

Livre blanc

QUEL CAHIER DES CHARGES POUR VOTRE SIRH ?

SOMMAIRE

Introduction : la transformation passe obligatoirement par la donnée RH	4
La feuille de route en 6 étapes pour passer au SIRH	5
SIRH 3.0 : un passage obligatoire	6
Un cahier des charges en ligne avec l'évolution des besoins	7
Feuille de route pour passer au SIRH	8
1. La stratégie	9
2. L'équipe pilote	9
3. Les besoins	10
4. Les outils & technologies	10
5. Les fonctionnalités	11
6. Le suivi et les indicateurs	11
Glossaire	12
Astuces	13
1. Les questions à se poser	14
2. Les caractéristiques d'un cahier des charges	14

METHODOLOGIE



Ce livre blanc a été réalisé par les experts SIRH d'Aragon e-RH, à partir de plusieurs dizaines de cas concrets traités par les consultants de l'entreprise, d'entretiens avec des DRH et du recueil des besoins de sociétés de tailles diverses, PME et grands comptes.

Auteurs :

Isabelle Saffar – Directrice Générale
Clément Galandrin – Ingénieur
Avant-Vente
Joachim Hazan - Commercial
Nawfal Akalai - Consultant

Introduction :

La transformation passe obligatoirement par la donnée RH

Le taux d'échec en matière de mise en œuvre de nouvelles organisations et de solutions informatiques avoisinerait les 50%, dû à « une mauvaise prise en compte du facteur RH » selon Deloitte ! Un constat confirmé par le Standish Group, lequel avance de son côté dans son Chaos Report (1) que pas moins de 83% des projets informatiques rencontrent des difficultés, échouent ou sont annulés. Un des facteurs d'échecs le plus courant étant le manque d'implication des utilisateurs...

La transformation digitale implique en effet des méthodologies de gestion du changement intégrant toutes les dimensions : au-delà des chantiers SI et métiers, « la culture et le modèle de management, la stratégie de conduite du changement, l'anticipation des impacts organisationnels, la communication, la montée en compétences ainsi que l'accompagnement du leadership et des managers » sont des éléments clés.

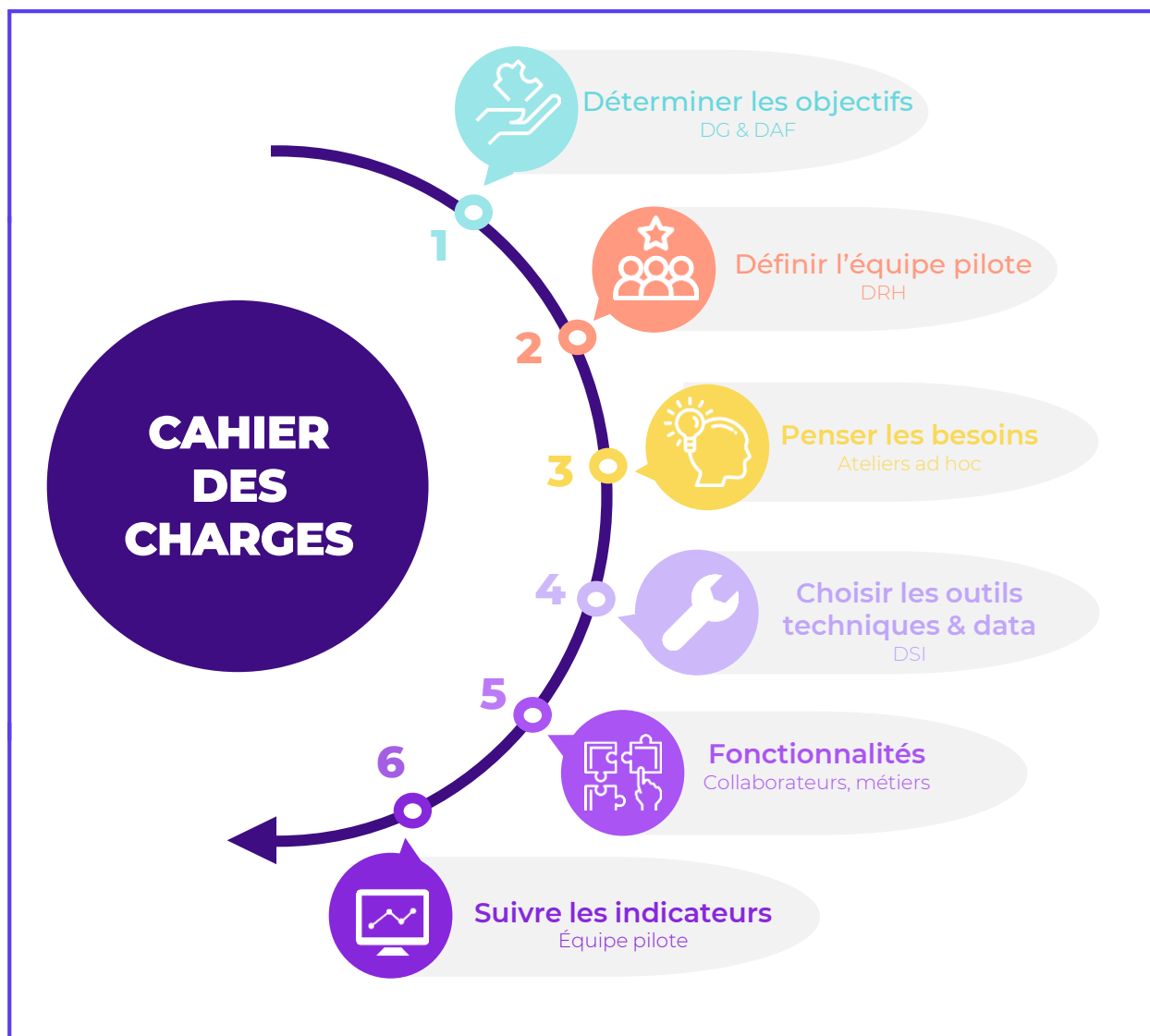
Quelle que soit la taille de l'organisation, PME ou multinationale, dans le public ou le privé, et quelque soit son secteur, même s'il influe sur les métiers, la transformation passe irrémédiablement par la donnée RH. Etant désormais incontournable, la mise en place d'un SIRH (Système d'Information des Ressources Humaines) doit être intégrée dans le processus de transformation, en amont du changement.

