LICENCE CHARGEE DE GESTION PATRIMONIALE IMMOBILIERE

LE PILOTAGE DU PATRIMOINE IMMOBILIER DEVENU UNE FONCTION STRATEGIQUE POUR UNE ENTREPRISE

PIQUARD Patricia

Tuteur professionnel : Mme Émeline VITAL

Tuteur universitaire : Mr Franck GREFF

Année universitaire 2022-2023

Remerciements

La réalisation de ce mémoire effectué dans le cadre de ma formation en Licence « Chargée de Gestion Patrimoniale Immobilière », a été possible grâce au concours de plusieurs personnes dont je souhaite leur témoigner toute ma gratitude.
Je tiens à préciser que je suis reconnaissante envers mon entreprise, l'Opco ep pour m'avoir soutenu financièrement dans cette démarche.

Je voudrais tout d'abord avoir une pensée pour ma responsable Mme Odile PELE, décédée il y a déjà un an qui m'a proposé de suivre cette formation pour me permettre d'acquérir des compétences supplémentaires dans le domaine immobilier.

Je désire aussi remercier tout particulièrement Mme Émeline VITAL ma tutrice professionnelle, Directrice des Ressources Humaines et des Affaires Générales au sein de l'Opco ep, qui a su m'épauler pour mener à bien ce projet de formation. Tout au long de cette année, elle a su être présente et se rendre disponible malgré sa charge de travail.

Je tiens aussi à remercier tous mes collègues plus particulièrement Mme Virginie OLIVIER, Chargée de mission auprès d'Émeline VITAL et Mme Émilie DE PAUW, Gestionnaire Immobilier pour leur soutien et leur encouragement.

De plus dans le cadre de la problématique de ma mémoire, j'ai été amené à solliciter le service informatique. C'est pourquoi je remercie également Mr Laurent LEBIVIC, Responsable Intégration Département Infrastructure, Opérations et services qui m'a assisté dans ma démarche.

Je n'oublie pas non plus mon tuteur professionnel Mr Franck GREFF pour son accompagnement dans ma réflexion , en espérant que le résultat soit conforme à ses attentes.

Pour finir, je souhaite remercier tout mon entourage qui a su me soutenir et m'apporter leur aide pour que cette année se déroule dans les meilleures conditions.

Résumé

L'OPCO (Opérateur de Compétences) des entreprises de proximité est une structure spécifique en France qui a été mise en place dans le cadre de la réforme de la formation professionnelle. Elle est née du rapprochement de deux structures Agefos PME et Actalians présentes sur tout le territoire Français y compris les DOM-TOM.

Pour répondre à sa mission confiée par l'État et pour être en adéquation avec sa stratégie définie dans le schéma directeur immobilier, l'Opco ep doit être au plus proche de ses entreprises adhérentes. Elle doit pouvoir sans cesse évoluer et s'adapter à l'environnement extérieur.

C'est pourquoi comme toute grande structure, une gestion du patrimoine immobilier précise et dynamique doit être effectuée.

Dans le cadre de ce mémoire, l'objectif est vous présenter que depuis une dizaine d'année le pilotage du patrimoine immobilier est devenu une fonction stratégique pour l'entreprise et que pour cela il est important qu'elle soit dotée d'outil pour suivre les évolutions.

Introduction

Partie 1 : PRESENTATION DE L'ENTREPRISE 5
I. L'entreprise 5
1. Son histoire et sa création 5
2. Les chiffres clés 7
II. Analyse stratégique du patrimoine immobilier en lien avec son activité 8
1. Analyse SWOT 8
2. Analyse PESTEL 12
III. Problématique et cadre théorique 15
1. Émergence de la problématique 15
2. Cadre théorique 16
a. Notion de management immobilier 16
b. Schéma directeur immobilier (SDI) 18
c. L'organisation de la fonction immobilière dans les grandes sociétés françaises 19
Partie 2 : IMPORTANCE DU PILOTAGE DU PATRIMOINE IMMOBILIER 20
I. Méthodologie employée 20
1. Recueil des données quantitatives 21
2. Recueil des données qualitatives 24
a. Internes 24
b. Externes 26
II. Analyse 29
III. Préconisations faisant suite aux analyses 30
1. Mise en place d'outil d'aide au pilotage du patrimoine immobilier 30
2. Atouts et inconvénients 34
3. Estimation du budget prévisionnel 35
IV. Les résultats attendus 35

Conclusion

Bibliographie

Annexes

Introduction

L'OPCO des Entreprises de Proximité est une association implantée sur tout le territoire français y compris les DOM TOM – Réunion, Antilles, Guyane. Elle ne cesse de se développer afin de répondre aux missions confiées par l'Etat (La loi n°2018-771 pour la liberté de choisir son avenir professionnel du 5 septembre 2018, dite loi Avenir professionnel). Elle résulte du rapprochement de 18 associations (ex Agefos/ex Pepss).

La gestion du patrimoine immobilier nécessite de répondre au mieux à la stratégie de l'Opco EP sur son territoire. Aussi, une gestion dynamique doit être appliquée, en conformité avec son schéma directeur immobilier et aux besoins de son évolution.

À la suite du rapprochement des associations, il était donc important de trouver disposer d' une vision globale du patrimoine immobilier mais aussi une information précise de chacun des sites. L'idée est de pouvoir assurer au mieux les obligations d'employeurs (assurer la sécurité des biens et des personnes) et de piloter cette activité avec des indicateurs fiables et pertinents à l'instant T et ce de façon continue pour une bonne prise de décision.

Nous devons pouvoir répondre rapidement à des demandes internes mais aussi externe, comme le contrôle de la Cour des Comptes : en termes de suivi, de coût, des règles de sécurité pour nos collaborateurs, d'implantation sur le territoire par rapport à nos adhérents.

Dans ces conditions, pour tous nos sites en propriété ou en location, nous disposons d'une importante documentation mais ces informations ne sont pas encore totalement centralisées et il nous parait difficile de pouvoir agir rapidement sur ces sites. Nous manquons de visibilité sur l'état général de nos locaux, et les actions à mener face aux nouvelles obligations environnementales.

À ce jour ce suivi est fait de façon très indépendante par rapport à chaque service. Le but est d'interagir ensemble pour mener à bien une politique stratégique immobilière qui répond tant aux besoins structurels que conjoncturelles de la structure.

Après plus de deux ans après la création du service immobilier, un recensement important a déjà été réalisé mais il doit encore être complété.

À la suite de ce constat, il me parait important de poursuivre cette démarche et de se demander comment peut-on améliorer la performance opérationnelle de la gestion d'un parc immobilier d'une structure aussi importante ? Quelle est la ou les solutions à apporter dans le pilotage d'un patrimoine immobilier permettant de répondre aux besoins et aux enjeux de l'Opco EP ?

Pour répondre à cette problématique, je réaliserai dans un premier temps une analyse stratégique du patrimoine immobilier. Cette partie comprendra les diagnostics et abordera les différentes notions importantes dans le pilotage d'un tel patrimoine immobilier.

Dans une seconde partie, je vous présenterai les actions réalisées pour la mobilisation des données au sein même de ma structure et mes préconisations en tenant compte des impacts que cela va représenter tant au niveau financier et humains.

Pour finir, j'aborderai les résultats pouvant découler d'une gestion du patrimoine immobilier suivant mes préconisations pour l'Opco EP et les perspectives d'évolution.

Partie 1 : PRESENTATION DE L'ENTREPRISE

I. L'entreprise

1. Son histoire et sa création

Les opérateurs de compétences sont des associations régies par la loi 1901 à but non lucratif, nés à la suite de l'adoption de la loi du « Liberté de choisir son avenir du professionnel » du 5 mars 2018.

Comme indiqué dans l'article de loi n° 2018-771, elle a pour objectif de réformer le système de formation professionnel notamment avec la nouvelle dénomination du plan de formation, le plan de développement des compétences.
Elle s'organise en trois parties :

- Vers une nouvelle société de compétences
- Une indemnisation du chômage plus juste et universelles
- Des dispositions relatives à l'emploi

Cette loi a provoqué depuis le 1er avril 2019, la transformation des 20 Organismes Paritaires Collecteurs Agréés (OPCA) en 11 Opérateurs de Compétences (OPCO).

Pour rappel un OPCA est un organisme paritaire agréé par l'État chargé de collecter et de gérer les fonds de la formation professionnelle continue des entreprises.

Un Opérateur de compétences est chargé d'aider les entreprises à mettre en œuvre toutes les obligations en matière de formation professionnelles. La mission des OPCO n'est plus de collecter les fonds de la formation mais d'accompagner les entreprises dans leur besoin en formation et de financier l'apprentissage.

La répartition et le versement des fonds mutualisés de la formation professionnelles et de l'apprentissage sont assurés par l'institut nationale publique nommée Frances Compétences (annexe).

L'OPCO, dans lequel je travaille est l'OPCO des Entreprises de proximité né du rapprochement des associations d'AGEFOS PME et ACTALIANS regroupant 54 branches professionnelles en 2019 – 53 en 2022.
Il réunit 3 secteurs d'activité :

- L'artisanat ;
- Les commerces de proximité ;
- Les professions libérales.

La composition de l'OPCO des entreprises de proximité est paritaire, géré par autant de représentants salariés que d'employeurs :

- Le Conseil d'administration ;
- Le Bureau ;
- Et la Présidence qui a récemment changé.

Conformément aux statuts et au règlement intérieur, le Conseil d'administration détermine la stratégie immobilière qui est proposée par la Commission immobilière qui met en application la politique immobilière (composée de 20 membres). Un directeur général est nommé pour assurer la mise en œuvre des orientations stratégiques de l'Opco EP.

La structure est organisée autour d'une Comitologie est qui ne sera pas abordée dans ce mémoire. Toutefois il est important de distinguer 3 univers au sein de l'Opco EP qui sont la proximité, les opérations et le support. C'est dans cette dernière que la gestion du patrimoine immobilier apparaît.

Le parc immobilier de l'Opco EP représente au **31 décembre 2022**, un patrimoine de **98 sites** répartis comme suit en fonction des zones d'agilité partagée (ZAP) :

Zone CE-DROM : 21 sites dont 7 en propriétés

Zone Nord-ouest : 14 sites dont 4 en propriétés

Zone Sud-Est : 24 sites dont 4 en propriétés

Zone Sud-Ouest : 29 sites dont 5 en propriétés

Zone IDF : 10 sites dont 3 en propriétés

2. Les chiffres clés

Voici quelques chiffres internes à l'Opco EP au 31/12/22 :

- 1 124 salariés répartis sur tout le territoire
- 98 sites pour une surface globale de bureaux de 32 652 m²
- Un patrimoine immobilier valorisé à 68 404 k€
- Des produits de formation (subvention de l'État, des régions, concours de France compétences, …) en 2021 de 2 327 k€, en 2020 de 2 108 k€ et en 2019 de 880 k€.

Voici quelques chiffres clés liés à l'activité même de l'Opco EP au 31 décembre 2021 :

- Plus de 3 millions de salariés dont 99% sont des entreprises de moins de 50 salariés,
- 402 000 entreprises adhérentes,
- Et 169 000 alternants accompagnés en 2021 dont 151 000 en contrat d'apprentissage.

Segmentation des entreprises adhérentes sur le territoire (au 31/12/21)

II. Analyse stratégique du patrimoine immobilier en lien avec son activité

1. Analyse SWOT

L'analyse SWOT (aussi appelé FFOM Forces, Faiblesses, Opportunités Menaces) est un outil stratégique d'aide à la prise décision afin de développer son activité en tenant compte de tous les paramètres liés à l'environnement interne et externe.
Elle va permettre de définir les actions prioritaires à réaliser et la stratégie à adopter.

FORCES **FAIBLESSES**

La **localisation** est très importante pour la valorisation de l'actif. Attractivité de la zone, dynamisme, accès aux transports en commun ou réseau routier, proximité des adhérents sont les principaux critères.

*au centre-ville ou dans une zone d'activité tertiaire *présence de transport en commun et accès routier * présence de commerces, services et restauration *sécurité des personnes dans la localisation *dynamique de la localisation *proximité des adhérents	*dans une zone résidentielle et logistique *écarté des zones commerciales *manque de visibilité pour les adhérents *problème de sécurité lié à l'environnement *tous les secteurs en fonction de la segmentation des adhérents ne sont pas couverts *plusieurs sites présents sur un même : possibilité de regroupement

.

