

Le système RELEVANZ® de RESO Partners crée la transparence

# FM pour hôpitaux durant les phases projet et construction

Selon les études actuelles concernant les hôpitaux, menées par PwC et Credit Suisse, environ dix à quinze milliards de francs suisses devraient être investis dans les infrastructures hospitalières existantes; quelle est la meilleure option? Toute prise de décision doit intégrer un grand nombre de paramètres, ne pouvant se réduire au seul calcul du seuil de rentabilité. Si la Suisse manque de scénarios de planification et de méthodes, il n'en va pas de même en Allemagne, où une approche de dimensionnement intéressante a été développée!

Les coûts immobiliers représentent environ 40% des frais totaux d'un hôpital; ils incluent les coûts du capital, d'exploitation et d'entretien du bien immobilier et des Facility Services. A l'heure actuelle, les projets d'investissement s'élèvent à environ quinze milliards de francs suisses, dont six milliards dévolus aux coûts immobiliers, sous lesquels on compte 800 millions de francs suisses pour les frais annuels FM. L'optimisation des processus de planification permet de réduire les coûts de 10 à 20%, le potentiel d'optimisation se situant ainsi dans une fourchette comprise entre 80 et 160 millions de francs par an.

## Développement des sites hospitaliers

Les flux de trésorerie de la période en question doivent être représentés dans le cadre d'une évaluation des scénarios de développement. La planification des dix prochaines années est relativement sûre, par contre, les phases d'exploitation sur dix à quarante ans sont beaucoup plus incertaines, en raison des influences externes et des activités commerciales préalables. Une analyse de la valeur d'usage devrait donc, en plus des facteurs d'évaluation standards, tenir compte des éléments suivants: possibilité de développement du site et potentiel de diminution des frais d'exploitation par optimisation des processus. Sur la base d'une gestion de scénario, les résultats obtenus sont évalués dans le cadre d'une analyse de la valeur d'usage. Les options d'action peuvent inclure une nouvelle construction, une réhabilitation ou une réaffectation. En Allemagne, 31 cliniques ont été étudiées scientifiquement, permettant le développement d'un modèle de calcul intégrant les paramètres les plus importants pour l'expansion ou la réduction des sites existants.

La demande en surfaces ne se développe pas proportionnellement au nombre de lits, les facteurs sont présentés.

## Facility Management pour le secteur de la santé

Les rôles des propriétaires immobiliers, des utilisateurs et des exploitants du secteur de la santé sont complexes et hétérogènes. La répartition claire des tâches, la structuration et la conception de processus et de prestations permettent une nette réduction des coûts et une hausse de la valeur ajoutée du capital mobilisé. Le recours à des professionnels de l'immobilier bien formés, les indices de référence et les approches Best Practice améliorent la professionnalisation.

La gestion immobilière de l'immobilier hospitalier est encore en phase de développement. Le modèle de financement SwissDRG augmentera la pression, imposant une exploitation du potentiel d'optimisation dans le secteur de l'immobilier hospitalier. De nombreux hôpitaux ne disposent pas encore de chiffres relatifs aux coûts réels de l'immobilier, et la transparence des prestations de Facility Management est insuffisante. Pourtant, une utilisation à vocation commerciale des biens immobiliers est absolument nécessaire pour servir de ressource stratégique. Les valeurs empiriques indiquent un potentiel de réduction situé entre 20 et 30% par an pour tous les comptes liés aux frais d'exploitation immobilière. Une approche commerciale du rapport à l'immobilier gagnera en importance lors du passage au nouveau système de financement SwissDRG. Aujourd'hui, les coûts réels liés à l'immobilier hospitalier ne sont souvent disponibles que de manière partielle.

La voie menant à la professionnalisation du FM hospitalier:

- contrôle des processus de prestations liés à l'immobilier;
- professionnalisation des processus et des services pour une meilleure optimisation des ressources existantes;
- développement et mise en œuvre d'un système actif de gestion de la qualité;
- contrôle des processus de gestion et de performance;
- accompagnement actif des processus de gestion des changements;
- délimitation et mise en place des mesures de sécurité nécessaires aux processus d'exploitation hospitalière;
- mise en place de transparence et d'indices de référence, permettant une amélioration continue.

