



L'ASSOCIATION DES SOCIÉTÉS D'EXTERNALISATION FINANCIÈRE ET ADMINISTRATIVE (ASEFA)



Objet et réalisation

L'ASEFA est une association pour la promotion de l'externalisation de fonctions de support des entreprises : les fonctions comptables, financières, administratives (personnel, secrétariat,...). Etant donné qu'elle s'intéresse à l'externalisation comptable, les offreurs de gestion externalisée ne peuvent être que des cabinets d'expertise comptable, et de fait, les membres de cette association sont des cabinets d'experts-comptables parmi les plus importants en France.

Créée en 1998, l'ASEFA a d'abord harmonisé et coordonné les offres d'externalisation de la part de ses membres, effort qui a permis d'établir une charte que ses adhérents ont pu présenter aux clients prospectés ; elle a ensuite, à travers l'étude de nombreuses expériences variées d'externalisation, établi une méthodologie d'externalisation qui a abouti à la construction d'un contrat-cadre d'externalisation.

Les domaines visés par l'externalisation proposée

L'externalisation des fonctions de support de l'entreprise est conceptuellement rendue possible si ces fonctions peuvent faire l'objet de normes et de traitements standards. Or, la normalisation dans les domaines administratifs a depuis 2 ou 3 décennies beaucoup progressé. Elle ne concerne plus seulement la comptabilité, mais aussi l'informatique, la paie, la comptabilité analytique et budgétaire, la gestion des comptes clients et fournisseurs (depuis la com-

mande jusqu'au paiement), l'administration du personnel, la gestion de la logistique en général (des immobilisations, des stocks, des transports,...), la gestion de réseaux complexes,... De nombreux processus administratifs sont aujourd'hui susceptibles d'une décomposition en éléments standardisés, donc de traitements programmés et mesurables en moyens humains, matériels et temporels.

L'offre des membres de l'ASEFA est donc très étendue ; l'externalisation peut même aller jusqu'à la reprise de tout ou partie des équipes et installations de l'entreprise externalisée.

Une méthode de l'externalisation

L'ASEFA propose une méthode pour bâtir l'externalisation d'une ou plusieurs fonctions de support :

1- D'abord un diagnostic de la situation de l'entreprise à externaliser : chaque fonction est analysée dans son fonctionnement, son coût, ses ressources ; à l'issue de cette analyse, sont déterminés les fonctions susceptibles d'externalisation, les moyens à rassembler, un planning et un prix de vente des services transférés.

2- Ensuite, une étude technique approfondie : elle détermine les orientations, les étapes de transition, les indicateurs de performance (délais, qualités,...), les procédures de pilotage ; à l'issue de cette étude, un contrat d'externalisation est conclu.

3- Enfin, l'installation des responsables chez le client externalisé et la société externalisatrice : la méthode prévoit l'installation d'un comité de pilotage mixte totalement compétent pour évaluer, décider, ajuster.

Il y a une forte ressemblance entre cette méthode et la méthode de suivi de projet (informatique ou autre). La différence principale est que la méthode ASEFA ne s'arrête pas à la fin du projet puisque les fonctions sont toujours externalisées. Il

faut signaler néanmoins que la méthode prévoit le maintien en permanence de la réversibilité totale des externalisations.

Un contrat-cadre pour l'externalisation

A mi-2005, l'ASEFA a mis au point un contrat-cadre d'externalisation à partir des expériences de ses membres depuis 10 ans. Ce contrat a été validé par des juristes.

Les points principaux concernent :

- les obligations du client : celui-ci ne doit pas croire que l'externalisation est l'abandon de toute responsabilité ;
- les risques liés à l'informatique : tout contrat d'externalisation touche toujours, plus ou moins, l'informatique et à ce titre, il convient de bien préciser devoirs et obligations de chaque partie ;
- les organes de gestion du contrat : un comité de pilotage bi-partie est indispensable et ses responsabilités sont à définir minutieusement ; il convient aussi de prévoir des procédures de contrôle-révision de son fonctionnement ;
- les clauses d'adaptation du contrat : l'expérience montre que l'externalisation évolue constamment et que parfois, la réversibilité est nécessaire ; le contrat-cadre propose donc plusieurs clauses pour assurer le maximum de flexibilité (y compris les procédures de retransfert vers l'externalisé).

L'ASEFA accompagne un phénomène lourd de l'évolution de l'économie des pays développés et de leurs entreprises : la complexification qui ne peut plus être gérée par des petites et mêmes moyennes entreprises. Il faut que des spécialistes compétents dans certains domaines, notamment administratifs, reprennent une partie du fardeau. Si personne ne fait ce travail, elles risquent de disparaître.

Pour en savoir plus

www.asefa.org