



# Bien piloter ses prestataires

## Un enjeu au cœur de la performance de l'entreprise



« FAIRE SIMPLE, FAIRE CONFIANCE, FAIRE ENSEMBLE »

Une fois le prestataire sélectionné et le contrat de sous-traitance signé, la qualité et l'efficacité du pilotage de la prestation reposent sur quelques points clés à ne pas manquer, tout au long de la collaboration :

- **S'appuyer sur le dispositif contractuel** : il est rare que le pilote de la prestation gère les aspects purement contractuels. L'erreur serait d'oublier que la réalisation est encadrée par un contrat. Il s'agit ici d'un point essentiel car le pilote de la prestation doit organiser et suivre la sous-traitance à partir de ce qui a été négocié. Le cahier des charges, le contrat et ses différents sujets (contrat cadre, avenants, contrat d'implémentation, etc.) sont les principaux éléments sur lesquels il doit se baser.
- **Soigner le démarrage** : il est primordial, dès le début de la collaboration, de définir avec son prestataire les critères de maturité. Ce dernier peut mettre plus ou moins de temps à s'approprier le sujet en fonction des contraintes techniques, fonctionnelles ou contextuelles. Le risque est de ne pas avoir un prestataire suffisamment autonome, et donc soit une mauvaise qualité de prestation, soit une suppléance systématique du client. Nous recommandons au commanditaire d'expliquer clairement ses attentes dans la phase d'initialisation pour permettre aux personnes en charge de la prestation de monter rapidement en puissance.
- **Piloter la prestation** : nous conseillons de mettre en place des indicateurs de performance et d'activités qui vont fournir des données objectives de réussite. Ensuite, il est important d'identifier les signaux de dérive et de comprendre les difficultés. Citons comme exemples de signaux de dérive : des indicateurs de performance (temps de résolution de panne) et les indicateurs de bon fonctionnement entre les deux entités (participation aux réunions de pilotage).
- **Pérenniser le partenariat** : il faut garder en tête qu'il y a, derrière un contrat, des personnes physiques qui réalisent la prestation. Tout d'abord, le commanditaire doit investir un rôle de client face au prestataire alors qu'avant il était un manager face à ses équipes. Deuxième point : penser à mettre en place un dispositif relationnel avec des points téléphoniques réguliers et des rencontres en face à face, et ne pas se fier uniquement aux résultats pour évaluer la collaboration. Enfin, recadrer les dérives est un point essentiel, tout comme encourager les bonnes performances.
- **Gérer la crise** : on ne souhaite jamais en arriver là. Pour s'en prémunir, l'idée est de créer une gouvernance graduée. C'est-à-dire qu'à chaque fois qu'une anomalie se produira par rapport à la performance attendue, il faudra réagir de manière systématique et crédible. Ensuite, si cette même erreur se reproduit, il est important de passer à l'échelon supérieur (exemple d'escalade : signifier verbalement l'erreur, demander un plan d'actions formel, solliciter la hiérarchie, appliquer une pénalité). Dans tous les cas, l'erreur serait de laisser une longue période de non réaction à des signaux de dérives répétés, puis de vouloir se séparer brutalement de son prestataire.

La Direction de Groupe Equity