes transformations internes



Changement de structure :
passage à un EPIC avec des
salariés sous contrat privé



**Création et
diversification** des
produits et services



- Augmentation et diversification forte pour les communes ((écoles, EPHAD, gendarmerie, etc.)
- Numérisation du patrimoine
- Digitalisation des équipements (bâtiments connectés, domotique)
- Relation & satisfaction locataire
- Nouveaux aménagements (ex. confort d'été)



Fusions entre OPH et **réorganisations** internes
entre les directions (maîtrise
d'ouvrage/maintenance ou neuf/réhabilitation)



**Augmentation du nombre de
réhabilitations, des charges et
des coûts de travaux**



Durcissement de la
**réglementation, notamment
en matière d'équipements**



- Réglementations plus favorables aux locataires
- Sécurité du bâtiment et des équipements
- Développement durable et transition énergétique : décarbonisation du parc et enjeu d'architecture

Des enjeux communs et spécifiques selon les territoires



Viellissement de la population : nécessaire adaptation des logements dans leur construction (ex. habitat inclusif) mais également dans leur localisation



Amélioration de l'architecture des bâtiments : l'attractivité des logements est un nouveau objectif des OPH notamment sur le développement du « confort d'été »



Contraintes ABF (sites classés) : adaptation des localisations des nouvelles constructions car il est impossible de construire des bâtiments neufs à côté de bâtiments historiques sauf si autorisation des architectes du bâtiment de France. La réhabilitation est un enjeu pour les territoires les plus tendus.



Communication et pédagogie des locataires : les OPH ont pour rôle de sensibiliser et de former les locataires aux nouveaux équipements mis en place dans les logements



Paupérisation de la population : les OPH doivent développer de nouveaux services en réponse à cette paupérisation pour assurer la continuité du service



Fidélisation de la clientèle : certains OPH ont des enjeux commerciaux en diversifiant leurs activités et en développant leur service de conseil



Modification des territoires : les OPH doivent adapter la construction et l'architecture de leurs logements soumis aux changements environnementaux et l'accompagnement des transformations des villes

Territoire détendu

Obligation de restructurer le parc par le marché local

Surplus de logements sociaux : plus de démolition que de reconstruction

Développement fort de la politique commerciale

Manque d'attractivité du territoire et difficultés de recrutement (malgré la rémunération et les conditions de travail)

Difficile accès au foncier par des coûts trop élevés

Offre > Demande

Exemple de territoires concernés : Orne

Territoire tendu

Vacances techniques

Aucun développement commerciale (pas nécessaire)

Territoire plus attractif pour les candidats

Peu de marge de manœuvre sur le foncier (+ réhabilitation)

Exemple de territoires concernés : Lille (LMH), Cannes, Grenoble, Paris, Caen

Quels principaux impacts sur les métiers de la maîtrise d'ouvrage ?

1

Segmentation et spécialisation des métiers* : la complexité des métiers se renforce et peut induire dans certains OPH une réduction des champs de compétences des salariés. Les OPH tendent à une spécialisation des profils et font davantage appel à des prestataires.

2

Digitalisation des métiers : l'enjeu des compétences numériques est devenu essentiel aujourd'hui dans les OPH notamment pour la gestion des bases de données (y compris nationales) et l'utilisation d'outils numériques et électroniques (ex : maquette, logiciels de gestion etc...).

3

Réévaluation des salaires : face à la rémunération des acteurs privés, les OPH ont dû s'adapter et développer des avantages sociaux attractifs (ex. semaine de 4 jours, 7 semaines de congés payés...) pour les candidats notamment dans le cadre et les conditions de travail.

**La spécialisation des tâches n'est pas vraie pour tous les OPH.*

Certains créent des équipes dédiées à la finance et d'autres vont laisser la maîtrise d'ouvrage avoir toute la polyvalence sur un projet.



**LES MÉTIERS
DE LA MAÎTRISE
D'OUVRAGE**

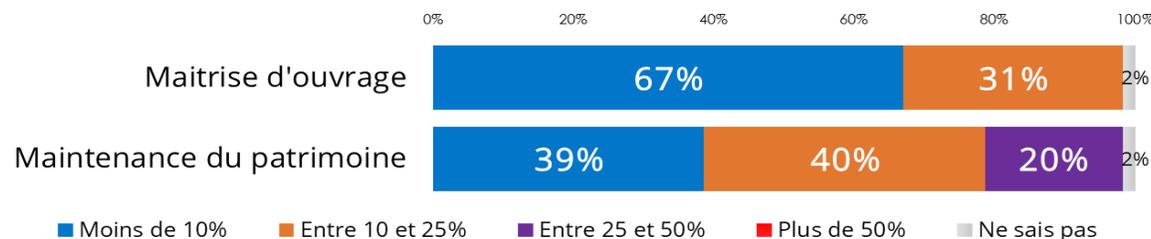
3

Les métiers de la maîtrise d'ouvrage en transformation



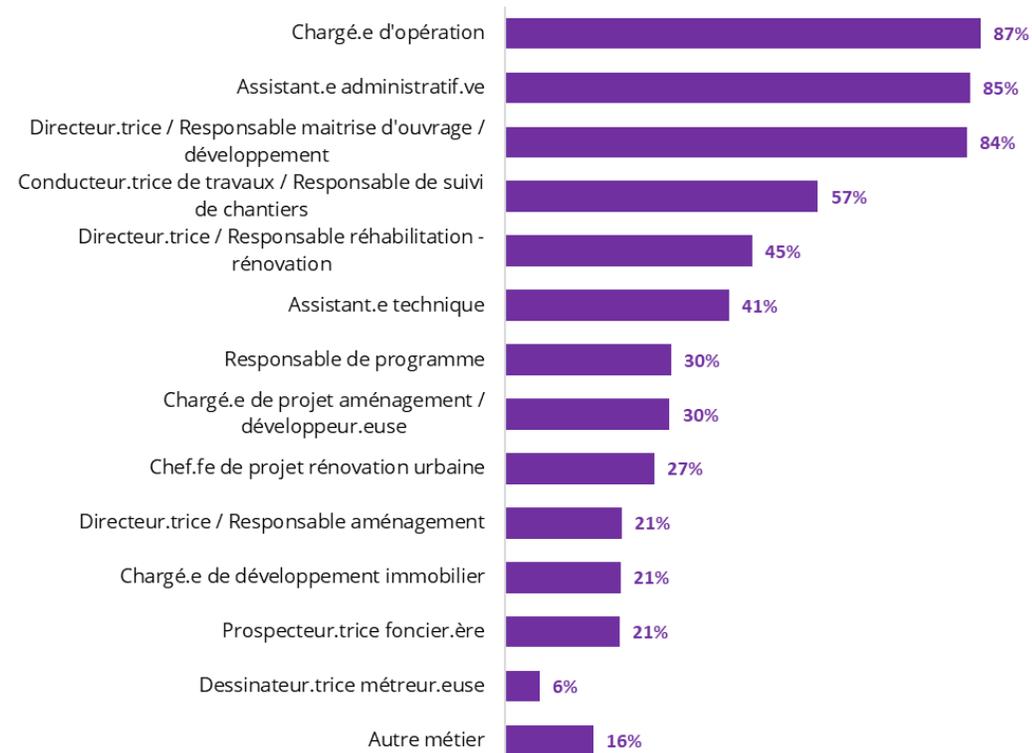
La représentation de la maîtrise d'ouvrage au sein des OPH

Etude quantitative : Quelle part des effectifs représente l'ensemble des métiers au sein de votre office ?



Pour un peu plus d'1/3 des offices interrogés, la part des métiers de la maîtrise d'ouvrage représente une part relativement limitée de leurs effectifs (<10%)

Etude quantitative : Quels sont les métiers de la maîtrise d'ouvrage présents dans votre office ?



4 tendances d'évolution auront donc un impact sur les métiers et compétences de la maîtrise d'ouvrage



Evolutions législatives définissant les objectifs des pouvoirs publics sur la construction de logement sociaux

- Maîtrise de la réglementation des marchés publics au niveau national et européen
- Montage d'opérations mixtes en partenariat complexes (multi-acteurs)
- Mise à jour régulière des connaissances légales



Intégration de nouvelles normes afin de limiter l'impact sur l'environnement et le cadre de vie

- Connaissance et maîtrise des enjeux de qualité architecturale, normes environnementales et de transition énergétique
- Génie écologique
- Travail sur les matériaux durables et approvisionnement local
- Anticipation et gestion des externalités négatives liées au travaux (bruit, poussière, recyclage des matériaux, plan de circulation etc.)



