

Profil de métier de facility management en Allemagne, en Autriche et en Suisse

Table des matières

1. Introduction.....	2
2. Maturité et volume de marché.....	4
3. Tâches, niveaux de responsabilité, compétences et rôles	5
4. Opportunités de carrière et illustration de réussite professionnelle	12
5. Formation	14
6. Réseaux	16
7. FM2030 – Perspectives et tendances de demain	17

Préface

Le facility management (FM) est non seulement un des genres de métier les plus diversifiés et les plus captivants qui soient, mais aussi une activité résiliente aux crises en tant que secteur économique systémique lourd de plusieurs milliards. La discipline de gestion FM pilote les facteurs générateurs de valeur des biens immobiliers, des installations techniques et des services aux personnes. En tant que facilitateur fondamental pour la transformation numérique et les espaces de vie et de travail bénéfiques pour la santé, dans l'industrie privée et le secteur public, le facility management contribue significativement à résoudre des questions et des défis primordiaux d'ordre sociopolitique et environnemental. Cela est encore plus vrai dans notre monde connecté, en période de grande volatilité, où les exigences réglementaires et les besoins de la clientèle changent fondamentalement et de plus en plus vite. Les réponses ne peuvent plus être trouvées de manière isolée, mais principalement dans des écosystèmes commerciaux grâce à de nouveaux modèles de coopération.

Dans le cadre d'une coopération internationale, des associations, organisations et instituts de formation de premier rang en Allemagne, en Autriche et en Suisse ont intégré ce contexte en mutation dans le présent «profil de métier de facility management», entièrement remanié. La publication est ainsi non seulement mise à jour, mais aussi radicalement rafraîchie, enrichie d'un court-métrage publicitaire et d'illustrations de réussite professionnelle, finalement transposée dans notre nouvelle ère numérique.

Nous vous souhaitons bon plaisir et inspiration en vous plongeant dans cette nouvelle édition du «Profil de métier de facility management»!

Michael Bürki, Chef de projet et co-auteur, **IFMA Suisse**



**Facility Management Austria,
IFMA Austria**

Vienne, Peter Kovacs



**fmpro Association suisse de
FM et de la maintenance**

Zürich, Karin Schaad



**gefma e.V Association
allemande de facility
management**

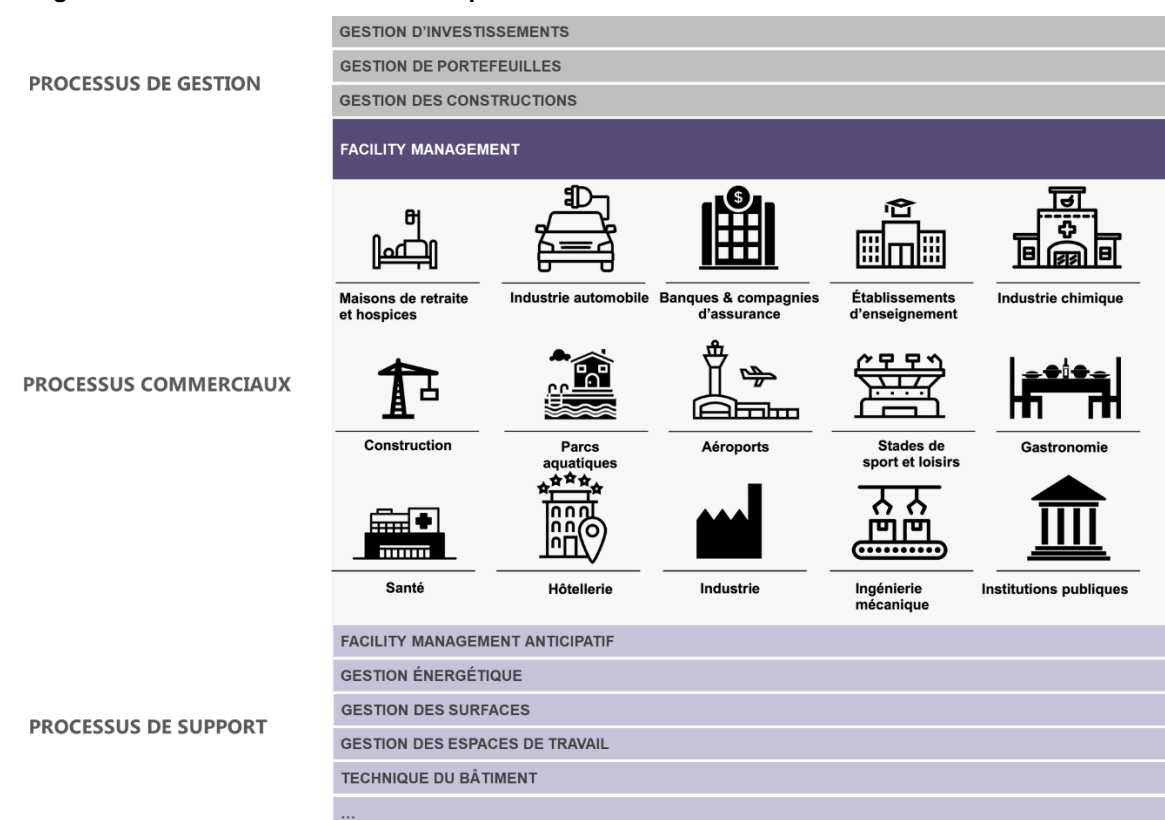
Bonn, Markus Lehmann



1. Introduction

En période de croissance comme en période de crise, la demande de facility managers¹ bien formés et expérimentés est supérieure à la moyenne et ne cessera d'augmenter à l'avenir. L'orientation conséquente des entreprises vers leurs processus clés créateurs de valeur, visant à accroître leur compétitivité, pose de nouvelles exigences plus pointues aux domaines de support. Ces derniers faisant partie de la chaîne de création de valeur sont un prérequis essentiel du cœur de métier. Le facility management (FM) définit la stratégie FM des entreprises et pilote l'évolution de la valeur et du coût de l'immobilier et des installations tout au long du cycle de vie inégal. Les prestations de FM et de facility services (FS) sont fournies dans différents secteurs en fonction de la demande spécifique à l'objet immobilier et de la demande de la clientèle et ce, à tout niveau, stratégique, tactique et opérationnel, notant que les services FS comportent aussi des éléments stratégiques:

Intégration de FM/FS dans le modèle de processus



Source: Représentation interne

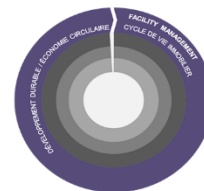
Une multitude d'activités, pertinentes pour toute entreprise et centrées sur les usagers, font l'objet de prestations, allant des groupes de services individuels comme les FS jusqu'à la gamme de prestations FM entièrement intégrée, par exemple:

¹ Le contenu de cet ouvrage est rédigé selon les règles du «Guide pour un usage inclusif du français dans les textes de la Confédération» édité par la Confédération suisse (2023). Les désignations en anglais, par exemple manager, se veulent neutres et ne sont pas genrées.

- l'exploitation durable des immeubles et des installations techniques durant tout le cycle de vie (FM anticipatif FM-A)
- le développement de la transformation numérique comme catalyseur de l'ensemble de l'entreprise
- le développement et la mise en œuvre de stratégies durables pour contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone,
- l'optimisation des systèmes numériques dans les bâtiments en adéquation avec l'infrastructure de construction et l'usage,
- la promotion de l'activité professionnelle, la santé et du bien-être par des concepts innovants,
- la création et l'amélioration de l'environnement de travail, de l'ambiance, de la performance et de la rentabilité par des services fournis dans les domaines de la logistique, la gastronomie, le nettoyage-propreté ou encore la sécurité.