OPPORTUNITES

Attractivité de la zone amenant des demandes

Arrivée de nouvelles entreprises

Zone dynamique et sécurisée

MENACES

Concurrence de nouvelles zones de développement

Saturation de la zone

Dégradation de la sécurité

FORCES

FAIBLESSES

L'**immeuble** est un autre critère à prendre en compte pour la valorisation de l'actif mais aussi pour le bien-être et la sécurité des collaborateurs et l'image de l'Opco EP.

*immeuble récent

*immeuble ayant la certification énergétique

*biens détenus en pleine propriété laissant une liberté dans la gestion

*entretien des partie communes et des espaces extérieurs

*sécurité des équipements (parkings, ascenseur, alarme…)

*architecture du bâtiment en termes d'image à communiquer

*immeuble vieillissant nécessitant des travaux importants et audits énergétiques

*biens en copropriété : nécessité de soumettre tous les travaux ou améliorations en assemblée générale, ce qui est un frein et impose des délais plus longs dans la mise en œuvre

*bien en location : amélioration possible en accord avec les propriétaires, qui ne sont pas toujours au fait des nouvelles réglementations

*aspect intérieur et extérieur dégradé

*réglementation liée à la sécurité

*grand ensemble d'immeubles collé les uns aux autres

*entrée en vigueur depuis le 1er octobre 2019 du Décret Tertiaire applicable aux bâtiments existants

.

OPPORTUNITES

Rénovation et amélioration pour le maintien de la qualité

Appréciation de la valeur

MENACES

Dégradation de l'immeuble

Blocage travaux pour la rénovation

Perte de valeur

Absence d'image

FORCES

FAIBLESSES

Pour son **image et le confort des collaborateurs,** les locaux doivent répondre à des caractéristiques biens précises et ne pas déroger aux préconisations définies par le code du travail. Pour rappel aucune surface minimale n'est fixée mais il impose des exigences en termes de sécurité et d'hygiène.

*belle surface des locaux actuels

*nombre de places de parking suffisant

*grand plateau type OPEN SPACE

*aménagements intérieurs récents (cuisine, espace détente, mobilier...)

*sécurité des personnes (électrique, contrôle d'accès...)

*surface pas supérieure à 15m² par personne souhait 10m² par personne

*pas de places de parking pour chaque collaborateur affecté au site

*locaux sur plusieurs étages

*aménagement vétuste

*non-présence de sécurisation du site type portail, contrôle accès...

*à la suite de la crise de la Covid 19 changement des habitude travail

OPPORTUNITES

Optimisation de l'espace disponible

Attractivité pour le personnel et une bonne image

MENACES

Surface vacante non utilisée

Difficulté de déplacements

Manque d'identification du et mauvaise image

FORCES

FAIBLESSES

La gestion des données

*documentation riches

*bonne connaissance du patrimoine (donnés techniques et administratives)

*centralisation des données au sein d'un même service

*gestion au niveau globale

*suivi permanent et actif de l'évolution et des données

*documentation non partagées avec tous les acteurs ou services pouvant interagir sur la gestion du patrimoine

*multitudes de types de baux

*absence de fiche synthétique par site

*tableau des mouvements des sites à l'aide de tableur (source d'erreur d'où un problème de sécurisation des données)

*données dispersées et hétérogènes dans leur niveau de détail

OPPORTUNITES

Favorise la prise de décision orientée

Anticiper et agir rapidement

Être conforme à la réglementation en vigueur

MENACES

Temps de réactivité plus long

Perte de temps et de productivité

Environnement de travail inefficace

Un dernier point peut être évoqué mais cela sera fonction de la zone étudiée : il s'agit du marché locatif. En effet, la situation des marchés locatifs, l'évolution des taux d'intérêt et l'économie générale va influencer les valeurs des biens, des loyers à court ou moyen terme en favorisant selon les cas les vendeurs ou acheteur et bailleurs ou preneurs. À la vue de la répartition géographique de sites de l'Opco EP sur le territoire français, ce point ne sera pas développé.

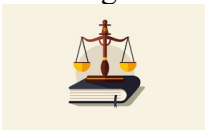
En résumé voici les points stratégiques ressortant de cette analyse :

- Réduire les surfaces occupées soit en libérant les locaux devenus trop grands pour des nouveaux plus appropriés à l'effectif réel et présent sur le site. Des économies de fonctionnement sont réalisables ;
- Nombreux travaux d'améliorations et d'entretiens non pas été effectués depuis des années : il a été constaté la vétusté de certains sites traduisant une absence d'image et de valorisation pour la structure.
- Une base documentaire très riche mais qui doit évoluer en termes de structuration et plus précises au niveau de la réglementation et des nouvelles règles énergétiques à respecter pour accompagner les décisions stratégiques de la structure.
- La segmentation des adhérents montre le potentiel besoins d'implantation sur différentes régions comme la Normandie. L'Opco EP doit retravailler son positionnement au regard des entreprises adhérents qui y sont présentes.

2. Analyse PESTEL

Afin de compléter l'analyse faite ci-dessous grâce à l'outil SWOT, je vais vous présenter une analyse plus détaillée de l'environnement externe qui impact les décisions stratégiques de l'entreprise. Il y a 6 critères d'analyse : Politique, Économique, Social, Technologique, Écologique et Légal.

PESTEL	LES FAITS	OPPORTUNITES	MENACES
Politique	Organisation paritaire administrée par des représentants employeurs et des représentants salariés. Association agrée par l'État, géré par l'institut nationale publique française France compétence qui régule la qualité et les prix des formations qui regroupe 54 branches d'activité.	Budget négocié pour 3 ans par le biais de la convention d'objectifs et de moyens	Changement de la présidence paritaire tous les 4 ans avec alternance tous les 2 ans (Elle a eu lieu le 6 mars 2023). Respect de la Convention d'objectifs et des moyens définis par l'État
	Présence de la Commission immobilière qui applique la stratégie immobilière.	Challenge les projets	Mise en œuvre des projets décalés.
	Subventions accordées par l'état, des régions, les collectivités locales...	Favoriser les actions de formation sur l'ensemble du territoire	
Économique	Zone tendue au niveau du marché immobilier sur certains régions limitant l'implantation sur les territoires	L'objectif est le développement sur les nouveaux espaces type coworking en pleine expansion pour nos petites équipes.	
	Prix à la location ou l'achat au m² est de plus en plus élevé	Latitude laissée en fonction du marché	Mise en œuvre des projets décalés.
	Dans le cadre des réaménagements de sites on constate une augmentation de plus de 40% des matériaux		Mise en œuvre des projets décalés.
Social	Démarche RSE appliquée au sein de la structure	Améliorer la qualité de nos services.	
Technologique	Émergence des outils liés à la gestion immobilière comme pour les biens en copropriété lors des assemblées générales ou pour la contractualisation de nouveaux contrats	Dématérialisation des processus (signature électronique, tenue des assemblées en visioconférence...)	Sécuriser le processus de validation

	Exploitation importante des réseaux sociaux pour faciliter les échanges et les actions menées dans le cadre des formations. Communication dynamique.	Maitrise de notre image et souligne notre présence sur les réseaux sociaux	
Écologique	Démarche RSE appliquée au sein de la structure et en tant qu'opérateur de compétences vis-à-vis des entreprises. *Exemples en interne* : performances énergétiques des bâtiments permettent d'améliorer la qualité de vie au travail, de réduire notre impact sur l'environnement et de réduire certaines dépenses // l'installation de machines à café à grains permettent de réduire la consommation de capsules à usage unique tout en offrant un café de bonne qualité aux collaborateurs // collecte des déchets de l'Économie Social et Solidaire *Exemples vis-à-vis de l'externe* : Optimisation de l'offre de services lien avec le développement durable // Faciliter l'insertion ou la réinsertion apporter un appui technique // sensibiliser les entreprises bénéficiaires aux enjeux RSE et les accompagner pour réduire leurs dépenses de fonctionnement et se mettre en conformité avec les obligations légales.	Renforce notre image S'inscrire dans une stratégie plus responsable Modèle économique plus vertueux Répondre aux obligations légales et anticiper les futures réglementations (Décret tertiaire, bilan carbone, tri des déchets, loi du travail droit à la déconnexion, l'insertion sociale lié au handicap)	Investissement important en temps et en termes de moyens humains. La RSE a un coût à prendre en compte. Implication de tous les acteurs de la structure dépendant de leur disponibilité au moment du projet. Questionnement face aux nouvelles technologies, aux nouvelles formes d'organisation.
Légal 	Entrée en vigueur depuis le 1er octobre 2019 du Décret Tertiaire applicable aux bâtiments existants	Valorisation de notre patrimoine immobilier	Travaux de mise en conformité à prévoir et budget afférent
	Normes de sécurité à respecter		
	Application des règles juridiques dans le cadre de nouveaux baux commerciaux, professionnels ou autres		Aide importante du service juridique déjà bien chargé sur d'autres sujets.

Cette analyse permet de démontrer que l'environnement externe vient fortement impacter la gestion du patrimoine immobilier de l'Opco EP. Il doit donc être pris en compte pour l'établissement de la politique immobilière. De nombreuses règles juridiques légales et réglementaire nous obligent à suivre de façon récurrente et quotidienne l'évolution du par cet son actualité.

III. Problématique et cadre théorique

1. Émergence de la problématique

Pour confirmer ces deux analyses, je me suis basée sur le rapport établi par Thierry BERT, Guillaume VANDERHEYDEN, Huges ESQUERRE et Lucie RUAT de l'Inspection Générale des Finances réalisé en novembre 2015 sur la rénovation du cadre institutionnel et modernisation des outils de la politique immobilière de l'État (rapport N°2015-M-032).

Ce rapport permet de démontrer que l'absence d'outil de pilotage, la méconnaissance d'un patrimoine réel et le défaut de stratégie qui en découle ont provoqué de nombreuses critiques. Entre 2005 et 2008, de nouveaux outils budgétaires et de pilotage stratégiques et l'adaptation des structures administratives ont contribué à modeler la nouvelle politique immobilière de l'État.

Les principales missions ont été les suivantes :

- « Lancer un chantier de fiabilisation des données relatives aux surfaces et à l'état bâtimentaire, accompagné en parallèle de travaux permettant de disposer d'une meilleure visibilité des couts
- Développer une capacité de valorisation patrimoniale,
- Renforcer le rôle de l'État-propriétaire afin de permettre de procéder à une véritable gestion des actifs… »

Ce rapport permet d'appuyer ma problématique et de noter la nécessité pour une grande entreprise de gérer et de connaitre son patrimoine immobilier afin de pouvoir prendre les bonnes décisions stratégiques pour le développement de son activité. Pour rappel au 31 mai 2015, les bâtiments contrôlés par l'État représentent un parc de 93 932 biens pour 12 079 sites.

Je vais vous présenter ci-dessous l'évolution de ce concept assez récent ayant subi une révolution.

2. Cadre théorique

Tout d'abord, il est important de rappeler qu'un patrimoine immobilier représente l'ensemble des biens immobiliers appartenant à une personne physique ou une personne morale. Il se distingue du patrimoine financier.

Sa gestion est nécessaire pour optimiser ses actifs et améliorer sa capacité d'enrichissement. Elle permet de préserver la valeur économique, mais aussi technique de ses biens immobiliers.

Auparavant, la gestion du parc immobilier était considérée secondaire. Comme indiqué dans le rapport établi par le professeur Ingrid NAPPI-CHOULET de novembre / décembre 2013 présenté dans « Le journal de l'École de Paris n°104», 8 entreprises du CAC 40 n'avait pas direction immobilière ou ne disposait pas de responsable immobilier. Seul 2/3 des entreprises du CAC connaissaient la surface de leur patrimoine immobilier. Encore aujourd'hui de nombreuses entreprises n'ont pas de vision globale de leur part et utilisaient des logiciels devenus obsolètes.

La dernière enquête en 2012 auprès de 74 grandes entreprises occupant près de de 2 millions de mètres carré de siège sociaux révèle une apparition réactivement récente de la fonction immobilière.