Développement de nouveaux outils numériques

- Maîtrise des outils de e-achat permettant de réaliser des consultations dématérialisées
- Montages d'opérations en BIM (maquette numérique partagée)
- Maîtrise des outils numériques de prospection (systèmes d'informations géographiques, big data)



Emergences et prise en compte de nouveaux besoins de la part des locataires

- Connaissance et maîtrise des enjeux de la ville de demain (réseaux intelligents, constructions autonomes énergétiquement, domotique, nouveaux services)
- Identification des besoins futurs des locataires (concertation, sondages, co-construction de projets)
- Anticipation et gestion des externalités négatives liées aux travaux (bruit, poussière, recyclage des matériaux, plan de circulation etc.)

Face à ces évolutions, les offices* ont partagé leurs vision sur les compétences prioritaires à sécuriser

- **Maîtrise des enjeux en matière de performance énergétique**
- **Maîtrise des outils informatiques et digitaux (ex. seuls les logiciels dédiés au montage financier semblent avoir été adoptés)**

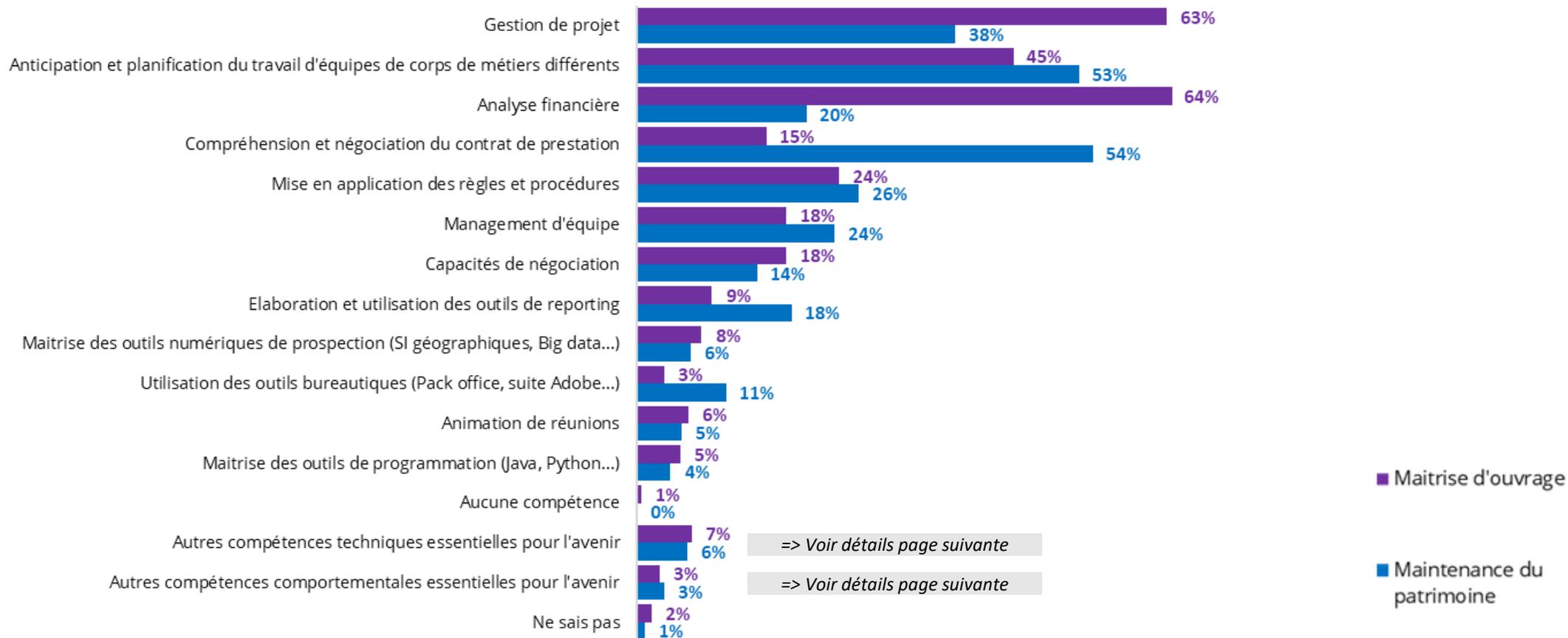
- **Maitrise des enjeux de qualité architecturale et de transition écologique**
- **Gestion de projet**
- **Capacité d'analyse financière**

La déperdition de compétences est davantage observée sur les métiers de la maîtrise d'ouvrage mais quelques offices ont initié des démarches prospectives sur l'évolution des métiers et des compétences, en particulier sur les métiers de la maintenance

**Une étude quantitative a été menée avec près de 235 répondants pour 120 offices représentés.*

Des compétences qui évoluent

Etude quantitative : Parmi ces compétences, lesquelles vous paraissent prioritaires pour les métiers de la filière ... ?



Gestion de projet et analyse financière apparaissent comme les compétences majeures à développer pour les métiers de la maîtrise d'ouvrage.

La maîtrise d'ouvrage *racontée par les OPH*

Le **chargé d'opérations** est perçu comme un **véritable couteau suisse**, alliant la technique et le management. Il doit bien maîtriser les **réglementations** en vigueur et les **outils financiers** nécessaires à la réalisation de ses travaux. Il est également en charge de la concertation avec les locataires dans le cadre d'un programme de réhabilitation où son rôle est de consulter les habitants et de faire remonter leurs préoccupations liés à l'environnement du bâti. Ses projets peuvent concerner de la **construction neuve** et de la **réhabilitation** mais chacune présente des enjeux spécifiques.

A noter que certains OPH ont fait évoluer le métier de chargé d'opérations en retirant la partie financière de leur périmètre d'intervention.

Compétences techniques

Le chargé d'opérations réalise la **programmation de l'opération et le montage du dossier** (cahier des charges) **jusqu'à la garantie parfaite de l'ouvrage y compris sur le plan financier**.

- Maîtriser parfaitement le vocabulaire technique
- Diagnostiquer une étude et identifier la pathologie du bâtiment (sécurité)
- Lancer une consultation des travaux (appels d'offre)
- Suivre le chantier jusqu'à réception/livraison
- Consulter les assureurs
- Rédiger des pièces écrites mixant juridique et technique

Compétences de gestion/management

Il **manage « en étoile »**, il doit à la fois **gérer les équipes internes**, la **sous-traitance** (prestataires externes) dans la réalisation des travaux et l'implication des acteurs externes comme les élus par exemple.

- Pilotage des équipes (y compris les prestataires)
- Autonomie dans la gestion des missions
- Polyvalence (jusqu'à 20 opérations en même temps)
- Appétence pour les relations humaines
- Prise de recul et analyse
- Communication transversale avec les services



La maîtrise d'ouvrage *racontée par les OPH*

Focus | Panorama des compétences clés

Compétences techniques

- Maîtrise des outils de gestion technique du patrimoine
- Acculturation au BIM
- Connaissances des approches commerciales et qualité de service
- Gestion de projet
- Compétences juridiques et financières (marchés publics, loi MOP, RE2020)
- Maîtrise des étapes clés et acteurs d'un projet de construction
- Sensibilité à la filière du bâtiment
- Sensibilité et connaissances des enjeux d'environnement
- Sensibilité aux enjeux de la ville de demain et son aménagement

Soft Skills & autres compétences

- Management et leadership : pilotage et gestion d'équipe
- Appétence pour le relationnel et l'humain
- Aisance à communiquer (notamment relation client)
- Travail d'équipe (notamment avec la maintenance)
- Gestion de conflits
- Esprit de synthèse
- Prise de recul et posture critique
- Ouverture d'esprit et regard transverse
- Autonomie et efficacité
- Rigueur et méticuleux
- Flexibilité et adaptabilité face aux nouveaux équipements

La recherche de profils ciblés

Des OPH qui se tournent vers des viviers précis

Pour la maîtrise d'ouvrage

- Des profils qui sont plutôt généralistes sur la conduite de travaux

Le chargé d'opérations doit posséder un savoir et des connaissances générales en matière de management d'un projet de construction et sur l'environnement du BTP.

Source : étude quantitative

- Des niveaux BAC+3 minimum
- Des profils type Architecture / Urbanisme / Immobilier / Ingénieurs / Sciences Po qui se spécialisent vers l'Habitat et le renouvellement urbain en Master.

