

ICE - FAGIOLI & PARTENAIRES

MANAGEMENT - RELATIONS HUMAINES - ENTREPRENEURSHIP
Place St-François 12bis, 1002 Lausanne – Téléphone : 021 312 70 56
mail@icefagioli.ch - www.icefagioli.ch - www.moncoach.ch

ENQUÊTE SUR L'OUTSOURCING DANS LES RESSOURCES HUMAINES



L'enquête

370 entreprises vaudoises, de toutes tailles et de domaines très variés, ont reçu dans le courant de l'été un questionnaire portant sur le thème de l'outsourcing dans les ressources humaines.

Ce questionnaire a été élaboré avec l'aide d'une étudiante dans le cadre d'un travail de diplôme portant sur le marketing d'un cabinet de conseil en management des ressources humaines.

175 questionnaires sont rentrés, soit un taux de réponse de 47,3%.

Le but du présent document est de donner un aperçu des principaux thèmes traités.

Les entreprises qui ont répondu à l'enquête pourront bénéficier, si elles le souhaitent, d'une analyse plus fine, tenant compte notamment de leur taille et de leur secteur d'activité.

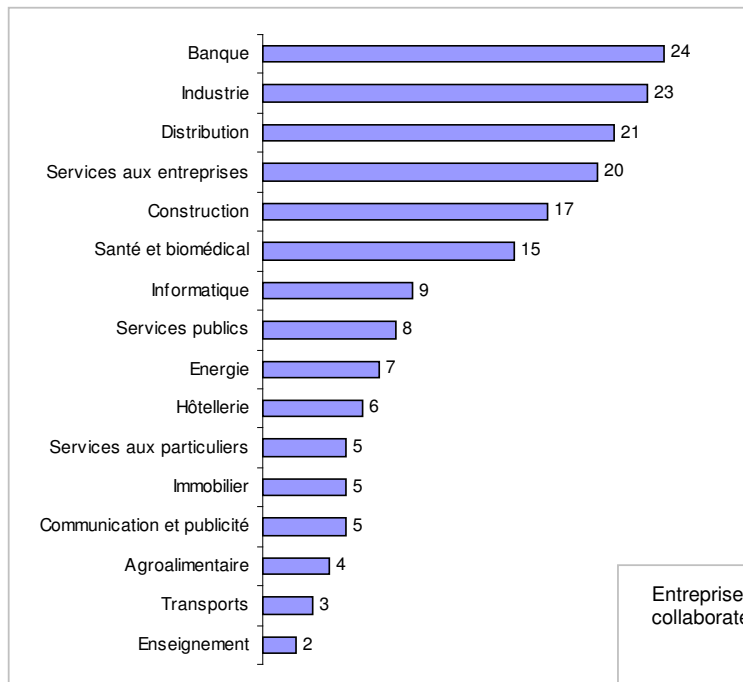
L'outsourcing

Le terme d'outsourcing est ambigu: certains y voient le simple fait d'acheter des prestations à un fournisseur, d'autres d'évacuer définitivement de l'entreprise une activité vue comme coûteuse ou parasite. On peut aussi l'assimiler à de la sous-traitance, c'est-à-dire l'exécution d'un travail, par un tiers et pour le donneur d'ordre, conformément à des objectifs, des normes ou des plans imposés par celui-ci.

Dans le cadre de la présente enquête, la définition suivante a servi de base : "*Faire faire, par un prestataire de services extérieur, tout ou partie d'une activité (par exemple lui confier une prestation ponctuelle de formation ou lui laisser tout son service informatique à gérer).*"

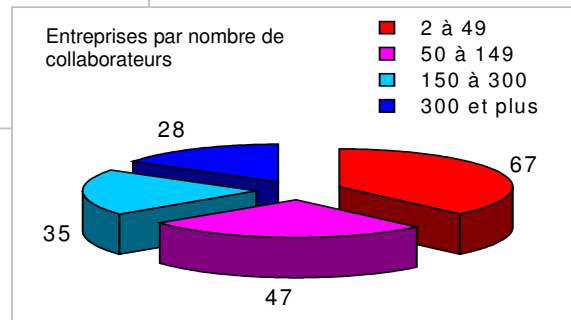
<http://www.assemblee-nationale.fr/rap-info/i3595.asp> : Si vous souhaitez approfondir votre réflexion, sous un angle sémantique, vous consulterez avec profit le document sur l'externalisation

Qui a répondu à l'enquête ?



