

# La durabilité constitue l'essence même d'une maintenance et d'une gestion de qualité

par Hubert Lahaut, *Maintenance Magazine*



**Stan de Pierpont**  
Directeur général de Cofely Services

Le prestataire de services techniques Cofely Services, filiale du géant énergétique belgo français GDF SUEZ, considère la durabilité comme un des principaux moteurs de croissance économique. En outre, l'approvisionnement énergétique et le refroidissement constituent des sujets brûlants. "Le nouveau moteur économique en Belgique et dans bien d'autres pays réside dans la réduction effective de l'utilisation énergétique et d'autres matières premières". Stan de Pierpont, Directeur général de Cofely Services, prend la parole.

Cofely Services est la nouvelle dénomination d'Axima Services depuis juin 2009. En Belgique, la société est leader du marché en gestion technique à long terme, gestion énergétique et facility management. Cette entreprise entend se présenter comme un partenaire intervenant de manière intégrée au niveau de la gestion, de l'exploitation et de la maintenance des installations techniques de sa clientèle, ainsi que de tout autre service facilitaire nécessaire au bon fonctionnement de son entreprise. "Notre appellation a bel et bien changé mais notre nom "Services" reste le socle de notre organisation. Il va sans dire que le soin particulier et la livraison de services que nous apportons à notre clientèle occupent toujours une place cruciale. En 2008, nous avons réalisé un chiffre d'affaires de 255 millions d'euros et embauché plus de 1 874 collaborateurs partageant la même vision, à savoir une vision basée sur le respect des engagements à long terme et le sens d'un véritable service clientèle", explique Stan de Pierpont.

Cofely Services exerce ses activités dans le domaine des bâtiments, de l'infrastructure, de la gestion du trafic, de la chimie, de la pharmacie, des soins de santé, des secteurs pétrolier et gazier et de l'industrie alimentaire. Toutefois,

la société observe principalement une demande croissante forte de solutions économes en énergie. "Nous enregistrons une croissance considérable en matière d'efficacité énergétique. Comment parvenir à diminuer le coût pour nos clients? Par ailleurs, nous étudions différents moyens destinés à permettre à notre clientèle de mieux rentabiliser ses investissements", explique Stan de Pierpont. "Tout le monde est concerné: si la durabilité s'impose, elle doit aussi prouver sa rentabilité. En général, les investissements initiaux sont plus élevés pour les bâtiments économes en énergie, mais les frais d'utilisation sont nettement plus bas. Il faut tenir compte de l'ensemble".

Stan de Pierpont se montre cependant moins optimiste quant à l'évolution actuelle des marchés traditionnels comme la construction de bureaux et l'industrie. "Je note une ligne de rupture. La construction de nouveaux bâtiments chutera fortement au cours des prochaines années parce qu'une trop grande partie d'entre eux sont actuellement inoccupés. Par ailleurs, peu d'usines seront construites ou agrandies. Selon Monsieur de Pierpont, il convient précisément d'aborder la situation de manière plus efficace avec les moyens existants. "Vous devez faire plus avec moins. Vous devez mieux utiliser les outils déjà à votre disposition. C'est là le changement opéré au sein de notre société".

**MM: Les services constituent-ils un moyen d'attirer la clientèle ou s'agit-il de processus clés pour votre entreprise? Quelle place occupent-ils dans votre business model?**

Stan de Pierpont: "Cofely Services est une société qui s'inscrit dans la tendance actuelle, les activités techniques étant souvent réalisées par des entreprises externes. Nous sommes un prestataire de services technique, et le service constitue un processus clé à cent pour cent. Nous exerçons aussi nos activités dans le domaine du facility management, mais la gestion des installations techniques revêt toujours une importance de premier plan. J'entends ici par gestion la surveillance du bon fonctionnement de l'équipement technique du client, en garantissant les prestations, l'efficacité, la sécurité et la capacité des équipements techniques, et ce, dans le respect des normes environnementales. Nous fournissons un service sur site et dans nos installations, toutes les facilités techniques étant réunies sous un même toit. De plus, nous procédons aux révisions et aux travaux de montage, de dépannage et de maintenance. Le service, au sens le plus large du terme, est notre raison d'être. Nous apportons une valeur ajoutée en produisant des conseils relatifs à l'approche de la maintenance, des améliorations et des innovations. La réalisation et le peaufinage de projets n'étonneront dès lors personne. Nous pensons que les clients doivent savoir combien la transformation et/ou la maintenance de leurs anciennes machines leur coûtera avant de prendre toute décision d'investissement".