3 types de formations sur lesquelles les attentes sont les plus fortes

L'énergie, la construction et les nouveaux procédés ----- Le montage financier ----- La gestion de projet

Source : étude quantitative

- Poste d'entrée courant dans l'OPH : conducteur de travaux / chargé d'opération
- Pas de parcours type mais une grande diversité dans les voies d'accès aux métiers.



**LES MÉTIERS
DE LA MAÎTRISE
D'OUVRAGE**

4



**Le processus de
formation : un terrain
à investir pour
accompagner la
mutation de la filière**

La maîtrise du processus de formation par les OPH pour répondre à leurs propres besoins

2 modalités de proposition de formations recensées :

- 1 catalogue annuel de formation d'Uniformation proposé à la FOPH
- Chaque OPH recense ses besoins internes et choisit un prestataire

Chaque OPH étant différent, les actions de formation sont ciblées selon les besoins actuels. Elles peuvent permettre :

- De mettre à niveau les compétences d'une personne recrutée
- De maintenir le niveau de compétences des salariés
- De s'inscrire dans une dynamique d'évolution de carrière notamment s'il y a des créations de postes

Les formations au sein des OPH développent des compétences qui sont reconnues sur le marché de l'emploi :

- Par le niveau d'expertise acquis et par le développement de compétences très recherchées
- Par la certification où la branche joue un rôle prépondérant dans le déblocage des fonds conventionnels de formation et où les OPH développent des partenariats avec des établissements d'enseignement.

Les OPH et organismes de formation proposent également une diversité sur les formats d'enseignements :

- Des formations qui peuvent être en format hybride : dispositif FOAD notamment qui se développe
- Des formations d'1 à 2 journées suivies d'un espacement dans le temps afin d'organiser un retour d'expérience à l'issue (catalogue FOPH)
- Des formations en atelier ou plénière

Exemple de Paris Habitat avec l'ESTP : une formation de 10 jours pour les chargés d'opération et leurs assistants pour l'enseignement d'un socle commun de connaissances.

Données clés sur les dispositifs de formation en alternance

L'alternance, un axe central dans l'intégration au sein des OPH

L'alternance est un vecteur central parmi les voies d'accès aux métiers des OPH. dans le recrutement et la fidélisation.

- ❑ Un recours à l'alternance **en hausse de 43%** par rapport à 2020
- ❑ Les régions **Ile-de-France, Auvergne-Rhône-Alpes et Hauts-de-France** abritent les OPH ayant le plus recours à l'alternance
- ❑ Les certifications de niveau **BAC+3 à BAC+5 sont les plus plébiscitées**
- ❑ Un fort intérêt pour le BTS Professions immobilières

L'ensemble des formations initiales étudiées sont des parcours enseignés au format alternance qu'elles soient de niveau licence professionnelle que master. La mise en pratique de la théorie au quotidien en est l'intérêt principal, afin d'être confronté au plus près des enjeux et des spécificités des OPH.

Par ailleurs, la pratique de l'alternance est encouragée dans le cadre des formations internes pour tous les types de profils; cela est perçu comme un moyen d'impliquer davantage le manager dans la formation de ses collaborateurs.

Source : Rapport de branche 2022 de la FOPH

Les certifications / diplômes conduisant aux métiers de la filière

La reconstitution d'un parcours de certification pour la filière maîtrise d'ouvrage

Grâce au benchmark de l'offre existante, il a été possible de reconstituer un parcours type par filière métier permettant d'accéder aux postes les plus représentés dans les OPH

Niveau d'étude	Formation	Certificateur	Métiers cibles
BAC+2	BTS Bâtiment	Lycée Saint-Lambert (Paris) et 200 autres certificateurs	- Conducteur de travaux
BAC+2	BTS Fluides énergies domotique option domotique et bâtiments communicants	Lycée Raspail (Paris) et 8 autres certificateurs	- Domoticien
BAC+2	Gestion technique du patrimoine immobilier social	Université Montpellier Nîmes	- Chargé d'opérations immobilières
BAC+3	BUT Génie Civil – Construction durable	Université de Montpellier et 22 autres universités	- Assistance à la maîtrise d'ouvrage - Conducteur de travaux réhabilitation - Opérateur BIM - Diagnostiqueur énergétique
BAC+3	Licence maîtrise d'ouvrage en bâtiment	CNAM PACA	- Chargé d'opérations - Gestionnaire de patrimoine immobilier public
BAC+5	Master urbanisme et aménagement	Ecole d'urbanisme de Paris et 4 autres universités	- Assistance à la maîtrise d'ouvrage - Chargé d'opérations - Chargé d'étude

Nous pouvons noter que la liste de ces parcours n'est pas exhaustive. Ce sont des exemples qui permettent d'illustrer des voies d'accès à l'OPH sur les filières métiers cibles. Ils ne constituent pas une fin en soi dans le processus de certification; en effet, une fois salarié de l'OPH, la formation interne peut offrir d'autres opportunités et constituer un accélérateur dans les passerelles possibles en interne.

L'offre de formation existante : regard critique

Etude quantitative : Pour quelles raisons, ces formations initiales ou externes actuelles ne sont pas adaptées aux métiers de la filière maîtrise d'ouvrage ?

- **Des formations jugées trop généralistes**

« Les formations sont trop superficielles, sur la gestion de contrats et, sur le rôle des acteurs, des prestataires et, sur le rôle des assurances. La gestion financière est peu pratiquée »

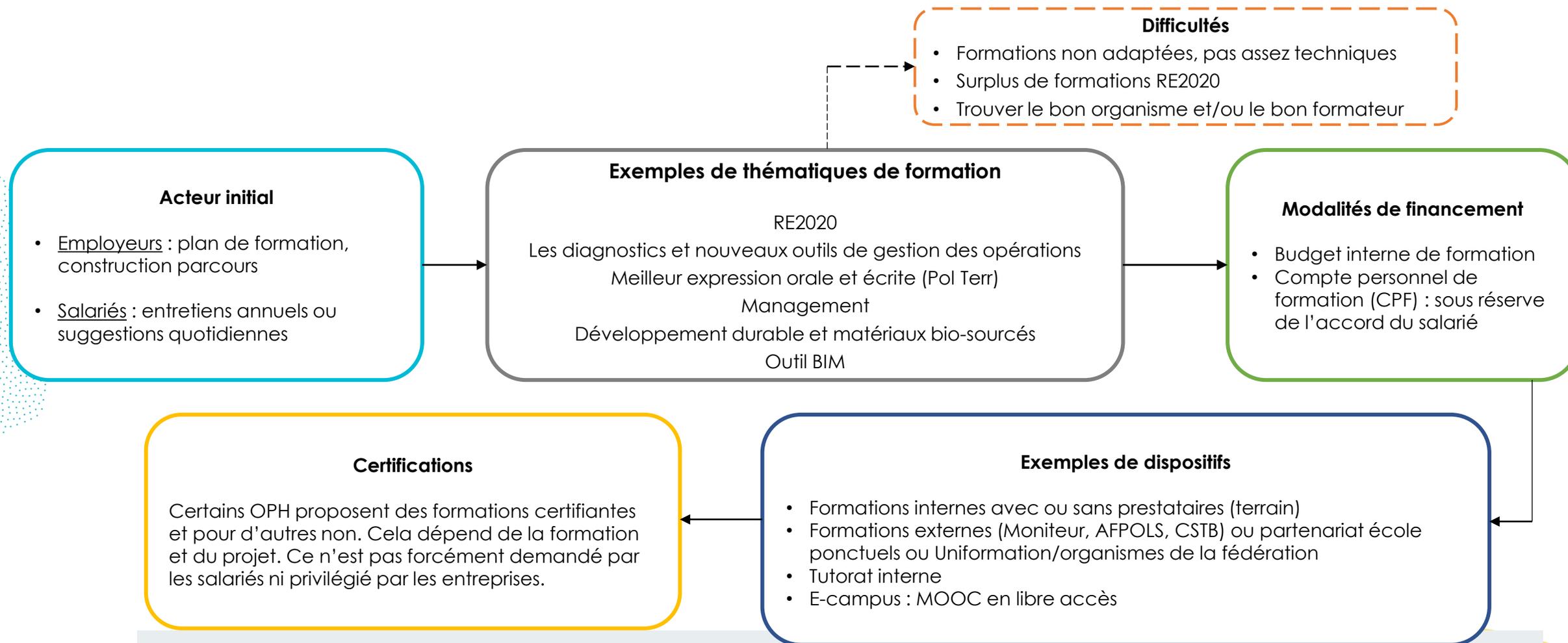
- **Un décalage souligné au sein des formations entre les besoins et les évolutions actuelles**

« Décalage important entre le contenu de la formation, les besoins actuels et les évolutions actuelles »

« Parce que elles ne sont pas en adéquation avec les nouvelles et futures missions de charge d'opérations : développer la compétence aménagement et les formations dans cette thématique, il n'y a pas beaucoup »

Des dispositifs de formation inégaux selon les OPH

La **politique de formation au sein des OPH est assez hétérogène**. Elle peut à la fois être très exhaustive (ex. parcours pour tous les corps de métiers, mobilisation de prestataires externes) mais aussi peu développée ou en cours de construction dans certains OPH



L'évolution des compétences et pratiques formatives

Analyse complémentaire question ouverte

Etude quantitative : Vous avez déclaré que la filière maîtrise d'ouvrage nécessiterait un accompagnement particulier de montée en compétences : pour quelles raisons ? Et concrètement, quelles actions d'accompagnement, serait-il, selon vous, opportun de mettre en place ?

