



Lettre d'information N°148 – Juillet 2026

Interview d'Eric LEFIOT, président du SYPEMI



LE SYNDICAT DES
PROFESSIONNELS DU
FACILITY MANAGEMENT

Denis CHAMBRIER : Du point de vue du SYPEMI, quels sont les axes de développement du marché du Facilities Management externalisé en France ?

Eric LEFIOT : En France, ce marché connaît une transformation profonde. Traditionnellement en retard sur les marchés anglo-saxons, le marché français a rattrapé son écart ces dernières années, stimulé par la nécessité pour les clients de se recentrer sur leur cœur de métier. De nouveaux acteurs apparaissent et viennent compléter l'offre de services FM des intégrateurs historiques.

Pour les acteurs du secteur, les *FMeurs*, le développement s'articule autour de trois grands axes stratégiques :

En premier lieu, **la transition énergétique et la conformité RSE.**

C'est le levier de croissance numéro un. Face à la crise énergétique et aux obligations réglementaires en France (notamment le Décret Tertiaire, le décret BACS, et la directive européenne CSRD), les clients n'ont plus le choix : ils doivent décarboner leur parc immobilier par la mise en œuvre de Contrats de Performance Énergétique (CPE) dans lesquels ils n'achètent plus seulement de la maintenance mais également une garantie de réduction de consommation loin d'être négligeable et leur offrant la possibilité de financer d'autres services notamment ceux aux occupants.

En améliorant également leur gestion des ressources par l'extension des prestations à la gestion optimisée des déchets, à la réduction de l'empreinte carbone, de la consommation d'eau et à l'utilisation de produits écoresponsables, ils effectuent réellement des achats durables.

En second lieu, **la numérisation qui tend vers le "Smart Building".**

La technologie fait passer le FM d'un modèle curatif/préventif classique à un modèle prévisionnel et connecté. Les bâtiments connectés se caractérisent par le déploiement de capteurs ("IoT") permettant de suivre en temps réel l'occupation des espaces, la qualité de l'air, l'état de fonctionnement des machines ... mais aussi par un pilotage permanent des consommations énergétiques.

Dans ce type de bâtiment, l'Intelligence Artificielle générative est utilisée pour automatiser leur pilotage technique et énergétique (systèmes de BMS-GTB intelligents) et anticiper les pannes avant qu'elles ne surviennent, réduisant ainsi drastiquement les temps d'immobilisation et les coûts d'exploitation.



L'essor des logiciels de type IWMS (*Integrated Workplace Management System*) ou BOS (*Building Operating System*) pour centraliser les flux de données offre une puissance décuplée assortie d'une transparence totale pour les clients.

Le SYPEMI est membre fondateur de l'Alliance Immobilière pour la Convergence Numérique (AICN) qui regroupe les principales associations professionnelles de l'immobilier visant à optimiser les échanges numériques entre Asset Managers, Properties Managers, FMeurs ...

Enfin, il faut tenir compte de **l'adaptation de l'immobilier aux nouveaux modes de travail** car la généralisation du télétravail et du travail hybride a profondément bousculé les organisations et en conséquence la gestion des bureaux. Les surfaces se réduisent, mais les exigences de qualité augmentent pour attirer et conserver les collaborateurs sur site, notamment pour équilibrer le travail hybride qui partage leur temps de travail entre le bureau et la maison.

Pour accompagner cette flexibilité, les FMeurs doivent proposer des solutions et des services agiles pour adapter et optimiser la gestion des espaces en temps réel.

Par ailleurs, avec la recherche de la qualité de vie au travail, l'accent doit être mis sur l'expérience occupant avec un accueil de type "hôtelier", une conciergerie, un service de restauration connecté et personnalisé proposant de la restauration en horaires décalés, des espaces bien-être et de relaxation... autant de services de *Soft FM* qui deviennent des outils de "marque employeur" pour les entreprises.

D.CHAMBRIER : qu'en est-il de la consolidation du marché et du modèle "Total FM" ?