Les entreprises qui ont répondu (elles ont toutes les tailles, de 2 à 2'600 personnes) sont réparties dans les catégories visibles dans la figure ci-contre.

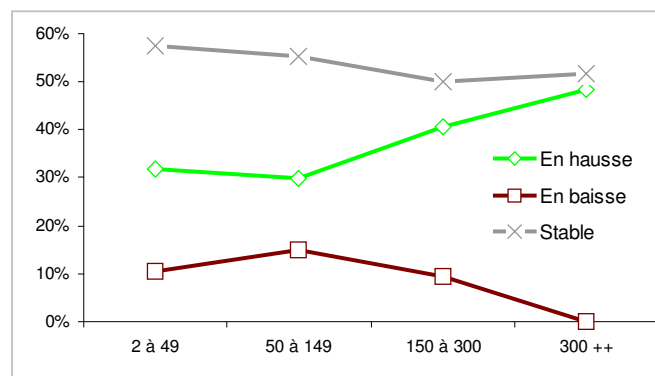
La figure ci-dessous donne la répartition en quatre groupes:



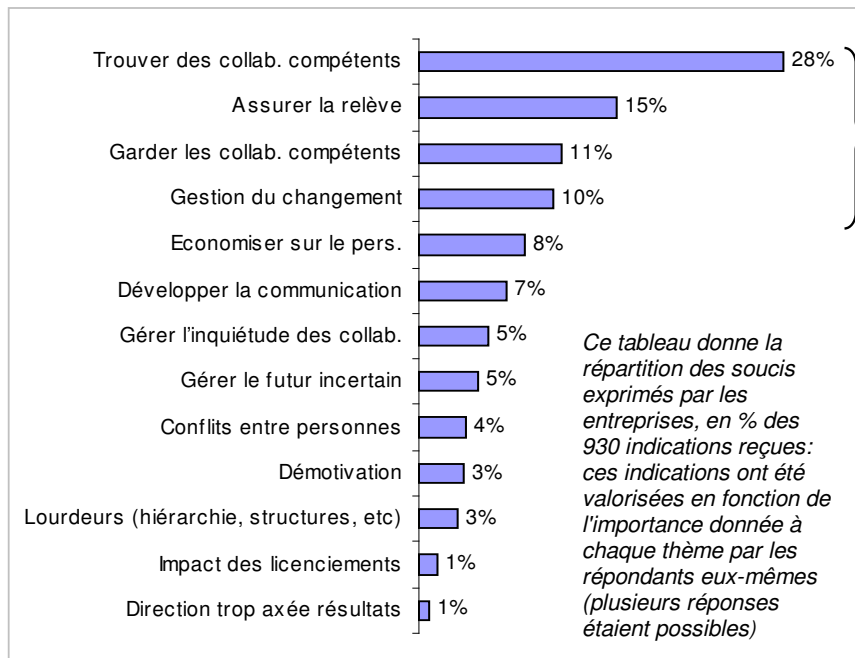
L'effectif du personnel est-il en hausse, en baisse ou stable ?

Sur l'ensemble des entreprises :

- 35 % sont en hausse
- 10 % sont en baisse
- 50 % sont stables



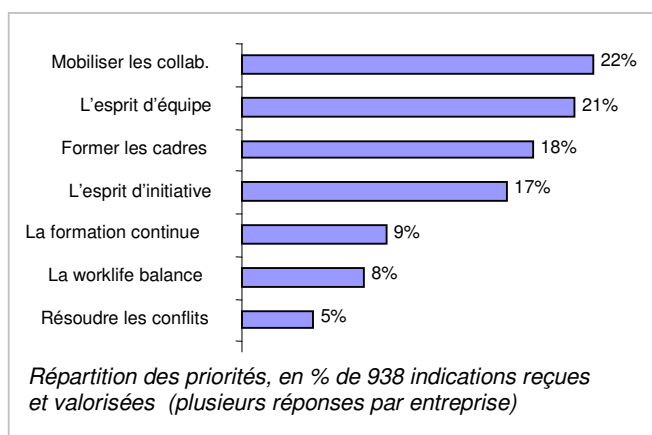
Quels sont les principaux soucis des entreprises, actuellement, en matière de gestion du personnel ?



