

Mise en place d'un SI couvrant tous les domaines de la RH au sein de BCA Expertise



Violaine LACHOWSKI,

Diplômée en 1998 d'un DESS en Ressources Humaines à l'Institut de Gestion Sociale de Paris, est aujourd'hui, responsable du département Système d'Information RH et management de chez BCA Expertise. Elle a commencé sa carrière en tant que responsable recrutement et communication RH et a ensuite travaillé sur tous les domaines liés au développement RH avant de devenir responsable SIRH.



MOTEUR DE SOLUTIONS

Fondé en 1955, BCA Expertise SAS est depuis son origine le leader de la profession. Il emploie aujourd'hui 1200 collaborateurs, dont 637 experts répartis dans 90 agences implantées en France et Outre-Mer. L'entreprise réalise des expertises sur tous les véhicules roulants, sur toutes les natures de dommages et est organisé pour intervenir sur l'ensemble du territoire métropolitain et sur 4 agences des départements d'Outre-Mer. Nos clients principaux sont les assureurs, les loueurs, les courtiers, les administrations et collectivités locales. Depuis 2011, BCA Expertise propose aux particuliers un nouveau service dans la mise à disposition de nos experts pour l'achat ou la vente de véhicules d'occasion : EXPERVEO.

CONTEXTE ET ENJEUX DU PROJET

Jusqu'à fin 2009, BCA Expertise avait un système informatique en RH qui couvrait uniquement la paie et la formation. Cependant, ces modules n'avaient pas de liens entre eux. Certaines informations de type avantages en nature, retenue carburant, heures supplémentaires et en général tous les éléments variables hors salaire fixe étaient importés par des fichiers Excel dans le système de paie. Les compteurs DIF étaient gérés par le service formation qui donnait les éléments nécessaires à la paie mensuellement.

Doté d'un outil informatique interne, BCA Expertise était tributaire des calculs et données RH émis par ce SI spécifique à la gestion de la production des dossiers d'expertise plus qu'aux données RH. L'enjeu était donc de ne plus être tributaire de l'outil informatique interne, lui rendre sa vocation première mais aussi de redonner la maîtrise des informations RH aux experts RH à travers un outil dédié au contexte.

Un second facteur est entré en jeu

puisque BCA Expertise a changé ses accords de temps de travail au moment du passage sur le nouveau logiciel. Il était donc opportun de mettre à disposition de tous les salariés un outil de gestion RH qui puisse mettre en application les dispositifs signés par l'accord et leur donner un outil de contrôle. Il n'y avait alors pas d'outil de gestion des temps adapté pour toute la population, ce qui ne permettait pas de répondre à la nouvelle législation sur ce sujet.

Ce système doit permettre d'unifier et de regrouper les données liées à la gestion des RH et placer les salariés et les managers au cœur de certains processus RH via une interface accessible à l'ensemble du personnel. Les objectifs principaux sont de fiabiliser des données RH liées au salarié et à l'organisation, homogénéiser des informations, gagner en accessibilité et en exploitation des données, automatiser des processus à faible valeur ajoutée et améliorer la satisfaction des clients internes (salariés, managers, direction).

LA RÉALISATION DU PROJET

Le projet consiste à mettre à disposition de tous les salariés et de tous les managers un portail RH leur permettant ainsi de prendre connaissance en temps réel de leur dossier administratif RH, leurs acquisitions et leurs soldes de congés. Il était aussi nécessaire de porter à la connaissance des managers et de la Direction des outils de gestion de planning des absences et de présences de leurs collaborateurs, les compteurs d'heures complémentaires, supplémentaires, les heures effectuées durant la semaine, avoir des fiches de synthèses RH pour chacun de leurs salariés et de pouvoir suivre les demandes.