FM est par conséquent une des disciplines de gestion impliquées dans tout ce qui concerne le cycle de vie des biens immobiliers.

FM, discipline de gestion



FACILITY MANAGEMENT :

- Immobilier comme ressource d'utilisation
- Représentation fiduciaire des propriétaires
- Pilotage opérationnel et optimisation des biens immobiliers
- Structuration selon le degré de pertinence pour l'exploitation
- Optimisation de la contribution à la création de valeur
- Garantie d'emploi durable des ressources
- Facility management anticipatif FM-A
- Développement et exploitation d'espaces de travail bénéfiques pour la santé (Bureau traditionnel, homeoffice, hybride et travail à distance)
- Planification et pilotage de services FS avec optimisation des processus



GESTION DES CONSTRUCTIONS :

- Planification (numérique) et réalisation de transformations de bâtiments et constructions neuves, développement de projets



GESTION D'INVESTISSEMENTS :

- Investissements immobiliers directs et indirects
- Optimisation de la performance immobilière



GESTION DE PORTEFEUILLES :

- Immeubles comme placement financier
- Structuration suivant l'optimisation du rapport rendement/risque
- Concentration sur la perspective des propriétaires



REM: Real Estate Management

CREM: Corporate Real Estate Management

PREM: Public Real Estate Management

Source: Représentaton interne

2. Maturité et volume de marché

Au cours des quelque 20 dernières années, les entreprises, les organisations de formation initiale et continue tout comme les associations professionnelles ont beaucoup investi avec succès dans le travail de développement et de positionnement du facility management. En conséquence, le FM est en 2023 une activité établie au niveau de la stratégie et du pilotage et très bien positionnée comme partenaire commercial stratégique à l'échelle de l'entreprise. Le fort taux de maturité reflète la signification économique de ce secteur. La signification stratégique et l'importance du FM, secteur intensif en ressources humaines, sont démontrées avec évidence par les chiffres et les données qui suivent:

Selon [Global FM](#), le volume mondial du marché FM s'élève en 2022 à environ 1.150 milliards de dollars américains. [Allied Market Research](#) avait déjà affiché un volume de 1.253 milliards de dollars US pour l'année 2020. La région DACH affiche quant à elle les chiffres clés suivants:

Pays	Indicateurs de performance KPI
Allemagne	152 milliards € Vol. de marché 4.5% du produit intérieur brut
Autriche	18 milliards € Vol. de marché 4.0% du produit intérieur brut
Suisse	15 milliards € Vol. de marché 2.0% du produit intérieur brut

Détails et sources:

Secteur FM	Allemagne	Autriche	Suisse
Volume de marché en 2022	152,15 milliards d'euros	18 milliards d'euros	15 milliards d'euros
% du PIB	4,52% de 3,3 billions)	4% de 446,9 milliards	2% de 771,22 milliards
Personnel employé	5.000.000 ²	200.000	40.000 ²
Part d'emploi en % de l'emploi	11,2% de 44,9 millions	4,5% de 4,4 millions	0,8% de 5,2 millions
Total			

Source: Allemagne: [gefma Branchenreport FM 2022](#)

Source: Autriche: [Arbeitsmarktstatistik](#), [Statistik Austria](#)

Source: Suisse: [Statista](#), [Lünendonk](#), [Schweiz - BIP | Statista](#)

--

² comporte uniquement le nombre de personnes employées auprès des dix premiers grands prestataires de FM

3. Tâches, niveaux de responsabilité, compétences et rôles

La professionnalisation du facility management est essentiellement marquée par le développement continu des offres de formation, les standards et l'élaboration de produits spécifiques de la branche par les associations professionnelles et en particulier par le développement et l'évolution de normes internationales (International Organization for Standardization, ISO), européennes (EN) et nationales:

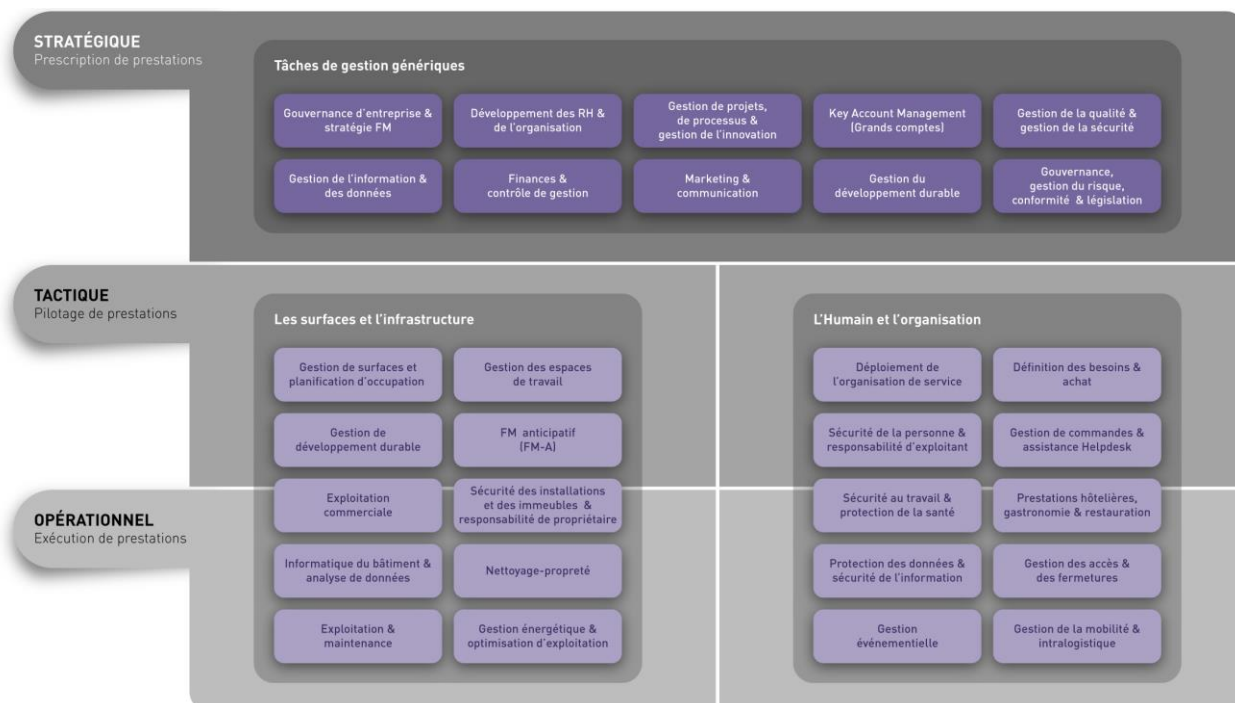
La norme ISO 41001 (2017) définit le facility management comme suit: «**organizational function which integrates people, place and process within the built environment with the purpose of improving the quality of life of people and the productivity of the core business**».

Il s'agit donc d'une fonction organisationnelle qui intègre les personnes, les lieux et les processus dans l'environnement des constructions données afin d'améliorer la qualité de vie des personnes et la rentabilité du cœur de métier.

3.1 Tâches

En raison des différentes exigences et malgré la standardisation des modèles de rôles et de processus, les prestations de FM et de FS sont toujours fournies en fonction du contexte, selon la spécificité du pays, en fonction du secteur et de l'organisation. Cette brochure n'a donc pas pour objectif de décrire des domaines d'activité généralement mis en place dans l'ensemble de l'espace DACH, mais elle entend transmettre à l'aide de certains exemples un aperçu général des activités très diverses et des modèles de processus qui doivent être adaptés et concrétisés pour chacune des entreprises.

