



# Modèle d'outsourcing à succès

**Jusqu'il y a quelques années, les entreprises optaient principalement pour l'externalisation de 'single services'. Cette approche représentait une part de 90 % du marché des services en Belgique. D'autres formules comme l'outsourcing multidisciplinaire ou l'Integrated FM ne connaissaient qu'un succès mitigé et étaient surtout courantes dans les sociétés internationales et multinationales. Depuis 2010, on assiste à un changement clair du comportement d'achat.**

**P**ierre-Eric Nandancé, Chief Commercial Officer ISS, constate une forte augmentation de l'achat de services facilitaires multidisciplinaires par les entreprises belges. « C'est en soi une évolution logique », commente-t-il. « Chacun recherche des synergies, veut réduire les coûts et trouver une solution optimale pour répondre aux besoins de la société. » Dans le cas de l'externalisation de single services, les contrats ont été déjà mis, par le passé, sous pression maximale. Tout a une fin, y compris la possibilité de comprimer encore les prix. Les équipes FM d'un grand nombre d'entreprises se réduisent, alors que le service à assurer reste le même et requiert une solution adéquate. Cette donnée plaide elle aussi pour l'outsourcing multidisciplinaire. Le passage à l'externalisation multidisciplinaire ne doit pas forcément être radical. Il est possible de regrouper progressivement des contrats single services.

## D'opérationnel à tactique

« Les contrats single services génèrent un grand nombre de factures, compliquent la gestion et le contrôle des prestations fournies », analyse Pierre-Eric Nandancé. « De plus, seul le facility manager connaît le coût réel des différents services, tandis que le CFO de la société ne regarde que le seul prix de revient. » En période économiquement difficile, chaque société doit se concentrer sur son core-business. Le fait d'opter pour l'outsourcing multidisciplinaire des services FM en tient totalement compte et permet en outre de conserver ses propres prestataires FM internes.



# typiquement belge

Pierre-Eric Nandancé : « Avec l'externalisation de single services, on se limite à l'opérationnel pur, alors que l'outsourcing multidisciplinaire est d'ordre tactique. Chez ISS, nous sommes partisans d'un management sur site pour la gestion opérationnelle des services groupés. » ISS voit ce développement comme une évolution vers un modèle typiquement belge.

## Le changement dans le respect

Le déménagement de la société vers une nouvelle implantation et/ou la concentration de plusieurs implantations dans un bâtiment commun constituent les moments idéaux pour faire le pas de l'outsourcing de single services vers l'externalisation multidisciplinaire. La transition s'intègre alors dans le 'change management' qui concerne chacun au sein de l'entreprise. Pierre-Eric Nandancé : « Une opération de déménagement se heurte toujours à la résistance d'une partie des collaborateurs. Cette résistance peut être éliminée en offrant davantage et de meilleurs services FM, ce qui n'induit pas forcément de surcoûts si le passage à l'outsourcing multidisciplinaire est réalisé. » Lorsque la société possède différentes implantations, la transition vers l'externalisation multidisciplinaire présente de grands avantages : elle permet de standardiser les différents processus au sein des diverses implantations et de tirer avantage de l'expansion. La Belgique est un pays socialement très complexe. Seul le client connaît l'historique social de son entreprise et de son personnel. L'outsourcing

multidisciplinaire respecte cela et permet de conserver les propres collaborateurs internes. La communication et l'argumentation de la décision de passer à l'outsourcing multidisciplinaire sont importantes dans le processus de 'change management'.

## Renforcement de la confiance mutuelle

« Choisir l'outsourcing multidisciplinaire représente également la transition d'une relation client/fournisseur vers une relation client/partenaire », souligne Pierre-Eric Nandancé. « Il ne s'agit pas seulement d'économiser des coûts, mais aussi d'évaluer et d'optimiser les services. Nous travaillons côte-à-côte avec le client et visons l'amélioration. » Lorsque la relation entre le donneur d'ordres et le contractant évolue favorablement, l'externalisation multidisciplinaire peut se développer pour devenir de l'Integrated FM, de manière spontanée et non pas contrainte. « En Belgique, on ne peut jamais rien exiger, le compromis est sacré ! », conclut Pierre-Eric Nandancé.



**ISS Facility Services / Siège principal**  
 Steenstraat 20/1  
 1800 Vilvoorde  
 Tél.: 02/263 67 00  
 Fax: 02/263 67 09  
 Email: mandy@be.issworld.com  
 www.iss.be