## Approche holistique de l'immobilier

Les objectifs de l'immobilier hospitalier ne se distinguent guère de ceux des autres biens immobiliers à usage commercial. Les propriétaires se focalisent sur l'utilisation à vocation commerciale et la garantie à long terme des activités. Ces finalités sont fondées sur une stratégie immobilière qui, couplée à la stratégie commerciale, détermine les objectifs pertinents.

Les objectifs des utilisateurs portent principalement sur l'assurance qualité des processus de prestations. Une standardisation de ces processus se reflète également dans le décompte des frais, et présente, généralement, un important potentiel d'économie. Il en résulte une grande sécurité de performance à un niveau élevé, associée à une optimisation réaliste des coûts.



L'exploitant se concentre sur l'implémentation de prestations propres ou de tiers. Celles-ci doivent être alignées sur les besoins du bénéficiaire. L'élaboration de processus et de prestations, ainsi que la définition des structures de coûts sont centrales.

Selon le rapport de propriété, l'hôpital lui-même occupe l'un de ces trois rôles. Indépendamment du rôle tenu, l'objectif doit toujours être la transparence des processus immobiliers. Concrètement, les associations faitières et les cantons doivent s'intéresser aux coûts réels et à la transparence des prestations des biens immobiliers hospitaliers dont ils sont propriétaires dans la plupart des cantons.

### Standardisation

Des rôles et des processus similaires ont déjà été planifiés et standardisés dans d'autres secteurs industriels. Pour éviter que le secteur de la santé ne reparte à zéro, les standards existants doivent être repris et adaptés. Un premier projet entre l'Hôpital de l'île (Berne) et RESO Partners AG concerne une description de prestations standardisées pour le secteur nettoyage en milieu hospitalier. Le projet est parrainé par l'organisation interprofessionnelle Allpura, et offre donc la possibilité à tous les acteurs du secteur de recourir à ces normes. La standardisation des processus et des prestations ainsi que la répartition des coûts permettent le benchmarking.

### Benchmarking

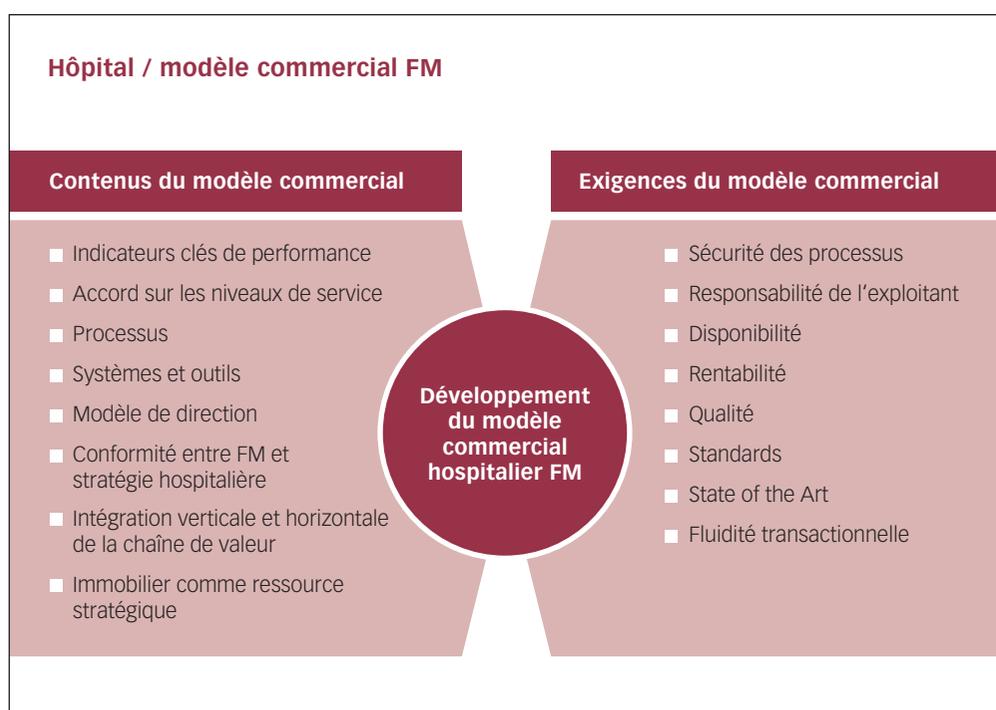
Le développement et l'optimisation des processus de prestations sont garantis par un benchmarking actif. RESO Partners AG dispose d'une plate-forme permettant de saisir et d'évaluer les paramètres des propriétés foncières, tant en interne qu'au niveau interentreprises. La comparaison des données provenant de différentes entreprises fournit des informations importantes sur le potentiel d'optimisation et met en évidence les domaines d'action. Le benchmarking est spécifique à chaque secteur, permettant de représenter les besoins des hôpitaux dans un groupe distinct, si nécessaire.