Architecture des processus FM simplifiée de manière générique



Source: Représentation interne

3.2 Niveaux de responsabilité

3.2.1 Niveau stratégique

Au niveau stratégique, la fonction responsable de FM, la plupart du temps ancrée au niveau de la direction générale, est chargée des processus à l'échelle de toute l'entreprise pour la mise à disposition de systèmes d'infrastructure techniques, adéquats aux exigences, y compris les services qui en découlent. Les responsables FM fournissent ainsi à ce stade une contribution fondamentale à l'atteinte durable des objectifs relatifs au cœur de métier, par exemple par:

- la définition des exigences concernant les objectifs de long terme et les contenus de FM,
- la mise à disposition et l'assurance de systèmes d'infrastructure adéquats,
- le développement de concepts d'exploitation performants,
- la création de références (relatives à la qualité) pour les surfaces, l'équipement, les processus et les services,
- la mise à disposition et la formation initiale et continue du personnel de FM,
- l'application/le respect des lois et des lignes directrices, par exemple la sécurité au travail et la protection de la santé, la responsabilité des propriétaires et la responsabilité des exploitants.

Ces prestations associent des exigences de haut niveau concernant la responsabilité du personnel et la planification des interventions, les compétences de direction tout comme les capacités de coordination et d'intégration.

3.2.2 Niveau tactique

Le niveau tactique, qui fait suite au niveau stratégique avec responsabilité d'entreprise, est réparti dans les deux catégories soit Les surfaces et l'infrastructure et L'Humain et l'organisation. L'équipe de facility management ne réalise pas elle-même des tâches opérationnelles (par ex.: Nettoyage-propreté), mais elle planifie, organise, pilote et contrôle. Ses principales tâches sont les suivantes:

- Mise en œuvre des objectifs stratégiques par des mesures opérationnelles,
- Pilotage des tâches de service quotidiennes et assurance de la qualité,
- Gestion de projets de FM et de processus FM,
- Réalisation et mise en place d'accords et de conventions en dirigeant sa propre équipe de personnel FM ainsi que les prestataires externes.

3.2.3 Niveau opérationnel

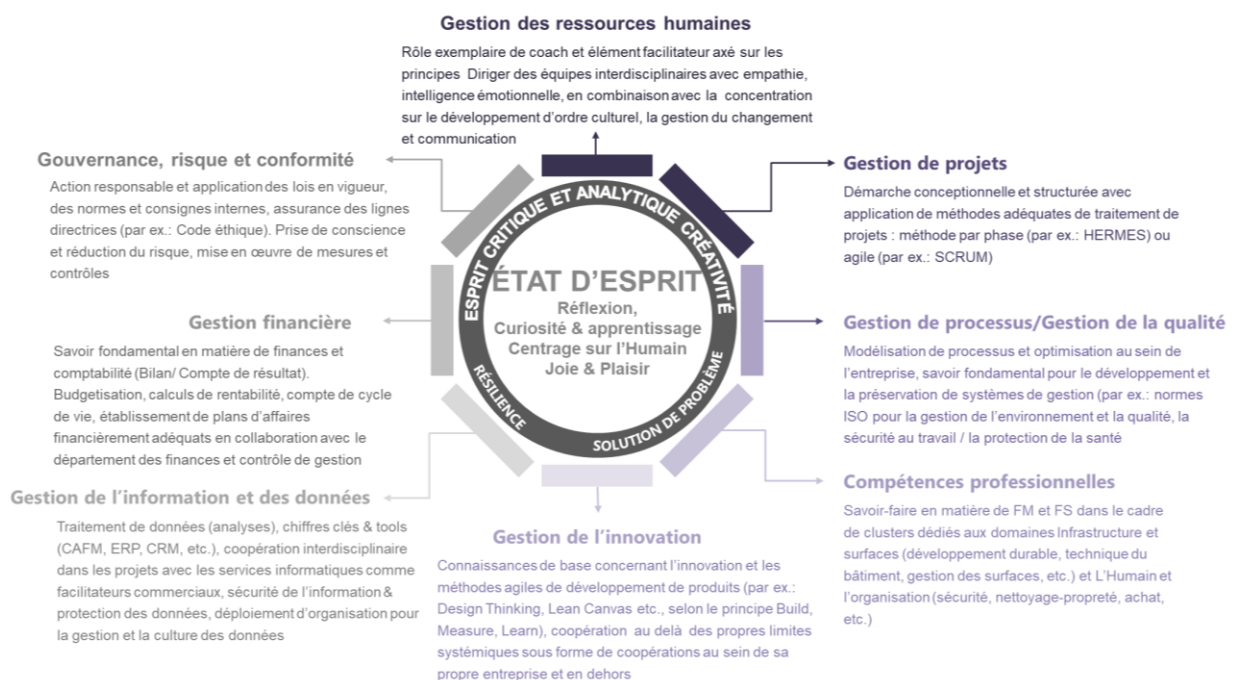
Le niveau opérationnel est couvert par le personnel chargé des services FS les plus divers en fonction des conditions générales du contrat. Cela comprend par exemple:

- Gestion des postes de travail,
- Approvisionnement en énergie et fluides,
- Exploitation, maintenance,
- Intralogistique,
- Nettoyage-propreté,
- Entretien des bâtiments et espaces extérieurs (y compris service hivernal),
- Gastronomie et restauration pour le personnel,
- Services de sécurité.

3.3 Compétences

La diversité des domaines d'activité dans le FM va de pair avec des compétences professionnelles, sociales, méthodologiques et personnelles les plus différentes les unes des autres. Certaines des compétences professionnelles et sociales sont expliquées ci-après. Les compétences méthodologiques et personnelles sont intégrées dans le nouveau schéma des compétences FM, qui contient de nombreux éléments de la compétence affectée à la transformation numérique. Spécialistes (structure verticale des compétences) et personnels diversifiés de FM et FS (structure horizontale des compétences) sont demandés dans les branches et les entreprises les plus diverses. Or, leurs domaines d'activité ont fortement évolué ces dernières années dans le cadre de la transformation numérique, sachant que l'attitude personnelle de chacune et de chacun face aux stratégies de résolution de problèmes et l'ouverture à la nouveauté jouent un rôle particulièrement important (état d'esprit). En sélectionnant les compétences techniques dites hard skills et compétences dites douces ou soft skills, représentées de manière générique dans le **schéma des compétences FM**, les personnes opérant en facility management sont armées du mieux possible pour relever les défis actuels et futurs:

Schéma des compétences FM



Source: Représentation interne

3.3.1 Compétences professionnelles

Le FM, en tant que discipline de gestion généraliste, exige aussi des compétences très différentes les unes des autres en raison de la diversification des domaines d'activité. Une vue d'ensemble nous est fournie dans la ligne directrice [gefma 610](#). Les compétences professionnelles et les compétences organisationnelles/personnelles constituent la base pour relever les défis de tout genre de manière créative et avec initiative d'organisation. Voici ci-après l'essentiel des compétences:

- capacités stratégiques comme l'esprit interdisciplinaire, l'orientation vers les usagers et la croissance de valeur pour l'entreprise concernant le développement et la mise en œuvre des stratégies de facility management dans l'entreprise,
- savoirs spécialisés dans les domaines de la planification et de l'exploitation tout comme de la modernisation et de la transformation des bâtiments et autres installations techniques. À ce stade, les compétences requises sont avant tout en matière de technique de la construction et du bâtiment, technique de la sécurité, automatisation dans les bâtiments, normalisation, responsabilité de l'exploitant, gestion des surfaces, gestion de l'énergie, hygiène d'exploitation, organisation des facility services FS ainsi qu'en matière d'informatique intersectorielle.

