



## REPÈRES IMMOBILIER &amp; EXPLOITATION

**Externalisation** Pour qu'une prestation de FM génère de la valeur, il est indispensable de définir et mettre en œuvre une stratégie et de la piloter. Pour accompagner les décideurs dans cette démarche, le Sypemi a publié un guide dédié au sujet.

# Facilities Management : comment piloter la création de valeur ?

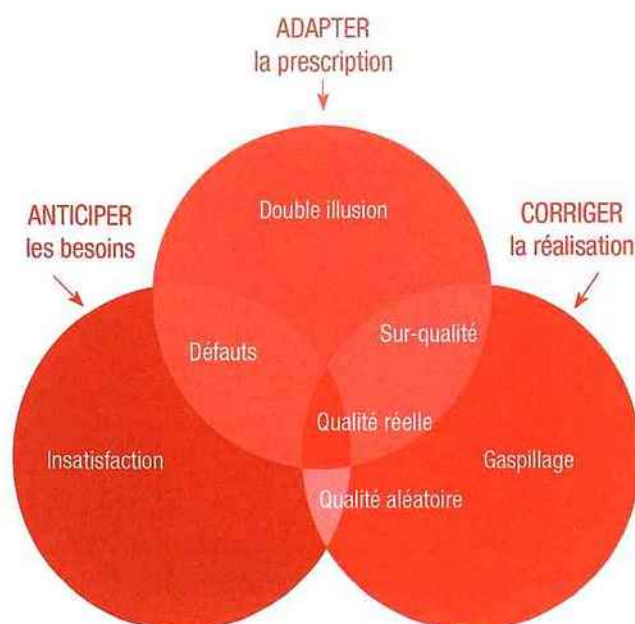
Le Sypemi, syndicat professionnel des entreprises de multiservice immobilier, a publié le « Guide du pilotage FM », téléchargeable gratuitement sur leur site internet. Pour cela, le syndicat a mis en place un groupe de

travail, piloté par David Ernest, vice-président du Sypemi, et animé par Akli Bekka, gérant de Facilitis. Des clients partenaires (PMU, Thales, RTE et IBM) ont contribué à la réflexion en apportant leurs retours d'expérience.

La réalisation de cet ouvrage a permis de mettre en commun et comparer les pratiques en vue de créer ce référentiel commun à toute la profession. « *Ce guide contribue au développement et à la maturité de notre profession. Les opérateurs de FM et leurs clients bénéficient ainsi d'un cadre précis et détaillé auquel chacun pourra se référer* », se réjouit David Ernest. « *Définir les niveaux de pilotage de nos prestations FM est indispensable si nous souhaitons apporter à nos clients de la valeur et de la performance dans un monde où les organisations évoluent rapidement* », indique quand à lui Christophe Ploux, président du Sypemi.

permet réellement de produire la valeur ajoutée attendue par les clients et surtout les utilisateurs des environnements de travail. Cependant, ce niveau ne peut être atteint que si plusieurs conditions sont remplies, notamment si une démarche progressive peut être mise en place. La publication revient également sur les six dimensions transverses aux activités pilotées, que le Sypemi recommande vivement de prendre en compte dans la construction du système de pilotage : la performance économique, environnementale et RSE, la performance des prestations réalisées, des fonctions Hygiène Sécurité Sûreté (HSS) et de la Relation Clients/Utilisateurs (occupants).