Le projet a été divisé en deux lots et réparti sur 2 ans afin de prendre le temps de revoir les processus, reprendre l'historique de l'entreprise en terme RH et de pouvoir basculer d'un système de paie à un autre sans faire de paie en double. La production a démarré avec quelques jours d'avance. Le lot 2 consiste à développer les modules RH : recrutement, formation et évaluation. Ces modules permettront d'optimiser

les flux d'informations auprès de l'équipe RH et de donner aux collaborateurs des suivis pour leur carrière professionnelle. L'objectif est de proposer en temps réel les formations promues pour la formation continue et dans le cadre du DIF. Le module évaluation permettra de comparer les objectifs d'une année sur l'autre et de faciliter les échanges entre collaborateurs et managers dans la mesure où le module oblige à préparer son entretien en avance et échanger avec son manager qui possède l'historique.

Les actions réalisées pour ce projet ont d'abord consisté à organiser une équipe en interne composée d'interlocuteurs privilégiés lors des ateliers d'expression des besoins, des recettes et de mise en production. Il a été nécessaire de réécrire certains process RH afin que les documents et demandes se fluidifient.

La mise en place de comités de pilotages en interne a permis de pouvoir échanger sur les options que proposait l'outil et qui remettaient en cause les pratiques. Ces COPIL internes ont eu pour avantage de mettre tout le monde d'accord sur les décisions à prendre et les communications à tenir auprès des salariés.

Ils ont aussi permis de tenir informé sur les nouveaux process tous les experts RH, mêmes ceux qui ont moins participé à la mise en œuvre et aux COPIL internes. Enfin, une attention particulière est portée sur la communication des différents modules et les avantages qu'ils peuvent apporter.

L'ORGANISATION DU PROJET ET MOYENS MIS EN PLACE

Une exigence de la part de BCA Expertise était d'avoir chez l'éditeur un chef de projet confirmé comme interlocuteur pour chaque module. Des comités de pilotage ont été organisés tous les 15 jours durant les premiers mois puis une fois par mois et ce, à la demande de

BCA Expertise. Lors de ces comités, un calendrier très précis permettait d'avoir un suivi des différentes étapes à suivre, des échéances à tenir et des documents que chacun devait rendre pour tenir le planning.

Des scénarios bis ont également été évoqués au cas où les délais ne seraient pas tenus.

Les acteurs concernés étaient le DRH, sponsor unique de ce projet, l'équipe RH dans son ensemble, les gestionnaires RH en région et la responsable de la comptabilité pour toutes les données transitant entre la paie et la comptabilité.

Enfin, la DSI de BCA Expertise a été fortement sollicitée pour deux raisons principales : se faire le garant de la réception des fichiers en import et export du SIRH via une plateforme d'échanges de données qui est en full web et faire tous les développements informatiques nécessaires afin que les fichiers entrant et sortant du SIRH soient compatibles avec un outil de contrôle interne qui redistribue les informations RH aux autres systèmes d'information (pour les primes, les statistiques, l'annuaire de salariés, les domiciliations bancaires etc).

Le projet a été pris en main de A à Z afin de maintenir les compétences en interne. Un département Projet SIRH a été créé avec un chef de projet pour le pilotage des coûts et des délais, la responsable paie et deux de ses collaborateurs se sont répartis les analyses sur les modules paie et gestion des temps. Afin de les libérer de leur fonction première, un collaborateur en CDD a été recruté. Les modules RH (recrutement, formation et évaluation) sont entièrement pris en charge par l'équipe d'expert RH en plus de leur travail habituel. Le module sur les tableaux de bord sociaux est lui aussi géré par la responsable du département et sa collaboratrice. Aucune aide extérieure n'a été envisagée car la phase de formation à la culture de BCA Expertise aurait été trop longue à inclure pour que le consultant puisse

comprendre tous les enjeux.

Le budget pour la mise en place du SIRH doit rester très cadré. Un budget strict a été mis en place et obligeait à être rigoureux afin de le suivre au mieux. Le choix s'est porté sur un progiciel modélisé qui ne propose pas de spécificités. Le déploiement et la formation à l'outil ont été assurés en interne par les correspondants RH en région et par l'équipe projet avec des supports de formation adaptés.