Les exigences toujours plus pointues concernant la qualité rendent nécessaire une connaissance plus approfondie des processus d'affaires de la clientèle de la part des facility managers. Dans certains secteurs, il en résulte une demande de prestations FM/FS spécialisées. Par conséquent, il est nécessaire de se concentrer sur les exigences de chacun des secteurs d'activité économique (santé, industrie pharmaceutique, industrie automobile, assurances, banques, etc.), mais aussi des institutions publiques ou des instituts de recherche.

3.3.2 Compétences de transformation numérique

L'utilisation professionnelle de technologies comme l'internet des objets (IoT), les données massives ou big data, l'intelligence artificielle (IA), la modélisation des informations du bâtiment (BIM), la cybersécurité ainsi que ladite mise en œuvre de la transformation numérique dans le domaine de FM et de l'immobilier sont des compétences essentielles pour les futurs gestionnaires immobiliers. Le progrès technologique, en combinaison avec les changements culturels, a fortement modifié la manière de travailler, d'apprendre et de gérer le personnel.

3.3.3 Gestion des espaces de travail

La juste composition et l'offre d'infrastructure de travail sont d'une grande importance. Le bureau traditionnel devient de plus en plus flexible et sert avant tout à la communication et à l'identité d'entreprise. C'est la raison pour laquelle, au lieu de postes de travail fixes, des espaces de travail sont créés pour un travail basé sur l'activité proprement dite. D'où l'émergence des quatre formes de travail suivantes:

- Bureau traditionnel: bureaux mis à disposition par les employeurs,
- Bureau hybride: équipement technique pour la participation en présence sur place ou participation en ligne aux séances de réunion,
- Télétravail: Travailler depuis chez soi,
- Remote work: Travail à distance en déplacement ou dans des lieux tiers comme les espaces collectifs de co-working ou le travail dans des infrastructures publiques.

Les formes de bureaux hybrides permettent de regrouper l'infrastructure (bureau classique et poste de travail à distance) ainsi que la technique du bâtiment et tous les services FS individuels en un environnement de travail motivant. Le FM apporte ainsi une contribution essentielle à l'attractivité des employeurs. En même temps, la fusion qui en découle entre la vie professionnelle et la vie privée est un défi. La résilience est devenue un facteur encore plus important car le taux d'absentéisme pour

cause de maladie a augmenté en de nombreux endroits. Les vidéoconférences présentent certes des avantages et complètent le contact physique sans pour autant le remplacer. Les travaux à effectuer sur place, par exemple pour améliorer l'échange social et la communication, organiser des réunions stratégiques ou des ateliers d'innovation, sont à définir en fonction des équipes. L'infrastructure en termes de planification de l'agencement, de dimensionnement des salles, de mobilier, de concept de couleurs et de matériaux ainsi que de concepts de comptabilisation des postes de travail sera conçue et mise en œuvre de manière optimale. Non seulement les espaces de travail modernes mais aussi tout poste de travail à domicile doivent se conformer à des exigences, notamment en matière d'ergonomie, afin de garantir des méthodes de travail saines et efficaces. Cela vaut en particulier pour les personnes en situation de handicap, dans l'esprit de la diversité et de l'inclusion.

3.3.4 Compétences relatives au développement durable

La crise climatique et les phénomènes climatiques extrêmes de plus en plus fréquents qui y sont liés, comme les catastrophes dues à la canicule/la sécheresse, les famines, les tornades, les inondations, les tremblements de terre, etc. causent de grandes souffrances et des dommages se chiffrant par milliards. L'humanité ne peut résoudre ces problèmes causés par les gaz à effet de serre qu'à l'échelle mondiale et en commun. Tous les États membres de l'ONU sont tenus de mettre en œuvre les 17 objectifs ambitieux, les objectifs de développement durable (ODD), comme éléments clés du Programme de développement durable à l'horizon 2030. La directive européenne concernant la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD) entrera en vigueur en 2024 et décrit les exigences relatives à l'environnement, au domaine social et à la gouvernance (ESG) que les entreprises doivent remplir et publier chaque année. Les grands leviers de réduction des gaz à effet de serre sont l'économie circulaire, les économies d'énergie et le passage aux énergies renouvelables. Le FM revêt donc une importance particulière dans la prise en compte des aspects de durabilité, car c'est là qu'est assurée la durabilité dans les entreprises et les organisations. Ces nouvelles exigences définies par l'Union européenne pour atteindre les objectifs climatiques entraînent l'apparition de nouveaux indicateurs clés de performance (ICP) et de nouveaux points de référence dans le secteur immobilier. Voici quelques exemples qui illustrent ce qui attend le FM dans le domaine de la modernisation énergétique du parc immobilier. [Pacte vert](#), [European Climate Law](#), [2030 EU Climate Target Plan](#) et [Fit for 55. Renovation Wave](#) (Rénovation de 35 millions de bâtiments d'ici 2030 et création de 160.000 emplois verts). [Smart readiness indicator \(SRI\)](#) et [Energy Performance Certificates \(EPC\)](#), [Whitepaper Energieeffizienz und Klimaschutz](#) d'IFMA Austria. Critères ESG ([EU Taxonomy](#), [EU Taxonomy Compass](#), [Explications](#)).

3.3.5 Compétences sociales

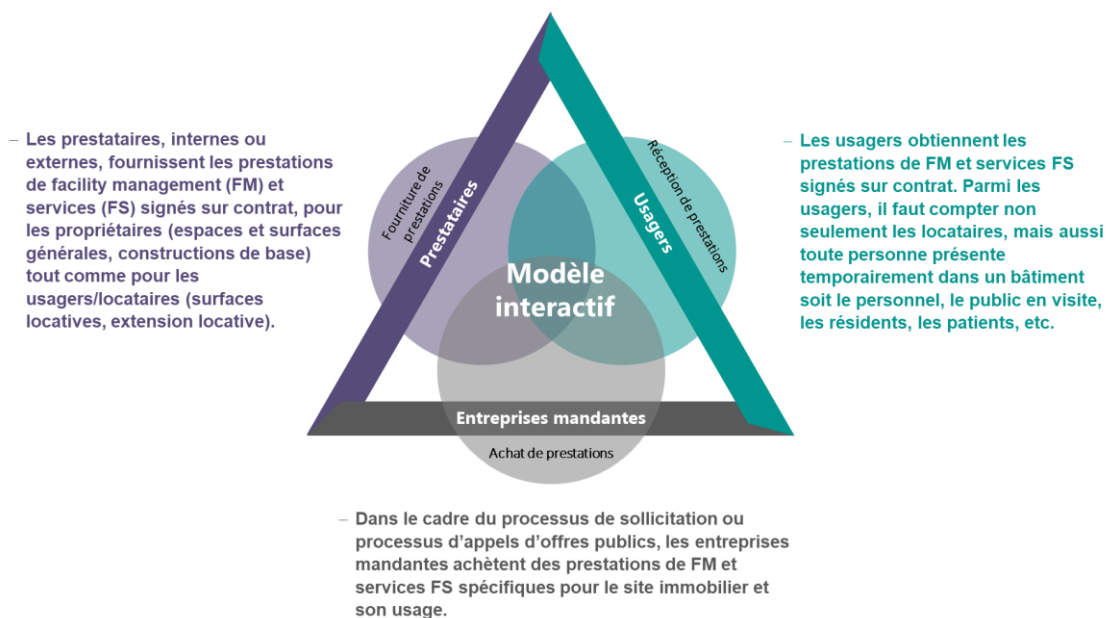
Malgré un degré de numérisation élevé et de nombreuses composantes techniques, FM est un «people business» qui nécessite des compétences en matière de transformation et de changement. La diversité, la multiplicité et l'inclusion sont des facteurs clés pour obtenir des équipes interdisciplinaires performantes. Des capacités de communication et de coopération développées ainsi qu'une orientation clientèle et un esprit d'équipe sont des conditions importantes à réunir à l'interface des diverses parties prenantes. Par ailleurs, la sociabilité et l'estime sont des piliers essentiels dans les relations avec des personnes de pays, de langues, de cultures, d'âges et d'expériences différents. La

force de persuasion, la prédisposition au risque et la négociation sont également indispensables pour mener à bien des projets avec des ressources limitées.

