01

« Répondre qualitativement aux tendances »

Patrick Van Staen – bpost

En tant que head of operations chez bpost, Patrick Van Staen (53) est responsable des besoins facilitaires d'un environnement de travail exigeant. Un centre de tri est opérationnel 24 heures sur 24 et l'arrivée des e-bikes a représenté un défi pour la division maintenance : « Un Facility Manager doit rester attentif aux évolutions et aux tendances et proposer des solutions adaptées de qualité. Nous rénovons actuellement notre siège social selon le concept New Way of Working. »

Après des études de Marketing, Patrick Van Staen a commencé à travailler chez Sabena où il a endossé diverses fonctions durant quinze ans (project officer, inflight services manager, ground handling procedures manager, ramp supervisor, loadcontrol manager) : « Après la faillite de Sabena le 7 novembre 2001, il y a eu un chaos social. J'ai travaillé quelques mois pour les curateurs, dont le message était de faire plus avec moins de personnel. J'avais une carrière passionnante et cette faillite a été pour moi une période sombre et émotionnelle que je voulais refermer. J'ai commencé assez rapidement chez Touring où j'ai travaillé durant cinq ans et demi comme zone manager road operations pour les régions de Bruxelles/Brabant/Flandre. »

En 2007, l'opportunité d'un emploi chez bpost s'est présentée et Patrick Van Staen a successivement été regional operations manager cleaning (Bruxelles, Brabant et le siège social) et regional operations manager Facility Management & cleaning (2011 ; Bruxelles, Brabant, siège social). Mi-2015, il devient head of operations. Sa responsabilité budgétaire s'élève à 35 millions d'euros (Opex). En interne, il est responsable de 500 équivalents temps plein. Le nombre total de bâtiments à entretenir représente 1.000.000 m² ou 900 bâtiments. Patrick Van Staen se charge des soft facilities (catering, cleaning en maintenance). Au siège bruxellois, il est responsable des hard et soft facilities.

AU niveau national, la division FM est scindée en trois régions avec un responsable facilitaire qui se charge du catering, du nettoyage et de la maintenance. Le FM du siège social s'occupe à la fois des soft et des hard facilities. Patrick Van Staen rapporte au director service operations.

e-bikes

La division maintenance de bpost (150 etp) gère de nombreuses tâches qui englobent des activités d'entretien de bureaux et de centres de tri à la réparation des boîtes aux lettres et des e-bikes. En 2011, un Facility contact center a été mis en place en vue d'une professionnalisation, l'objectif étant de centraliser les demandes d'intervention. Tous les techniciens ont été équipés d'un PDA. L'arrivée des e-bikes (2.400) a représenté un sérieux défi pour la division. Patrick Van Staen: « Chaque année, nous enregistrons 5% de demandes d'intervention en plus. En 2017, cela représentait 75.000 demandes, dont 25.000 pour les e-bikes. Nous avions de nombreux réparateurs de vélos classiques mais pas de techniciens spécialisés. En deux ans de temps, nous avons réussi – via un projet train-the-trainer et en collaboration avec le fabricant de vélos – à recycler les techniciens et à réparer et entretenir les vélos en interne. Nous avons aussi recruté des personnes en interne qui ont une affinité avec les vélos. Les e-bikes sont utilisés de manière intensive et exigent beaucoup d'entretien. Le stock des pièces détachées était un problème au début. Des calculs nous ont permis de savoir quelles étaient les pièces que nous avions le plus besoin afin de lancer les entretiens préventifs et disposer des pièces utiles au centre logistique. »

« En 2017, le service de maintenance a réceptionné 75.000 demandes d'intervention, dont 25.000 pour les e-bikes. Comme nous n'avions pas de techniciens spécialisés en interne, nous avons formé des collaborateurs. »

