

La dématérialisation des dossiers du personnel chez Arkema



Jean-Marc FUCHS

Docteur ingénieur du laboratoire de chimie organique appliquée de l'École Nationale Supérieure de Chimie de Lille, aujourd'hui chef d'établissement du centre technique, informatique et administratif de la société Arkema France et responsable du centre de service partagé de la fonction RH.

ARKEMA
INNOVATIVE CHEMISTRY

Premier chimiste français, acteur majeur de la chimie mondiale, Arkema invente chaque jour la chimie de demain. Une chimie de spécialité, moderne et responsable, tournée vers l'innovation, qui apporte à ses clients des solutions concrètes pour relever les défis du changement climatique, de l'accès à l'eau potable, des énergies du futur, de la préservation des ressources fossiles, et de l'allègement des matériaux. Présent dans plus de 40 pays, avec un effectif de 14 000 personnes, 10 centres de recherche, Arkema devrait réaliser en 2012 un chiffre d'affaires de 6,5 milliards d'euros et occupe des positions de leader sur ses marchés avec des marques internationalement reconnues.

CONTEXTE ET ENJEUX DU PROJET

Le centre de services partagés en ressources humaines d'Arkema France (filiale du groupe Arkema France d'environ 6 500 salariés en activité) est implanté à Lyon où il centralise l'essentiel des activités administratives de la fonction RH.

Les principales missions du CSP RH sont l'administration du personnel, la paie et le développement RH avec la gestion des plans de formation, le recrutement des OETAM et le pilotage de la GPEC des OETAM.

Pour mener à bien ces différentes missions, le CSP RH utilise, sous forme de support papier, les « dossiers individuels » des salariés actifs et de certains anciens salariés qui ne sont plus en activité. Les informations qui se trouvent dans ces dossiers sont également utilisées par la fonction corporate centrale basée au siège à Colombes, en région parisienne, et par les acteurs RH locaux se trouvant dans 18 établissements

français géographiquement dispersés sur le territoire national.

La numérisation des dossiers du personnel (environ 1 000 000 de pages pour 8 000 dossiers de salariés actifs ou sortis de l'entreprise) a permis :

- de partager les documents entre les différents acteurs concernés avec une bonne réactivité en réduisant les délais d'accès aux informations,
- de se poser la question du plan de classement des documents RH, de leur durée de conservation, et par suite de fiabiliser les données conservées,
- d'optimiser les processus de gestion administrative (garantir l'unicité du dossier individuel du salarié, avoir une mise à jour exhaustive et permanente, homogénéiser l'organisation et la gestion des dossiers des collaborateurs, faciliter la mise à jour des dossiers dans le respect du cadre légal, simplifier la gestion des mutations et l'accompagnement de l'évolution de l'entreprise).

- de diminuer la liste des tâches sans valeur ajoutée,
- de sécuriser ces archives,
- de sécuriser l'accès aux données,
- de gagner de la place d'archive,
- d'améliorer l'image de l'entreprise, (respectueuse de l'environnement, à la pointe de l'innovation même dans le domaine administratif, et soucieuse de promouvoir le travail de salariés handicapés).

En plus de ces objectifs, le projet a également conduit ou va conduire :

- à définir le processus de dématérialisation au fil de l'eau des flux papiers générés quotidiennement par les salariés et la communauté RH,
- à mettre en place une solution GED-WORKFLOW permettant le traitement fiable et complet de l'ensemble des documents soumis au CSP RH,
- à intégrer dans les dossiers numérisés certains flux numériques (Spools ASCII, .xls, .pdf, .doc) : les éléments électroniques, e-mail et documents

MS Office, mails, fax et les flux d'impression,

- à éventuellement stocker dans un deuxième temps les bulletins de paie avec ou sans valeur probante ainsi que d'autres types de documents nécessaire au fonctionnement du CSP RH.

LA RÉALISATION DU PROJET

Pour la préparation en amont, un certain nombre de pré requis sont nécessaires pour rédiger un « bon » cahier des charges et réaliser le projet.

Tout d'abord en collectant les dossiers individuels : pour ce qui nous concerne, lors de la mise en place du CSP RH, la gouvernance de l'entreprise a pris la décision de conserver l'original des dossiers au CSP RH. Avant de faire converger les dossiers des établissements vers le CSP RH, le contenu des dossiers devait être « nettoyé » et être pré classé en 4 catégories. Ces catégories ont ensuite constitué l'ossature d'un des plans de classement.

Ensuite, en prenant connaissance de l'état de l'art du sujet avec un RFI et en se documentant et en prenant connaissance de la législation, des normes et des différents guides émis en particulier par la Fédération Nationale des Tiers de Confiance.

Il faut aussi redéfinir les process de circulation des documents papier et numérique à l'intérieur du CSP RH, se déterminer sur les relations avec les outils déjà existants, Workflow, ERP, CRM (gestion de la relation client) et définir le plus en amont possible le plan de classement (si ce n'est pas fait avant le démarrage du projet cela doit constituer la toute première étape du projet).