3.4 Rôles

L'un des nombreux avantages de travailler dans le secteur de FM est la diversification. Il n'existe pas «les» fonctions typiques de FM, il y est plutôt question de rôles, rôle de propriétaires, d'usagers, de prestataires de services ou prestataires de conseil, qui se distinguent entre eux par des éléments prédominants différents selon le contexte. Peu importe qu'il s'agisse de professionnels de FM au sein d'organisations corporatives ou en propriété, auprès des prestataires de services FS ou leurs sous-traitants. Les domaines de responsabilité suivants font partie des tâches de FM: Mise à disposition de ressources et atteinte de la rentabilité, réalisation des demandes et des exigences et exécution des prestations. La région DACH se caractérise par trois rôles primordiaux dans le secteur FM, entretenant de préférence des relations commerciales partenariales tout en ayant des positions différentes:

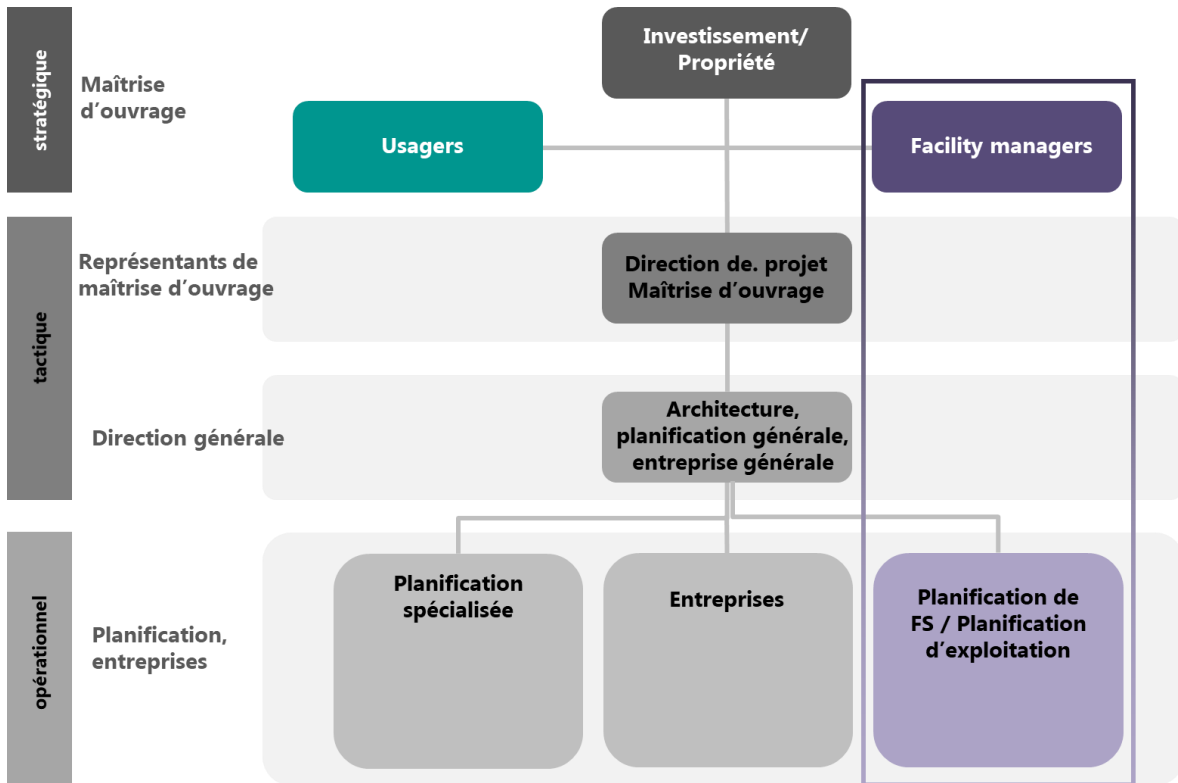
Modèle interactif



Source: Représentation interne

Les explications antécédentes se réfèrent à la phase d'exploitation des biens immobiliers. Une différenciation supplémentaire doit être prise en compte dans les projets de construction. En effet, le FM y joue un double rôle important: D'une part, les facility managers assurent, dans leur fonction de FM–A, la prise en compte des exigences et des consignes futures du point de vue des usagers/de la clientèle (par exemple, la prise en ligne de compte du cycle de vie et des investissements, l'assurance qualité). D'autre part, les gestionnaires en tant que prestataires mettent en œuvre ces exigences avec les professionnels de la planification, comme le montre cette représentation schématique:

Organisation générique des projets de construction



Source: par référence à crb et IFMA Suisse, à savoir le modèle de processus et de prestations (ProLeMo) 2021

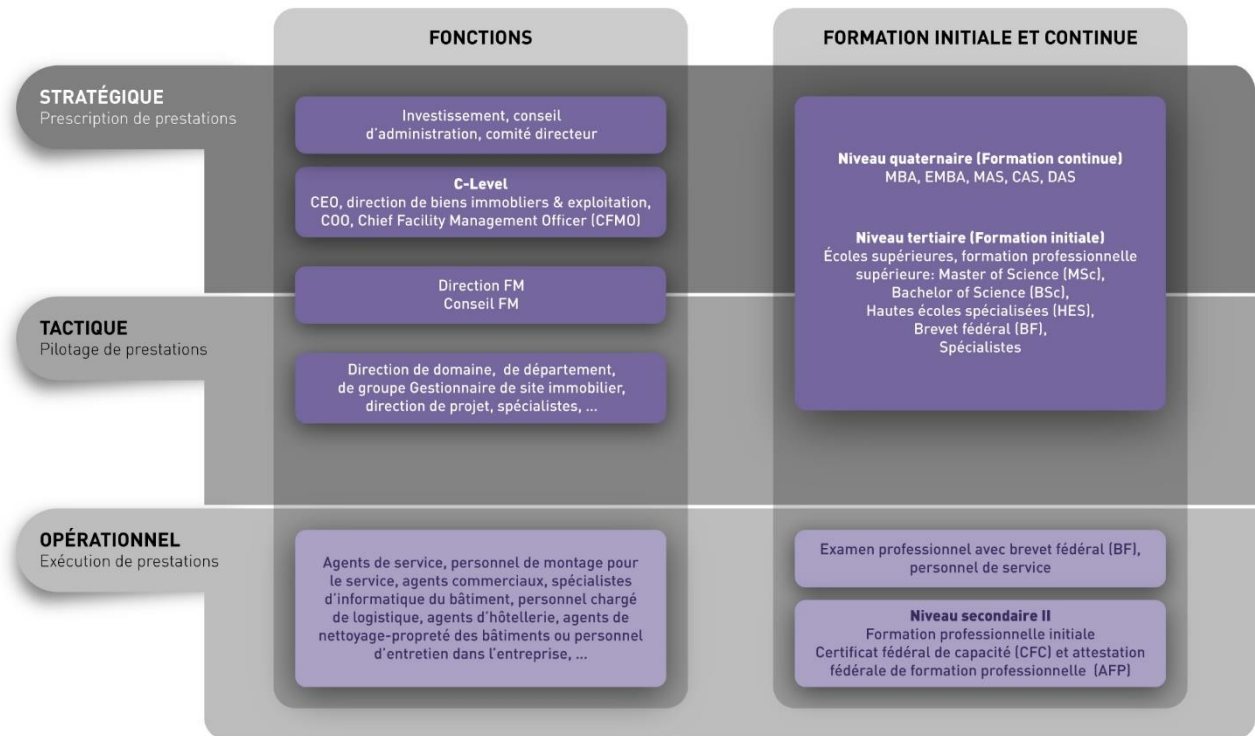
Dans toute la région DACH, les équipes responsables de l'exploitation et des projets de construction sont confrontées à une série de nouveaux thèmes d'une importance capitale. Ceux-ci découlent d'objectifs de niveau supérieur tels que la lutte contre le réchauffement climatique, la consommation des ressources, l'efficacité des surfaces, la numérisation, etc. pour lesquels des compétences adéquates sont demandées à grande échelle.