Commentaire

Trouver de bons collaborateurs, les garder et en assurer la relève forme le 54% des préoccupations des entreprises

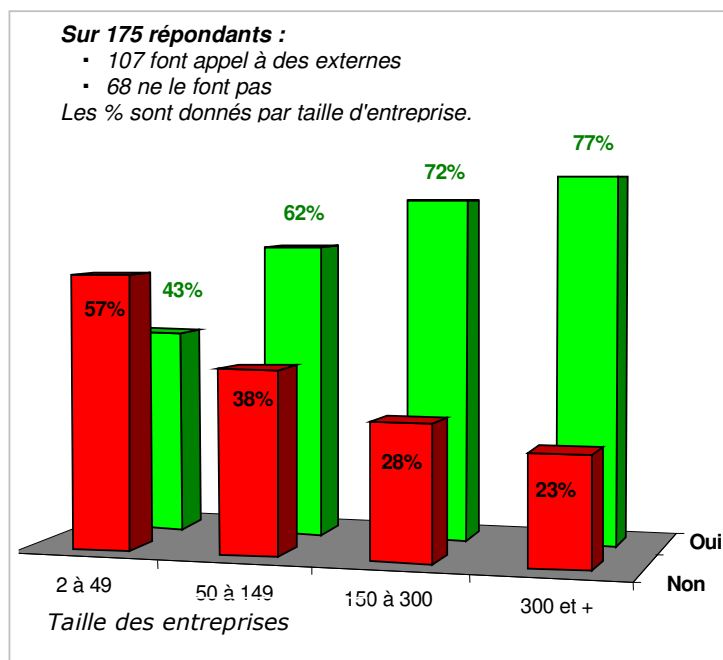
Quelles sont les priorités des entreprises dans la situation actuelle ?



Commentaire

Mobiliser les collaborateurs est une formule qui résume un souci général. Plusieurs moyens sont bons pour y parvenir: notamment la formation et les mesures favorisant la worklife balance et l'esprit d'équipe.

En matière de RH, les entreprises font-elles appel à des partenaires externes ?



Sur les 68 entreprises disant ne pas faire appel à des prestataires externes, certaines ont donné une explication. Les mentions de motifs (55 en tout) ont pu être classées comme suit :

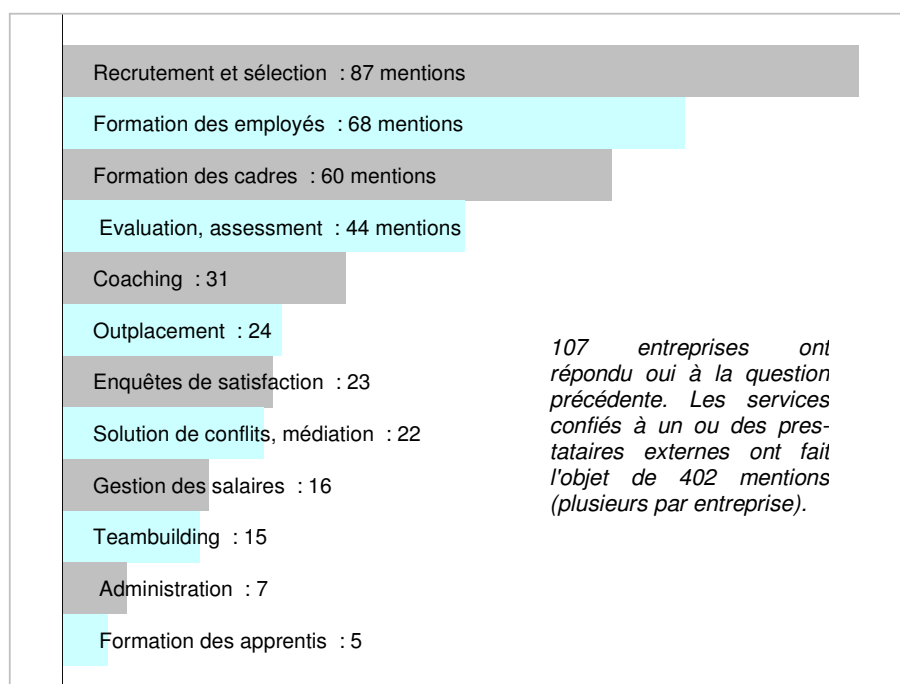
Raisons du non	nombre
Compétences en interne	13
Pas de besoin	13
Coûts	8
Centralisation par la DG	5
Confidentialité et image	3
Entreprise trop spéciale	3
Compétences ext. insuff.	2
Budget insuffisant	2
Rapport qualité-prix	2
Immobilisme	2
Mauvaises expériences	2

Commentaire

Plus l'entreprise est grande, plus elle utilise des compétences externes. Les raisons données pour expliquer la non-utilisation d'externes proviennent principalement des entreprises de moins de 150 personnes (42 mentions) : elles sont d'ailleurs les plus nombreuses à justifier leur choix par la présence de compétences internes et l'absence de besoins.