Il est également nécessaire de fixer les limites du projet :

Les questions à se poser en amont	Nos réponses
Choisir un ou deux fournisseurs : - Fournisseur de numérisation - Fournisseur de GED	La numérisation a été effectuée par un Etablissement et Service d'Aide par le Travail (sigle ESAT). Pour l'outil GED, nous avons choisi un produit du marché
Choisir une GED de l'entreprise ou une nouvelle GED	Nous avons retenu une GED spécifique RH
Faire le choix de l'externalisation partielle ou totale des process	La numérisation du stock initial a été externalisée ; les process fil de l'eau sont effectués en interne
Faire le choix de la restructuration ou de la non restructuration du dossier papier après numérisation	La restructuration des dossiers salariés se fera en interne progressivement
Définir si le reclassement des documents scannés au fil de l'eau se fera dans les dossiers salariés ou selon un classement chronologique bien référencé	Pour l'instant l'archivage se poursuit en interne
Se poser la question de la valeur probante des documents numériques	Nous n'avons pas cherché à obtenir la valeur probante des documents numérisés

Ces étapes ont permis d'élaborer le cahier des charges afin de réaliser un appel d'offre pour ce projet. L'appel d'offre était décomposé en 2 lots (lot 1 : numérisation des dossiers du personnel, lot 2 : Outil de Gestion Electronique des Documents). Une fois que les prestataires ont été identifiés, la mise en œuvre du projet a pu démarrer.

L'état des lieux réels était un peu plus compliqué que ce que ce que laissent entendre les paragraphes précédents. En effet, si tous les dossiers des OETAM se trouvaient bien au CSP RH, ce n'était pas le cas des dossiers individuels des cadres qui n'avaient été que partiellement photocopiés.

De ces dossiers, seuls les documents dupliqués étaient présents au niveau du CSP RH. Dans ce dernier cas nous étions donc en présence de deux dossiers individuels : le premier enrichi au siège par les gestionnaires de carrière et le second au CSP RH par les gestionnaires du CSP. Il n'y avait donc plus unicité du

dossier, mais existence de deux dossiers dont aucun n'était complet.

Le classement alphabétique des dossiers se trouvant au CSP ou au siège était effectué quelle que soit la catégorie « cadre » et « non cadre ».

Le prestataire a collecté les documents au CSP, les a pré-conditionnés dans ses ateliers, les a numérisés, et les a restitués au CSP RH.

La numérisation demandée devait aboutir à la création d'un dossier numérique unique. Pour cela, le prestataire a choisi une méthode de détection des doublons basée sur l'identité de plusieurs index.

Avant le lancement de la numérisation, un test sur une cinquantaine de dossiers représentatifs (anciens, récents, divers statuts de salariés...) a été effectué. Ce test a permis de valider le process envisagé et de définir les règles de traitement des cas particuliers.

Dès le lancement, le prestataire a intégré dans sa chaîne de production le fichier global des salariés fourni

par Arkema. Ce fichier a permis de réaliser le suivi de l'avancement de l'opération, le lotissement de la production et de garantir la traçabilité individuelle de chaque dossier sur toute la chaîne. Une clef unique d'identification a été choisie à savoir le Numéro de matricule du salarié. A l'aide de ce fichier, le prestataire a pré-imprimé des codes-barres qui ont permis d'identifier les dossiers enlevés et de gérer les lots dès le déménagement.

L'intégration de la GED nécessite le paramétrage de l'application permettant de définir les modes de recherche et de consultation, et de gérer les droits d'accès.

Il est possible de consulter les documents via une application web suivant deux modes :

Le mode direct pour une consultation GED rapide ciblée, qui propose une sélection des documents de tous les salariés et basée sur tous les index.

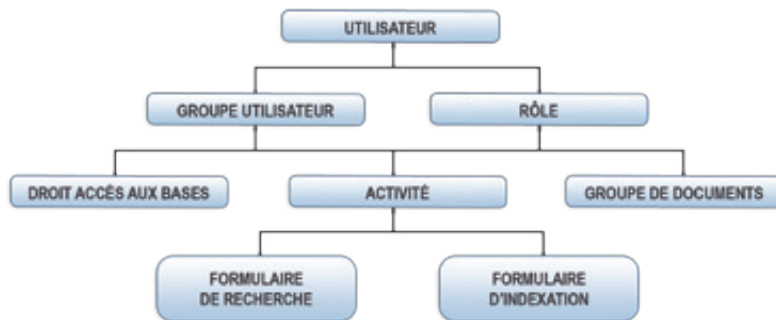
Le mode « dossier » pour une consultation arborescente d'un dossier complet.

Le formulaire GED est un ensemble de champs basé sur les catégories d'index GED permettant la création de la requête. Le formulaire est mono base. Après saisie des valeurs et validation du formulaire, l'affichage d'une liste de solutions fera apparaître tous les titres (TITLEMASK) des documents répondants à la requête.