E.LEFIOT : pour compléter mon propos sur la nécessité de s'adapter, le marché français, notamment industriel, bascule de plus en plus vers des modèles de gestion intégrée où on va trouver des solutions s'orientant vers le *Total FM*. Certaines entreprises cherchent à massifier leurs achats en confiant à un seul interlocuteur à la fois le *Hard FM* (ou services à l'immeuble tels que la maintenance bâtementaire, technique, CVC, électricité, etc) et le *Soft FM* (ou services à l'occupant tels que propreté, sécurité, accueil, etc) en se recentrant ainsi sur leur cœur de métier.

C'est aussi un mode de délégation des risques aux FMeurs, qui s'organisent pour y répondre, de façon particulièrement attractive.

Certes la massification engendre une optimisation économique mais c'est loin d'être le seul avantage d'une gestion externalisée (cf. les différents livres blancs du Syepemi édités en 2022 et 2024).

D.CHAMBRIER : Pour répondre à ce besoin de massification, le marché observe-t-il des mouvements de consolidation ?

E.LEFIOT : Oui, on note une forte concurrence et des stratégies d'alliances ou d'acquisitions entre géants du BTP, de l'énergie et des services pour pouvoir proposer cette offre globale et multiservice sur l'ensemble du territoire français, notamment à l'attention des grandes entreprises et groupes internationaux friands de ces solutions à large spectre, parfois sur plusieurs pays européens.

Parallèlement le marché du FM voit s'accroître une séparation entre le Hard FM et le Soft FM. Les acteurs du marché du Soft cherchent à s'émanciper des contrats globaux pour contracter directement et le Hard FM tend à se recentrer sur son cœur de métier, là où la valeur technique est la plus claire, tandis que la spécialisation des métiers entre parfois en tension avec les besoins de polyvalence des sites.



D.CHAMBRIER : Quels sont les impacts spécifiques du Décret Tertiaire sur les contrats FM ?

E.LEFIOT : Le Décret Tertiaire, issu de la loi ELAN, a radicalement transformé la relation entre les entreprises propriétaires ou locataires de bâtiments de grande taille et les acteurs du FM. Pour rappel, ce texte impose des réductions drastiques de consommation énergétique : -40% en 2030, -50% en 2040, et jusqu'à -60% en 2050 par rapport à une année de référence choisie après 2010. Face à cette obligation légale de résultat, les contrats de FM en France ont dû muter pour intégrer ces nouvelles exigences.

D.CHAMBRIER : Comment le Décret Tertiaire redéfinit-il la structuration de ces contrats ?

E.LEFIOT : en obligeant les acteurs à agir sur quatre axes :

1. La généralisation des Contrats de Performance Énergétique (CPE).

Le CPE, c'est le changement majeur. On passe d'un contrat de maintenance classique, une obligation de moyens du type "entretien de chaudière" à une obligation de résultat énergétique qui inclut le partage des risques mais aussi des économies. Dans cet objectif, le prestataire de Hard FM s'engage contractuellement sur des cibles d'économies d'énergies. S'il dépasse celles-ci en étant plus performant, il obtient un bonus. S'il ne les atteint pas, il subit des pénalités financières ou un malus pour compenser le surcoût économique supporté par son client.

Cette formule du bonus/malus crée une émulation dans un partenariat de confiance à long terme, souvent sur des durées de contrat plus longues (5 à 8 ans) pour permettre au FMeur d'amortir les investissements techniques nécessaires et de mettre en œuvre des procédures qui vont faire sentir leurs effets sur plusieurs années.

2. Le partage des responsabilités

Le Décret Tertiaire coresponsabilise le propriétaire et le locataire (ou preneur à bail). Le contrat de FM doit donc clarifier précisément les périmètres d'action et d'investissement de chacun sur :

Les actions "à gain rapide" : Ce sont les actions à faible investissement basées sur l'exploitation quotidienne qui sont du ressort du FMeur par contrat mais aussi des occupants dans leur usage au quotidien. Par exemple, l'optimisation des consignes de température, les calendriers d'extinction de l'éclairage ou les réglages fins de la Gestion Technique du Bâtiment (GTB). Le FMeur garde la main pour aller chercher les premiers pourcentages d'économie globale.