Optimalisation

Dans le cadre de l'optimalisation, le nettoyage et le catering ont été co-sourcés. Patrick Van Staen: « Nous devons suivre les évolutions de près. La plus grande étape dans le domaine du nettoyage fut la décision de co-sourcer. Pour le catering, nous avons optimalisé divers sites. Sur base d'enquêtes réalisées auprès des collaborateurs, nous avons établi des plans d'actions pour améliorer la perception des clients. Un centre de tri tourne 24 heures sur 24. Nous devons nous adapter aux heures des repas et aux besoins des personnes qui y travaillent. Notre objectif : pouvoir continuer à répondre aux besoins spécifiques. Une enquête a révélé qu'il y avait surtout des efforts à fournir au niveau du goût et des choix. Actuellement, l'offre est adaptée à la demande locale et nous proposons plus de repas sains. Il y a plus de légumes et de fruits et moins de viande. La seconde enquête a montré une plus grande satisfaction sur presque tous les sites. » *(Le restaurant du centre de tri à Charleroi X s'est vu décerner le Gault&Millau Catering Award 2017, catégorie 'Relation with the customers'.)*

New Working Environment

En 2011-2012, bpost a implémenté le projet NWOW 'Working tomorrow' dans le cadre duquel les étages du siège social ont été standardisés. Début 2017, la suite du projet 'New Working Environment' a été lancée et est déployée depuis novembre 2017. Patrick Van Staen : « Suite au

01. *Patrick Van Staen (head of operations bpost): « Un FM est un généraliste, et une formation de niveau master est utile. Le challenge du Facility Manager est de veiller à ce que le FM soit moins perçu comme un coût et plus comme un partenaire au niveau stratégique de la direction. »*

02. *Actuellement, le 'New Working Environment' est déployé au siège social, et l'Activity Based Working y est central. Le concept comprend une focus zone, une home base, une cosy area, un meet point, un coffee corner, une transit zone et une meeting room.*

02

concept 'Working tomorrow', les postes de travail fixes ont été supprimés. A la place, il y a des postes flexibles, et le travail à domicile ou dans un bureau satellite a été rendu possible. Cependant, on remarque un besoin de renouvellement. La manière de travailler évolue et nous devons suivre l'évolution, en tenant compte des diverses générations. Via notre 'Mentorship for young starters' qui permet d'attirer et d'encadrer de jeunes talents, j'ai des retours sur énormément de choses qui sont importantes pour eux. Je pense au travail à domicile. Un Facility Manager doit pouvoir capter les tendances et adopter une approche qualitative. »

Concrètement, le New Working Environment met un terme aux étages standardisés et se fonde sur l'Activity Based Working : « Nous répondons aux besoins des différents groupes. Le nouveau concept englobe une focus zone, une home base, une cosy area, un meet point, un coffee corner, une transit zone et une meeting room. L'évaluation intermédiaire est positive. Il y a aussi une demande pour pouvoir téléphoner au calme. »

Formation

Patrick Van Staen souligne enfin l'importance d'une formation de niveau master. « Un FM est un généraliste. Une formation de niveau master est utile, de même qu'une formation complémentaire. J'ai suivi une première Master Class en Strategic FM et je la recommande fortement. On y apprend quand il faut vendre un bâtiment, ce qu'il faut savoir sur le risk management, l'implémentation de NWOW et bien d'autres choses. Le challenge du Facility Manager est de veiller à ce que le FM soit moins perçu comme un coût et plus comme un partenaire au niveau stratégique de la direction. »

Par Tilly Baekelandt

www.bpost.be

03. *Les e-bikes sont utilisés de manière intensive et exigent beaucoup d'entretien. Si le stock des pièces détachées était un problème au début, on applique désormais une maintenance préventive.*
04. *La plus grande étape dans le domaine du nettoyage fut la décision de co-sourcing dans le cadre du plan d'optimalisation.*
05. *En 2011, un Facility contact center a été mis en place en vue d'une professionnalisation, l'objectif étant de centraliser les demandes d'intervention. Tous les techniciens ont été équipés d'un PDA.*

03

04

05