

# Cinq prestations RH à externaliser, les conseils et les bonnes pratiques

Quelles prestations RH faut-il externaliser et comment? HR Today présente ici une sélection de prestations RH qui sont souvent cédées à un fournisseur externe. Ce choix n'est pas une liste de priorités. Il s'agit de quelques idées triées sur le volet, commentées par des spécialistes de chaque domaine avec des conseils pour réussir. Inventaire subjectif.

## Salaires/ administration

L'externalisation de la gestion des salaires est emblématique de l'outsourcing RH. Il s'agit là d'une prestation administrative complexe qui se répète de mois en mois. La plupart des multinationales externalisent les salaires dans un Shared Services, basé dans un pays tiers où la main-d'œuvre est moins chère (Pologne, Bulgarie, Espagne). Mais la pratique est également très courante dans les PME et les sociétés de taille moyenne. Le fournisseur externe sera une fiduciaire ou une société spécialisée dans la gestion des salaires (Ernst & Young, KPMG, PwC par exemple). La décision d'externaliser la gestion des salaires reste cependant propre à chaque entreprise. L'avantage le plus couramment cité est la qualité de la prestation fournie. Tous les DRH le savent: une erreur de quelques francs sur un bulletin de paie peut rompre une relation de confiance pendant plusieurs mois, voire des années. L'outsourcing des salaires permet également de répondre aux exigences légales en matière d'assurances sociales, un casse-tête qui est en constante évolution. Nous vous présentons en page 18-19 un modèle innovant mis en place récemment par la FER de Genève. Cet exemple illustre également la tendance actuelle d'élargir le périmètre externalisé autour de la paie vers d'autres prestations administratives (gestion du temps, maladie, absences).

## Formation et développement

L'externalisation de la formation est une pratique courante en Suisse romande. Le CRPM de Lausanne est par exemple le fournisseur externe de toute la formation continue de Nestlé en Suisse. Le marché de la formation est vaste, il se regroupe sous la bannière de l'ARFOR (Association romande des formateurs). A noter que le portail internet Jobtic.ch vient de lancer une plate-forme qui regroupera à terme tous les acteurs de la formation continue en Suisse ([www.jobticformation.ch](http://www.jobticformation.ch)). «Quelle est l'étendue de l'offre dans tel domaine? Cette formation est-elle reconnue par



Murielle Bernard-Girardin, créatrice de Compétencielle Sàrl.

la Confédération? Quelles sont mes possibilités de perfectionnement? Où trouver une école près de chez moi? Cette institution a-t-elle actualisé ses prestations? A terme, notre site répondra à toutes ces questions et évitera au candidat des recherches fastidieuses sur le Net», détaille Marcel Fustier, directeur de Jobtic.ch.

Pourquoi externaliser la gestion de l'organisation de sa formation? Selon Murielle Bernard-Girardin, ancienne responsable de la formation au Groupe Edipresse, qui a lancé en 2008 sa propre société de conseil en formation, Compétencielle, un des avantages de l'externalisation est sans doute d'accéder à un réseau de formateurs et de coaches de bonne qualité. «Un bon fournisseur externe connaît le marché, les tendances et les nouveautés. Comme c'est son cœur de métier, il pourra faire profiter l'entreprise mandataire de ce réseau». Deuxième avantage: un fournisseur externe maîtrise la mise en place d'un dispositif de formation, il dispose de tous les outils et pourra offrir une solution sur-mesure à son client. Coût de l'opération? Murielle Bernard-Girardin a cadré son offre de prix sur le salaire d'un responsable de formation en entreprise. Elle n'en dira pas plus. Elle facture ses prestations à l'heure, au forfait ou selon un contrat à temps partiel (jours

par mois/année). «Le grand avantage d'une solution externalisée est que vous ne payez que ce que vous employez; cela vous offre de la souplesse dans une relation de partenariat tant ponctuel qu'à long terme. Pour un domaine aussi stratégique que la formation continue en entreprise, l'œil externe est un plus indéniable. Ceci vous permet d'obtenir les compétences d'un responsable de la formation professionnel sans les contraintes liées à un poste fixe», note Murielle Bernard-Girardin.

## Prévoyance professionnelle

La prévoyance professionnelle est une prestation RH très souvent externalisée. Sauf pour les très grandes sociétés, comme Novartis, Nestlé ou UBS qui disposent de leur propre Fond de prévoyance ou les secteurs d'activité dont la Convention collective de travail (CCT) prévoit une caisse de pension pour toute la branche. C'est le cas notamment de l'hôtellerie-restauration et des services de l'emploi (secteur intérim). Mais si vous ne faites pas partie de ces deux catégories, il existe une assez large palette de modèles de prévoyance professionnelle. En principe, chaque entreprise est libre de créer sa propre



David Pittet, Directeur de Pittet et Associés.