La fonction immobilière prend de l'importance et est considérée comme stratégique alors qu'elle était largement perçue comme une fonction support en 2004.

a. Notion de management immobilier

Ingrid NAPPI-CHOULET évoque dans son article de juin 2007 (Comptabilité – Contrôle – Audit /Tome13 – Volume 1 – Juin 2007), la notion de management immobilier que les anglo-saxons nomment le Corporate Real Estate Management (CREM) qui regroupe trois différents métiers :

- Le Facility Management, fournit à l'entreprise tous les services liés aux locaux d'exploitation, c'est-à-dire la maintenance et la gestion des sites mais aussi des services liés au bon fonctionnement de l'immeuble, comme le remplacement des équipements, la gestion du courrier, photocopieurs, etc.
- Le Property Management concerne la gestion des immeubles d'exploitation existants en tant qu'actifs réels. Il s'agit ici de gérer l'immobilier d'exploitation en s'assurant de la gestion des baux locatifs et des budgets associés, le reporting des dépenses et charges.
- L'Asset Management concerne la gestion de l'immobilier d'exploitation ou de patrimoine en tant qu'actif en associant à l'approche patrimoniale une approche financière. L'objectif est d'assurer la création de valeur liée aux investissements immobiliers et fonciers.

Corporate Real Estate Management (CREM) est un domaine de la gestion immobilière qui se concentre sur la gestion stratégique de l'immobilier d'entreprise. Il s'agit d'un ensemble de processus, de politiques et de stratégies qui visent à optimiser la valeur de l'immobilier d'entreprise pour répondre aux objectifs commerciaux et financiers d'une entreprise.

Le CREM est souvent considéré comme une fonction clé de la gestion immobilière d'entreprise, car il permet aux entreprises de gérer de manière proactive leur portefeuille immobilier en fonction de leurs objectifs stratégiques. Le CREM peut inclure la gestion de la propriété, la gestion des emplacements, la gestion des installations, la planification de l'espace, la gestion des projets immobiliers, la gestion des coûts, la gestion des risques et la conformité réglementaire.

Elle vise à aider les entreprises à utiliser leur immobilier de manière optimale en répondant à leurs besoins opérationnels et financiers. Il peut aider les entreprises à réduire leurs coûts immobiliers en optimisant l'utilisation de l'espace, en négociant des baux optimisés, en rationalisant le portefeuille immobilier et en utilisant les coûts de maintenance.

Elle peut également aider les entreprises à améliorer leur efficacité opérationnelle en planifiant l'espace de manière à maximiser la collaboration et la productivité, en assurant un accès facile aux installations et aux équipements, en gérant les installations de manière efficace et en s'assurant que les employés disposant de l'environnement de travail approprié.

Enfin, elle peut aider les entreprises à répondre aux exigences réglementaires et à minimiser les risques en s'assurant que l'immobilier de l'entreprise est en conformité avec les réglementations

applicables, telles que les normes de santé et de sécurité, les normes environnementales, les normes de construction et les règles d'urbanisme.

b. Schéma directeur immobilier (SDI)

À ce jour, les ¾ des grandes entreprises ont un schéma directeur immobilier pour piloter cette activité méconnue, il y a encore dix ans. Ils reprennent la main sur cette activité et la considère comme une fonction stratégique de l'entreprise. Elles ont donc pris conscience que la direction immobilière pouvait largement contribuer à réduire les coûts de fonctionnement et à apporter une expertise sur un des principaux actifs valorisables.

Le schéma directeur immobilier est un plan stratégique à long terme pour la gestion immobilière d'une organisation. Il définit les objectifs et les stratégies pour la gestion du patrimoine immobilier de l'organisation sur une période de plusieurs années.

Le SDI est généralement adopté pour une période de cinq à dix ans et est régulièrement révisé pour s'adapter aux changements des objectifs commerciaux et des conditions du marché immobilier.

Voici les principales étapes de la création d'un SDI :

Analyse de la situation : actuelle cette étape consiste à réaliser une analyse approfondie du patrimoine immobilier existant de l'organisation, y compris l'état des bâtiments, les coûts d'exploitation, la gestion locative, l'utilisation de l'espace, etc. .

Définition des objectifs : une fois que la situation actuelle a été analysée, l'organisation doit définir ses objectifs en matière d'immobilier en fonction de ses besoins fonctionnels, financiers et stratégiques. Les objectifs peuvent inclure la réduction des coûts immobiliers, l'optimisation de l'utilisation de l'espace, la réduction des émissions de carbone, etc.

Élaboration de scénarios : cette étape consiste à élaborer différents scénarios pour atteindre les objectifs définis. Les scénarios peuvent inclure des stratégies d'achat et de vente, des stratégies de localisation, des stratégies de rénovation ou de construction, etc.

Évaluation des scénarios : une fois que les scénarios ont été élaborés, l'organisation doit évaluer les avantages et les inconvénients de chaque scénario en fonction de ses objectifs et de ses contraintes.

Définition du plan d'action : une fois que le scénario préféré a été identifié, l'organisation doit élaborer un plan d'action détaillé pour le mettre en œuvre, le déployer. Le plan doit inclure les ressources nécessaires, les étapes à suivre, les échéances et les responsabilités.

Mise en œuvre et suivi : enfin, l'organisation doit mettre en œuvre le plan d'action et surveiller régulièrement les résultats pour s'assurer que les objectifs sont atteints et que les stratégies sont efficaces. Si nécessaire, des ajustements peuvent être apportés pour améliorer la performance et l'efficacité du plan d'action.

https://immobilier-etat.gouv.fr/

c. L'organisation de la fonction immobilière dans les grandes sociétés françaises

Dans les grandes sociétés, la fonction immobilière est souvent regroupée au sein d'une direction dédiée, appelée "Direction Immobilière" ou "Direction du Patrimoine". Cette direction a la charge de la gestion du patrimoine immobilier de l'entreprise, de la définition et de la mise en œuvre de la stratégie immobilière, de la gestion des opérations immobilières, de la gestion des baux et des contrats, ainsi que de la gestion des risques immobiliers.

La direction immobilière travaille en étroite collaboration avec les autres directions de l'entreprise, notamment la direction financière, la direction juridique, la direction des achats et la direction des ressources humaines. Elle peut également faire appel à des prestataires externes

pour certaines missions spécifiques (cabinets d'expertise immobilière, des architectes, des entreprises de construction, etc.)

En général, la direction immobilière est dirigée par un directeur immobilier qui est responsable de la mise en œuvre de la stratégie immobilière de l'entreprise et de la gestion de la fonction immobilière. Cette fonction peut également être supervisée par un comité immobilier ou un comité de direction, qui décide des orientations stratégiques en matière immobilière et valide les projets immobiliers importants.

Pour répondre à ces objectifs, la notion de pilotage de la stratégie patrimoine de l'entreprise a toute son importance. Elle suppose, pour être efficace de disposer de données fiables et homogènes, d'avoir des indicateurs communs.

Dans la seconde partie, je vais aborder ce point plus en détail en lien avec ma structure afin d'optimiser le pilotage immobilier d'une entreprise ayant plus de 31 000 m² à gérer.

Partie 2 : IMPORTANCE DU PILOTAGE DU PATRIMOINE IMMOBILIER

I. Méthodologie employée

En amont, il est important de rappeler que le service immobilier de l'Opco EP est en lien direct avec le service des moyens généraux. De nombreux échanges ont lieu permettant ainsi d'assurer le suivi des sites. Les responsables des moyens généraux de chaque zone d'agilité partagé ont pu objectif de faire remonter au service immobilier les points d'alerte ou de dysfonctionnements qui sont à la charge du propriétaire dans le cas d'une location ou des syndics dans le cas d'une copropriété. C'est le service immobilier qui est en lien direct avec les bailleurs ou les syndics et les responsables de moyens généraux avec les collaborateurs sur les sites.

Cette organisation a été mise en place afin de centraliser les demandes pour éviter de se disperser. Il nous parait très important que nos interlocuteurs internes et externes sachent à qui se référer suivant les besoins.

À ce jour, le service immobilier compte 3 collaborateurs : moi-même en tant que chargée de mission immobilière, une gestionnaire immobilière en contrat à durée déterminé, (toutes les deux basées à Woippy) et la responsable immobilière (basée en Haut de France).

Comme évoqué dans mon projet tutoré, ce service a été créé à la naissance de l'Opco EP. Plusieurs événements sont venus impactés le développement et l'organisation du service. Il nous est demandé d'avoir une connaissance précise mais aussi critique de nos sites dans le but de répondre aux enjeux de l'Opco EP.

Pour ce faire, j'ai réalisé une interview auprès de la directrice des Ressources humaines et des affaires générales de l'Opco EP, Émeline VITAL afin de connaître les objectifs définis et voulus par la direction et les paritaires en termes d'organisation et de gestion du patrimoine immobilier.

En complément de cette interview et pour appuyer ma problématique, je me suis aussi basée sur des témoignages déjà réalisés de responsable immobilier de grands groupes dans le pilotage de leur patrimoine immobilier, devenu une fonction stratégique.

1. Recueil des données quantitatives

Pour rappel l'Opco EP est né du rapprochement par traité d'apport partiel d'actifs d'Actalians et d'Agefos PME.

À partir du 1er janvier 2020, la gestion des deux entités ont été regroupées et centralisées. Il n'est plus question que chaque région gère de son côté son activité mais que chacun applique une politique commune tant pour les collaborateurs et que vis-à-vis des services proposés aux entreprises.

ACTALIANS représente 20 sites dont un site en propriété et 19 sites en location.

AGEFOS représente 84 sites dont 22 sites en propriétés et 62 sites en location.

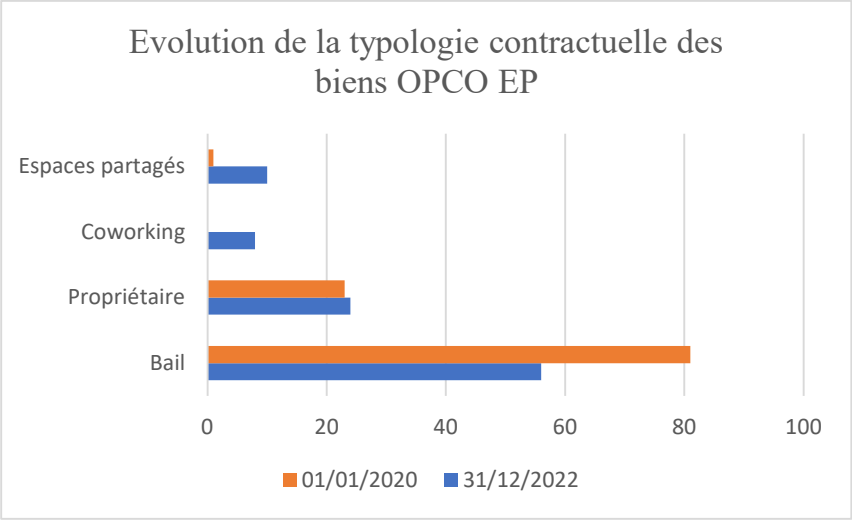
<u>Typologies des biens OPCO EP</u> :

01/01/2020	AGEFOS PME	ACTALIANS	OPCO EP	Totaux
Bail	61	19	1	**81**
Propriétaire	22	1		**23**
Espaces partagés	1	0		**1**
Totaux	**84**	**20**	**1**	**105**

31/12/2022	OPCO EP
Bail	56
Propriétaire	24
Coworking	8
Espaces partagés	10
Totaux	**98**

Le nombre de site est stable et conforme. La présence d'OPCO EP sur l'ensemble du territoire.
L'augmentation du nombre de sites en propriété s'explique par le fait que certains projets sont en cours de réalisation et qu'OPCO EP a encore des sites en propriété à vendre dès que les déménagements seront finalisés.

N.B : Apparition d'un nouveau mode de travail « le coworking ». La stratégie a été de positionner les salariés isolés dans des espaces de coworking pour garantir leur sécurité et leur offrant un conforme de travail plus agréable



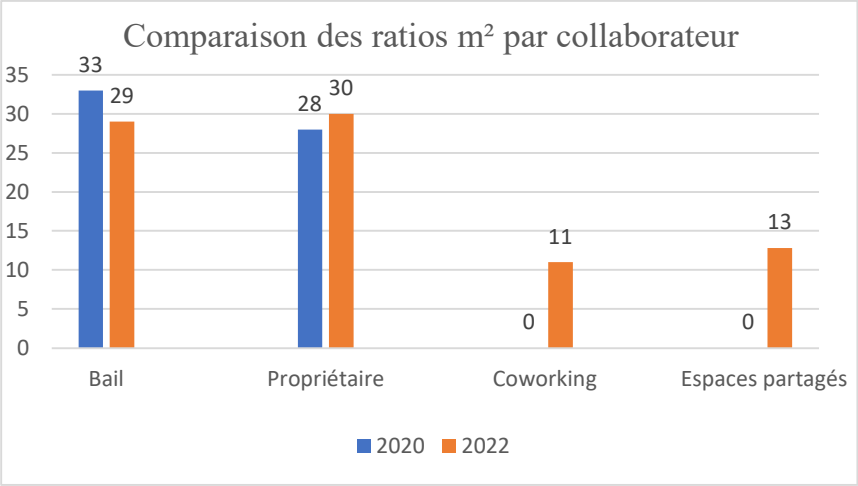
Un travail a été réalisé concernant les salariés isolés. La stratégie a été de positionner les très petites équipes dans des espaces partagées pour garantir leur sécurité. Cette démarche explique l'augmentation des sites en coworking et espaces partagés.