Les investissements lourds et structurants qui restent du ressort du Propriétaire comme la rénovation thermique de l'enveloppe, le remplacement d'un système de CVC obsolète, des ascenseurs plus performants, etc. Là encore le FMeur devient conseil ou maître d'œuvre, aidant alors le propriétaire à prioriser les travaux en fonction du meilleur retour sur investissement (ROI) autant patrimonial qu'énergétique. Il peut aussi proposer de porter le financement dans le cadre d'un CPE par exemple.



3. L'intégration de la gestion de la donnée

Le Décret Tertiaire et le décret BACS imposent de déclarer chaque année les consommations du bâtiment sur la plateforme OPERAT de l'ADEME. Cette obligation administrative a donné naissance à de nouvelles lignes de services contractuels :

- Le "Reporting As A Service" : Le FMeur automatise la collecte des données de consommation (via les factures, les compteurs connectés, les capteurs de la GTB...) et prend en charge la saisie réglementaire sur la plateforme OPERAT pour le compte de son client.
- Le rôle d'Energy Manager : Les contrats intègrent de plus en plus la mise à disposition par le FMeur d'un expert en énergies. Son rôle est d'analyser en continu les consommations, d'optimiser les réglages et de fournir des tableaux de bord clairs au client pour ses audits RSE en conformité avec les exigences de la directive européenne sur la publication de rapports sur la durabilité des entreprises (CSRD).

4. L'obligation de déploiement du Décret BACS

Lié de près au Décret Tertiaire, le Décret BACS (pour "*Building Automation and Control Systems*" pour système d'automatisation et de contrôle des bâtiments) impose l'installation d'un système d'automatisation et de contrôle avec une GTB performante sur la plupart des bâtiments tertiaires.

Pour respecter ce décret, les contrats de FM doivent désormais intégrer systématiquement un volet maintenance et optimisation de la GTB. Une GTB mal programmée, ou pas mise à jour lors de travaux modificatifs et pouvant ainsi ruiner les efforts d'efficacité énergétique, le suivi quotidien de ces logiciels est devenu une clause critique de performance contractuelle. La mise en place de mission de commissionnement des installations est également fortement conseillée à la prise du contrat.

D.CHAMBRIER : Tous ces textes et ses obligations contractuelles sont-ils correctement maîtrisés par les donneurs d'ordres ?

E.LEFIOT : Ils n'ont pas nécessairement les compétences et capacités pour rédiger ces contrats complexes et les obligations attendues puisque centrés sur leur cœur de métier. Qu'il s'agisse de l'initialisation d'une politique d'externalisation ou de la remise en concurrence à l'occasion du renouvellement d'un contrat FM existant, les clients sont souvent demandeurs de conseils en stratégie pour élargir leur vision en ayant recours à juste titre à des bureaux d'études spécialisés et leur permettre ainsi de contractualiser au mieux la délégation de responsabilités.

Autrefois limitée à la traduction des besoins des clients par la rédaction des cahiers des charges, laissant les services achats de ces derniers assurer la conclusion du contrat, les donneurs d'ordres ont vu leur position évoluer après le constat que la recherche systématique du prix le plus bas ait parfois dégradé la qualité des prestations.

Désormais, les conseils s'inscrivent comme des facilitateurs entre donneurs d'ordres et FMeurs. Ils traduisent les besoins et ambitions des donneurs d'ordres et tempèrent les celles parfois irréalistes des acheteurs pour obtenir des conditions d'appel d'offres au "juste prix". Certains d'entre eux peuvent



même devenir de véritables "tiers de confiance" lorsqu'ils sont mandatés à la fois par le client et le FMeur. Même s'ils n'ont pas ce rôle atypique de tiers, ils excellent souvent dans le benchmark des solutions, l'accompagnement au démarrage du contrat, la validation des procédures, le contrôle et le recrutement des compétences.

Cordiales salutations



Denis CHAMBRIER

Consultant Senior

denischambrier@dcr-consultants.com

Mobile : 06.7777.1883

Pour en savoir plus, consultez le site du [SYPEMI](#)

© DCR Consultants – Juillet 2026