

IMMOBILIÈRE DES CHEMINS DE FER

DE L'INTÉGRATION DE SOLUTIONS À L'EXTERNALISATION, UN PARTENARIAT EXEMPLAIRE

DÉBUTÉE EN 2004 DANS LA PERSPECTIVE DU DÉVELOPPEMENT D'UNE NOUVELLE APPLICATION DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, LA RELATION ENTRE L'IMMOBILIÈRE DES CHEMINS DE FER ET CSC S'EST TRANSFORMÉE EN UN VÉRITABLE PARTENARIAT, QUI DÉBOUCHE AUJOURD'HUI SUR LA TIERCE MAINTENANCE APPLICATIVE ET L'INFOGÉRANCE DE L'OUTIL.

Avec près de 100 000 logements en location, dont 80 % à loyer modéré, l'Immobilier des chemins de fer (ICF) fait de la qualité du service client la première de ses priorités. Cela passe notamment par une optimisation de ses processus internes, c'est pourquoi le groupe entend élever ses pratiques en matière de ressources humaines au niveau des meilleurs. Dans ce contexte, il apparaît nécessaire en 2004 de renouveler un outil de paie qui devient obsolète et d'équiper les gestionnaires RH d'une application intégrée permettant d'automatiser de nombreuses tâches et d'améliorer le service rendu aux collaborateurs. Cette ébauche de besoin constitue le point de départ d'un partenariat fructueux entre l'ICF et CSC.

CSC PRÉSENT AUX CÔTÉS DE L'ICF DÈS L'ORIGINE

Associé à ces premières réflexions puis au processus de sélection de l'outil, qui se conclut en décembre 2004 par le choix de PeopleSoft, CSC est ensuite retenu pour assurer son intégration et l'harmonisation des processus. Pour ce projet, l'ICF décide de procéder avec méthode en s'appuyant sur une organisation fondée sur les utilisateurs et en œuvrant dans un souci permanent de maîtrise du changement. « D'emblée, il nous a semblé primordial de bien choisir le rythme de notre projet : nous concentrer sur l'essentiel, avancer par étapes, prendre le temps d'être sûrs de nos choix et nous appliquer à respecter les échéances fixées », explique Daniel Delattre, directeur des ressources humaines de l'ICF. CSC apporte notamment à son client une méthodologie de gestion de projet, des bonnes pratiques en matière de conduite du changement



Logements gérés par ICF Sud-Est Méditerranée à Saint-André-de-Sangonis (34).

et un coaching régulier des chefs de projet client.

Une nouvelle étape dans la collaboration entre l'ICF et CSC est franchie en janvier 2006 lors d'un projet d'extension de la solution à une nouvelle entité du groupe, puis en 2007 lors de la prise en main progressive par CSC de la hot line pour l'ensemble des

salariés de l'ICF. Ces différents chantiers sont autant d'occasions de renforcer les liens qui se sont progressivement noués entre les équipes de l'ICF et les consultants de CSC. Désormais, il s'agit plus d'un partenariat que d'une simple relation client-fournisseur. « L'esprit d'un partenariat, c'est de partager autant les bénéfices des succès que les

LES CHIFFRES

100 000
logements gérés environ

1800
salariés

78%
de logements collectifs

40
agences

81,4%
de locataires satisfaits (Ipsos 2007)



DANIEL DELATTRE,
DIRECTEUR DES RESSOURCES
HUMAINES, IMMOBILIÈRE
DES CHEMINS DE FER

« Nous avons
maintenu en phase
la capacité au
changement des
utilisateurs et les
besoins stratégiques
de l'entreprise. »

UN INVESTISSEMENT PERMANENT

Depuis toujours, l'Immobilier des chemins de fer apporte un soin tout particulier à la gestion, à l'amélioration et au développement de son parc. En 2007, près de 1700 logements ont été réhabilités, 800 logements neufs ont été livrés et plus de 1500 ont reçu un financement. Le groupe a ainsi engagé plus de 150 millions d'euros d'investissement.



responsabilités face aux difficultés », résume Gilles Ascione, directeur associé chez CSC.

VERS L'EXTERNALISATION

Cette proximité entre l'entreprise et son prestataire va servir de catalyseur pour le passage à une nouvelle étape. « En raison de la difficulté à maintenir les compétences nécessaires en interne, nous avons assez vite envisagé l'option de la tierce maintenance applicative. La façon dont CSC assumait son rôle de support nous a confortés dans ce choix, et la confiance qui s'était instaurée entre nous nous a décidés à passer également à l'infogérance », insiste Philippe Nieuwjaer, directeur des systèmes d'information de l'ICF. Depuis le début de l'année 2008, CSC a donc pris en charge les activités de maintenance applicative et d'assistance utilisateurs, ainsi que l'exploitation des activités de paie sur son site de la Défense. Pour la direction de l'ICF, il était important que ce changement de « portage » se passe en toute transparence pour les salariés : modes d'accès à l'application inchangés, temps de réponse de l'outil satisfaisant, rapidité du support en cas de problème...

Un volet « conduite du changement », indispensable, a accompagné la période de transition : sessions d'explication pour les gestionnaires, construction en commun de nouvelles procédures de travail... Les premiers retours en termes de niveau de service montrent que le but est atteint. Ce transfert d'activités vers un partenaire externe a permis par ailleurs les activités de leurs collaborateurs sur leur cœur de métier. Par exemple, de nombreux projets RH ont bénéficié d'une disponibilité accrue des gestionnaires, comme l'amélioration des processus de recrutement ou l'harmonisation des grilles d'emploi...

UNE RELATION ÉTROITE ET SPONTANÉE

Ces bénéfices, escomptés à l'origine du projet, arrivent donc au terme d'un processus mené à pas mesurés mais déterminés. Surtout, ils sont le résultat d'une relation très étroite entre l'ICF et CSC. « La stabilité des équipes et leur volonté commune de réussir ont joué un rôle décisif dans cette entente, qui est venue spontanément », note Maryse Leca, partner chez CSC.

Daniel Delattre souligne, quant à lui, le soutien sans faille de la direction générale et l'accent permanent mis sur la qualité. « On ne peut pas susciter l'adhésion dans la précipitation. En avançant pas à pas, nous avons pu maintenir en phase l'appétence et la capacité au changement des utilisateurs et les besoins stratégiques de l'entreprise », conclut-il.

CONTACT

MARYSE LECA // mleca@csc.com

Le groupe ICF
gère près
de 100 000
logements sur
l'ensemble
du territoire.

FOCUS

L'IMMOBILIÈRE DES CHEMINS DE FER, ACTEUR MAJEUR DU LOGEMENT

Avec près de 100 000 logements, l'Immobilier des chemins de fer est l'un des principaux bailleurs de France. Créée en 1927, cette filiale de la SNCF avait pour mission première de loger les cheminots. Bien qu'ils comptent encore pour 39% de ses locataires, le groupe a depuis grandement diversifié sa clientèle. Il se compose de quatre entreprises sociales pour l'habitat (Atlantique, Nord-Est, Sud-Est Méditerranée et La Sablière, en Île-de-France) et d'une filiale de logements à loyer libre (Novedis).