### Best Practice

L'approche Best Practice reprend les méthodes éprouvées de conception de processus et de définition des prestations des branches les plus diverses, et les complète en tenant compte des spécificités du milieu hospitalier. La gestion des changements et la gestion de la qualité sont deux unités de prestation exemplaires.

Tout changement de paradigme dans le Facility Management est fortement lié au facteur humain. Il ne s'agit pas uniquement d'une implémentation spécialisée, mais d'un processus de gestion nécessitant du leadership et un style de direction éprouvé. Nous accompagnons ces phases en proposant les formations nécessaires au management et aux collaborateurs, garantes de sécurité.

A titre d'exemple, citons la gestion de la qualité. Le recours à des systèmes d'assurance-qualité électroniques (e-QSS) bien établis permet de garantir que les prestations ont été fournies,



documentées et contrôlées. Les e-QSS permettent de contrôler l'état des processus et leur degré de traitement en ligne. La transparence des prestations souhaitée par la direction, mais aussi par les collaborateurs eux-mêmes, permet de renforcer la responsabilité individuelle et de réduire les taux d'erreur de manière quantifiable.

**Planification d'exploitation durant la construction**

Tant au niveau de l'assainissement que de la démolition, les exigences relatives à la performance des biens immobiliers ont augmenté au plan mondial. Comment, et à quel prix, un hôpital sera exploité, devrait déjà être pris en compte lors des phases de planification et de construction. Le bâtiment hospitalier sera exploitable de manière plus flexible selon les exigences futures, et le développement de valeur sera assuré.

Le Facility Management durant la phase projet vise à maintenir des coûts bas tout au long du cycle de vie d'un bien immobilier, assurant sa flexibilité d'exploitation et son développement de valeur à long terme. Outre la durée de vie du bâtiment, le cycle des aménagements tech-

niques et des installations est pris en compte. Par exemple, l'achat d'un nouvel IRM ou d'un scanner entraîne, en plus du coût de l'équipement, des investissements d'importance, au moins équivalents, concernant les constructions et installations techniques. En outre, les coûts d'exploitation sont significativement modifiés.

**RELEVANZ® crée la transparence**

Le système RELEVANZ® de RESO Partners AG permet aux hôpitaux de mettre en évidence l'impact des décisions prises durant la planification et la phase de construction sur l'exploitation.

**Gestion immobilière et Facility Management**

Nous vous épaulons avec compétence pour toutes les questions et tâches relatives au cycle de l'immobilier dans les domaines de la finance, des surfaces, des processus et de l'organisation. Notre action débute par une analyse de la situation, qui mène au développement et à l'exécution du projet.



# Schulthess-Wet-Clean: Le meilleur lavage pour tous les textiles



Outre l'eau, Schulthess-Wet-Clean recourt à des lessives liquides écologiques pour nettoyer les textiles avec le plus grand soin:

- uniformes
- linge de lit
- vêtements
- vêtements de protection
- coussins
- chiffons en microfibres

Écologiques et intelligents, avec port USB



Contactez-nous, nous sommes là pour vous conseiller!