## GARANTIE D'UN BON PILOTAGE TOUT AU LONG DU CONTRAT - TENDRE VERS LA QUALITÉ RÉELLE



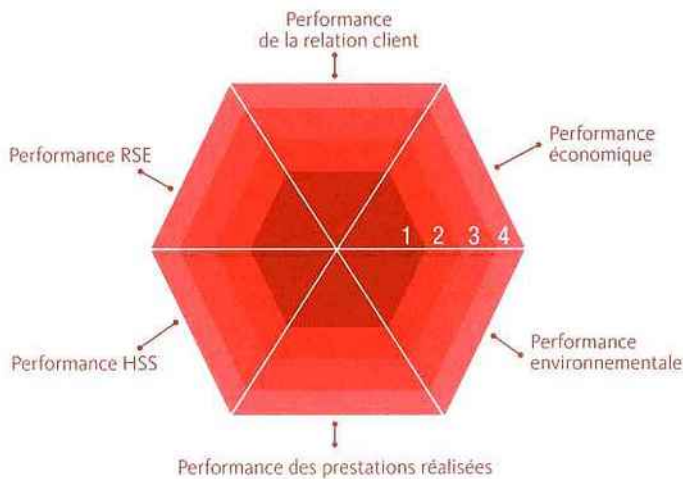
### 4 niveaux de pilotage

Cet outil d'aide à la décision est une première dans le secteur. Il présente donc 4 niveaux de pilotage identifiés. Pour les adhérents du Sypemi, seul le niveau de pilotage le plus élevé

### Donner pour gagner

« *Notre guide se base sur deux constats : une attente forte des donneurs d'ordres auprès des opérateurs de FM pour qu'ils apportent une véritable valeur ajoutée et une réticence également forte des mêmes donneurs d'ordres à déléguer aux opérateurs de FM les marges de manœuvre et les moyens*

« Pour le Sypemi, tendre vers la qualité réelle, c'est avant tout œuvrer à faire converger les trois sphères qui constituent l'acte de pilotage



† La rosace renseigne sur l'homogénéité de la fonction à externaliser ; lorsqu'elle est pleine, la fonction de pilotage est complète

permettant de créer cette valeur ajoutée», explique David Ernest « Les adhérents du Sypemi sont convaincus que le développement des activités de pilotage FM de haut niveau est une des conditions indispensables à la création de cette valeur ajoutée tant attendue par les clients. Pour ce faire, ils devront se doter des moyens nécessaires, notamment en termes de reporting, d'expertise et de maîtrise de systèmes

d'information associés », souligne David Ernest. Un budget sera aussi à prévoir... puisque le pilotage a un coût ! Il n'existe à ce jour pas de barème normalisé sur le coût du pilotage mais le guide en propose une estimation, fondée sur les retours d'expérience d'externalisation de la fonction pilotage rapportée à la surface gérée. Plus le niveau de pilotage est élevé plus le coût est important. À son plus haut niveau il atteint 8€/m<sup>2</sup>. « Mais ce coût est à mettre en perspective avec la performance et l'agilité qu'un pilotage efficace et évolutif permet au client de gagner », conclut David Ernest. ✖

## LES 4 NIVEAUX DE PILOTAGE

### NIVEAU 4

Conseiller, adapter, accompagner les changements face aux enjeux nouveaux de l'entreprise. Ce niveau de pilotage est celui qui serait nécessaire pour maximiser la valeur ajoutée apportée au client. Il suppose une délégation forte à l'opérateur allant jusqu'à la prescription des conditions de la performance au travail. En regard, le prestataire doit disposer des compétences nécessaires, larges en termes d'expertise, d'un système de reporting ou d'une maîtrise des systèmes d'information du FM.

### NIVEAU 3

Anticiper, optimiser et proposer des solutions nouvelles face à des situations nouvelles. Ce niveau se caractérise par le déploiement de la force de proposition du prestataire. Face aux différentes situations observées, le prestataire ira au-delà des constats et proposera les meilleures solutions pour y répondre non seulement pour corriger les écarts, mais surtout pour améliorer encore la performance.

### NIVEAU 2

Alerter, analyser et proposer des solutions de retour à l'objectif cible. Pour ce niveau, il s'agit avant tout de déployer les capacités d'analyse des écarts par rapport au contrat et de trouver les solutions pour y répondre.

### NIVEAU 1

Mesurer, suivre et contrôler que les engagements ont été atteints. Ce niveau correspond à l'exigence de base de la prestation FM et ce quel que soit le contrat. Il s'agit essentiellement de rendre compte de la performance du contrat.