Étude sur les m² et effectif

	2020	2022
Nb de sites	**105**	**98**
Surface en m²	**32 094**	**32 652**
Effectif	**1 068**	**1 128**

Détail des chiffres		Nb de sites	Nb de m²	Effectif
En 2020	Bail	81	12 622	383
	Propriétaire	23	19 462	685
	Espaces partagés	1	10	0
	Totaux	**105**	**32 094**	**1068**
Au 31/12/22	Bail	56	11 790	412
	Propriétaire	24	20 438	680
	Coworking	8	219	20
	Espaces partagés	10	205	16
	Totaux	**98**	**32 652**	**1128**

Évolution des ratio m² / effectifs



Le ratio des m² est passé à 29 m² par salarié.

Toutefois dans les sites en propriété ce chiffre a augmenté. Cela s'explique par le fait que l'OPCO EP a des sites à vendre en propriété à vendre.

Étude de la vacance		Nb de sites	Nb de m²	Nb de sites occupés	Nb de m²	Nb de sites NON occupés	Nb de m² vide
En 2020	Bail	81	12 622	65	11 523	16	1 099
	Propriétaire	23	19 462	23	19 462	0	0
	Espaces partagés	1	10	0	0	1	10
	Totaux	**105**	**32 094**	**88**	**30 985**	**17**	**1109**
Au 31/12/22	Bail	56	11 790	47	10 519	9	1271
	Propriétaire	24	20 438	21	19 553	3	885
	Coworking	8	219	8	219	0	0
	Espaces partagés	10	205	10	205	0	0
	Totaux	**98**	**32 652**	**86**	**30 496**	**12**	**2156**

Coût estimé du poste de dépenses

	Nb de sites	Coût estimé (k€)
Bail	56	3 625
Propriétaire	24	845
Coworking	8	74
Espaces partagés	10	60
Totaux	**98**	**4 604**

2. Recueil des données qualitatives

a. Internes

Retranscription de l'interview réalisé le 5 mai auprès de la Directrice des Ressources humaines et des Affaires Générales et des Ressources Humaines Madame Émeline VITAL.

Pour rappel les missions de l'Opco EP sont définies par l'État. L'objectif est de se déployer sur tout le territoire afin d'apporter des conseils en formation aux entreprises principalement des TPE de moins de 11 salariés et aux branches professionnelles (54 branches).

Récemment la Cour des comptes, qui a pour mission principale de s'assurer et de contrôler de la bonne gestion des fonds attribués à l'OPCO, a indiqué vouloir un meilleur pilotage dans la gestion du patrimoine immobilier.

À noter que courant 2019 tous nos biens ont fait l'objet d'un rapport d'expertise réalisé par des cabinets d'experts indépendants afin d'avoir une vision globale sur la situation du patrimoine immobilier. Il a permis de faire ressortir des axes de travail qui ont été repris à ce jour pour la création d'un schéma directeur immobilier.

- ➔ Relocalisation :

Type de biens	Nb de sites	Nb de m²	Effectif
Location	6	3 401	183
Propriété	18	1 694	54

- ➔ Salarié isolé : concerne uniquement la location soit 6 sites représentant 204 m² et 7 collaborateurs
- ➔ Baux précaires : relatif à 3 sites représentant 573 m² et 18 collaborateurs
- ➔ Regroupement de collaborateur : 11 sites représentant 859 m² et 25 collaborateurs
- ➔ Travaux prioritaires :

Type de biens	Nb de sites	Nb de m²	Effectif
Location	5	1 311	38
Propriété	10	6 196	292

Il est important de rappeler que ce service est récent, tout est à construire. La temporalité immobilière n'est pas la même que pour d'autres directions ou d'autres entreprises. Il convient

de noter que l'Opco EP est soumis au code des marchés publiques, mis en place pour encadrer les achats de biens et de services par les administrations publiques en France. La remise en conformité des sites sont directement impactés.

De plus l'Opco EP est géré paritairement qui est un système de gouvernance où les décisions sont prises par des représentants des employeurs et des travailleurs, souvent avec l'appui de l'État.

Enfin, comme prévu dans les statuts et le règlement intérieur, dans la constitution de l'Opco EP plusieurs commissions existent notamment la commission immobilière en charge d'appliquer la politique immobilière définie par le Conseil d'Administration (depuis 2022, 8 commissions immobilières se sont tenues).

Ainsi, tous les dossiers qui touchent l'immobilier, tant au niveau de la location que des biens en propriété sont soumis à cette commission quelle que soit sa taille.

À noter également que la commission financière intervient dans les cas des projets d'achats ou de vente. Son avis est aussi à prendre en compte.

La politique, à ce jour est d'être constant au niveau du volume de nos sites en location et en propriété si l'Opco EP est propriétaire, il faut y rester à condition que le marché de l'immobilier localle permette.

Voici les principes du Schéma Directeur Immobilier de l'Opco EP :

Enjeu	Précisions
1 - Patrimoine	• Privilégier les sites où nous sommes actuellement, en maintenant la propriété ou la location • Pour autant, en fonction des critères suivants des sites pourront être déplacés et des nouveaux ouverts • Pour les ouvertures de sites, le choix de la location ou de la propriété se fera notamment selon la disponibilité des biens sur le marché et des coûts
2 Sécurité des salariés et des biens et qualité de vie	• Garantir la sécurité, sans travailleur isolé • Offrir des conditions de travail favorisant le bien-être/la qualité de vie au travail

3 - Maillage du territoire	• Être présent dans : ➢ chaque métropole régionale ➢ quasiment tous les départements ➢ quasiment toutes les villes de 100 000 habitants, hors métropoles ➢ les DROM de façon à assurer une interlocution présentielle réactive • Assurer la couverture des bassins d'emploi significatif • Avoir une attention particulière pour les territoires ruraux en envisageant si besoin des antennes mobiles
4 - Proximité des conseillers	Tenir compte du temps de transport des conseillers pour joindre les adhérents
5 - Image d'OPCO EP	• Donner une visibilité d'un « OPCO des territoires » • Offrir par l'image la garantie aux bénéficiaires d'un traitement équitable quel que soit l'implantation (enseigne visible, si possible) • Fédérer les collaborateurs par un sentiment d'appartenance à OPCO EP
6 - Mutations des pratiques	Évolution des pratiques de travail

Points de comparaison évoqués lors de l'interview :

- D'autres OPCO comme l'OPCO Commerce applique le télétravail sur 5 jours par semaine. 99% de leur site sont situés en région Parisienne. Le nombre de m² a été fortement réduit. Le Flex office est mis en place. Plus aucun bureau n'est attribué à une personne même au niveau de la direction (pour information il y a environ 150 collaborateurs).
- Le groupe M6 qui représente un patrimoine immobilier d'environ 32 000 m² est basé à Neuilly réparti dans 3 bâtiments. L'organisation est faite par métier, réparti sur différents étages. Tous les salariés travaillent en open space, même le PDG. L'objectif est de rationaliser les bureaux pour plus de flexibilité.

b. Externes

Comme évoqué ci-dessous, je me suis basée sur plusieurs témoignages de grands groupes dans la gestion de leur patrimoine immobilier.

- **Témoignage de Christian CLERET, directeur immobilier du Groupe LA POSTE (novembre et décembre 2013 Dans le « Journal de l'École de Paris N°104)**

En 2005, la « poste » a décidé d'externaliser en interne la fonction immobilière en créant une foncière de groupe « Poste IMMO » en charges des opérations immobilières. Elle est devenue propriétaire d'un parc immobilier conséquent qui gère ce jour quatre grands métiers : la gestion d'actifs, la gestion du parc (le 1er Property Manager de France en immobilier d'entreprise avec 26 00 baux), la maitrise d'ouvrage et le conseil interne pour optimiser le parc.

Le groupe a su se doter de nombreux outils de pilotage et d'outils financiers permettant de préserver et de conserver le contrôle stratégique des actifs.

Des recommandations ont été faites au groupe par la Cour des comptes, rapport établi en mai 2015 : « Mettre en place des outils de suivi et de pilotage de la masse salariale », «Se doter d'un outil de mesure et de suivi des dépenses », « Fixer une norme de surface par agent dans les surfaces tertiaires », « Établir en collaboration avec les métiers des schémas directeurs immobiliers » , « Expliciter et justifier les procédures arrêtées à l'occasion des cessions… et renforcer le contrôle interne ».

Bilan réalisé entre 2005 et 2012, le parc est passé de 17 000 à 12 500 immeubles (contre en 2020 à 9 938 puis en 2022 à 9 439).

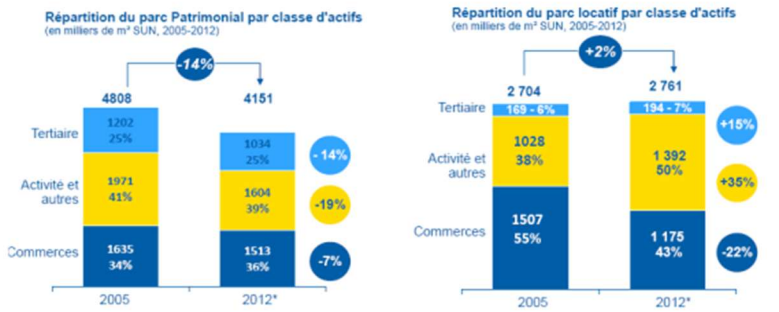
Comparaison chiffres 2020 et 2022 :

POSTE IMMO	2020	2022	Évolution
Immeubles	9 938	9 439	-5,02%
Parc patrimonial	2 504	2 339	-6,59%
Parc locatif	7 434	7 100	-4,49%
Nb de Baux	20 178	19 102	-5,33%
Nb de m²	3 304 210	3 163 364	-4,26%

Dans le rapport établit par la Cour de Comptes, j'ai pu aussi noté deux points importants à prendre en compte dans le pilotage d'un patrimoine immobilier :

*la diminution des surfaces de 14 % entre 2005 et 2012 dans le parc patrimonial, alors que le parc locatif enregistrait une progression de 2 %.

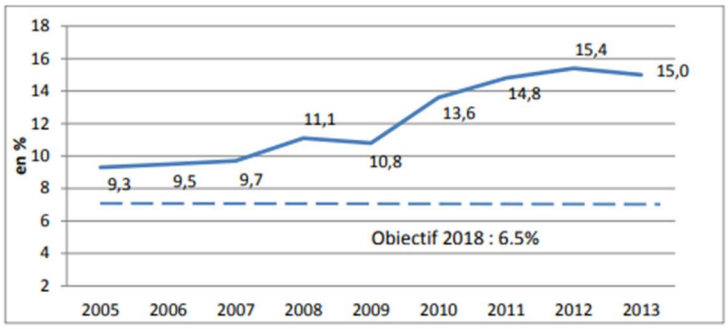
Graphique n° 3 : Évolution de la structure du parc géré par Poste Immo (2005-2012)



Source : Poste Immo, Politique immobilière 2013-2018.

*un taux de vacance élevé dans le parc patrimonial qui n'a cessé d'évoluer entre 2008 et fin 2013. C'est sur ce point que le groupe doit mener des actions.