Schulthess Maschinen SA  
 CH-8633 Wolfhausen, info@schulthess.ch  
 Tél. 0844 880 880, www.schulthess.ch



**SCHULTHESS**

La lessive: Le savoir-faire

## Gestion de l'hôpital

Les avantages sont évidents. De nombreuses décisions se répercutent de manière significative sur la future exploitation des bâtiments et sur les frais d'entretien. La base de données intelligente RELEVANZ® est fondée sur les prix des processus et sur les coûts de maintenance des parties d'ouvrage. La planification de projet met en évidence les relations logistiques, et elle les calcule sur la base d'analyses de Life Cycle Cost. Une analyse de sensibilité permet de représenter les répercussions sur les coûts d'investissement et d'exploitation, tout en pronostiquant la consommation d'énergie. L'exploitation intensive de l'immobilier hospitalier augmente l'impact des erreurs de planification liées aux coûts d'exploitation, davantage que pour d'autres types de biens.

Relevanz respecte également les attentes en matière de confort. Outre les contraintes climatiques, le guidage de la lumière et les matériaux sont aussi pris en considération. Des mesures simples permettent d'obtenir des effets très efficaces. Profitez des synergies de nombreux projets antérieurs en intégrant le plan de gestion à votre processus de planification pour le milieu hospitalier et l'exploitation FM. Une planification coordonnée réduit considérablement les charges, raccourcit les processus et minimise les temps de déplacement.

### Gestion immobilière professionnelle et Facility Management

RESO Partners AG est une entreprise suisse bien établie, spécialisée en matière de conseil et de prestations de services dans le domaine du management global de l'immobilier pour les

entreprises et les administrations publiques. La société bénéficie d'une expérience éprouvée du secteur de la santé et a réalisé plus de dix projets au cours des cinq dernières années. Au cœur de ses compétences, citons la gestion immobilière, le Facility Management, la gestion de projet durant la construction, ainsi que la gestion stratégique des surfaces.

En tant que fondateur et Executive Partner de ImmoHealthCare, l'entreprise s'engage pour une professionnalisation constante au sein de la branche. Les plates-formes spécialement développées, telles que le «Workshop» ImmoHealthCare et le pôle de recherche «Think Tank», en collaboration étroite avec la Haute école zurichoise de sciences appliquées (ZHAW), fournissent les bases de solutions Best Practice.

En Suisse, RESO fait partie des optimisateurs de l'immobilier les plus importants. Dans cette branche, RESO est leader pour la création de processus, les appels d'offres et les standards en matière de Facility Management.

RESO est synonyme de professionnalisation des portefeuilles immobiliers, et propose aux propriétaires, aux développeurs et aux utilisateurs, une vaste palette de services en matière de conseil, de développement et d'implémentation, et ce de manière transparente, efficace, pratique, et parfaitement adaptée aux besoins des clients.

Grâce à ses produits et à sa méthodologie de projet standardisée, développée par ses soins, RESO permet à ses clients une exécution efficace et effective, afin d'atteindre l'excellence en matière de gestion de l'immobilier.

### Informations complémentaires

RESO Partners SA  
Aloys-Fauquez 2  
1018 Lausanne  
www.resopartners.com

#### Compétence en matière de conseil et d'exécution

- Conseil en Corporate Real Estate
- Conseil en stratégie de Facility Management
- Gestion stratégique des surfaces et aménagement des places de travail
- Gestion de projet durant la construction et coaching
- Gestion de l'approvisionnement
- Intégration de systèmes CAFM/SIM

#### Compétence sectorielle

- Secteur de la santé
- Secteur public
- Energie et approvisionnement
- Banques
- Assurances
- Industrie de transformation
- Commerce de détail et biens de consommation
- Télécommunications
- Transport et logistique

### Gamme de prestations adaptées, savoir-faire approfondi

