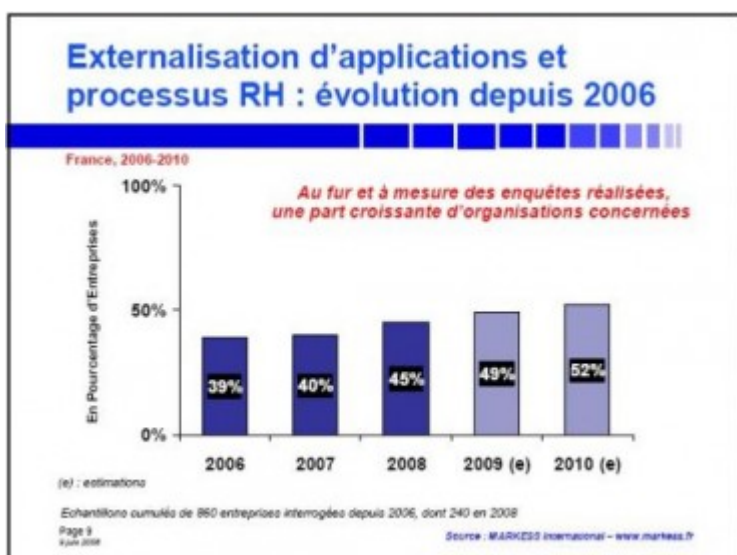


# L'externalisation gagne du terrain dans les

## RH

La quatrième édition de l'étude "Externalisation des applications et processus RH" (ressources humaines) en France confirme la croissance de cette pratique avec 45 % des entreprises externalisant, contre 40 % en 2007, pour des estimations de 49 % en 2009 et 52 % en 2010. Cette évolution porte sur un échantillon global de 860 entreprises.

L'édition 2008 a été élaborée à partir des interviews de 160 entreprises adeptes de l'externalisation, 80 entreprises "réfractaires" et 27 prestataires. Le périmètre de l'externalisation retenu concerne le fait de confier à un ou plusieurs prestataires la prise en charge de tout ou partie de ses processus RH, ainsi que l'infrastructure informatique nécessaire (ASS/SaaS, hébergement, tierce maintenance applicative, Business Process outsourcing...).

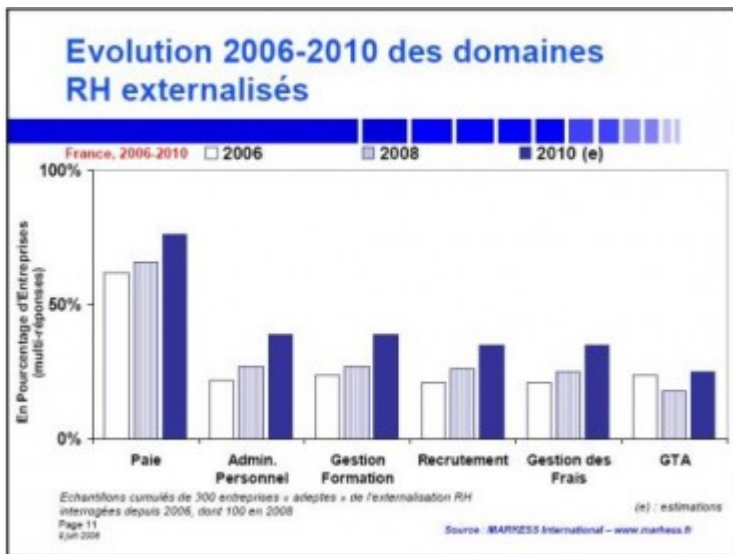


### **La paie, ça eut payé, et ça paie encore**

La paie reste la fonction la plus externalisée pour près de 65 % des entreprises externalisant des RH, soit une hausse de près de 5 % en un an, et de plus de 10 % estimée pour 2010. Plusieurs raisons expliquent ce phénomène. Tout d'abord, l'automatisation de ce type de tâche se prête bien à ce type de traitement et le personnel interne n'apporte pas forcément de réelle valeur ajoutée. D'autant que les modifications régulières en matière de paie (smic, heures supplémentaires, 35 heures...) nécessitent une veille réglementaire spécifique et augmentent les risques d'erreurs. Or, selon les contrats, ce risque peut justement être déporté vers les prestataires. Selon les spécialistes, le montant d'une fiche de paie s'étale de 3 à plus de 30 euros, selon les services de prestation intégrés.