Graphique n° 6 : Évolution du taux de vacance de 2005 à 2013



Source : Poste Immo

- **Témoignage du chef de projet Efficience Immobilière et Energie au sein du Conseil Départemental des Yvelines (CD78) extrait du site internet du logiciel AS-TECH Solutions**

« Ce patrimoine intègre 114 établissements scolaires, des gendarmeries, l'Hôtel du département, des bâtiments culturels classés, etc. Pour gérer les interventions et travaux sur les 500 sites qu'il représente, le Conseil départemental utilisait, depuis 2000, un logiciel informatique racheté en 2013 par AS-TECH Solutions »

3 points importants ressortent de ce témoignage :

- **Vers un pilotage plus stratégique du patrimoine, basé sur le partage des données**

« L'intégration des différents modules d'AS-TECH Web Office nous offre, en effet, une vision fine, à la fois globale et détaillée, de notre patrimoine …. Face aux demandes d'intervention,

nous arbitrons désormais les priorités sur la base de critères tangibles, de vétusté, de coûts de maintenance, de consommation énergétique, etc. »

Et grâce à une intégration entre ASTECH-Web Office et l'outil de visualisation de données, l'état de santé du patrimoine est visible instantanément, sur des graphiques pertinents ».

- **Un outil unique pour couvrir tous les métiers de la direction en charge du patrimoine**

« C'est tout l'avantage de travailler avec un éditeur comme AS-Tech, dont la solution, déjà très riche, évolue sans cesse, grâce à l'écoute des utilisateurs et aux ateliers participatifs : nous pouvons ainsi répondre aux besoins de nos différents métiers autour du patrimoine, avec une solution unique et partagée, »

- **Une maintenance préventive et appels d'offre mieux ciblés afin de gagner en efficacité**

« *La planification pluriannuelle des interventions, alimentée par toutes ces données factuelles, priorise les travaux, mais surtout, permet de passer d'une maintenance curative, à la demande ou sur constat de vétusté, à une maintenance préventive*, »

Dans ce second témoignage, je souhaitais vous présenter une approche plus opérationnelle dans la gestion du patrimoine alors que dans le premier on évoque les impacts d'une gestion interne à l'aide de différents outils et les constats qui ont pu en découler permettant d'adapter la stratégie immobilière.

II. Analyse

L'analyse de ces témoignages et les différents points évoqués ci-dessous m'ont permis d'aboutir à une méthodologie à suivre dans la gestion du patrimoine immobilier.

L'immobilier qui représente le 2ème poste de dépenses dans une entreprise après les salaires est devenu stratégique, nécessaire de suivre et de piloter. Pour cela plusieurs étapes sont à respecter pour une bonne gestion définie ci-dessous :

- ➔ Effectuer un recensement global des bâtiments pour connaitre le statut et les caractéristiques
- ➔ Récupérer toutes les informations techniques, réglementaires, fonctionnelles et administratives sur les bâtiments
- ➔ Établir le schéma directeur immobilier pour déterminer les objectifs et connaitre les besoins de son patrimoine
- ➔ Déterminer les indicateurs de suivi et de coût qui en découle
- ➔ En lien avec le SDI et la réglementation en vigueur déterminer et planifier les actions à mettre en œuvre
- ➔ Suivre de façon permanente l'évolution du patrimoine pour adapter la stratégie mise en place.

Ces étapes sont primordiales et tout d'autant plus importantes dès lors que le parc immobilier de la structure est volumineux.

La notion de management de projet définit comme l'ensemble des techniques de direction, d'organisation et de gestion impliquées dans la réalisation d'un projet a tout son intérêt. En effet pour aboutir à ces étapes il est indispensable de se munir d'un outil d'aide au pilotage du patrimoine.

III. Préconisations faisant suite aux analyses

1. Mise en place d'outil d'aide au pilotage du patrimoine immobilier

Au regard de ces constats, je préconise que l'OPCO fasse le choix de se doter d'outil de pilotage du patrimoine immobilier. Il va permettre de mieux comprendre la structure du patrimoine, d'identifier les risques et les opportunités, de prendre des décisions éclairées en matière de gestion du patrimoine et d'optimiser le pilotage.
Il existe plusieurs types d'outils de pilotage. Voici deux exemples d'outils de pilotage patrimonial sur lesquels je partirais sachant qu'aujourd'hui le suivi est réalisé sur principalement des tableurs :

- ➔ Les logiciels de gestion de patrimoine : ils permettent de centraliser toutes les données relatives au patrimoine, de les organiser et de les analyser de manière systématique. Ils

peuvent également être utilisés pour suivre les flux financiers et pour produire des rapports personnalisés

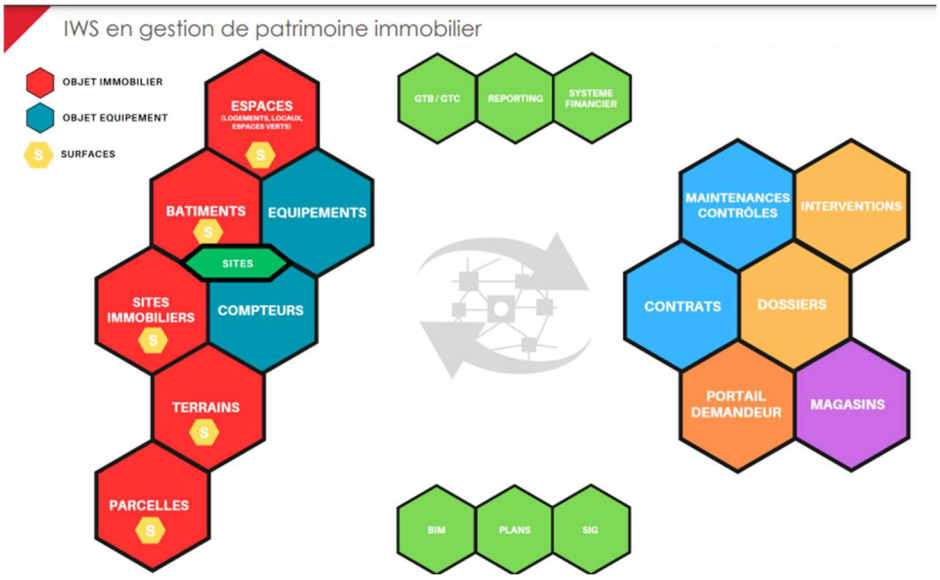
- ➔ Les tableaux de bord patrimoniaux : ils permettent de visualiser en un coup d'œil les principaux indicateurs de la performance du patrimoine (valeur, loyers, charges, taux de vacance, etc.) et de suivre leur évolution dans le temps.

Après étude de différents logiciels disponibles sur le marché, mon choix se porte sur IWS Infinity XL. Notre service informatique utilise déjà depuis 2018 ce logiciel pour la gestion du ticket ING liés aux problèmes informatiques et actuellement il est en train de se développer pour permettre de suivre l'état du parc informatique présent sur chaque site.

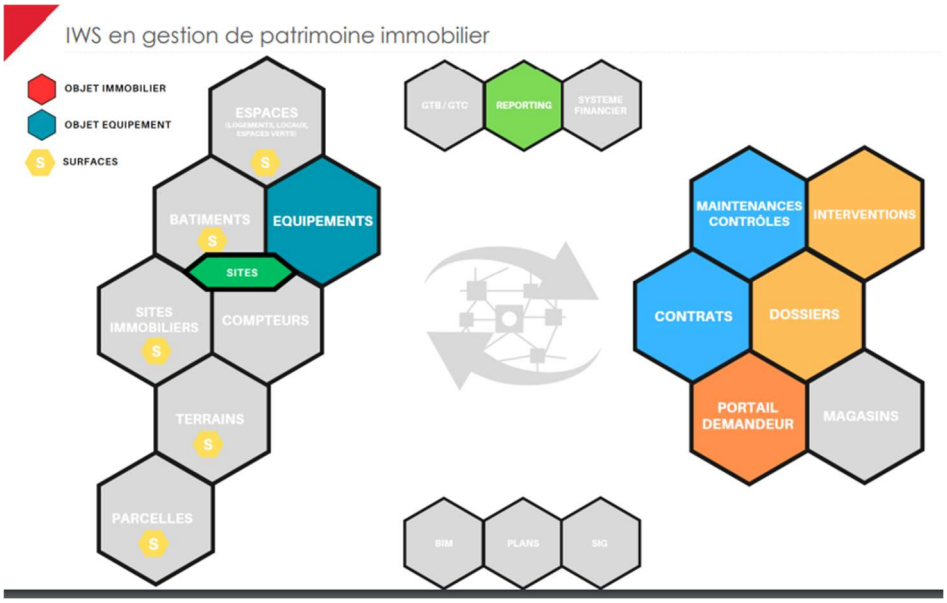
Étant soumis à la commande des marchés publiques nous devons passer par des prestataires faisant parti de l'Union des Groupements d'Achats Publics » (UGAP) qui est une centrale d'achat public créée en 1968 et rattachée au ministère de l'économie, des finances et de la relance. Elle a pour mission d'acheter des biens et des services pour le compte des organismes publics français, tels que les ministères, les collectivités territoriales, les établissements publics, les hôpitaux, les universités, etc.

ISILOG propose la mise en place des fonctionnalités de GMAO des bâtiments et équipements en méthodologie (Annexe 4)
La GMAO (Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur) est un système informatisé qui permet de gérer la maintenance des équipements industriels, des machines et des bâtiments. Elle permet aux entreprises de planifier, organiser et suivre leurs activités de maintenance de manière efficace et efficiente, ce qui peut conduire à une réduction des temps d'arrêt des équipements, à une amélioration de la disponibilité des machines et à une augmentation de la durée de vie des équipements.

Pour la gestion du patrimoine immobilier, il est nécessaire de demander le rajout d'un formulaire nommé « bâtiment » permettant d'intégrer toutes les données relatives au site. Ce formulaire va gérer les biens immobiliers indépendamment du module informatique.
De nombreuses informations peuvent être alimentées sur ce module.
Voici ce qui est possible de faire en termes de décomposition des informations.



Dans notre cas, ce niveau de précisions n'est pas utile. Seuls les losanges colorés seront à alimenter.



Sa mise en place doit se faire en plusieurs temps pour permettre son utilisation dans les meilleurs délais.

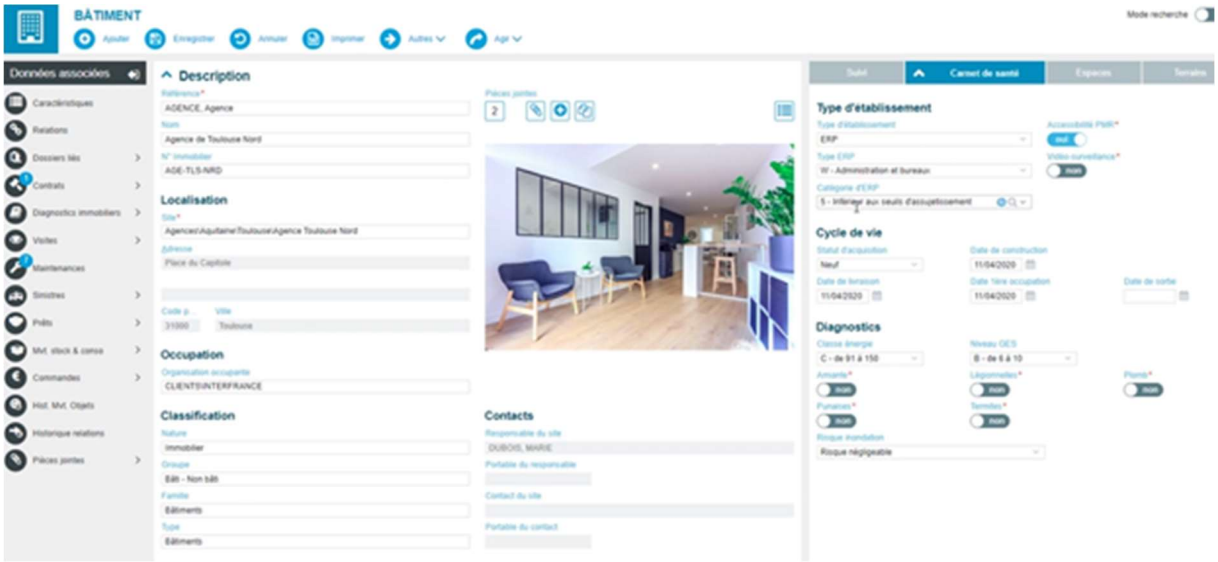
1ère partie : CONSTITUTION DE LA BASE DES DONNEES (liste des bâtiments)

- ➔ Définir les champs que nous voulons faire apparaitre au niveau de chaque bâtiment tels que l'adresse du site, la région, la surface, le nombre de personnes rattachés au site, la

date du contrat, le type du contrat, le statut, le correspondant MQVT et informatique, etc.