Un outil permettant de décrire les rôles et les prestations dans le FM est le «[Modèle de processus et de prestations pour le facility management](#)», développé en 2020 (3^e édition) par RealFM, SVIT FM Suisse et Facility Management Austria (FMA) et expliqué au moyen d'un guide d'application dans une [documentation](#) séparée. Le FM réunit, à l'échelle horizontale et verticale, selon la taille de l'entreprise et son activité principale, d'innombrables rôles aux niveaux stratégique, tactique et opérationnel. En effet, dans leur profil de qualification, les professionnels de FM réunissent une multitude de qualifications dans les domaines de la technique, de l'organisation et la technique financière. Puis, dans le contexte de la numérisation, il naît en permanence de nouveaux rôles et de nouvelles tâches. Le profil de métier de FM gagne ainsi encore en attractivité. La diversité des rôles et des exigences entraîne des recoupements avec d'autres corps de métier dans la gestion de l'immobilier et des infrastructures. Il est donc simple et facile d'intégrer des professions apparentées telles que l'ingénierie du génie civil et l'architecture, l'ingénierie en affaires économiques, la gestion d'entreprise, la technique, l'informatique et bien d'autres encore.

4. Opportunités de carrière et illustration de réussite professionnelle

La multitude de professions différentes en FM et services FS permet un choix d'opportunités de carrière passionnante dans l'ensemble de la branche de la construction, de l'immobilier et de FM. En outre, toute personne intéressée peut faire carrière dans d'innombrables entreprises, exploitations industrielles, infrastructures et administrations publiques, sociétés de conseil – tout à fait dans l'esprit de «[FM – a Career of Choice](#)» ou «[The Next Generation of FM](#)»:

Opportunités de carrière



Source: Représentation interne

Illustration de réussite professionnelle

À titre d'exemple, voici 3 portraits de carrière dans différents domaines d'activité:



Claudia Schriber

Centre Hospitalier Universitaire à Zürich, Suisse

Formation élémentaire/continue Diplôme BSc en Facility Management, CAS de direction de projet, CAS de gouvernance

Expérience professionnelle 8 ans

Fonction Responsable du département Facility Services

Tâches Gestion du personnel, dossiers techniques et financiers du département spécialisé comptant environ 180 personnes employées, conformément aux normes et aux exigences d'hygiène du Centre hospitalier



Annabella Bolsenkötter

Spie Efficient Facilities GmbH, Allemagne

Formation élémentaire/continue Bachelor of Engineering – Facility Management technique, formation continue dans les domaines du conseil à l'énergie et de la gouvernance

Expérience professionnelle 4 ans

Fonction Responsable de site pour six bâtiments administratifs à Berlin (gestion de biens immobiliers et maintenance technique)

Tâches Gestion technique des bâtiments avec planification et exécution de la maintenance, coordination des sous-traitants, contrôle et coordination de la sécurité et du nettoyage-propreté des bâtiments, conseil en matière d'optimisation énergétique, soutien à la réalisation de plans de construction et de rénovation concernant l'exploitation ultérieure, la gestion et responsabilité du personnel



Johannes Messner-Haidenthaler

Ing-Günter Grüner GmbH / pit-cup GmbH, Autriche

Formation élémentaire/continue Diplôme de maîtrise des Sciences sociales et économiques

Expérience professionnelle 14 ans

Fonction Directeur gérant / Managing Partner

Tâches Direction d'un groupe d'entreprises informatiques spécialisées dans les logiciels dédiés au cycle de vie intégral des biens immobiliers. Direction stratégique, finances, personnel et affaires juridiques

5. Formation

L'environnement de la formation est aussi varié que le secteur de FM, avec de vastes possibilités de formation initiale et continue:

- Allemagne: [gefma: Bildung und Wissen](#)
- Autriche: [AMS Weiterbildungsdatenbank](#), [FMA - Ausbildungsdatenbank](#)
- Suisse: [Formation FM en Suisse](#), [SEFRI: Système éducatif suisse](#)

5.1 Premier diplôme d'études supérieures (Bachelor)

Dans les pays germanophones, des cursus de licence de bachelor autonomes/fondamentaux ont été mis en place pour la filière de FM. Les étudiants obtiennent leur diplôme de bachelor (Bachelor of Science, Bachelor of Engineering ou Bachelor of Arts) en six, sept ou huit semestres, avec 180, 210 ou 240 crédits ECTS, dans les universités, les hautes écoles de sciences appliquées (HES) et les hautes écoles duales. Les cursus des hautes écoles spécialisées comprennent généralement un semestre de stage pratique.

5.2 Maîtrise: Second diplôme d'études supérieures (Master)

Les cursus consécutifs pour le FM reposent sur un premier diplôme de qualification professionnelle et mènent au titre académique de Master of Science de FM, Engineering/Business Administration ainsi que Master of Arts. La durée normale des études de master est de 2, 3 ou 4 semestres avec 60, 90 ou 120 crédits ECTS. Elles font partie de la première formation académique fondamentale et sont financées par l'État.

5.3 Formation continue (Master of Advanced Studies)

Outre les diplômes de master consécutifs décrits ci-dessus (qui présupposent généralement un cursus de bachelor), il existe des certificats et des cycles de masters de formation continue qui sont généralement suivis par les candidats et candidates parallèlement à l'exercice de leur emploi, tels que les Master of Advanced Studies (MAS) ou les Executive Master of Business Administration (EMBA). Ces formations continues requièrent une expérience professionnelle qualifiée et se traduisent souvent par un nombre de points ECTS inférieur à celui des cursus consécutifs, mais comportent des frais plus élevés, car elles ne sont pas subventionnées par l'État.

5.4 Qualifications spécifiques au pays

5.4.1 Allemagne

Une vingtaine d'établissements d'enseignement supérieur proposent des cursus FM accrédités, qui sont en outre certifiés par la gefma selon les critères de qualité professionnelle des directives [gefma 610](#) et [gefma 616](#). Il s'agit en majorité de programmes de bachelor et de master ainsi que de quelques cursus certifiés.

Des organismes de formation professionnelle tout comme des associations professionnelles de FM permettent en particulier aux personnes non étudiantes d'acquérir des qualifications supplémentaires en passant des examens spécifiques. Ces examens sont conçus, développés et organisés en toute autonomie par les organismes de formation professionnelle et les associations professionnelles.

En particulier la formation de Spécialiste de gestion en Facility Management (gefma) et la formation pour les personnels de service en facility management (gefma) se sont établies comme qualifications supplémentaires. Sur la base de la [ligne directrice gefma 620](#) pour les professionnels de FM (à plein

temps ou en parallèle à l'exercice d'un emploi)) et la ligne directrice [630](#) Personnel de service FM, les personnes professionnellement qualifiées peuvent obtenir le certificat final. Cela est actuellement possible auprès de cinq organismes de formation certifiés par la gefma. Plus de 4 300 personnes diplômées et personnels de service sont déjà issus de ces formations continues de qualité certifiées dans le domaine de la gestion des biens immobiliers. Par ailleurs, la gefma poursuit avec persévérance l'établissement de l'apprentissage d'un métier indépendant avec des compétences pluridisciplinaires pour les services opérationnels dont le FM a besoin d'urgence.