Pour quelles raisons ?

- **Pour s'adapter aux évolutions constantes (de la réglementation, des pratiques, du contexte économique et énergétique...)**
« S'adapter aux évolutions réglementaires importantes, aux crises successives (sanitaires, matériaux, énergétiques, ...), à l'évolution des pratiques et métiers »
« S'adapter aux modifications permanentes des réglementations (urbaines, économiques, thermiques, administratives...) »
- **Pour être performant et ne pas dépendre de l'extérieur dans un contexte difficile pour le BTP**
« Pour être performant, efficient et sachant »
« Trop de dépendance aux maîtrises d'œuvre extérieures »
« Pour répondre au défi de la production de logements sociaux dans une conjoncture économique et environnementale sans cesse en mouvement »

Quelles actions à mettre en place ?

- **Former sur les techniques, les outils, les nouveaux matériaux ...**
« Développer des outils qui permettent de faire les bonnes analyses techniques, financières, administratives et juridiques, urbaines, sociales »
« Mise en place de veilles réglementaires, formations de mise à jour pour rester connecter aux évolutions de nos métiers et des modes constructifs (évolutions des produits et matériaux) »
- **Renforcer les soft skills (gestion de projet, négociation...)**
« Animation de réunion, gestion des conflits »
« Mise en œuvre d'une vraie politique de gestion digitalisée (GED, BIM, études...) »
- **Développer plus de transversalité (binôme, échanges avec d'autres structures...)**
« Mise en place de binômes seniors/juniors »
« Formation ou échanges sur les pratiques dans d'autres structures (promotion par ex) ou dans d'autres secteurs (industrie par ex) »
« Développer les actions d'accompagnement qui privilégient les collaborations transverses en organisation et management (passer du hiérarchique au transverse / résistance au changement) »



**LES MÉTIERS
DE LA MAÎTRISE
D'OUVRAGE**

5

Deux scénarios d'évolution priorités



Les facteurs d'évolution ayant un impact sur la mutation des métiers et des compétences



Obea a retenu les 2 facteurs d'évolution concernés par la priorisation des scenarii prospectifs (priorisation issue des choix en ligne réalisés par les membres de la CPNEF)



**Les évolutions
technologiques au niveau
digital et environnemental**



**Le cadre réglementaire
et les objectifs des
pouvoirs publics**

1 Scénario priorisé : Développer de nouvelles compétences en interne et renforcer les partenariats



Décryptage du scénario

Les OPH pourraient être amenés à développer de nouvelles compétences en interne (urbanisation de système d'information, développeurs d'applications aux côtés des experts métiers, création d'une équipe digitale interne) et à renforcer leurs partenariats avec des prestataires externes spécialisés dans ces domaines pour faire face aux défis technologiques et environnementaux.



Quels impacts sur les domaines de compétences ?

Solutions et outils numériques

Les acteurs de la MOA devront co-construire des solutions numériques adaptées à leur contexte. Elles devront aussi développer des compétences dans l'utilisation et l'exploitation des outils numériques pour la gestion de projet, la conception, la simulation et l'analyse des performances environnementales.

Équipements et technologies environnementales

Les équipes devront se former aux nouvelles technologies et solutions environnementales pour les intégrer dans leurs projets, afin de répondre aux exigences réglementaires et de s'adapter aux évolutions du marché.

Innovation, veille et R&D

Un des impératifs pour la filière MOA réside dans le fait de capter la manière la manière dont les évolutions techniques et technologiques permettront de mieux répondre aux enjeux de développement durables, d'attentes locataires et des critères réglementaires. Ils devront penser des expérimentation coopérer avec des spécialistes ou des laboratoires afin de mieux penser les futurs logements.

1 Scénario priorisé : Développer de nouvelles compétences en interne et renforcer les partenariats



Compétences Solutions et outils numériques pour renforcer les processus métier

Savoirs	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissance des outils numériques : Comprendre le fonctionnement et les avantages du BIM, de la GMAO et du GTB, ainsi que les technologies alternatives et leur application dans la gestion des projets de construction, de rénovation et d'entretien des bâtiments. • Normes et réglementations : Connaître les normes et réglementations relatives à l'utilisation des outils numériques et des technologies alternatives dans le secteur du bâtiment. • Interopérabilité : Comprendre les enjeux liés à l'interopérabilité des solutions numériques et les principaux formats d'échange de données (Open BIM, Industry Foundation classes, ISO 16739 et Bim Collaboration Format)
Savoir-faire	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre des outils numériques : Être capable de mettre en œuvre les outils numériques tels que le BIM, la GMAO et le GTB, ainsi que les technologies alternatives, pour optimiser la gestion des projets de construction, de rénovation et d'entretien des bâtiments. • Collaboration avec les services informatiques : exprimer un besoin et des spécifications concernant les processus de conception, développement et préparation à la maintenance. (Les départements informatiques devront ainsi identifier plus finement les possibilités de digitalisation des processus – outils low codes, technologies open source etc.). • Savoir appréhender et éventuellement modéliser ses processus métier pour les fluidifier et co-construire avec des partenaires clés.
Savoir-être	<ul style="list-style-type: none"> • Esprit d'innovation : Cultiver un esprit d'innovation pour améliorer continuellement la gestion des projets et la performance des bâtiments grâce aux outils numériques et aux technologies alternatives. • Esprit de structuration : il est important d'avoir une pensée structurée pour anticiper des besoins en solutions digitales.



1 Scénario priorisé : Développer de nouvelles compétences en interne et renforcer les partenariats

Compétences en équipements et technologies environnementales



Savoirs	<p>Connaissance des innovations technologiques : Comprendre les dernières innovations en matière d'équipements, de matériaux et d'usages pour le secteur du bâtiment, ainsi que les technologies alternatives.</p> <p>Performance énergétique et environnementale : Comprendre les enjeux liés à la performance énergétique et environnementale des bâtiments et les solutions innovantes pour y répondre.</p> <p>Connaissance approfondie des enjeux environnementaux, sociaux et économiques du développement durable dans le secteur du bâtiment.</p>
Savoir-faire	<p>Cibler et intégrer les technologies innovantes contribuant au développement durable d'un bâtiment, notamment en matière d'énergies renouvelables et d'efficacité énergétique.</p> <p>Expérimentations : Lancer et superviser des expérimentations pour valider des hypothèses et tester de nouvelles solutions technologiques ou méthodologiques dans le cadre de projets de construction durable.</p> <p>Intégration des innovations : Être capable d'intégrer les innovations technologiques en termes d'équipements, de matériaux et d'usages dans les projets de construction, de rénovation et d'entretien des bâtiments.</p> <p>Estimer les impacts budgétaires : travailler de manière transversale avec les parties prenantes (architectes, bureaux d'études, entreprises, collectivités) pour simuler les impacts financiers des technologies et procédés à mettre en place.</p> <p>Intégrer les énergies renouvelables et les solutions d'efficacité énergétique dans la conception et la rénovation des bâtiments. Élaborer des stratégies de réduction des consommations des énergies, notamment par la récupération d'eau de pluie et l'optimisation des installations sanitaires.</p>
Savoir-être	<p>Curiosité et ouverture d'esprit : Faire preuve de curiosité et d'ouverture d'esprit pour explorer et adopter de nouvelles innovations technologiques et technologies alternatives.</p> <p>Esprit d'innovation : Cultiver un esprit d'innovation pour améliorer continuellement la gestion des projets et la performance des bâtiments grâce aux innovations technologiques et aux technologies alternatives.</p> <p>Capacité d'adaptation : S'adapter rapidement aux évolutions technologiques et aux nouvelles innovations pour optimiser la gestion des projets et la performance des bâtiments.</p>