**MM: Le déroulement des opérations de maintenance soumis à la pression de la crise actuelle a-t-il davantage été pris en considération au niveau de l'exploitation de**

**l'entreprise ou est-ce justement le contraire?**

Stan de Pierpont: "Le marché des constructions neuves est désormais beaucoup plus étroit, on note en général une tendance à la maintenance et à la rénovation. En outre, nous travaillons essentiellement sur la base de contrats à long terme. Cela a pour effet d'apaiser la situation en temps de crise mais cela crée par ailleurs une sorte de partenariat à long terme avec le client, l'entreprise garantissant des résultats spécifiques et étant simultanément ouverte à des améliorations permanentes. Les donneurs d'ordre veulent bénéficier d'une maintenance

à meilleur prix sans résilier le contrat. Ils s'orientent alors vers le pilotage des outputs alors qu'ils misaient davantage, il y a quelques années encore, sur le contrôle et le pilotage des inputs. Mais nous devons rester vigilants. À quoi pouvons-nous nous attendre? Sans aucun doute à une concurrence effrénée susceptible d'entraîner de nouvelles baisses des prix sur nos marchés, à l'ajournement, voire l'annulation de certains projets. Dans cet environnement en perpétuelle évolution, nous devons donc poursuivre nos efforts afin d'encore améliorer l'efficacité de notre organisation. Par ailleurs,



photo: Cofely Services

**Le projet à l'Université de Liège illustre parfaitement ce qu'est une entreprise durable: la chaleur récupérée à l'aide d'une chaudière biomasse pour la production de courant (ci-dessous) est injectée dans le réseau de chauffage d'une longueur de 24 kilomètres du Campus universitaire (ci-dessus).**

nous pouvons coupler des économies d'énergie, par exemple, à un nouveau contrat, nous engageant ainsi à contenir la consommation d'énergie des installations techniques dans des limites bien précises. Nous investissons de ce fait dans l'amélioration du rendement énergétique et favoriserons par conséquent l'économie énergétique".

**MM: Comment essayez-vous de convaincre l'industrie qu'une bonne maintenance ne constitue pas un poste de dépenses mais, au contraire, un moyen de dégager des bénéfices?**

Stan de Pierpont: "Trop d'entreprises considèrent en effet encore la maintenance comme un poste de dépenses mais, heureusement, cette tendance s'inverse déjà depuis quelque temps. Toutefois, on ne peut pas avoir de vision à court terme. J'aime comparer cette situation à un projet où l'on ne travaille qu'avec les produits les moins chers. Dans ce cas, on peut rencontrer de gros problèmes après quelques années en raison des frais en découlant. Il en va de même pour la maintenance. Si l'on s'y prend cependant directement de la bonne



photo: Cofely Services

manière, comme il se doit, et que l'on compte ainsi pouvoir procéder à des entretiens moins fréquents et moins coûteux dans un certain délai, l'équation est vite résolue. Lorsque la maintenance est effectuée correctement et de manière planifiée, elle peut engendrer des bénéfices pour chaque entreprise à terme. Les sociétés doivent avoir conscience qu'une maintenance correcte et réfléchie constitue un impératif stratégique important. La maintenance n'est pas non plus qu'une question d'économie à tous niveaux mais aussi d'optimisation du processus de production. Une maintenance correcte et réfléchie allonge la durée de vie des équipements et accroît également la sécurité de fonctionnement d'une installation. Le processus nécessaire à un bon entretien revêt une importance cruciale et doit encore être optimisé. La confiance mutuelle, un mot clé d'une valeur inestimable! Mais il s'agit aussi d'une interaction entre le client et le fournisseur/la personne en charge de la maintenance".