Le formulaire dossier est un ensemble de champs basé sur les catégories d'index GED et/ou niveaux thématiques permettant la création de la requête. Le formulaire est mono dossier (vue).

Les documents seront visibles par les utilisateurs à condition qu'ils bénéficient des droits de consultation dans la base ainsi que leur appartenance aux groupes de documents consultés.

Les droits d'accès sont gérés de la manière suivante :



Une partie importante de l'intégration consiste à définir puis à paramétrer les différentes briques ci-dessus.

LES SPÉCIFICITÉS DU PROJET ET LES POINTS INNOVANTS

Les spécificités et innovations du projet sont tout d'abord le fait de disposer d'un accès plus sécurisé aux documents RH que le simple accès papier. La sécurité est assurée par l'authentification des utilisateurs, la gestion des droits d'accès (association d'un rôle à des fonctionnalités), la confidentialité pouvant être assurée au niveau le plus fin, c'est à dire le document. Cela permet également une traçabilité du document et des événements associés à celui-ci pendant toute la durée de son cycle de vie et un partage rapide de la même information avec ceux qui en ont besoin.

L'outil offre également un mode de recherche optimisé : La solution dispose en natif d'un module de recherche permettant aux utilisateurs de retrouver facilement un dossier ou un document. Différents types de recherche permettent d'affiner les résultats (recherche plein texte, recherche de documents, recherche de dossiers, recherche mixte : documents et dossiers, recherche à critère prédéfinis, recherche booléenne).

Cela nous permet également d'améliorer notre visibilité sur les documents RH avec une visualisation des documents conviviale en pleine page via l'ERP ou Internet Explorer et une prévisualisation des documents sous forme de vignette.

Ce sont les équipes MOA et MOE habituelles qui ont géré le dossier avec un renfort dédié à 100% pendant l'essentiel du projet.

Du côté Arkema il y avait des représentants de la maîtrise d'ouvrage : notre responsable SIRH et le responsable opérationnel administration du personnel et paie et des représentants de la maîtrise d'œuvre : un chef de projet IT et un spécialiste GED.

Pour le prestataire de numérisation, nous avions un correspondant commercial, un correspondant responsable de production et un correspondant responsable informatique.

Pour l'intégration de l'outil de GED, nous étions en relation avec un correspondant commercial, un chef de projet d'intégration et un paramétreur de l'application.

Un comité opérationnel et un comité de pilotage ont permis de suivre l'évolution du projet et de faire les choix nécessaires pour atteindre les objectifs fixés.

LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES, CONTRAINTES DU PROJET ET SOLUTIONS APPORTÉES

Une des difficultés est la diversité des offres en particulier d'outils disponibles sur le marché. Trouver la bonne adéquation entre le besoin et les solutions à un coût acceptable par l'entreprise peut prendre du temps.

A aucun moment il ne faut oublier de tenir compte de la pérennité de l'application retenue. Celle-ci est conditionnée par le choix du ou des prestataires.

Le sujet étant techniquement complexe, il est difficile de trouver en interne les compétences nécessaires pour garder la maîtrise du projet et donc ne pas dépendre du ou des prestataires.

RÉSULTATS ATTENDUS DU PROJET ET RÉSULTATS OBTENUS

La sécurisation des données

Au delà de l'accès aux données, la numérisation des informations nous affranchi du risque lié au regroupement physique des dossiers papier, leur vulnérabilité à une destruction accidentelle.

La disponibilité et rapidité d'accès aux documents pour l'équipe RH

La numérisation des documents permet un gain de temps dans la recherche d'informations. Elle réduit en particulier le risque de documents introuvables pour cause de mauvais classement.

Les documents restent toujours disponibles pour toutes les personnes habilitées, ils peuvent être consultés simultanément par plusieurs personnes à la fois et sont accessibles avec une connexion à distance.

La confidentialité/ accès aux données

La gestion des droits d'accès assure toute la confidentialité nécessaire à ce type de documents RH.

L'image de l'entreprise et des ressources humaines

La numérisation des dossiers permet à la fonction RH de s'équiper de moyens permettant d'augmenter la productivité de la fonction. Ce dossier contribue à l'accélération de la circulation et de l'accès à la bonne information.

Le choix délibéré de passer par un ESAT permet de confier à des travailleurs handicapés des travaux, ce qui participe à leur intégration par le travail dans la société.

FUTURES ÉVOLUTIONS DU PROJET ET PERSPECTIVES

Le premier point est tout d'abord d'aller jusqu'au bout du projet. Il reste en effet à purger les dossiers numériques des doubles présents.

Les autres évolutions envisageables sont l'incorporation des documents électroniques dans la base (fichiers Word, Excel, Notes,...), l'intégration à partir d'un spool des fiches de paie pour utilisation par la communauté RH et l'archivage chez un tiers archiveur une fois que nous serons familiarisés avec l'utilisation des documents numériques.