LES SPÉCIFICITÉS DU PROJET ET LES POINTS INNOVANTS

Les points innovants sont en premier lieu d'avoir donné un outil de gestion et de suivi des activités RH de chaque collaborateur aux managers. Des interfaces avec des données RH fiables et mises à jour quotidiennement ont été créées afin d'alimenter les systèmes informatiques internes qui permettent de gérer la production, les statistiques, les primes, les présences, l'annuaire d'entreprise, les données comptables.

Le fait d'avoir pris un outil hébergé chez l'éditeur a permis de libérer du temps sur la maintenance de l'outil RH auprès de la DSI. Le stockage de données est aussi pris en charge par l'éditeur.

Le logiciel mis en place est accessible par tous en métropole et dans les DOM TOM par un lien internet. Il suffit d'avoir une connexion internet fiable. Les collaborateurs itinérants peuvent se connecter de n'importe où avec leur PC ou leur téléphone portable sans avoir besoin de revenir au bureau.

Cela oblige aussi, par le système de workflows intégrés, à limiter le papier et ainsi à sécuriser les demandes, les signatures et les documents administratifs relatifs à la vie d'un collaborateur dans l'entreprise tout en assurant une traçabilité des échanges.

LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES, CONTRAINTE DU PROJET ET SOLUTIONS APPORTÉES

Une première difficulté rencontrée lors de ce projet a été de mettre en place une équipe dédiée avec une attribution précise des rôles de chacun.

Une autre difficulté a été d'accepter de changer et de simplifier des procédures RH.

La dernière difficulté a été de travailler en coordination avec la DSI puisque les lexiques sont très différents. Il fallait donner un cahier des charges à la DSI conforme aux besoins tout en lui faisant passer les informations dans son langage. La DSI étant par ailleurs très occupée notamment sur des projets stratégiques de grande envergure, il était important d'expliquer et de faire comprendre aux collègues de la direction informatique qu'il fallait aller vite et sans erreur sans pour autant empiéter sur leurs priorités.

RÉSULTATS ATTENDUS DU PROJET ET RÉSULTATS OBTENUS

L'intérêt était de mettre à disposition de tous les collaborateurs un portail RH dans lequel ils puissent trouver tous leurs compteurs de congés à jour. L'idéal était de pouvoir leur proposer aussi de retrouver toutes les informations administratives qui les concernent afin qu'ils puissent les mettre à jour si nécessaire. Enfin, une attente était de pouvoir donner à chaque collaborateur les moyens de retrouver rapidement son parcours professionnel avec ses évolutions de carrière et de salaire, ses objectifs annuels, ses formations suivies tout au long de sa carrière professionnelle chez BCA Expertise et les entretiens

annuels qu'il a eu durant son expérience professionnelle au sein de la société.

L'objectif était d'ouvrir le portail RH au 1er décembre 2011, de faire le passage en paie sans double saisie en janvier 2012 et de faire passer les entretiens annuels en novembre 2012. Les délais sur le lot 1 ont été tenus et le lot 2 est en très bonne voie pour tenir les plannings.

FUTURES ÉVOLUTIONS DU PROJET ET PERSPECTIVES

Une première perspective du projet consiste à mettre à disposition des tableaux de bord avec des indicateurs de management fiables et ajustés en temps réel. Un intérêt majeur de ce projet est de permettre à chaque collaborateur de devenir autonome dans sa gestion des congés, demandes d'attestations, mise à jour de son dossier personnel. La suite du projet s'attachera à faire évoluer les outils et les pratiques de travail afin de limiter les multiples saisies administratives, les pertes d'information, les flux de données RH depuis le recrutement de la personne à l'ouverture de sa fiche de paie en tant que collaborateur. Pour ceci, des interfaces ont été mis en place en plus du choix d'un outil qui propose tous les modules et qui permet cette fluidité de connexions.

