

Akzo Nobel France harmonise sa gestion RH en externalisant le traitement de la Paie de ses 17 filiales

Soucieux d'harmoniser les pratiques métiers et les systèmes de gestion RH hétérogènes de ses 17 filiales françaises, Akzo Nobel, leader mondial des peintures et de certaines spécialités chimiques, a retenu l'offre HRa Employee Services pour soutenir sa réorganisation. Près de 50% de gains de productivité et une division par 2 du coût au bulletin de paie sont attendus !

■ « Le projet de rationalisation de la gestion RH de la holding française d'Akzo Nobel est né il y a 2 ans d'une réflexion stratégique au niveau groupe, concernant l'harmonisation de l'ensemble des procédures et outils RH des centaines de filiales, présentes sur 5 continents, » explique Daniel Billet, Directeur Général de la holding Akzo Nobel France. En effet, parce que son développement est essentiellement le fruit d'une forte croissance externe, le groupe hollandais Akzo Nobel dispose dans ses services RH d'une multitude d'outils informatiques hétérogènes, favorisant une forte disparité des procédures et pratiques RH. Une configuration à laquelle la holding française n'échappe pas avec ses 17 filiales, appliquant chacune leurs propres règles de paie et accords du personnel, basés sur les deux conventions collectives de la chimie et du commerce de gros.

■ « Difficile dans cette configuration de suivre les coûts globaux de la fonction RH, ou encore, de mettre en place une politique transverse de gestion des carrières ou des talents notamment, » insiste Daniel Billet. « Pour anecdote, au moment de la mise en œuvre de la complexe loi TEPA (Loi en faveur du Travail, de l'Emploi et du Pouvoir d'Achat), nous avons eu 17 interprétations différentes ! En outre, pour les plus petites de nos filiales, qui comptent une trentaine de salariés contre 600 pour les plus grandes, l'investissement à chaque évolution réglementaire – et il y en a beaucoup – est disproportionné par rapport aux ressources disponibles ! »

L'offre d'externalisation HRa Employee Services se différencie par sa grande souplesse

■ A l'issue de la réflexion groupe, décision a été prise de construire une plateforme mondiale de consolidation des données RH, alimentée par des SIRH « Pays », chaque pays restant maître du choix du SIRH, unique et commun pour l'ensemble de ses filiales. Le choix d'opter pour une solution « insourcée » ou « outsourcée » est également libre.

■ « Entre ces deux alternatives, nous avons rapidement tranché en faveur d'un SIRH externalisé », précise Daniel Billet. « En effet, dépenser de l'énergie à saisir des éléments variables ou résoudre des casse-têtes réglementaires est sans valeur ajoutée pour le cœur de métier des RH. Ce dernier est avant tout le développement des personnes et l'accompagnement des managers et des salariés par rapport à la stratégie et aux valeurs définies par le groupe Akzo Nobel. » De janvier à avril 2009, la holding française s'attèle donc au choix d'un prestataire de solutions externalisées de gestion RH. Sur les 3 retenus en « short-list », HR Access l'emporte avec son offre HRa Employee Services. Principal atout : sa grande souplesse de paramétrage doublée d'une grande richesse fonctionnelle. « Nous ne voulions pas d'une solution qui impose ses contraintes à nos gestionnaires, mais qui au contraire s'adapte aux nouvelles pratiques décidées collégialement, » justifie Daniel Billet. « En outre, nous étions déjà convaincus par la puissance du moteur de paie. HR Access, utilisé depuis plusieurs années par notre plus grosse filiale. Enfin, la flexibilité du SIRH HR Access nous permettait de ne pas remettre en cause notre existant en termes de parc de badgeuses, mais au contraire de capitaliser sur cette récente acquisition. »



Une nouvelle organisation pour harmoniser les pratiques et passer de 3000 à 600 règles de paie