- ➔ Centraliser ces données dans un fichier Excel (à ce jour ce fichier est déjà existant mais il doit compléter)
- ➔ Intégration du fichier dans le logiciel par nous ou par le prestataire tout dépend le choix qui sera retenu par la structure au vu du temps et du coût que cela représente. Cette intégration va générer la création des fiches par bâtiment ou dans notre cas par site.
- ➔ Contrôle des données intégrées

Visuel de la création d'une fiche par bâtiment :



2ème partie : CREATION DU TICKET ING car (la gestion des demandes par mail devient trop volumineuse)

Le processus de ticket ING implique généralement la création d'un ticket ou d'une demande par l'utilisateur, la classification et la priorisation de la demande, l'affectation du ticket à un agent ou à une équipe pour le traiter, le suivi de l'état d'avancement de la demande et la clôture du ticket une fois que la demande a été résolue)

- ➔ Définir le processus de validation suivant le type de demande
- ➔ Ouverture du ticket ING en phase test avec une ou deux régions
- ➔ Ouverture du ticket ING à tous les sites

3ème partie : ALIMENTATION DES «DOSSIERS» (nom donné dans le système pour le rajout de tous les contrats divers liés à un bâtiment)

- ➔ Intégrer les actes de propriétés et les contrats de location pour chaque site
- ➔ Intégrer tous les contrats liés à la maintenance, sécurité et autres nécessaires dans le suivi de la gestion du site
- ➔ Gestion des sites en copropriétés en intégrant le récapitulatif des décisions de votes, des travaux à venir et suivi des contrats gérés par le syndic contrôle.

Attention il est important de préciser que ce type de logiciel ne permet pas d'avoir un suivi des données financières.
Au sein de l'Opco EP, cela est piloté par le contrôle de gestion en lien avec le service comptabilité. Cela n'est donc pas un frein à mise en place de cet outil de pilotage.

Pour permettre de visualiser les différentes tâches du projet, leur durée et leur ordre de réalisation, j'ai réalisé un diagramme de GANT présenté en annexe (Annexe5).
Il est souvent utilisé pour aider les chefs de projet et les équipes à planifier et à suivre l'avancement des projets, ainsi qu'à identifier les retards éventuels ou les problèmes qui pourraient survenir. Il permet également de mieux comprendre les interdépendances entre les différentes tâches et de mettre en évidence les jalons importants du projet.

2. Atouts et inconvénients

Dans cette partie, j'ai évoqué les points positifs du projet mais également les points non négligeables à prendre en compte.

Données centralisées accessibles à tous les acteurs	Coût lié au module immobilier
Connaissance précise du patrimoine	Adaptation au changement, nouvelle méthode dans le traitement des données
Piloter l'évolution du parc	Embauche d'une personne supplémentaire pendant 3-4 mois pour alimenter le module
Suivi des coûts avec des tableaux de bords et indicateurs de performance	Formation à prévoir pour tous les acteurs
Fiabilité des données	
Planification des tâches	
Gain de temps	
Limiter les erreurs	
Améliorer l'organisation du service	
Être en conformité avec la réglementation	
Optimiser la maintenance du patrimoine	

Possible de développement du logiciel par exemple la gestion de la flotte automobile, la gestion des sinistres, etc.	

3. Estimation du budget prévisionnel

À ce stade je n'ai pas pu budgéter précisément le coût que ce projet peut représenter pour l'Opco EP en termes de moyens humains, financiers et culturel mais voici une première approche :

*Embauche d'une personne de septembre à décembre soit 4 mois :

1747.20*4*1.5= **10 483.20 euros**

*Activation du module fonctionnel :

Licence pour 40 utilisateurs (1 base de production + 1 base test)

Application métier = **6 490 € HT**

Gestion patrimoine immobilier = **6 490 € HT**

*Coût de maintenance annuelle

Application métier = **1 103.30 € HT**

Gestion patrimoine immobilier = **1 103.30 € HT**

*Possibilité d'ajout de licence en fonction du nombre d'utilisateurs : 1 500 € HT/ licence + 255 € HT/licence maintenance

*Coût de la prestation ISILOG

Estimé à 23 jours = **23 350 € HT**

En partant sur une base de 40 utilisateurs ce qui me parait tout à fait suffisant, le coût de ce projet, dans l'objectif ou le prestataire nous aide dans toutes les phases du projet représente un coût de **42 529.30 euros HT soit arrondi 42 500 € HT.**

IV. Les résultats attendus

Voici quelques idées d'indicateurs qui pourraient être utilisés à la suite de la mise en place de ce logiciel et ainsi permettre à la structure de mieux piloter son patrimoine immobilier et d'affiner sa stratégie immobilière.

Cette liste n’est pas exhaustive. Elle doit être examinée et étudiée par la direction pour une optimisation de l’outil ex : Différentes requêtes pourront être alimentées au fur et à mesure de l’utilisation du logiciel :

- Le nombre de m² par collaborateur sur chaque site,
- Le nombre de sites actifs, en cours de fermeture, en cours de déménagement ou fermés,
- Taux de vacances / Taux d’occupation : mesurer le pourcentage des biens immobiliers loués et occupés,
- Le nombre de baux arrivant à échéance (système d’alerte) : anticiper les dates clés,
- Nombre de demandes à traiter, délai de réponse, délai de traitement par le service immobilier, etc.
- Le suivi des maintenances, des contrôles réglementaires (système d’alerte),
- Le suivi des sinistres, le nombre de dossiers en cours, le nombre de dossiers traités,
- Les dates des assemblées générales, les décisions votées et le suivi de ces décisions,
- Etc…

Si un logiciel n'est pas mis à jour pour résoudre ces problèmes ou pour prendre en charge de nouvelles technologies, il peut ne plus fonctionner correctement et finir par devenir obsolète. D’où l’importance de l’alimenter de façon continue et de le suivre pour le faire évoluer dans le temps en fonction des besoins de la structure.

En termes de perspective, il pourrait être intéressant de décliner cet outil pour la gestion de la flotte automobile.

Conclusion

Comme indiqué préalablement l’immobilier est devenu depuis quelques années un poste stratégique dans le pilotage de l’activité d’une entreprise. Cette fonction consiste à identifier et à gérer les enjeux liés à l'immobilier de l'entreprise, à mettre en place des plans d'actions pour optimiser la performance immobilière, à anticiper les évolutions de l’immobilier et à s'adapter aux changements organisationnels de l'entreprise.

Elle implique une collaboration étroite avec les différentes fonctions de l'entreprise finances, RH, opérations, réseau etc. pour assurer une coordination optimale des décisions liées à l'immobilier et une approche transversale des différentes thématiques telles que la maintenance, l'entretien, la sécurité, etc.

La stratégie immobilière doit donc sans cesse évoluer et s'adapter en fonction des évènements internes et externes. L'immobilier est un outil de la stratégie de l'entreprise. Une connaissance approfondie du parc immobilier dans tous ses aspects est indispensable pour répondre aux nouveaux objectifs réglementaires, aux nouveaux besoins ou encore pour la mise en œuvre opérationnelle et tout simplement au pilotage de la structure.

En effet, comme évoqué auparavant, l'Opco EP a pour mission d'être au plus proche de leurs adhérents sur le territoire. L'objectif est d'autant plus compliqué dans certaines régions.

Je prends l'exemple de la région île de France où il est prévu d'ouvrir des bureaux à plusieurs endroits stratégiques. Les collaborateurs ne souhaitent pas faire du télétravail pour des raisons personnelle. Il est donc indispensable pour l'Opco EP d'être en adéquation avec le schéma directeur immobilier et de s'assurer des bonnes conditions de travail de leur collaborateur en leur trouvant des espaces de travail agréables.

L'inventaire des bâtiments que constitue le patrimoine immobilier est le point de départ pour toute organisation qui en possède un. À ce jour les données sont identifiées entre les moyens généraux et le service immobilier et sont accessibles dans des formats hétérogènes qu'il convient de sécuriser, et permettre une meilleure analyse.

Pour cela l'utilisation d'un logiciel est une solution qui va permettre d'optimiser la gestion, garantir un suivi plus fiable et qui facilitera les échanges entre les différentes parties prenantes. Cependant, il est important de noter que sa mise en place va mobiliser des ressources tant humaines que financières et des compétences pour assurer le bon déroulement et le succès de ce projet.

Je suis tout à fait confiante dans la réalisation de ce projet. Il sera un atout dans le suivi du patrimoine immobilier et permettra à l'Opco EP de mieux piloter son activité.

Bibliographie

- PIQUARD, P (2022) Projet Tutoré
- OPCO EP : https://www.opcoep.fr/
- Article de loi n° 2018-771 : https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000037367660
- Thierry BERT, Guillaume VANDERHEYDEN, Huges ESQUERRE et Lucie RUAT de l'Inspection Générale des Finances - novembre 2015 « Rénovation du cadre institutionnel et modernisation des outils de la politique immobilière de l'État (rapport N°2015-M-032).
- Cahier des charges fonctionnel d'un outil de pilotage patrimonial + CPU – Amue – MENESR- CDC – Déc. 2014 . Rapport d'étude « Expression des besoins de pilotage patrimonial de l'immobilier universitaire »
- « Qu'est-ce que le management de projet ? » Gilles GAREL dans Informations sociales 2011/5 (N°167), pages 72 à 80. Edition Caisse Nationale d'Allocations Familiales. ISSN 0046-9459 DOI10.3917/inso.167.0072
- Ingrid NAPPI-CHOULET L'organisation de la fonction immobilière dans les grandes sociétés françaises cotées : Étude de l'existence d'un service dédié et d'outils de pilotage spécifiques comptabilité – Contrôle -Audit / Tome 13 – Volume 1 – Juin 2007 (p. 157 à 192) 164
- Données chiffrées du groupe LA POSTE https://www.laposteimmobilier.fr/actualites/les-chiffres-cles-de-la-poste-immobilier-en-2022
- Cour des Comptes, Première Chambre – mai 2015 Rapport particulier (articles L. 143-3 et R. 143-1 du code des juridictions financières) « La gestion immobilière de la poste »
- Schéma directeur immobilier de l'état : https://immobilier-etat.gouv.fr/
- Ministre chef de file. Ministre de l'Économie, des finances et de la relance – 2022 « Politique immobilière de l'État »
- Témoignage du chef de projet Efficience Immobilière et Energie au sein du Conseil Départemental des Yvelines (CD78) : https://www.astech-solutions.com/fr/temoignage/au-cd-78
- Ingrid NAPPI-CHOULET, Christian CLERET Dans Le journal de l'école de Paris du management 2013/6 (N° 104), « Quand l'immobilier d'entreprise devient stratégique » pages 29 à 36 : https://www.jeconomise.net/2018/03/externalisation-gestion-patrimoine-immobilier/

- Logiciel IWS : www.isilog.fr
- Légifrance – Publications officielles – Journal officiel – JORF n°0108 du 03/05/202 (www.legifrance.gouv.fr)
- « Rénover son patrimoine bâti Quelles stratégies ? » D'après l'Atelier 5 des Entretiens du Certu 2012, sous la coordination de Christelle BONNET, Collection Essentiel n°11.