1

Scénario priorisé : Développer de nouvelles compétences en interne et renforcer les partenariats



Compétences Innovation, veille et R&D

Savoirs	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissance des enjeux : Comprendre les enjeux de développement durable, les attentes des locataires et les critères réglementaires dans le secteur de l'habitat public. • Évolutions techniques et technologiques : Connaître les principales évolutions techniques et technologiques susceptibles d'améliorer la performance environnementale, le confort et la sécurité des logements. • Acteurs et partenaires : Connaître les principaux acteurs et partenaires du secteur (spécialistes, laboratoires, etc.) avec lesquels coopérer pour mener des expérimentations et des projets innovants.
Savoir-faire	<ul style="list-style-type: none"> • Veille et analyse : Assurer une veille permanente sur les évolutions techniques et technologiques et analyser leur pertinence pour répondre aux enjeux de développement durable, aux attentes des locataires et aux critères réglementaires. • Coopération et partenariat : Établir et entretenir des partenariats avec des spécialistes, des laboratoires et d'autres acteurs pour mener des expérimentations et développer des solutions innovantes. • Gestion de projets innovants : Être capable de concevoir, piloter et évaluer des projets innovants visant à améliorer la performance environnementale, le confort et la sécurité des logements, en collaboration avec des partenaires spécialisés (exemple : mise en place de prototypes, d'études approfondies sur les usages, comportement). • Communication et sensibilisation : Communiquer efficacement avec les locataires et les autres parties prenantes sur les attentes et faire le lien avec des innovations.
Savoir-être	<ul style="list-style-type: none"> • Esprit d'innovation : Cultiver un esprit d'innovation et d'ouverture pour explorer de nouvelles solutions techniques et technologiques et mener des expérimentations en collaboration avec des partenaires spécialisés. • Capacité d'adaptation : S'adapter rapidement aux évolutions techniques et technologiques et intégrer les nouvelles solutions dans les projets de construction, de rénovation et d'entretien des logements. • Sens de la coopération : Faire preuve de coopération et de travail en équipe pour mener à bien des projets innovants avec des partenaires spécialisés et d'autres acteurs du secteur. • Partager des initiatives innovantes au sein de l'écosystème des OPH (communauté de pratiques, forums et groupes de travail inter-OPH)

DELPHIS
HABITAT & INNOVATION

2 Scénario priorisé : S'acculturer régulièrement aux nouvelles réglementations et renforcer la coopération étroite avec les parties prenantes



Décryptage
du scénario

Les acteurs de la maîtrise d'ouvrage devront mettre à jour régulièrement leurs connaissances et leurs pratiques pour respecter les nouvelles réglementations et les différents labels (Comment les choisir ? Pour quel modèle économique ?) et travailler en étroite collaboration avec les pouvoirs publics, les locataires et ayants droit pour garantir la conformité et favoriser l'acceptation de leurs projets.



Quels impacts sur les domaines de compétences ?

Cadre réglementaire, normes et certifications

Les équipes de maîtrise d'ouvrage devront développer une expertise solide en matière de réglementation et d'évolutions législatives pour assurer la conformité des projets aux exigences en vigueur.

Analyse d'impact et veille réglementaire

Les équipes devront être capables d'évaluer l'impact des nouvelles réglementations sur leurs projets et de mener une veille réglementaire proactive pour anticiper les changements et adapter leurs pratiques en conséquence.

Compétences communication et coopération avec les pouvoirs publics

Avec les pouvoirs publics : Les compétences en matière de communication, de négociation et de collaboration avec les pouvoirs publics devront être renforcées pour faciliter la mise en œuvre des projets et favoriser un dialogue constructif entre les acteurs.

Elaboration de politiques publiques

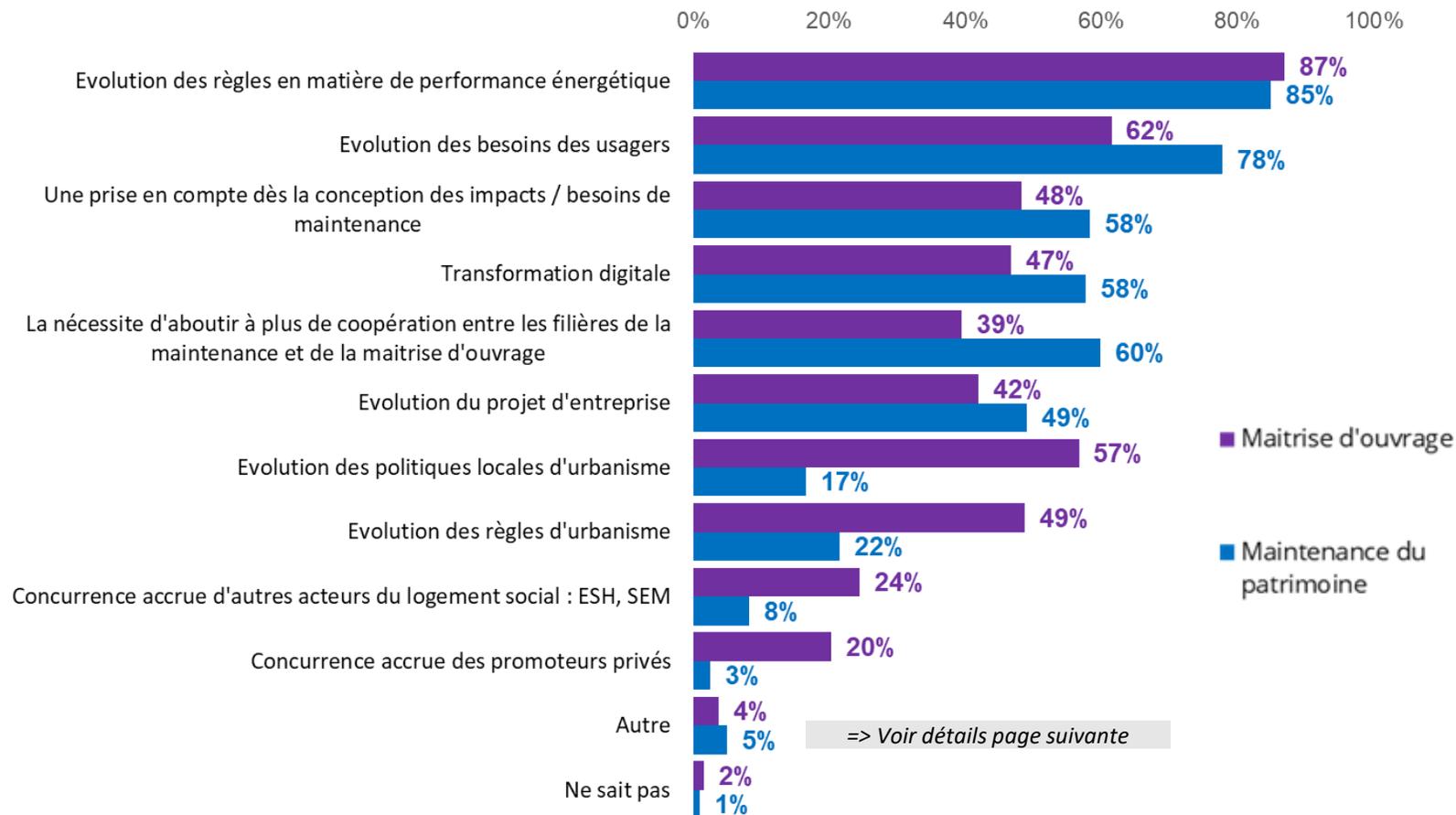
Les équipes pourraient être amenées à s'impliquer davantage dans la définition et la mise en œuvre des politiques publiques en matière d'habitat, en apportant leur expertise et en participant activement.

Gestion de projet coopérative

Avoir la capacité à prendre en compte les contraintes juridiques dans la méthodologie de montage d'opérations.
Avoir la capacité à solliciter les bons acteurs au bon moment

Données sur l'évolution des métiers

Etude quantitative : Parmi les éléments suivants, lesquels selon vous, ont l'impact le plus important sur l'évolution des métiers de la filière ...



L'évolution des règles en matière de performance énergétique apparaît comme le premier facteur d'évolution des métiers étudiés. Par ailleurs, une filière maintenance qui semble être affecté par bien plus d'éléments (besoins des usagers qui varient, besoin de coopération accrue entre filières, ...)

