

EXTERNALISER AUTREMENT POUR PILOTER LA PERFORMANCE PAR LA DONNÉE

Externaliser les RH n'est plus un choix de confort : c'est un levier de performance sous contrainte de transformation permanente, de rareté des compétences et de pression réglementaire. Comment gagner en agilité sans perdre la maîtrise ? NOOUS défend une externalisation-partenaire, fondée sur la proximité, des expertises pointues et un pilotage par la donnée, pour sécuriser l'opérationnel et renforcer la stratégie.

Informations Entreprise : Comment l'externalisation RH permet-elle concrètement d'améliorer la performance et l'agilité des entreprises ?

Laury Conte (Directrice générale et associée, NOOUS) : Le marché de l'externalisation RH progresse à un rythme soutenu, autour de 8 à 10 % selon les années. « Sur le terrain, on sent clairement que les entreprises ne le perçoivent plus comme une simple réponse opérationnelle, mais comme un levier stratégique à part entière. » Les RH ont changé de posture : elles sont aujourd'hui identifiées au sein des comex comme de véritables business partners, tournés vers l'innovation et la performance.

Cette évolution va encore s'accélérer avec l'essor de l'IA. D'ici 2040, les métiers vont profondément se transformer, certains disparaîtront, d'autres émergeront, et les compétences devront évoluer en continu. Dans ce contexte, le rôle des RH et plus particulièrement des équipes formation devient absolument incontournable. Elles sont au cœur de l'anticipation, de l'adaptation et de la sécurisation des parcours professionnels.

Développer les compétences devient donc un accélérateur majeur. L'externalisation permet alors de se recentrer sur le cœur de métier, d'accéder rapidement à des expertises pointues, de gagner en agilité, de sécuriser les processus et de mieux piloter des budgets sous tension. Faire appel à des experts du marché, c'est aussi se donner une vision élargie et actualisée des évolutions en cours, pour rester en avance plutôt que subir le changement. Les entreprises y voient enfin un levier de maîtrise des coûts, notamment en limitant les dépenses moins visibles liées à une gestion internalisée, tout en construisant une approche plus structurée.

Qu'est-ce qui différencie un partenaire d'externalisation "classique" d'un partenaire capable d'avoir un impact stratégique sur la fonction formation ?

Dans l'externalisation, l'enjeu central reste avant tout le choix du bon partenaire. Chez Noous, nous avons à cœur d'apporter une vision à 360°, en nous intégrant pleinement dans l'écosystème de l'entreprise. Nous ne parlons pas simplement de prestation : nous construisons une relation de proximité, indispensable pour comprendre à la fois les enjeux immédiats et la trajectoire stratégique. Notre rôle est celui d'un sparring partner là pour questionner, challenger et soutenir leurs décisions.

Très souvent, la demande initiale est pragmatique : soulager l'opérationnel. C'est un besoin légitime, auquel nous répondons avec rigueur, en nous appuyant sur des indicateurs de performance clairs. Ce que nous aimons chez Noous c'est observer au côté de nos clients des résultats concrets comme une productivité renforcée, des délais maîtrisés, une meilleure qualité de service et de conformité, un budget optimisé et aussi une fonction formation ayant davantage de temps et de moyens pour se positionner comme un véritable levier stratégique.

Comment sécurisez-vous la maîtrise et l'adhésion interne lorsqu'une entreprise envisage une externalisation RH très poussée, voire à 100 % ?

La crainte la plus fréquente lorsqu'on évoque l'externalisation, c'est celle d'une perte de maîtrise. Pour nous, cette inquiétude est légitime, mais elle repose surtout sur une confusion entre prestataire et partenaire. Notre posture est claire : devenir,

Chiffres clés

- +25 années d'expérience
- +285 collaborateurs
- 17M€ de chiffre d'affaires
- +350 clients actifs
- 10 pôles d'expertise
- 5 bureaux en France

en quelque sorte, « le collègue du bout du couloir », que nous soyons physiquement présents sur leur site en France comme à l'international ou encore chez nous.

Selon la volonté des clients, le 100 % externalisé peut se construire via des projets pilotes, par la création de communauté d'ambassadeurs et par le biais d'une communication adaptée. Finalement, ce mode de fonctionnement renforce la maîtrise plutôt qu'il ne la dilue.

Nous adaptons nos organisations et nos modes de fonctionnement à leurs réalités pour rester en permanence connectés, réactifs et alignés. Un projet d'externalisation ne peut être performant que s'il repose sur un lien fort, construit dans la durée, et mené étape par étape. Il n'est jamais question de "livrer" puis de disparaître : nous co-pilotons les projets avec nos clients.