Annexe 1

Liste des sites OPCO EP au 31 décembre 2022

								Nombre de sites	98
								Surface totale m²	32 652
Zone	REGION	DEPT	ETAB_ADRESS	ETAB_CP_VILLE	Origine	Locataire/ Propriétaire	Date début du bail ou achat	Date prochaine échéance/sortie	Surface m²
Sud-Est	AURA	01	261 rue de SCH	01000 SAINT DENIS LES BOURG	ex-AGEFOS PME	Bail	23/03/2018	22/03/2024	144
Nord-Ouest	HF	02	3 RUE DES MI	02000 LAON	OPCO EP	Espaces partagés	25/01/2021	24/01/2023	37
Sud-Est	AURA	03	37 avenue du G	03200 VICHY	OPCO EP	Espaces partagés	15/12/2022	14/12/2024	18
Sud-Est	PACA	05	Quartier Belle A	05000 GAP	ex-AGEFOS PME	Bail	01/09/2018	6 mois	41
Sud-Est	PACA	06	AVENUE GUY	06700 ST LAURENT DU VAR	ex-AGEFOS PME	Bail	01/01/2008	31/12/2023	220
Sud-Est	PACA	06	287 AVENUE B	06270 VILLENEUVE LOUBET	OPCO EP	Coworking	01/09/2022	1 mois	50
Centre-Est DROI	GE	08	Rue de la Rava	08000 CHARLEVILLE MEZIERE	ex-AGEFOS PME	Bail	01/08/2016	31/01/2025	18
Centre-Est DROI	GE	10	18 AVENUE DE	10000 TROYES	ex-AGEFOS PME	Bail	15/06/2015	30/06/2024	70
Sud-Ouest	OC	11	1 ALLEE CHRI	11000 NARBONNE	ex-AGEFOS PME	Bail	01/06/2007	6 mois	73
Sud-Ouest	OC	12	13 AVENUE JE	12000 RODEZ	ex-AGEFOS PME	Bail	15/03/2000	14/03/2023	80
Sud-Ouest	OC	12	5 RUE DE BRU	12000 RODEZ	OPCO EP	Espaces partagés	07/06/2022	06/06/2025	20
Sud-Est	PACA	13	146 RUE PARA	13006 MARSEILLE	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	oct.-07		647
Sud-Est	PACA	13	165 avenue du	13008 MARSEILLE	ex-PEPSS	Bail	01/09/2015	31/08/2024	275
Sud-Est	PACA	13	AVENUE GUIL	13290 AIX EN PROVENCE	ex-AGEFOS PME	Bail	30/09/2012	29/09/2024	412
Nord-Ouest	NO	14	6 place de Bost	14200 HEROUVILLE SAINT CLAIR	ex-PEPSS	Bail	01/07/2018	12/01/2023	66
Nord-Ouest	NO	14	8 RUE D ATAL	14200 HEROUVILLE ST CLAIR	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	févr.-07		546
Sud-Est	AURA	15	14 AVENUE DU	15000 AURILLAC	OPCO EP	Coworking	01/11/2022	1 mois	15
Sud-Ouest	NA	16	27 PLACE BOU	16021 ANGOULEME	OPCO EP	Espaces partagés	15/09/2022	15/09/2025	10
Sud-Ouest	NA	17	6 RUE DE Belg	17138 PUILBOREAU	ex-AGEFOS PME	Bail	15/09/2013	6 mois	74
Centre-Est DROI	CVL	18	7 RUE CHAMP	18000 BOURGES	OPCO EP	Espaces partagés	13/07/2021	12/07/2024	15
Sud-Est	PACA	20	ROUTE DE ME	20090 AJACCIO	ex-AGEFOS PME	Bail	01/06/2017	30/06/2023	71
Sud-Est	PACA	20	ROUTE DU ST	20600 FURIANI	ex-AGEFOS PME	Bail	01/09/2012	31/08/2024	142
Centre-Est DROI	BFC	21	5 RUE LOUIS D	21066 DIJON CEDEX	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	janv.-01		1 178
Nord-Ouest	BR	22	LA PRUNELLE	22192 PLERIN	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	janv.-91		133
Sud-Ouest	NA	24	23 RUE GAMB	24000 PERIGUEUX	OPCO EP	Coworking	07/07/2021	06/07/2024	25
Centre-Est DROI	BFC	25	2 RUE DE L IN	25000 BESANCON	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	nov.-99	en vente	506
Centre-Est DROI	BFC	25	4 Rue Camille F	25000 BESANCON	OPCO EP	Propriétaire	25/05/2022	achat	151
Sud-Est	AURA	26	350 AVENUE V	26000 VALENCE	ex-AGEFOS PME	Bail	15/06/1998	6 mois fin trimestre	150
Centre-Est DROI	CVL	28	2 RUE PERCH	28000 CHARTRES	OPCO EP	Coworking	01/11/2020	1 mois	11

Annexe 1 suite

Centre-Est DROI	CVL	28	2 RUE PERCH	28000 CHARTRES	OPCO EP	Coworking	01/11/2020	1 mois	11
Nord-Ouest	BR	29	RESIDENCE L	29000 QUIMPER	OPCO EP	Bail	01/12/2020	30/11/2023	50
Nord-Ouest	BR	29	ROND POINT D	29600 SAINT MARTIN DES CHAMPS (MORLAIX)	ex-AGEFOS PME	Bail	01/12/2018	6 mois	93
Sud-Ouest	OC	30	539 AV JEAN F	30900 NIMES	OPCO EP	Espaces partagés	01/06/2022	31/05/2023	14
Sud-Ouest	OC	31	17 Chemin de N	31200 TOULOUSE	ex-PEPSS	Bail	01/02/2020	31/12/2023	43
Sud-Ouest	OC	31	12 RUE DE LA	31310 RIEUX VOLVESTRE	ex-AGEFOS PME	Espaces partagés	16/11/2018	2 mois	1
Sud-Ouest	OC	31	14 AVENUE DE	31521 RAMONVILLE SAINT AGNE (Toulouse)	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	avr.-08		866
Sud-Ouest	NA	33	7 AVENUE DU	33370 ARTIGUES PRES BORDEAUX	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	sept.-99		664
Sud-Ouest	OC	34	PLAN LOUIS J	34078 MONTPELLIER	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	juil.-87		460
Sud-Ouest	OC	34	288 rue Hélène	34170 CASTELNAU LE LEZ	ex-PEPSS	Bail	tacite	6 mois	36
Nord-Ouest	BR	35	Immeuble Ident	35000 RENNES	OPCO EP	Bail	01/12/2022	01/12/2025	466
Nord-Ouest	BR	35	6 PLACE DES	35064 RENNES	ex-AGEFOS PME	Bail	01/10/2011	30/09/2023	710
Centre-Est DROI	CVL	37	208 RUE DE LA	37170 CHAMBRAY LES TOURS	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	mars-10		1 107
Sud-Est	AURA	38	5 RUE PLACE	38025 GRENOBLE	ex-AGEFOS PME	Bail	01/07/2012	6 mois fin trimestre	246
Sud-Est	AURA	42	Immeuble le Ca	42270 SAINT PRIEST EN JAREZ	OPCO EP	Bail	01/04/2021	31/03/2027	207
Sud-Ouest	PL	44	3 RUE DES CI	44300 NANTES	ex-AGEFOS PME	Bail	01/02/2019	31/01/2025	155
Centre-Est DROI	CVL	45	4 PLACE JEAN	45000 ORLEANS	ex-AGEFOS PME	Bail	01/03/2006	28/02/2024	114
Sud-Ouest	OC	46	107 QUAI CAV	46002 CAHORS	ex-AGEFOS PME	Bail	01/11/2013	3 mois	14
Sud-Ouest	NA	47	AGROPOLE DE	47930 AGEN	ex-AGEFOS PME	Bail	01/02/2003	6 mois fin trimestre	20
Sud-Ouest	PL	49	49 avenue Du C	49000 ANGERS	ex-PEPSS	Bail	15/12/1999	6 mois	50
Sud-Ouest	PL	49	1 SQUARE DE	49300 CHOLET	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	oct.-81		1 200
Centre-Est DROI	GE	51	ZAC CROIX BL	51100 REIMS	OPCO EP	bail	01/07/2021	30/09/2027	360
Sud-Ouest	PL	53	47 RUE CROS	53000 LAVAL	ex-AGEFOS PME	Bail	15/01/2016	6 mois	32
Centre-Est DROI	GE	54	153 RUE ANDR	54320 MAXEVILLE	ex-AGEFOS PME	Bail	15/01/2017	14/01/2026	99
Nord-Ouest	BR	56	14 RUE DU SO	56100 LORIENT	OPCO EP	Coworking	16/05/2022	15/05/2023	37
Centre-Est DROI	GE	57	3 RUE BERLAN	57140 WOIPPY	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	déc.-91		517
Nord-Ouest	HF	59	323 AVENUE D	59000 LILLE	OPCO EP	bail	08/07/2021	07/07/2027	575
Nord-Ouest	HF	59	10 avenue henr	59300 Aulnoy-Lez-Valenciennes	OPCO EP	bail	21/03/2022	20/03/2023	64
Nord-Ouest	HF	59	17 rue du Vertu	59960 NEUVILLE EN FERRAIN	ex-PEPSS	Bail	02/01/2014	12/01/2023	50
Nord-Ouest	HF	60	37 QUAI DU CL	60200 COMPIEGNE	ex-AGEFOS PME	Bail	01/07/2009	6 mois fin trimestre	180
Nord-Ouest	HF	62	9004 RUE PIER	62223 SAINT LAURENT BLANGY	ex-AGEFOS PME	Bail	01/11/2018	31/10/2024	230
Sud-Est	AURA	63	18 rue Jean Cla	63000 Clermont Ferrand	OPCO EP	Propriétaire	dec-21	achat	213
Sud-Est	AURA	63	52 BOULEVAR	63011 CLERMONT FERRAND	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	nov.-92	en vente	307
Sud-Ouest	NA	64	AVENUE PIER	64000 PAU	ex-AGEFOS PME	Bail	01/02/2003	3 mois	17
Sud-Ouest	NA	64	1 RUE PIERRE	64100 BAYONNE	ex-AGEFOS PME	Bail	01/11/2000	6 mois	54
Sud-Ouest	OC	65	23 ROUTE DE	65420 IBOS	OPCO EP	Coworking	01/06/2022	6 mois	15