2

Scénario priorisé : S'acculturer régulièrement aux nouvelles réglementations et renforcer la coopération étroite avec les parties prenantes



Cadre réglementaire

Savoirs	<ul style="list-style-type: none"> Connaissance de la réglementation en matière de logement social et de logement spécifique : Comprendre les différentes lois et réglementations encadrant la construction, la rénovation et la gestion des logements sociaux (code de la construction et de l'habitation, loi SRU, loi ELAN, etc.). Réglementation thermique et énergétique : Connaître les exigences réglementaires en matière d'efficacité énergétique, de performance thermique et d'énergies renouvelables pour les bâtiments neufs et existants (RT 2012, RE 2020, etc.). Normes d'accessibilité : Comprendre les normes d'accessibilité pour les personnes handicapées et à mobilité réduite (loi Handicap, règles d'accessibilité pour les ERP, etc.). Réglementation en matière de sécurité incendie : Maîtriser les dispositions réglementaires liées à la sécurité incendie dans les bâtiments (règles de désenfumage, système de détection incendie, etc.).
Savoir-faire	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de conformité : Être capable d'analyser les projets de construction et de rénovation afin d'identifier les éventuelles non-conformités par rapport au cadre réglementaire en vigueur. Mise en conformité : Proposer des solutions pour mettre en conformité les projets et les bâtiments existants avec la réglementation, en tenant compte des contraintes techniques, budgétaires et opérationnelles. Suivi réglementaire : Assurer une veille réglementaire pour anticiper les évolutions des normes et des réglementations et adapter les projets en conséquence. Communication et conseil : Être capable de communiquer et de conseiller les acteurs internes et externes (architectes, bureaux d'études, entreprises, etc.) sur les exigences réglementaires et les bonnes pratiques en matière de conformité.
Savoir-être	<ul style="list-style-type: none"> Sens de la communication : Avoir un bon sens de la communication pour expliquer clairement et de manière pédagogique les enjeux réglementaires aux différents acteurs impliqués dans les projets. Esprit d'équipe : Travailler en équipe avec les différents acteurs de la maîtrise d'ouvrage et les partenaires externes pour assurer la conformité des projets



2

Scénario priorisé : S'acculturer régulièrement aux nouvelles réglementations et renforcer la coopération étroite avec les parties prenantes



Analyse d'impact et veille réglementaire 1/2

Savoirs	<ul style="list-style-type: none"> • Sources d'information : Identifier les principales sources d'information (institutionnelles, professionnelles, etc.) permettant de suivre l'évolution des normes et des réglementations dans le secteur du logement social.
Savoir-faire	<ul style="list-style-type: none"> • Veille réglementaire : Mettre en place et assurer une veille réglementaire efficace et régulière pour anticiper les évolutions des normes et des réglementations liées au secteur du logement social. • Analyse et synthèse : Être capable d'analyser les informations recueillies lors de la veille réglementaire et de les synthétiser de manière claire et concise pour faciliter la compréhension et l'utilisation par les acteurs de la maîtrise d'ouvrage. • Adaptation des projets : Proposer des solutions pour adapter les projets de construction, de rénovation et d'entretien des bâtiments en fonction des évolutions réglementaires anticipées, en tenant compte des contraintes techniques, budgétaires et opérationnelles. • Communication et conseil : Être capable de communiquer et de conseiller les acteurs internes et externes (architectes, bureaux d'études, entreprises, etc.) sur les enjeux de la veille réglementaire et les évolutions anticipées des normes et des réglementations.
Savoir-être	<ul style="list-style-type: none"> • Sens de l'organisation : Faire preuve d'organisation et de méthode pour assurer une veille réglementaire efficace et régulière. • Capacité d'anticipation : Démontrer une capacité à anticiper les évolutions réglementaires et à en mesurer les impacts potentiels sur les projets de construction, de rénovation et d'entretien des bâtiments. • Esprit d'analyse et de synthèse : Avoir un bon esprit d'analyse et de synthèse pour traiter les informations recueillies lors de la veille réglementaire et les restituer de manière claire et concise.



2 Scénario priorisé : S'acculturer régulièrement aux nouvelles réglementations et renforcer la coopération étroite avec les parties prenantes

Analyse d'impact et veille réglementaire 2/2

Savoirs	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir une analyse systémique de ses projets et de son environnement
Savoir-faire	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse d'impact : Être capable d'évaluer les impacts potentiels des évolutions réglementaires sur les projets de construction, de rénovation et d'entretien des bâtiments, en tenant compte des aspects techniques, financiers, environnementaux et sociaux. • Gestion des risques : Identifier et évaluer les risques associés aux évolutions réglementaires, en proposant des stratégies d'atténuation et de préparation adaptées pour minimiser les impacts négatifs sur les projets. • Prise de décision éclairée : Utiliser les résultats des analyses d'impact pour orienter les décisions en matière de conception, de planification et de gestion des projets, en veillant à optimiser la conformité, la performance et la durabilité des bâtiments. • Sensibilisation aux enjeux : Sensibiliser les acteurs de la maîtrise d'ouvrage et les partenaires externes aux enjeux liés à l'analyse d'impact des évolutions réglementaires, afin de favoriser une prise de décision éclairée et responsable.
Savoir-être	<ul style="list-style-type: none"> • Capacité d'anticipation : Démontrer une capacité à anticiper les évolutions réglementaires et à en mesurer les impacts potentiels sur les projets de construction, de rénovation et d'entretien des bâtiments.

2 Scénario priorisé : S'acculturer régulièrement aux nouvelles réglementations et renforcer la coopération étroite avec les parties prenantes

Compétences communication et coopération avec les pouvoirs publics

Savoirs	Connaissance des institutions publiques : Comprendre les différents niveaux de gouvernement (local, régional, national) et les institutions publiques impliquées dans le secteur du logement social.
Savoir-faire	<p>Analyse des besoins : intégrer les besoins spécifiques des pouvoirs publics et du territoire de l'OPH pour mobiliser les bons leviers afin d'y répondre</p> <p>Communication avec les pouvoirs publics : Établir et entretenir des canaux de communication efficaces avec les représentants des pouvoirs publics pour faciliter la coopération et le partenariat.</p> <p>Négociation et plaidoyer : Développer des compétences en négociation et en plaidoyer pour défendre les intérêts de l'OPH et promouvoir les projets auprès des pouvoirs publics.</p> <p>Coordination des projets : Travailler en étroite collaboration avec les pouvoirs publics pour coordonner les projets de construction, de rénovation et d'entretien des bâtiments, en veillant à respecter les exigences réglementaires et les objectifs des politiques publiques.</p>
Savoir-être	<p>Esprit de partenariat : Cultiver un esprit de partenariat et de coopération pour travailler efficacement avec les pouvoirs publics et favoriser la réussite des projets.</p> <p>Diplomatie et tact : Faire preuve de diplomatie et de tact dans les interactions avec les représentants des pouvoirs publics pour instaurer un climat de confiance et de respect mutuel.</p> <p>Adaptabilité : S'adapter aux exigences et aux contraintes des pouvoirs publics tout en défendant les intérêts de l'OPH et en veillant à la réalisation des projets.</p> <p>Persévérance : Faire preuve de persévérance pour surmonter les obstacles et les défis liés à la coopération avec les pouvoirs publics et pour atteindre les objectifs fixés.</p>

2 Scénario priorisé : S'acculturer régulièrement aux nouvelles réglementations et renforcer la coopération étroite avec les parties prenantes

Compétences en gestion de projet coopérative

Savoirs	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissance approfondie du secteur du logement social et des enjeux liés à la participation des locataires. • Familiarité avec les politiques et réglementations relatives au logement social et à la concertation avec les locataires.
Savoir-faire	<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise des méthodes et des outils de gestion de projet collaborative et participative. • Concevoir et mettre en œuvre des projets immobiliers en collaboration avec les locataires, en tenant compte de leurs besoins, attentes et propositions. • Organiser et animer des réunions, ateliers ou groupes de travail avec les locataires pour favoriser leur participation active dans les projets. • Développer des outils de communication et de concertation adaptés pour faciliter les échanges et la prise de décision. • Établir un climat de confiance et de coopération entre les locataires, les professionnels et les partenaires institutionnels. • Suivre et évaluer les projets en cours, en veillant à la satisfaction des locataires et au respect des objectifs fixés.
Savoir-être	<ul style="list-style-type: none"> • Sens de l'écoute et du dialogue pour comprendre les besoins et les attentes des locataires. • Capacité à travailler en équipe et à fédérer les acteurs autour d'objectifs communs. • Esprit d'initiative et force de proposition pour développer des solutions adaptées aux besoins des locataires. • Empathie et respect pour les locataires, afin de créer une relation de confiance et un environnement propice à la collaboration.