Outre les niveaux de formation de la gefma, RealFM propose nouvellement la formation de [Manager examiné de l'information en FM – FIM \(RealFM e. V.\)](#). Le cours en blended learning pour la formation de FIM comprend au total quatre modules et un cas pratique. Le profil de métier a été développé en lien avec le «[Guide BIM2FM](#) pour l'application de la méthodologie BIM dans la phase d'exploitation et d'utilisation» dans le cycle de vie des biens immobiliers.

5.4.2 Autriche

Outre les cursus académiques tels que le diplôme de Bachelor FM & Gestion immobilière à la haute école [FH Kufstein](#), il est possible en Autriche de suivre des masters FM d'une durée de quatre semestres parallèlement à l'exercice d'un emploi (MBA, MAS), à condition toutefois de posséder l'expérience professionnelle correspondante. Par ailleurs, de nombreuses filières proches du secteur FM offrent la possibilité de se spécialiser ou d'approfondir les savoirs. Nous citerons par exemple l'architecture, le génie civil et l'informatique de gestion. Dans le secteur secondaire également, comme dans les écoles techniques supérieures, la transmission des savoirs en FM et services FS opérationnels est intensifiée. De même, dans le cadre de leur formation, les apprenants (par exemple, en apprentissage de l'électrotechnique), acquièrent des connaissances de FM et des rapports FM avec d'autres corps de métier. L'Université de Vienne [TU Wien](#), qui se concentre sur la gestion de l'immobilier et du FM (RE/FM), transmet des connaissances de base sur le FM et la transformation numérique dans les cursus d'architecture, d'ingénierie civile, d'ingénierie mécanique et d'ingénierie économique. En supplément, il existe un programme pour l'Executive MBA FM, qualification axée sur la gestion des espaces de travail (Workplace Management), l'ESG et la transformation numérique. L'[Université pour la formation continue à Krems](#) propose un programme de Master of Science Facility and Property Management. Par ailleurs, des cours sont proposés à [l'Institut de promotion professionnelle](#) (BFI) et [l'Institut de promotion économique](#) (WIFI).

5.4.3 Suisse

Le niveau tertiaire de la formation professionnelle supérieure comprend les examens fédéraux et les écoles supérieures. Tant les examens fédéraux que les écoles supérieures s'adressent aux professionnels qui souhaitent approfondir leurs connaissances professionnelles de manière ciblée, qui envisagent une fonction de direction ou la reprise d'une direction d'entreprise. Au niveau des examens fédéraux, les examens professionnels débouchent sur un brevet fédéral. Les examens professionnels supérieurs se basent en général sur un examen professionnel et conduisent à un diplôme fédéral (par exemple le diplôme de responsable en FM et maintenance HFP). La préparation aux examens peut par exemple être suivie auprès de [Strickhof](#), [IAI Synergis](#), [WBZ](#), [GBSSG](#), [ABZ-Suisse](#). Dans les écoles supérieures (ES), les filières de formation (parallèlement à l'exercice d'un emploi ou à temps plein) sont un peu plus développées que dans le cadre des examens fédéraux. Les filières de

formation à plein temps durent au moins deux ans, les filières de formation parallèle à l'exercice d'un emploi durent en général trois ans. L'école supérieure à Berne [BFF Kompetenz Bildung Bern](#) est la seule haute école spécialisée à proposer un diplôme de direction d'entreprise en facility management (ES). L'École supérieure de sciences appliquées à Zürich (ZHAW) et son [Institut de Facility Management](#) (IFM) est la seule haute école en Suisse à proposer des possibilités de formation au niveau tertiaire, combinant Real Estate et FM, avec des diplômes de bachelor et de master ainsi que des formations continues académiques (MAS, DAS, CAS).

5.5 Qualifications internationales

L'association IFMA propose des possibilités de certification reconnues dans le monde entier pour développer et perfectionner les compétences de FM: [Essentials of Facility Management](#), [Facility Management Professional \(FMP\)](#), [Sustainability Facility Professional \(SFP\)](#), [Certified Facility Manager \(CFM\)](#), [FM training](#).

5.6 Cours et formation en ligne

Nanodegrees, Massive Open Online Courses (MOOCS), cours universitaires en ligne, MicroMaster, Professional Certificate – les cours en ligne sont en plein essor et jouissent d'une popularité de plus en plus grande. De nombreuses plates-formes de cours d'enseignement comme [Coursera](#), [Udacity](#), [Udemy](#), [Edx](#), [iversity/Springer](#) proposent un vaste choix de programmes de formation continue. Il est souvent possible de suivre dans un premier temps des cours individuels et de passer ensuite à un cursus complet en ligne. D'autres organismes connus dans le domaine de l'enseignement en ligne sont les suivants: [FutureLearn](#), [Skillshare](#), [MasterClass](#), [Pluralsight](#), [Harvard Business School](#), [LinkedIn Learning](#), [Lecturio](#), [University of the People](#), [Kajabi](#), [elopage](#) et [l'Université suisse d'enseignement à distance](#). Certaines de ces organisations mettent l'accent sur la monétisation de leur propre savoir-faire en enregistrant, partageant et facturant des cours vidéo enregistrés par leurs soins. Par ailleurs, il existe des portails de recherche dédiés pour les cours en ligne, comme [Edukatico](#) ou [distancelearningportal](#). Même si actuellement, ces plates-formes proposent peu de contenus pertinents pour le FM, cela va changer radicalement dans un avenir proche en raison de la demande croissante de transmission des savoirs, en ligne, individualisée et modulaire.

6. Réseaux

6.1 Cartographie associative de la région DACH

S'engager dans des associations professionnelles peut avoir multiples raisons et l'engagement est profitable à tous les niveaux pour les personnes concernées. La plupart du temps, l'échange professionnel sur des thèmes d'actualité est au premier plan. Le partage de connaissances et d'expériences personnelles permet de participer activement à l'évolution du secteur. Le déploiement des compétences qui en résulte se reflète à son tour dans l'évolution des profils professionnels et de leurs exigences. Outre l'élaboration de règlements, de directives, de normes de qualité ou de livres blancs visant à professionnaliser davantage la branche, les associations professionnelles offrent également une plate-forme pour le réseautage (personnalisé) si important. Celui-ci s'effectue par exemple par la participation à des manifestations interprofessionnelles ou spécialisées, qui permettent d'avoir contact avec des personnalités dirigeantes de premier plan et donc avec un grand nombre d'entreprises renommées. L'impact associatif s'est considérablement élargi grâce à la numérisation et

notamment aux réseaux sociaux. Les membres étudient, développent et promeuvent les dossiers de FM dans des task-forces thématiques et des communautés d'intérêts orientées vers le marché, traitent des projets porteurs d'avenir dans des cercles régionaux et cercles de travail, des associations et des réseaux. Nous citerons par exemple les associations et institutions importantes suivantes:

International	Allemagne	Autriche	Suisse
- EuroFM	- gefma	- FMA	- fmpro
- IFMA	- RealFM	- IFMA Austria	- IFMA Switzerland
- IFMA EMEA	- gif	- MFA Österreich	- SVIT FM
- GlobalFM	- Die Möglichmacher	- IG Lebenszyklus Bau	- RICS Switzerland
- RICS	- RICS Deutschland	- REUG	

7. FM2030 – Perspectives et tendances de demain

À l'avenir, le secteur immobilier et le FM connaîtront vraisemblablement trois voies. Il s'agit avant tout des orientations suivantes:

1. Nouveaux espaces de travail et services pour favoriser la productivité, la santé et le bien-être des personnels,
2. Transformation numérique pour les biens immobiliers et le service,
3. Développement durable: exigences de l'ONU posées aux objectifs de développement durable (ODD) et d'environnement, de société et de gouvernance de l'UE (ESG).