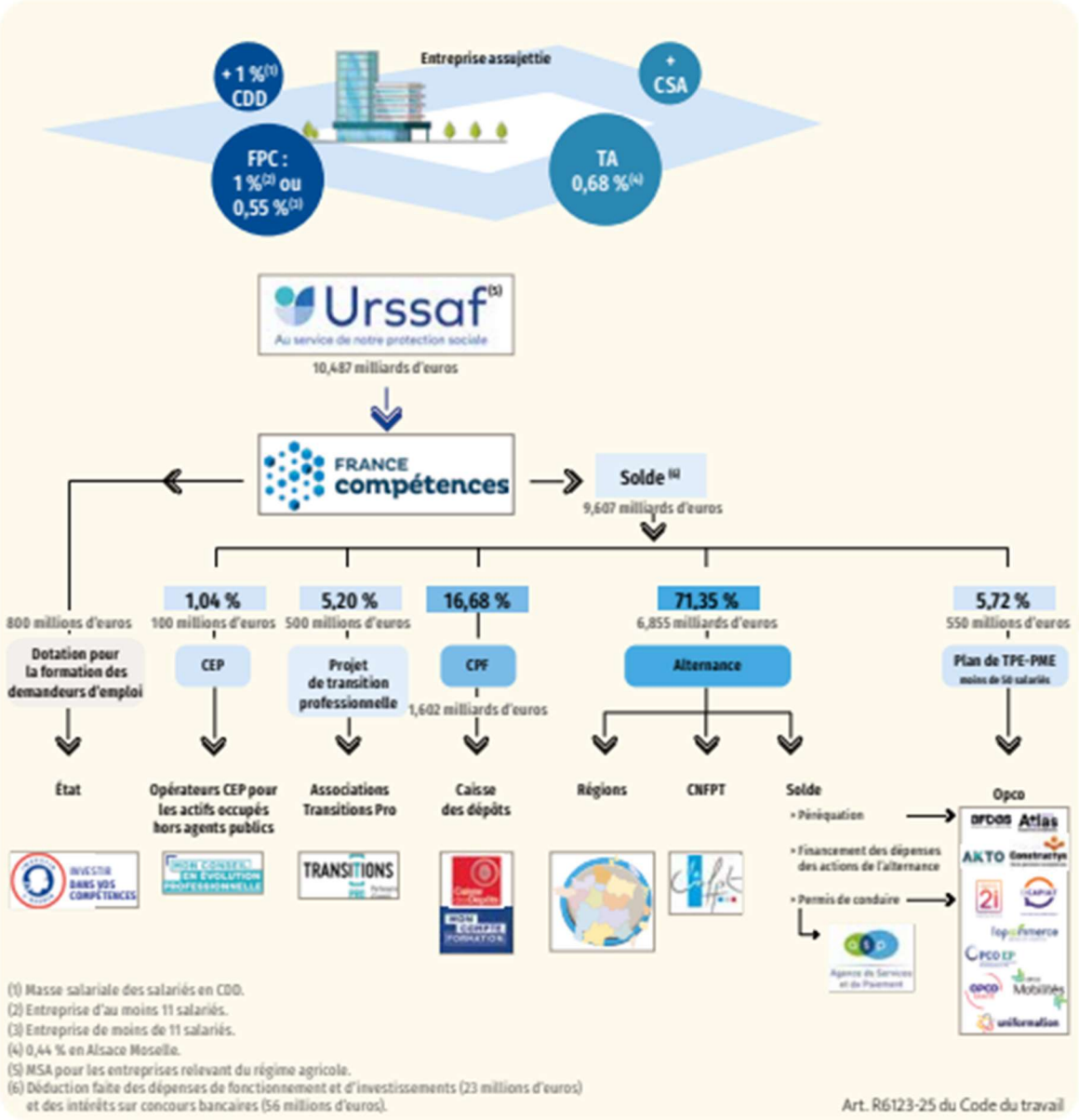
Annexe 1 suite

Sud-Ouest	OC	66	441 RUE ARIS	66000 PERPIGNAN	OPCO EP	Espaces partagés	01/11/2021	31/10/2024	35
Centre-Est DROI	GE	67	4 ALLEE DES F	67960 ENTZHEIM	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	août-17		750
Centre-Est DROI	GE	68	RUE DE THAN	68460 LUTTERBACH	ex-AGEFOS PME	Bail	01/06/2017	31/05/2026	77
Sud-Est	AURA	69	50 RUE SAINT	69007 LYON	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	juil.-93		1 717
Sud-Est	AURA	69	3 rue de la Clai	69009 LYON	ex-PEPSS	Bail	01/04/2017	31/03/2026	56
Sud-Est	AURA	69	119 rue Michel	69400 LIMAS	ex-AGEFOS PME	Bail	01/01/2020	3 mois	40
Sud-Ouest	PL	72	75 BD ALEXAN	72100 LE MANS	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	août-89		52
Sud-Est	AURA	73	993 RUE DU G	73018 CHAMBERY	ex-AGEFOS PME	Bail	01/07/2016	6 mois	212
Sud-Est	AURA	74	475 RTE DES V	74370 ANNECY	ex-AGEFOS PME	Bail	01/05/2017	6 mois à partir du 31/05/23	131
IDF	PARIS	75	4 rue du colone	75001 Paris	ex-PEPSS	Propriétaire	févr.-11		4 480
IDF	PARIS	75	187 Quai de Va	75010 Paris	ex-AGEFOS PME	Bail	15/07/2015	14/07/2024	3 466
IDF	PARIS	75	35 RUE FROID	75014 PARIS	ex-AGEFOS PME	Bail	15/04/2014	15/04/2023	320
IDF	IDF	75	11 RUE HELEN	75017 PARIS	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	déc.-80		1 399
IDF	PARIS	75	55 RUE AMPER	75017 PARIS	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	janv.-96		521
IDF	IDF	75	21 RUE DES A	75019 PARIS	ex-AGEFOS PME	Bail	11/06/2018	10/06/2024	565
Nord-Ouest	NO	76	125 RUE EDMU	76800 ST ETIENNE DU ROUVRAY	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	févr.-13		282
Nord-Ouest	HF	80	15 RUE DE L IL	80440 BOVES	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	juil.-01		999
Sud-Ouest	OC	81	1 AVENUE DU	81000 ALBI	ex-AGEFOS PME	Bail	01/10/2010	3 mois	27
Sud-Ouest	OC	82	70 AVENUE DU	82000 MONTAUBAN	ex-AGEFOS PME	Bail	01/04/2017	30/09/2023	31
Sud-Est	PACA	83	PARC TERTIAI	83160 LA VALETTE DU VAR	OPCO EP	Bail	01/06/2021	31/05/2024	125
Sud-Est	PACA	83	Pôle Excellence	83600 FREJUS	ex-PEPSS	Bail	04/06/2018	6 mois	22
Sud-Est	PACA	84	140 IMPASSE	84000 AVIGNON	OPCO EP	Bail	01/07/2021	30/06/2024	130
Sud-Ouest	PL	85	154 Bld Aristid	85000 La roche sur Yon	OPCO EP	Bail	21/01/2022	20/01/2025	39
Sud-Ouest	NA	86	60 Boulevard de	86000 POITIERS	OPCO EP	Coworking	01/10/2021	30/09/2023	38
Sud-Ouest	NA	87	7 BOULEVARD	87000 LIMOGES	ex-AGEFOS PME	Bail	01/12/2018	6 mois	206
Centre-Est DROI	GE	88	46 rue de la mo	88190 GOLBEY	ex-AGEFOS PME	Bail	08/11/2018	31/10/2024	25
Centre-Est DROI	BFC	90	JONXION 1 - 1	90400 MEROUX MOVAL	OPCO EP	Coworking	01/09/2021	31/08/2024	28
IDF	IDF	91	7 RUE DU BOIS	91090 LISSES	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	déc.-02		1 361
IDF	IDF	93	261 RUE DE PA	93100 MONTREUIL	ex-AGEFOS PME	Bail	01/10/2018	30/09/2024	376
Centre-Est DROI	AG	971	ZAC DE HOUE	97122 BAIE MAHAULT	ex-AGEFOS PME	Bail	01/05/2017	30/04/2026	150
Centre-Est DROI	AG	972	Centre d'Affai	97200 FORT DE France	OPCO EP	Espaces partagés	26/04/2021	25/04/2024	38
Centre-Est DROI	AG	973	1 AVENUE GU	97300 CAYENNE	ex-AGEFOS PME	Espaces partagés	03/02/2020	3 mois	17
Centre-Est DROI	REU	974	2 RUE GALABE	97424 SAINT LEU	ex-AGEFOS PME	Propriétaire	oct.-17		382
Centre-Est DROI	REU	974	62 BOULEVAR	97490 SAINTE CLOTILDE	ex-AGEFOS PME	Bail	01/04/2016	6 mois	91

Annexe 2

<u>Répartition des fonds de la formation professionnelle et de l'alternance</u>

Affectation du produit des contributions légales des employeurs pour la formation professionnelle et l'apprentissage reversé à France Compétences



Annexe 3

Informations liées au Décret Tertiaire

Qui est concerné par le Décret Tertiaire ?

Seuil d'application :

- Les propriétaires et, le cas échéant, les locataires de bâtiments privés et publics à **usage tertiaire de plus de 1 000 m2 de surface** au plancher ou cumulée.
- Peuvent être concernés : **des bâtiments entiers, des parties d'un bâtiment** (surfaces tertiaires cumulées) **ou un ensemble de bâtiments situés sur une même unité foncière ou sur un même site** (surfaces tertiaires cumulées).

Catégories de bâtiments exclues du champ d'application :

- les bâtiments ayant donné lieu à **un permis de construire à titre précaire**,
- les bâtiments, parties de bâtiments ou ensembles de bâtiments destinés au **culte**,
- les bâtiments, parties de bâtiments ou ensembles de bâtiments dans lesquels est exercée une activité opérationnelle à **des fins de défense, de sécurité civile ou de sûreté intérieure du territoire.**

Quel est le calendrier de déploiement du décret tertiaire ?

- **1er octobre 2019 : entrée en vigueur du décret tertiaire**
- **31 décembre 2022 : Date limite pour la première transmission des données des consommations 2020 et 2021 et la déclaration des informations de référence** (année, consommation, intensité d'usage) sur la plateforme OPERAT de l'ADEME – à renouveler chaque année.
- **31 décembre 2023 : Date limite pour modifier l'année de référence** la plus adaptée à la stratégie de réduction des consommations d'énergie
- **31 décembre 2026 : Date limite pour la déclaration des modulations et le dépôt des dossiers techniques sur la plateforme OPERAT**
- **31 décembre 2031 : 1er contrôle pour vérifier l'atteinte de l'objectif -40 %** au 31 décembre 2030 par rapport à une année de référence ou du seuil en valeur absolue.
- **31 décembre 2041** : 2e contrôle pour vérifier l'atteinte de l'objectif -50 % au 31 décembre 2040 par rapport à une année de référence ou du seuil en valeur absolue.
- **31 décembre 2051** : 3e contrôle pour vérifier l'atteinte de l'objectif -60 % au 31 décembre 2050 par rapport à une année de référence ou du seuil en valeur absolue.

Annexe 4

IWS présentation des fonctionnalités GMAO (Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur)

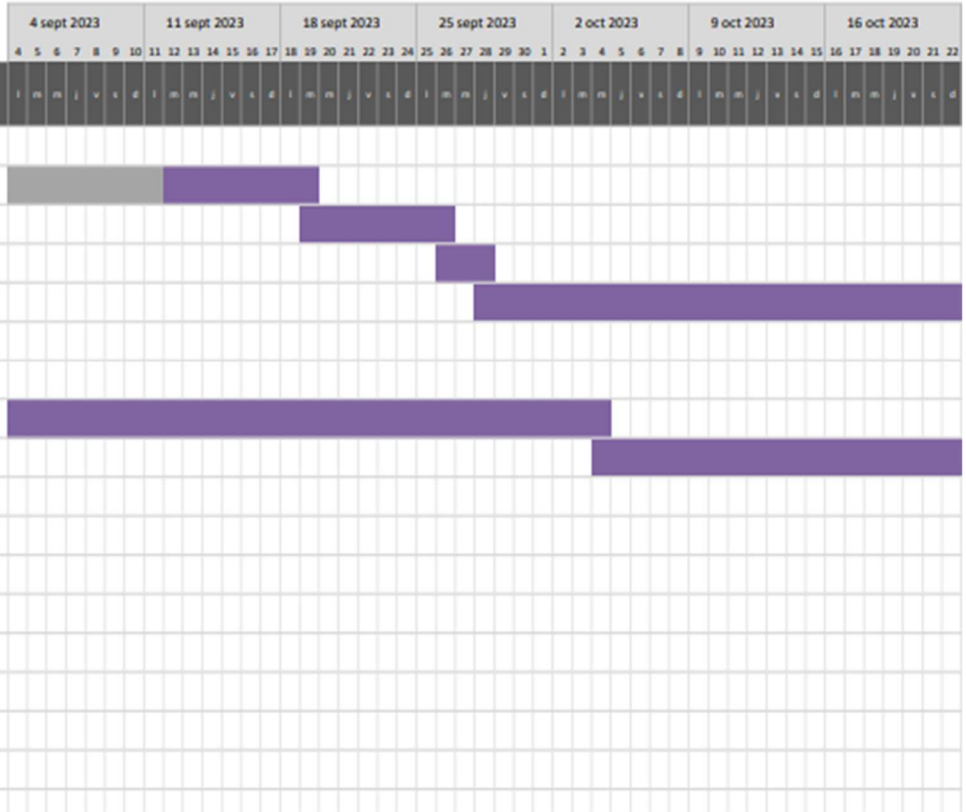
Résumé du périmètre fonctionnel IWS

Annexe 5

Diagramme de GANT

IWS ISILOG Formulaire IMMOBILIER
Patricia PIQUARD

Début du projet : lundi 4 septembre 2023

Semaine d'affichage : 1

TÂCHE	ATTRIBUÉE À	AVANCEMENT (à indiquer chaque semaine)	DÉBUT	FIN
Phase 1 Constutition de la base des données				
Définition des champs par batiment	Immobilier / MQVT	50%	4/9/23	19/9/23
Centralisation des données sur un même fichie	Immobilier / MQVT	0%	19/9/23	26/9/23
Intégration du fichier	Service informatique / Prestataire	0%	26/9/23	28/9/23
Contrôle des données intégrées	Immobilier	0%	28/9/23	28/10/23
Validation de la phase 1 par le service informati	Service informatique / Prestataire	0%	28/10/23	27/11/23
Phase 2 Création de l'outil ticketing				
Définir le processus de validation des demande	Immobilier / Direction	0%	4/9/23	4/10/23
Validation par le service informatique et/ou pre	Service informatique / Prestataire	0%	4/10/23	3/11/23
Ouverture du ticket ing phase test 2 régions importantes	Immobilier / MQVT	0%	27/11/23	27/12/23
Ouverture du ticketing pour tous les sites	Immobilier / MQVT	0%	29/12/23	
Phase 3 Alimentation des "Dossiers"				
Intégration des baux de location	Immobilier	0%	27/11/23	27/12/23
Intégration des actes de propriétés	Immobilier	0%	27/12/23	26/1/24
Intégration des contrats de maintenance, sécur	MQVT	0%	26/1/24	26/3/24
Intégration des AG et suivi des décisons de vote	Immobilier	0%	26/1/24	26/3/24
Travaux à venir et contrats gérés par le syndic	Immobilier	0%	26/3/24	25/5/24