**MM: Un nombre croissant d'entreprises investissent massivement dans la formation, la sécurité et l'environnement. Elles intensifient leurs missions. Faut-il y voir la mise en œuvre d'une vision intégrée ou s'agit-il d'un meilleur contrôle?**

Stan de Pierpont: "Les entreprises doivent-elles investir dans la formation? Incontestablement oui, vu que l'entreprise doit maintenir les capacités de son personnel à niveau afin de pouvoir faire face à l'évolution des technologies. En

outre, chaque entreprise doit être en mesure d'offrir à son personnel l'opportunité d'évoluer, ce qui correspond au deuxième pilier du développement durable. Concernant la sécurité, nous appliquons une politique extrêmement drastique en la matière au travail. Notre personnel est vraiment vulnérable. L'accent est dès lors mis sur la prévention. Nous allons plus loin et visons un taux d'accidents nul. La sécurité et la formation sont des éléments d'une importance capitale au niveau du personnel. C'est le seul moyen pour une entreprise de garantir un fonctionnement durable. De plus, nous prêtons également attention à la gestion des déchets, de l'eau et de l'air. Ainsi, nous trions et recyclons aussi nos déchets tels que l'ammoniac, les tubes au néon et les liquides de refroidissement, ce qui n'est pas rien. Enfin, nous souhaitons diminuer la consommation énergétique de nos bâtiments. Nous ne devons d'ailleurs pas tout attendre de l'État, même s'il joue un rôle crucial au niveau de la réglementation et de la définition de cadres et de normes".

**MM: Ce n'est un secret pour personne: les professions techniques sont loin d'être populaires, le secteur étant confronté à une pénurie de jeunes spécialistes qualifiés. Ne faut-il pas en l'occurrence une meilleure communication entre l'industrie et l'enseignement?**

Stan de Pierpont: "Les professions techniques continuent de lutter – mais complètement à tort – contre une image négative et il est clair que la

collaboration entre l'enseignement et le marché industriel de la maintenance fait défaut. Mais en tant qu'entreprise, vous ne pouvez pas non plus rester les bras croisés et laisser les choses suivre leur cours. Pour répondre à ce phénomène, nous avons créé un centre de formation, Cofely Services Training Center, abordant toutes les matières que l'enseignement technique ne dispense plus. Simultanément, nous collaborons avec les agences locales pour l'emploi pour, par exemple, permettre aux couches défavorisées ou aux chômeurs de longue durée de se réinsérer dans la société. L'aspect social de l'entreprise durable est donc clairement au cœur de nos préoccupations. Du reste, le concept de durabilité constitue l'essence même de la maintenance et de la bonne gestion des installations techniques".

**MM: Comment Cofely Services traduit-elle concrètement ses engagements, comme celui d'entreprise durable?**

Stan de Pierpont: "Nous demandons à chacun de confronter toutes les décisions aux trois piliers – planet, people, profit – du développement durable. Mais il y a évidemment une différence entre la solution idéale et la pratique au quotidien. Il faut traduire votre vision en actions concrètes. En effet, sans mesures concrètes, les concepts restent éthérés et abstraits. Cofely Services, intégrée au secteur "Prestations de services" de GDF SUEZ, s'occupe de la maintenance et de l'efficacité à long terme de toutes sortes d'installations et d'infrastructures (chauffage, applications à air, stations d'épuration d'eau, transports publics, etc.). La fidélité à notre conviction nous confère souvent un avantage concurrentiel. Notre groupe aide les entreprises à s'intégrer au concept d'entreprise durable, par exemple, en offrant des centrales de biomasse. Ces propositions et l'apport d'expertise nous permettent de développer notre position concurrentielle. Mais en fin de compte, c'est évidemment le client qui décide le type d'exploitation qu'il souhaite. Trouver des idées rentables pour le client, voici une des pierres angulaires de notre société. Le projet en cours à l'Université de Liège en est l'illustration parfaite. Fin de cette année, le complexe du Sart Tilman pourra bénéficier d'une chaudière biomasse produisant du courant (14 t/h) grâce à une pression de 41 bars. Une turbine est ainsi alimentée par une puissance de 3,2 MVA (mégavoltampères). La chaleur récupérée est ensuite injectée dans le réseau de chauffage d'une longueur de 24 kilomètres du campus universitaire. Ce réseau approvisionne une soixantaine de bâtiments, dont l'hôpital universitaire. Cette installation est complétée par deux nouvelles unités de cogénération, d'une