L'activité économique traverse actuellement de nombreuses incertitudes et changements. La pandémie de la COVID a fortement influencé les modes de travailler et a été un véritable accélérateur du travail connecté. Le télétravail à domicile, le travail à distance et les tiers lieux sont devenus «du jour au lendemain» la nouvelle norme. Les avantages sont nombreux: la réduction des temps de trajet et, par conséquent, le désencombrement des transports publics aux heures de pointe ou la diminution des heures d'embouteillage. Il s'agit là d'effets secondaires importants sur le plan sociopolitique qui ont permis aux personnes en activité de se déplacer moins souvent au bureau et d'organiser davantage des réunions vidéo depuis leur domicile. Il en résulte une plus grande liberté dans l'organisation du temps, une plus grande flexibilité et une plus grande responsabilité personnelle, ce qui a été très apprécié par les personnels et dont personne ne peut plus se passer aujourd'hui. Le FM, en interaction avec la technologie de l'information et le personnel, joue à ce stade un rôle prépondérant. La manière dont nous travaillons ensemble au sein de telle ou telle culture est un facteur de réussite primordial dans l'image de marque des employeurs pour continuer à attirer des spécialistes dans leur entreprise. En effet, les jeunes générations en particulier posent des exigences de haut niveau aux entreprises et aux dirigeants; la numérisation et de nouvelles attentes concernant les espaces de travail, nées de la fusion de la vie privée et vie professionnelle (Work Life Blending), y compris la semaine de 4 jours, le travail à temps partiel et le télétravail, donnent lieu à de nouveaux champs d'action dans la gestion des ressources humaines. Les approches suivantes sont une opportunité à ce stade, par exemple le leadership numérique «Digital Leadership», «Holacracy» et «Top Sharing». Non seulement ces attentes sont à prendre au sérieux, mais les entreprises font bien

également de repenser et d'aménager le monde du travail, car les personnels bien qualifiés choisissent aujourd'hui «leur» entreprise et non l'inverse. Dans une perspective d'éthique numérique, l'application de nouvelles technologies, comme l'IdO (internet des objets), les données massives et l'IA, permet d'établir de nouvelles méthodes de travail. Par ailleurs, le centrage sur la clientèle et la flexibilité (service à la demande) sont d'une importance capitale pour combiner les services numériques et les services physiques. Les facility managers sont responsables de la transformation numérique et la pilotent afin que l'entreprise puisse s'adapter aux nouvelles exigences.

C'est au monde FM de faire avancer le changement numérique et d'exploiter les potentiels qui en découlent en faveur des personnels.

Un autre domaine est celui de l'utilisation efficace des ressources ou de la durabilité en général. Environ 40 à 45 % de toutes les émissions de CO₂ sont liées directement ou indirectement aux bâtiments et à l'exploitation des biens immobiliers. Les lois, directives et exigences d'optimisation en matière de durabilité concernent donc dans une large mesure le secteur immobilier. Pour atteindre les objectifs de neutralité carbone, etc., le FM devra mettre en œuvre des solutions innovantes. À l'avenir, tout bâtiment ne sera pas seulement un consommateur, mais aussi, dans le meilleur des cas, une centrale électrique et contribuera à atteindre l'objectif de neutralité carbone de l'UE à l'horizon 2050 (Pacte vert) ou 2045 en Allemagne. Le Pacte vert ou Green Deal est à la base du programme gouvernemental autrichien 2020 visant à créer un parc et une exploitation de bâtiments à neutralité carbone d'ici 2040 ([Weg in eine klimaneutrale Energiezukunft](#)). La Suisse met en œuvre l'objectif de zéro émission nette de gaz à effet de serre avec sa [stratégie climatique à long terme 2050](#). Les nouvelles possibilités technologiques entraînent diverses innovations concernant la sobriété numérique, par exemple dans le projet de recherche européen «Artificial-Intelligence-Augmented Cooling System for Small Data Centres» ([ECO-Qube](#)), dans le cadre duquel les bâtiments sont chauffés en utilisant les émissions de chaleur des serveurs informatiques et l'intelligence artificielle →

Le numérisation à la rencontre de la décarbonisation.

En dépit de toute la technologie, l'être humain est au centre de l'intérêt, il est donc essentiel de se concentrer sur le bien-être et la satisfaction des personnels. Dans le domaine des soins et de la santé en particulier (hôpitaux et établissements médicalisés), les exigences ne cessent de croître. Des immeubles optimisés sur le plan énergétique qui rendent les personnels malades ne résolvent pas les problèmes, mais en créent de nouveaux. Le règlement européen sur la taxonomie impose des exigences élevées aux entreprises européennes dans tous les domaines de la durabilité. L'ESG devient un facteur clé pour la réussite durable des entreprises et par conséquent, les entreprises font bien d'élaborer et d'introduire dès maintenant un concept ESG global, comme l'atteste également l'étude Lünendonk «ESG: Contribution actuelle et future de facility management à la création de valeur», publiée en novembre 2022.

Les représentants de FM doivent s'impliquer davantage et développer les compétences ESG correspondantes afin de répondre aux attentes de haut niveau en matière d'action durable, responsable et entrepreneuriale.












En résumé, il est de bon aloi d'affirmer que le FM endosse un domaine de responsabilité et une marge de manœuvre stratégiquement importants pour toute entreprise, visant entre autres à

- développer et exploiter des espaces de travail sains et sûrs,
- accroître l'agilité d'organisation et la flexibilité,
- accroître l'efficacité, la performance et enfin la rentabilité,
- déployer des stratégies de développement durable en mettant en œuvre des mesures adéquates,
- faciliter et faire progresser la transformation numérique,
- enfin et surtout, à optimiser le coût de l'immobilier et des installations techniques en fonction du cycle de vie, selon la stratégie appliquée pour le bien immobilier dans la gestion des portefeuilles.

Facility managers de demain, dirigez donc votre entreprise sur la voie de la durabilité et veillez à ce que nos enfants aussi puissent grandir dans un monde où il fait bon vivre.

Mentions légales

Nous adressons nos grands remerciements au Comité de projet, à l'équipe générale ainsi qu'à tous les autres intervenants qui ont contribué à la révision de la brochure du profil de métier de FM. En complément des personnes et des associations professionnelles citées sur la page de garde, nous tenons à remercier les personnalités suivantes:

Bauakademie Gruppe Berlin Christin Kuchenbecker 	BFF Höhere Fachschulen Berne Erika Rupp 	DHBW Duale Hochschule Baden-Württemberg Stuttgart Klaus Homann 
Facility Management Austria, IFMA Austria Vienne Claudia Laubner Manuel Radauer  	gefma Deutscher Verband für Facility Management e.V. Bonn Jürgen Schneider 	IFMA EMEA Bruxelles Lara Paemen 
IFM Institut für FM Wädenswil Antje Junghans 	IFMA Suisse Zürich Barbara Bissig Martina Jurisic 	REUG Real Estate User Group Vienne Alexander Redlein 
RICS Switzerland Zürich Susanna Caravatti-Felchlin 		

Nous remercions également les entreprises qui ont aidé notre équipe pour la relecture, la traduction, le traitement graphique ainsi que pour le tournage d'un court-métrage publicitaire:

- [Native Speaker](#)
- [La traduction](#)
- [Kreativkomplex](#)
- [Gango luege](#)