Exemple d'association citoyenne contribuant aux jurys à Ivry



**LES MÉTIERS
DE LA MAÎTRISE
D'OUVRAGE**

6

Plan d'actions



Panorama des domaines de compétences clés*

Métier : Directeur / Responsable maîtrise d'ouvrage



Métiers	Type de compétences	Domaines de compétences actuels clés	Domaines de compétences à renforcer	Domaines de compétences émergents
Directeur / Responsable maîtrise d'ouvrage	Savoir	<ul style="list-style-type: none"> Connaissances des approches commerciales et qualité de service Sensibilité à la filière du bâtiment Connaissance du marché de l'immobilier Capacité d'analyse financière 	<ul style="list-style-type: none"> Connaissance des techniques de maintenance préventive de bâtiment Connaissance et maîtrise des enjeux de qualité architecturale et de transition énergétique 	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilité et connaissances des enjeux d'environnement Sensibilité aux enjeux de la ville de demain et de son aménagement Solutions et outils numériques métier Equipements, composants et technologies de développement durable Veille réglementaire et analyse d'impacts
	Savoir-faire	<ul style="list-style-type: none"> Pilotage et construction de plans de financement Maîtrise du droit et du marché de l'immobilier 	<ul style="list-style-type: none"> Management d'équipe Capacités de négociation Analyse financière - Compétences juridiques et financières (marchés publics, loi MOP, RE2020) Maîtrise des étapes clés des projets et collaboration avec les acteurs d'un projet de construction 	<ul style="list-style-type: none"> Montage d'opérations mixtes en partenariat Communication et coopération avec les pouvoirs publics Délégation de la maîtrise d'ouvrage Réseaux d'acteurs clés Elaboration de politiques publiques
	Savoir-être	<ul style="list-style-type: none"> Capacité à travailler en équipe Adaptabilité et flexibilité Persévérance et pugnacité 		

*Liste non exhaustive

Panorama des domaines compétences clés*

Métier : Responsable de programme / chargé d'opérations



Métiers	Type de compétences	Domaines de compétences actuels clés	Domaines de compétences à renforcer	Domaines de compétences émergents
Responsable de programme / chargé d'opérations (ou monteur d'opération) pour la réhabilitation ou la VEFA	Savoir	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilité à la filière du bâtiment 	<ul style="list-style-type: none"> Connaissances des techniques de maintenance préventive de bâtiment Connaissances et maîtrise des enjeux de qualité architecturale et de transition énergétique 	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilité et connaissances des enjeux d'environnement Equipements, composants et technologies de développement durable Sensibilité aux enjeux de la ville de demain et de son aménagement Solutions et outils numériques métier Veille réglementaire et analyse d'impacts
	Savoir-faire	<ul style="list-style-type: none"> Pilotage et construction de plans de financement Maîtrise du droit et du marché de l'immobilier 	<ul style="list-style-type: none"> Management d'équipe Capacités de négociation Analyse financière Maîtrise des étapes clés des projets et collaboration avec les acteurs d'un projet de construction 	<ul style="list-style-type: none"> Délégation de la maîtrise d'ouvrage Réseaux d'acteurs clés Gestion de projet coopérative et durable Montage d'opérations mixtes en partenariat Communication et coopération avec les pouvoirs publics Elaboration de politiques publiques
	Savoir-être		<ul style="list-style-type: none"> Capacité à travailler en équipe et de manière plus transversale 	<ul style="list-style-type: none"> Innovation, veille et R&D

*Liste non exhaustive

*L'objectif de l'étude est d'identifier les dispositifs et de formation et de développement des compétences afin d'accompagner les évolutions des métiers de la filière **Maîtrise d'Ouvrage** pour les années à venir*

*En croisant l'identification des métiers présentant de forts enjeux en matière d'évolution des compétences avec le ciblage des domaines de compétences à renforcer et/ou émergents, nous avons identifié des **pistes de solution** à exploiter pour la filière **Maîtrise d'Ouvrage** ci-après*

Préconisations à l'issue de l'étude -1/4-

Actions de formation / de développement des compétences	Métier(s) impacté(s) au sein des OPH	Modalité de formation (initiale, professionnelle, spécifique)	Echéance	Responsable / contributeur(s)
<p>1. Renforcer les connaissances autour des enjeux liés à l'impact environnemental, et mieux sensibiliser sur les composants et technologies de développement durable</p>	<p>Directeur / responsable maîtrise d'ouvrage</p> <p>Responsable de programme / chargé d'opérations (ou monteur d'opération) pour la réhabilitation ou VEFA</p>	<p>Formation initiale (futurs diplômés des formations de Master – Bac +5) :</p> <ul style="list-style-type: none"> Développer un module de formation autour des enjeux environnementaux, d'impact carbone et de confort d'été (au-delà de la RE2020) Développer des modules E-learning accompagné d'ateliers sous forme de classes virtuelles portant sur des sujets spécifiques au niveau des processus, composants et écosystèmes liés au développement des opérations durables <p>Formation professionnelle (ciblant les acteurs confirmés et expérimentés) :</p> <ul style="list-style-type: none"> Développement d'une formation professionnelle spécifique d'une journée ou en complément des formations déjà existantes portant sur la réglementation RE2020 	<p>Formation initiale :</p> <ul style="list-style-type: none"> 6 mois pour se rapprocher des responsables de formation initiale puis mise à jour des formations en 2024 (Prise de contact avec les responsables de DUT génie civil – construction durable) La conception d'un module de prend à minima 6 mois en fonction des acteurs mobilisés <p>Formation professionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> Recenser les experts sur le domaine et repenser la manière de faire évoluer les formations RE2020 à horizon 2023 pour un déploiement en 2024 	<p>Formation initiale :</p> <ul style="list-style-type: none"> Collaboration FOPH / Observatoire – CPNEF avec des responsables de programmes d'écoles afin d'intervenir dans les comités d'évolution des maquettes pédagogiques Co-construire avec un master spécifique la formation pour publication dans la plateforme FUN MOOC (plateforme du MESRI) <p>Formation professionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> Mobiliser les principaux acteurs de la formation professionnelle (OPCO et organismes de formations) <p>Etape clé : définir un responsable au sein de la commission / FOPH un partenariat avec FUN.</p>

Préconisations à l'issue de l'étude -2/4-



Actions de formation / de développement des compétences	Métier(s) impacté(s) au sein des OPH	Modalité de formation (initiale, professionnelle, spécifique)	Echéance	Responsable / contributeur(s)
<p>2. Développer des méthodes de gestion de projet durable et collaborative (ex : économie circulaire, éco-conception, responsabilité sociétale des entreprises)</p>	<p>Directeur / responsable maîtrise d'ouvrage</p> <p>Responsable de programme / chargé d'opérations (ou monteur d'opération) pour la réhabilitation ou VEFA</p>	<p>Formation initiale (futurs diplômés - Bac +5) :</p> <ul style="list-style-type: none"> Mettre à jour les maquettes pédagogiques des master en concertation. Les formations en gestion de projet peuvent grandement varier selon les écoles et selon les intervenants. Proposer un référentiel de gestion de projet spécifique intégrant les particularités des projets des OPH et des enjeux identifiés (évolution du cycle de vie, renfort de la faisabilité etc.) <p>Formation professionnelle (jeunes diplômés et acteurs confirmés) :</p> <ul style="list-style-type: none"> Aligner les principales formations en gestion de projet autour d'un référentiel unique 	<p>Formation initiale :</p> <ul style="list-style-type: none"> Possibilité de réaliser un atelier de convergence des modules de formation en gestion de projet avec les responsables de master principalement ciblés par les OPH Construire un référentiel de gestion de projet avec des acteurs de la MOA permettant d'aligner les prochaines formation sur ces éléments <p>Formation professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> S2 2023 : analyse du contenu des différentes formations professionnelles Horizon 2024 : construction d'un référentiel via plusieurs ateliers de travail 2025 : intégration du référentiel et mise en œuvre dans les formations 	<p>Formation initiale :</p> <ul style="list-style-type: none"> Observatoire des métiers réunissant des responsables de master Création d'une communauté d'experts en gestion de projet impulsée par la FOPH / USH pour construire le référentiel → Le Project Management Institute France pourrait être en appui sur cet aspect <p>Formation professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> Observatoire des métiers et Uniformation réunissant les principaux acteurs de la formation professionnelle