**Stan de Pierpont: "Les entreprises doivent-elles investir dans la formation? Incontestablement oui, vu que l'entreprise doit maintenir les capacités de son personnel à niveau afin de pouvoir faire face à l'évolution des technologies" (photo: Cofely Services)**



puissance de 144 kW chacune. Dans le cas d'un établissement tel qu'un campus, consommant autant d'énergie, cette solution se traduit par une diminution sensible de la production de CO<sub>2</sub>: plus de 10 000 tonnes par an, un chiffre supérieur aux 7 000 tonnes épargnées chaque année depuis que nous travaillons sur ce site. Évidemment, cette solution n'est pas applicable partout mais elle démontre tout ce que Cofely Services est en mesure de réaliser et que la durabilité est pour ainsi dire inscrite dans nos gènes".

**MM: L'industrie glisse de la vente des produits vers la vente de solutions. Cette évolution du marché a-t-elle modifié la vision et l'approche du système de maintenance?**

Stan de Pierpont: "Les clients aiment travailler avec un seul contact et réclament par conséquent de plus en plus de "multiservices". En tant qu'entreprise de maintenance moderne, il convient donc d'être présent peu ou prou sur tous les marchés, de pouvoir faire preuve de flexibilité et, évidemment, de disposer des collaborateurs qualifiés multifonctionnels utiles. Toutefois, le secteur de la maintenance a toujours travaillé de manière axée sur les solutions mais la conjoncture est telle que nous sommes amenés à travailler de plus en plus comme prestataire global à l'extérieur. Nous pouvons à cet égard faire appel à nos filiales Fabricom, Axima Contracting et Axima Refrigeration, et, au besoin, à Tractebel Engineering, chacune étant spécialisée dans son domaine. De surcroît, si cela s'avère utile, nous conjuguerons nos compétences pour un résultat optimal. En effet, nous devons étudier et répondre aux ambitions de nos clients et nous impliquer dans leur problématique. Cette approche implique peut-être de nouvelles méthodes de travail et le fait de chambouler ses habitudes n'est pas toujours très agréable au début mais nous ne pouvons que rester fidèles à nos valeurs si nous osons nous montrer critiques envers nous-mêmes et suivons l'évolution du marché. Il est tout à fait possible que notre détermination, la foi en notre organisation et la pertinence de notre stratégie soient éprouvées au cours des prochains mois, mais nous avons par ailleurs suffisamment de raisons de nous montrer opti-

mistes. Nous devons continuer à mettre l'accent sur nos points forts, parfaire nos points faibles et fixer des objectifs ambitieux. C'est ainsi que nous triompherons".

**MM: La maintenance est au point mort depuis quelque temps déjà. Comment envisagez-vous l'évolution prochaine de ce système?**

Stan de Pierpont: "Je suis convaincu que le secteur de la maintenance a encore un bel avenir devant lui. Il ne fait nul doute que nous traverserons encore des périodes difficiles à l'avenir et que l'intensification du contexte de l'évolution du secteur est un fait avéré. L'industrie évolue rapidement et nous devons donc nous adapter en permanence et toujours mieux répondre aux questions de nos clients. Mais si le marché fixe certaines (nouvelles) exigences, nous ne pouvons pas céder aveuglément à la pression. Je pense que le défi majeur pour le secteur s'est encore intensifié car une bonne maintenance devient de plus en plus une question de pérennité concurrentielle pour notre industrie. Une entreprise de maintenance doit évoluer sans cesse vers le statut de "gestionnaire technique", capable de proposer des solutions innovantes de manière créative. Par conséquent, il est également nécessaire de développer l'industrie de la production et la vision de la maintenance à long terme. Nous devons veiller à atteindre cet objectif en consommant un minimum d'énergie et en respectant l'environnement. Si nous y parvenons - et je ne vois pas pourquoi il en irait autrement - le secteur de la maintenance en Belgique est encore voué à un bel avenir". <<