"Petit effectif, petits besoins" serait-il l'adage qui expliquerait ce clivage ? Dire cela pour toutes les TPE (très petites entreprises) reviendrait certainement à faire une généralisation hâtive.

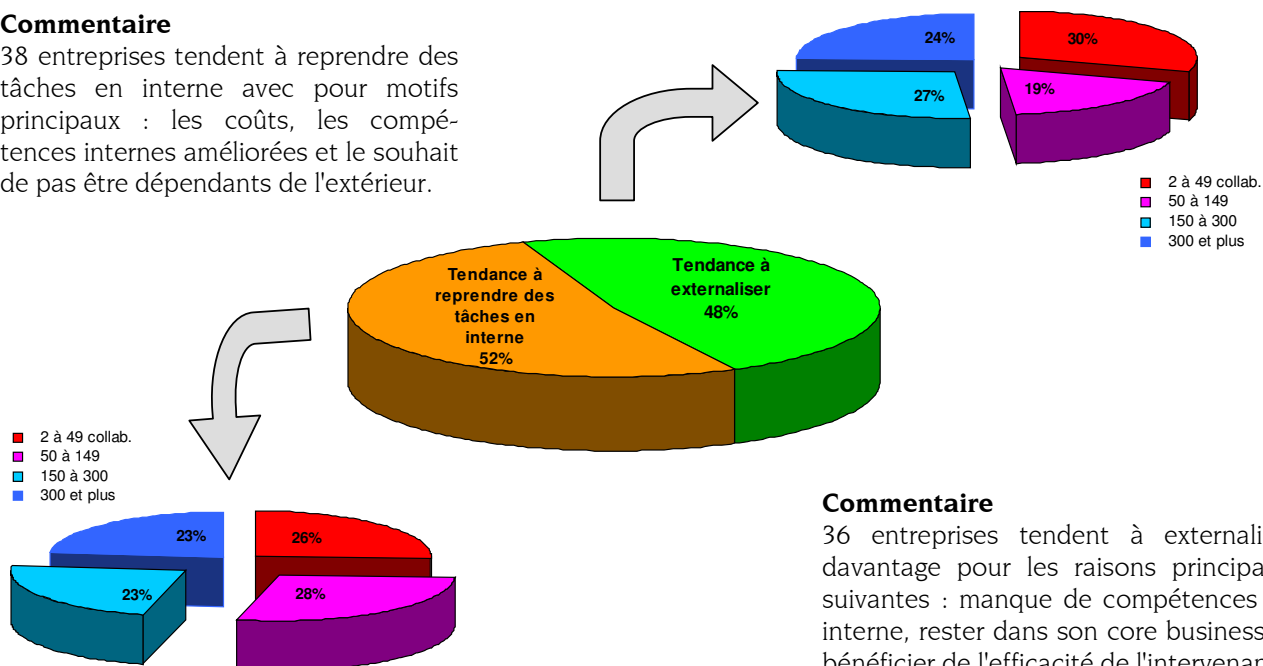
Pour quels services ?



Utilisation des externes: tendance à la hausse ou à la baisse ?

Commentaire

38 entreprises tendent à reprendre des tâches en interne avec pour motifs principaux : les coûts, les compétences internes améliorées et le souhait de pas être dépendants de l'extérieur.