Préconisations à l'issue de l'étude -3/4-

Actions de formation / de développement des compétences	Métier(s) impacté(s) au sein des OPH	Modalité de formation (initiale, professionnelle, spécifique)	Echéance	Responsable / contributeur(s)
<p>3. Accélérer le développement des connaissances clés en matière de maintenance prédictive et préventive</p>	<p>Responsable de programme / chargé d'opérations (ou moniteur d'opération) pour la réhabilitation ou VEFA</p>	<p>Formation initiale (futurs diplômés - Bac +5) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compléter les formations initiales Bac+5 conduisant au métier de chargé d'opération d'un module orientée sur les enjeux d'anticiper la maintenance et de collaborer avec les équipes dédiées dès la phase de conception <p>Formation professionnelle (jeunes diplômés et acteurs confirmés) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'un module de formation favorisant le croisement des points de vues entre MOA et Maintenance (formation présentielle) <p>Formations spécifiques dans les OPH (tout types d'acteurs avec un focus pour les plus expérimentés) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'ateliers de co-développement rapprochant les acteurs dédiés au développement d'opération et les acteurs de la maintenance. Afin de faciliter ces ateliers, la FOPH / USH pourrait mettre en place une mallette pédagogique 	<p>Formation initiale :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 6 mois pour se rapprocher des responsables de formations initiales puis mise à jour des formations en 2024 • Possibilité de mettre en place des interventions spécialisées en 2023 <p>Formation professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> • T4 2023 : animation des ateliers de co-développement <p>Formation spécifique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • S2 2023 : formaliser la demande et identifier des experts clés • T1 2024 : concevoir la mallette • T2 2024 : diffuser la mallette auprès des OPH 	<p>Formation initiale :</p> <ul style="list-style-type: none"> • FOPH auprès des responsables de programmes d'écoles afin d'intervenir dans les comités d'évolution des maquettes pédagogiques • Principales institutions universitaires d'où proviennent les apprentis des différents OPH (cf rapport d'activité). <p>Formation professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'une réunion d'information avec les principaux acteurs de la formation professionnelle AFPOLS / Le Moniteur pour cibler plus finement les acteurs de la MOA <p>Formations spécifiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développement d'une mallette pédagogique de la part de l'USH / FOPH en partenariat avec des experts métiers

Préconisations à l'issue de l'étude -4/4-



Actions de formation / de développement des compétences	Métier(s) impacté(s) au sein des OPH	Modalité de formation (initiale, professionnelle, spécifique)	Echéance	Responsable / contributeur(s)
<p>4. S'approprier et utiliser la délégation de la maîtrise d'ouvrage</p>	<p>Responsable de programme / chargé d'opérations (ou monteur d'opération) pour la réhabilitation ou VEFA</p>	<p>Formation initiale (Master Bac+5) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développer des modules de formations dédiés aux différents types de construction (habitat <i>versus</i> établissement accueillant du public) <p>Formation continue :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développer des modules de formations dédiés aux différents types de constructions (habitat <i>versus</i> établissements accueillant du public, établissements spécifiques) <p>Formation spécifique / rencontres :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proposer des formations entre pairs pour partager les différentes expériences autour de la maîtrise d'ouvrage déléguée 	<p>Formation initiale :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 6 mois pour se rapprocher des responsables de formations initiales puis mise à jour des formations en 2024 <p>Formation initiale :</p> <ul style="list-style-type: none"> • S2 – 2023 : réflexion avec les principaux organismes de formation • S1 – 2024 : construction d'un référentiel de compétences pour l'enregistrer au RNCP <p>Formation spécifique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • S2 2023 : planification de plusieurs rencontres récurrentes sur 2023 – 2024 	<p>Formation initiale :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Collaboration FOPH / Observatoire – CPNEF avec des responsables de programmes d'écoles afin d'intervenir dans les comités d'évolution des maquettes pédagogiques <p>Formation initiale :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Principaux acteurs de la formation professionnelle : AFPOLS / Uniformation / CPNEF / France compétences <p>Formation spécifique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organismes des Batim'club (lieu ouvert d'échanges professionnels entre maîtres d'ouvrage et gestionnaires de l'immobilier social)



**LES MÉTIERS
DE LA MAÎTRISE
D'OUVRAGE**

7

Conclusion



*Cette proposition devra être adaptée et déclinée au regard de la charge disponible des équipes de la FOPH.

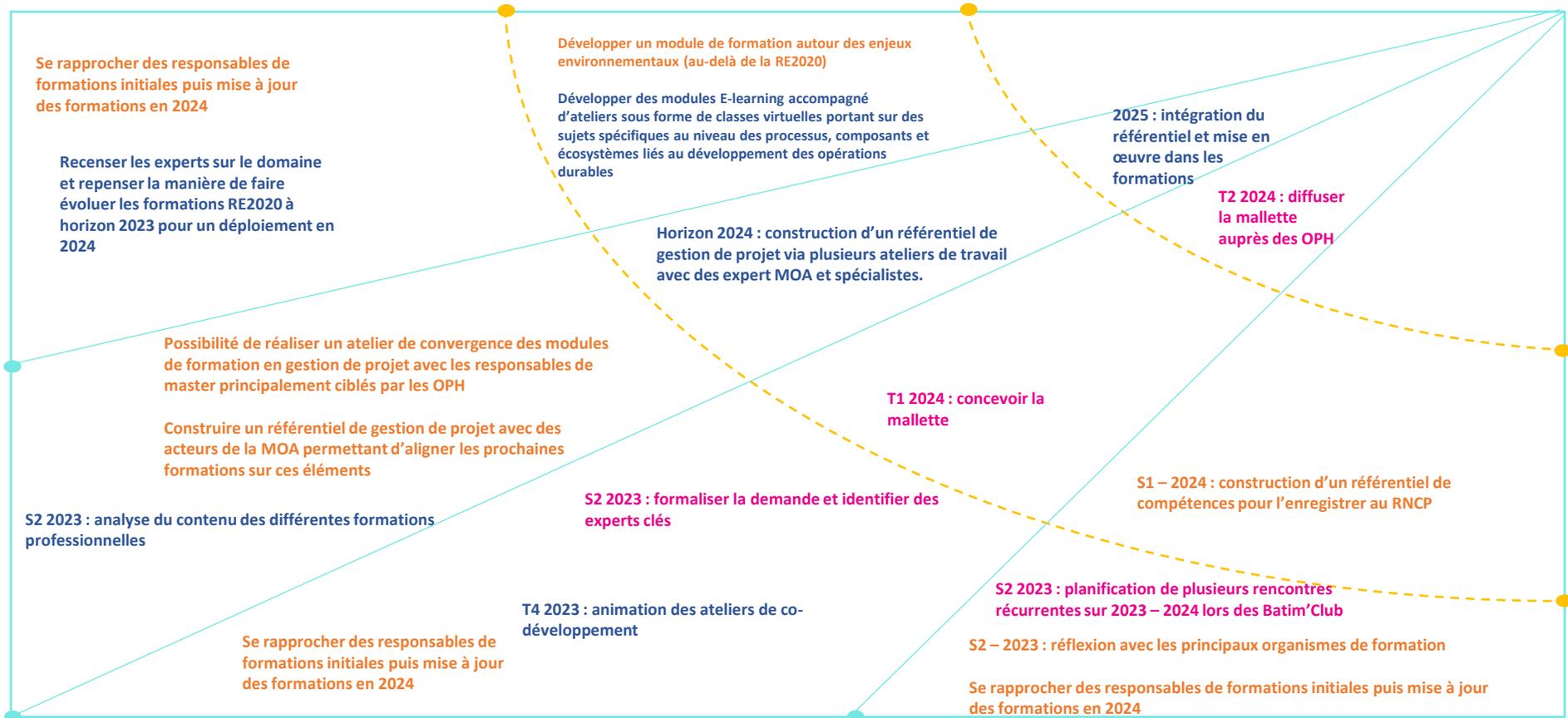


Déclinaison opérationnelle du plan d'actions

A HORIZON 6 MOIS

A HORIZON 1 AN

A HORIZON 1,5 ANS



1. Renforcer les connaissances autour des enjeux liés à l'impact environnemental, et mieux sensibiliser sur les composants et technologies de développement durable

2. Développer des méthodes de gestion de projet durable et collaborative

3. Accélérer le développement des connaissances clés en matière de maintenance prédictive et préventive

4. S'appropriier et utiliser la délégation de la maîtrise d'ouvrage

Formation initiale

Formation professionnelle

Formation spécifique