Comment votre organisation interne vous permet-elle d'adapter l'externalisation aux différents niveaux de maturité et aux enjeux spécifiques de chaque client ?

La manière dont nous déployons l'externalisation dépend effectivement avant tout de la maturité de nos clients : leur écosystème technique, leurs pratiques, mais aussi leur culture. C'est précisément pour cela que nous avons construit un modèle structuré autour de trois piliers complémentaires appuyés de spécialistes pointus : le conseil, l'externalisation et l'outil.

Côté client, un responsable de projet joue un rôle clé de chef d'orchestre. Il coordonne les expertises, accompagne les équipes pas à pas et veille à aligner, au bon moment, la stratégie, les processus et les outils. Très souvent, nos clients nous sollicitent d'abord pour répondre à un besoin précis. Puis, progressivement, nous construisons ensemble une trajectoire plus stratégique et plus durable, un peu comme un puzzle qui s'assemble dans le temps.



Notre ADN est profondément pragmatique : répondre à un besoin réel, jamais vendre pour vendre. Chaque projet débute par une phase de cadrage et d'audit, suivie d'une transition maîtrisée, puis d'un pilotage en amélioration continue. Cette approche explique la fidélité de nos clients, avec des relations qui s'inscrivent en moyenne sur près de dix ans.

Ensemble, nous définissons le bon niveau d'intervention et l'impact recherché, qu'il s'agisse d'harmoniser les pratiques, de renforcer une culture commune ou, au contraire, de s'appuyer sur l'existant avant d'envisager de futures évolutions.

Quels résultats concrets pouvez-vous démontrer, au-delà du ressenti, quand une entreprise externalise tout ou partie de son plan de formation ?

Lorsqu'une organisation nous sollicite pour externaliser, notamment son plan de développement des compétences, les

premiers échanges sont essentiels. Ils nous permettent d'objectiver la situation.

Dans l'un de nos accompagnements, par exemple, nous avons rapidement constaté que l'entreprise avait mis en place un modèle de centre de services partagés et retiré certaines fonctions RH de ses sites, sans qu'une véritable conduite du changement n'ait été menée.

Les conséquences ont été immédiates : déstabilisation des équipes, turnover, perte de données et absence de vision stratégique. Notre mission n'a donc pas été de "prendre en charge" le plan de développement des compétences, mais de revenir aux fondamentaux. Cela a commencé par un audit organisationnel, des entretiens métiers, l'harmonisation des processus, l'identification de relais locaux et une communication transparente. En parallèle, nous avons contribué à reconstruire une organisation claire et à redéfinir une véritable stratégie formation.

En un an, l'entreprise s'est dotée d'un plan structuré, de KPI, de bilans clairs, et a repositionné le service formation comme un véritable business partner.

Sur un autre projet, l'enjeu était très concret : réduire l'absentéisme et reprendre la maîtrise des coûts. En reprenant l'ensemble du plan de développement des compétences, y compris les volets réglementaires HSE, nous avons créé une dynamique commune entre formation et HSE, puis travaillé sur des règles de booking plus efficaces, des inscriptions dynamiques, un suivi proactif des absences, le repositionnement rapide des collaborateurs et la mutualisation des sessions. En un an, le coût de l'absentéisme est passé de 180 000 € à moins de 30 000 €, et le coût pédagogique a été divisé par deux.

Comment l'IA peut-elle renforcer une externalisation RH sans tomber dans l'effet de mode, et avec quels bénéfices concrets pour le pilotage et l'expérience collaborateur ?

L'intelligence artificielle s'impose aujourd'hui partout et évolue à un rythme très rapide. Pour autant, elle ne doit pas être subie ni considérée comme un effet de mode. L'enjeu est de la maîtriser et de l'inscrire au service d'une stratégie claire, pensée dans la durée, plutôt que de construire une stratégie dictée par la technologie.

Chez Noous, la technologie fait partie de notre ADN depuis toujours, mais uniquement au service des projets et de l'humain. C'est dans cet esprit que nous avons développé Eleo, notre logiciel de pilotage de la formation et des habilitations. Notre suite a été conçue il y a quinze ans main dans la main avec nos équipes métiers et nos clients. Aujourd'hui, plus de 300 000 utilisateurs s'appuient sur Eleo au quotidien pour sécuriser leurs parcours et gagner en efficacité.

« L'IA représente une formidable opportunité si elle est utilisée avec discernement. » Elle permet d'automatiser certaines tâches répétitives et de libérer du temps pour ce qui compte vraiment : le conseil, l'accompagnement et la réflexion stratégique.

Dans notre évolution, nous travaillons actuellement sur des capacités d'analyse prédictive des besoins en formation, avec une ambition claire : passer progressivement d'une logique centrée sur la formation à une approche plus globale du capital humain.