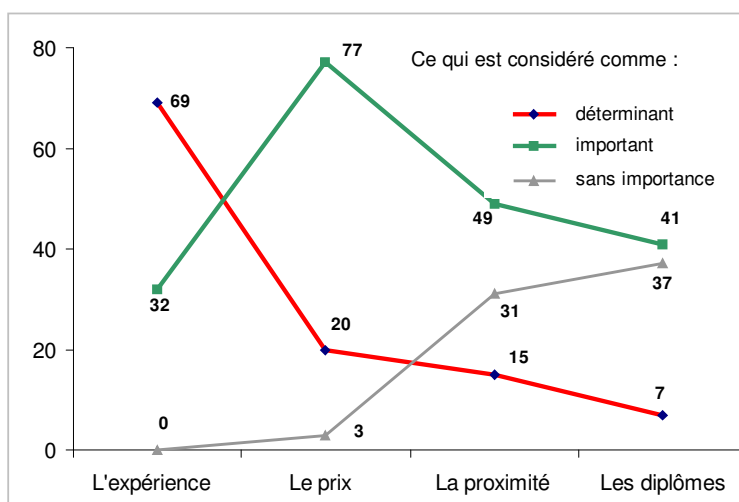
Commentaire

36 entreprises tendent à externaliser davantage pour les raisons principales suivantes : manque de compétences en interne, rester dans son core business et bénéficier de l'efficacité de l'intervenant.

Critères pour le choix du cabinet

Le tableau ci-contre donne les réponses faites par 103 entreprises, sur la base d'une question à choix multiples ce qui nous a valu 381 indications.

D'autres ont donné des réponses plus personnelles, relevant notamment l'importance de la compétence (11 mentions), de la relation personnelle (8 mentions), et des recommandations (5 mentions).

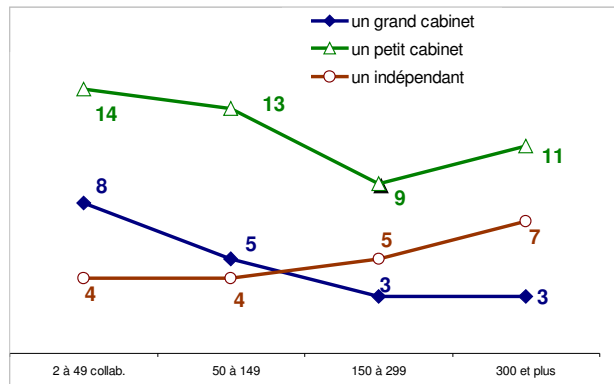


Commentaire

D'abord l'expérience et la compétence: voilà ce qui est déterminant pour les entreprises. Le prix est un facteur certes non négligeable surtout, comme le montre l'analyse détaillée, pour les entreprises de taille modeste.

Grandeur du cabinet: que préférez-vous ?

Sur 107 entreprises utilisant les prestations d'un externe, 86 ont répondu à cette question. En voici la répartition par taille d'entreprise.



Commentaire

Les grands cabinets sont appréciés pour leur polyvalence et leur approche plus globale. Sur les 19 entreprises qui ont cette préférence, 5 travaillent aussi avec un petit cabinet et 1 avec un indépendant,

Les petits cabinets sont appréciés pour leur écoute, leur flexibilité, leur approche moins théorique des réalités. On les trouve moins chers que les grands cabinets et moins enclins à faire de la survente. Sur les 47 entreprises qui ont cette préférence, 14 travaillent aussi avec un indépendant, 20 entreprises travaillent avec un indépendant, dont 7 exclusivement. Ces dernières apprécient la convivialité, la qualité du dialogue et le fait d'avoir une relation durable avec une seule et même personne.

Conclusion

En conclusion de cette enquête, on peut relever que la pratique de l'outsourcing dans le domaine des ressources humaines concerne 60% des entreprises interrogées, et près de 4 grandes entreprises sur 5.

Les services confiés à l'extérieur sont avant tout le recrutement et la **sélection de personnel** d'une part, et la **formation** d'autre part. Rien de surprenant à cela : disposer de collaborateurs compétents est un des plus gros soucis des employeurs.

D'autres services, tels que le **coaching**, le **teambuilding** ou les **enquêtes de satisfaction** des collaborateurs ont été moins souvent mentionnés. Ces prestations sont pourtant bien plus efficaces lorsqu'elles sont effectuées par des externes. Faut-il alors en déduire qu'elles ne sont pas encore très courantes?

Pourtant, parmi les priorités, on trouve la mobilisation des collaborateurs et le développement de l'esprit d'équipe. Et on sait que la rentabilité et la qualité dépendent en grande partie de ces facteurs qu'on pourrait appeler "soft skills".

Des collaborateurs techniquement compétents et bien formés, c'est indispensable. Mais ils resteront performants (et ils resteront tout court) s'ils sont heureux dans leur activité, dans leur poste et dans leur entreprise!

Nous espérons que les résultats de cette enquête vous ont intéressés et nous sommes volontiers à votre disposition pour en discuter.