On trouve ensuite l'administration du personnel à environ 25 %, suivi de la gestion de la formation et du recrutement dans les mêmes proportions. « Les réformes en matière de formation devraient continuer de dynamiser cette tendance. Et le recrutement en mode ASP intéresse de plus en plus les grandes entreprises », explique Hélène Mouiche, chargée d'étude chez Markess. « La GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) n'apparaît pas, car le chiffre n'était pas significatif. »

Effectivement, comment externaliser ce type de processus, déjà complexe à maîtriser, avant même de parler d'informatique ?



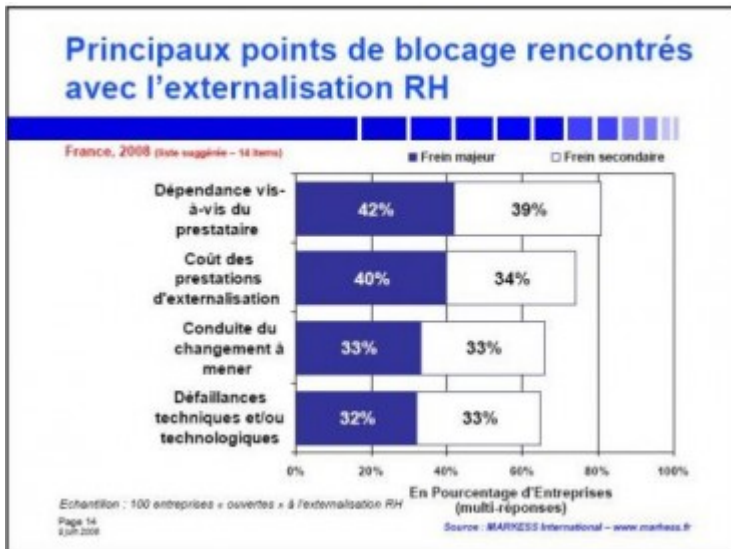
### Sous-traiter l'automatisable mais rester indépendant

Assez logiquement les entreprises externalisent surtout pour permettre aux employés des ressources humaines de se focaliser sur des tâches à plus forte valeur ajoutée (53 %). Toutefois, la réduction des coûts arrive en seconde position avec 47 % des répondants, et la recherche d'économies d'échelle (40 %) relève aussi de ce levier. En confiant des processus RH, les entreprises espèrent bien aussi les améliorer.

En revanche, elles sont freinées par la dépendance vis-à-vis du prestataire pour 42 % (frein secondaire pour 39 %). On comprendra donc que les clauses contractuelles de réversibilité deviennent une priorité. Et cette réversibilité s'entend de plusieurs manières : changer de logiciel en restant externalisé chez le même prestataire, changer de prestataire et tout récupérer, réintégrer dans l'entreprise soit le logiciel, soit les données. Par ces clauses, le prestataire s'engage sur les moyens et les résultats de ce type de chantier. Si la maîtrise et le contrôle des coûts étaient des avantages attendus, le coût de l'externalisation incarne un second frein (40 %, et second frein à 34 %). Ce qui n'est absolument pas contradictoire. En effet, "maîtrise et contrôle" ne signifient pas réduction.

Autre crainte importante, la conduite du changement est souvent sous-estimée au départ des projets d'externalisation. Et ce, autant pour les personnels RH (à replacer ou requalifier) que pour les informaticiens, ou les autres employés impactés.

« Les entreprises réfractaires expliquent leur désintérêt pour trois raisons. Par ordre de citation : elles n'en ressentent pas le besoin, le prix leur semble trop important, ces traitements sont stratégiques et confidentiels », rapporte Hélène Mouiche. Elles estiment certainement que leurs données sont mieux protégées dans l'entreprise par leurs salariés, alors plus de 70% des failles de sécurité proviennent de l'intérieur. De plus, un prestataire déploiera une politique de sécurité et de confidentialité contractuelle, tandis que la plupart des entreprises n'y apportent qu'une attention très relative...



## La veille légale : une star montante

Les entreprises externalisent généralement les logiciels applicatifs (73 %), ou l'infrastructure, dont les serveurs (56 %). Si le processus RH arrive tout de même à 44 %, on trouve de plus en plus aussi la veille légale à 43 %. Néanmoins, les projets d'externalisation de BPO restent rarissimes.

« La pyramide des âges touche aussi les services RH, et les jeunes employés ne connaissent plus la paie, ou n'y sont plus formés. Par ailleurs, ils ne savent pas forcément utiliser des logiciels en place vieillissant. Deux raisons qui justifient aussi une externalisation », explique un éditeur.