■ Parce que le choix d'un SIRH commun n'est qu'un support à la rationalisation, l'équipe de projet Paie RH France opère en parallèle une réorganisation de sa fonction RH, avec 3 défis majeurs : réduire le nombre de règles de paie de près 3000 à 600 et les harmoniser afin que 60% au moins soient communes ; mettre en place un service partagé de veille et d'expertise réglementaire, le Focus Payroll Point ; et enfin, définir les meilleures pratiques RH à partager pour garantir aux quelques 2500 salariés une haute qualité de services RH, où qu'ils se trouvent. Dès mai 2009, 17 ateliers « planchent » sur la nouvelle organisation, à raison d'un par métier (Paie, post-paie, GTA...) avec des représentants de chaque filiale, afin de remettre autant de cahiers des charges à HR Access pour opérer les paramétrages ad hoc. Parmi ces paramétrages, est déjà en cours celui d'un self-service à destination des collaborateurs, pour gérer via Internet leurs données personnelles et leurs demandes de congés et RTT.

■ A l'issue de cette étape de personnalisation, le contrat signé avec HR Access prend réellement effet au 1er janvier 2010 : il intègre l'externalisation de la production de la paie et de la gestion des accès (GTA), l'exploitation du SIRH, la prise en charge de 13 interfaces, dont celle vers l'ERP SAP et la remontée des données vers le système de consolidation RH du groupe. Côté volet réglementaire, l'expertise est partagée : HR Access assure les mises à jour simples, et le Focus Payroll Point prend le relais lorsque différentes interprétations sont possibles, avant de confier la programmation de celle retenue à HR Access.

50% de gains de productivité administrative et un coût au bulletin de paie divisé par 2

■ « Nous n'avons gardé en interne que ce qui génère de la valeur ajoutée RH : recrutement, carrières, rémunération, compétences... », poursuit Daniel Billet. « Et bien sûr, en tant que membre d'un grand groupe, nous devons rendre des comptes : nos choix sont donc totalement justifiés par la présentation d'un retour sur investissement qui repose sur de réels leviers d'amélioration. »

■ Premier levier, des gains de productivité administrative estimés à 50% dans un délai de 2 ans : résultat du temps gagné sur la saisie et ressaisie des éléments variables, d'une diminution des consultations de cabinets de conseils externes, mais aussi sur celui passé à répondre à des dizaines d'appels téléphoniques de collaborateurs concernant leurs soldes de jours de congés ou RTT, désormais accessibles électroniquement via le self service. Second levier, les gains mécaniques liés à l'externalisation de la production de la paie et de l'exploitation des outils informatiques nécessaires à cette dernière : « Parce que la moitié de nos systèmes étaient déjà externalisés, ce levier n'était pas facile à activer, souligne Daniel Billet. Pourtant nous escomptons, grâce à l'efficacité des procédures de l'offre HRa Employee Services, réduire notre coût au bulletin d'une vingtaine à une dizaine d'euros en moyenne. »

■ Et de conclure : « Attention, un tel projet d'externalisation ne peut réussir qu'à la condition d'être porté par le management de plus haut niveau dans l'entreprise, afin de garantir une mobilisation optimum, et par une équipe projet interne Paie-RH compétente et professionnelle, sans oublier le support pertinent de consultants externes ! »

Akzo Nobel en Bref...

Créé en 1777, le groupe hollandais Akzo Nobel est aujourd'hui leader mondial de la fabrication des peintures et vernis et l'un des plus grands fabricants de produits chimiques spéciaux. Le groupe, coté sur la bourse d'Amsterdam (Euronext), emploie 60.000 collaborateurs dans plus de 80 pays ; il a réalisé en 2008 un chiffre d'affaires de 15,4 milliards d'euros, dont 40% en Europe son plus important marché. La holding française emploie 2540 collaborateurs répartis entre 17 filiales de taille très variées. Groupe innovant, Akzo Nobel s'est donné pour objectif de fournir « aujourd'hui les solutions de demain ».

Pour en savoir plus : www.chronopost.com

www.hraccess.fr

HR Access Solutions - Le triangle de l'arche - 8, cours du Triangle -
92937 Paris La Défense 12 cedex - France
Tel: +33 (0)1 70 38 31 00 - Fax: +33 (0)1 70 38 31 11

HR Access est une marque déposée.
© 2009 HR Access Solutions. Tous droits réservés.
Mars 2010

 **HR Access**
The smart way to HR success