Choisir et mettre en place un SIRH commence par la phase cahier des charges. Voici la feuille de route à appliquer et les conseils de nos experts.

Alors que la transformation digitale bouleverse la gestion RH dans les entreprises, l'humain est remis au centre et la fonction RH est véritablement redessinée. Le choix d'un SIRH devient crucial, et la création du cahier des charges pour bien choisir son prestataire est complexe. Les experts d'Aragon e-RH vous proposent ci-après une feuille de route facile à suivre et applicable à votre cas de figure : les étapes pas à pas et les conseils à suivre.

La feuille de route en 6 étapes pour passer au SIRH

Un « bon » cahier des charges SIRH passe par 6 étapes. Il implique des équipes soudées, et variable selon l'étape.



1- objectifs RH, planning, calendrier social, résultats attendus, budget

2- volontariat, animateur, squad

3- entretiens individuels, problèmes opérationnels du service RH, corrections, analyse du bilan social

4- outils existants, choix techniques, cloud, SaaS, data, sécurité

5- gestion administrative, core RH, fonctionnalités, portail collaborateurs

6- prix, réponses fonctionnelles, technologies, flexibilité, « paramétrabilité »

SIRH 3.0 : un passage obligatoire

Le marché français des solutions RH et des services associés est en forte croissance. Les analystes du cabinet d'études MARKESS (2) l'évaluaient à environ 2,6 milliards d'euros en 2017, progressant au rythme annuel moyen de 7,1% sur la période 2017 – 2019. L'acquisition d'un SIRH apparaît alors essentielle.

Plusieurs indices prouvent aux DG, DSI et DRH l'importance de passer au SIRH. La conjoncture économique plus optimiste est propice au recrutement de nouveaux collaborateurs, mais également aux investissements SIRH des entreprises. Le contexte réglementaire et légal français est source de chantiers pour les RH, avec de nombreuses nouveautés tels que le prélèvement à la source, le bulletin de paie simplifié, le bulletin de paie numérique, le RGPD ou la nouvelle loi Travail. Enfin, l'internationalisation croissante et les évolutions sociétales fortes comme le télétravail, le recours aux freelances et aux plateformes imposent aujourd'hui à la fonction RH de s'adapter et d'innover. De même que la nécessité de retenir les talents, compliquée par la poussée des générations Y et Z.

Pourtant, lorsque l'entreprise n'utilise pas des modules de gestion distincts, « SIRH » rime trop souvent avec le seul et unique logiciel de paie, ou même avec le simple tableur des services administratifs. La gestion RH se retrouve alors limitée au périmètre de l'administration et non des ressources humaines pour lesquelles doivent être pris en compte aussi bien les aspects stratégiques qu'opérationnels. Cependant, selon Markess, en 2022 un DRH sur deux aura installé un SIRH.

Les entreprises se tournent de plus en plus vers des outils RH, et le secteur rattrape son retard sur la digitalisation, avec une tendance vers les SIRH 3.0, « FullSuite RH » et solutions complètes avec administration RH, gestion des talents, temps et planification, et interface paie.

Un cahier des charges en ligne avec l'évolution des besoins

Les nouveaux besoins RH, liés à la transformation digitale notamment, mais aussi aux nouveaux attributs de la fonction RH, incluent la nécessité d'automatiser un certain nombre de tâches pour des gains de temps et d'efficacité. Il faut aussi protéger les données RH, les valoriser de même que pour les ressources inexploitées. Concernant le plan organisationnel, il est nécessaire de créer une expérience collaborateur en « on » et « off-boarding ». Enfin, sur le plan SI, le Cloud et son mode SaaS sont tout simplement incontournables.

L'évolution RH et l'adoption du SIRH que nous venons de décrire sont directement liées à la digitalisation, l'explosion de la data et des technologies comme l'IA. En d'autres termes, nous faisons face à une transition de la gestion administrative vers la gestion des talents. Les RH remettent l'humain au centre et redessinent leur fonction vers plus de valeur ajoutée.

Le passage au SIRH est une opération véritablement complexe, non seulement sur les plans technique, décisionnel et de la gestion de projet, mais aussi par son caractère hybride touchant tant aux RH elles-mêmes qu'au SI et à la DAF. La décision doit être partagée. Il s'agit d'une vraie transformation avec une multiplicité d'acteurs et un outil unique à leur service.

Les 3 points clés de votre futur SIRH

La mise en place du SIRH doit être **centrée sur l'humain**, et impliquer d'abord les collaborateurs, puis le management et enfin le service RH.

1

Le SIRH doit être **orienté data**.

2

Ce doit être une **solution évolutive, modulaire (et) paramétrable, et up to date**.

3

LA FEUILLE DE ROUTE POUR PASSER AU SIRH

1. La stratégie
2. L'équipe pilote
3. Les besoins
4. Les outils & technologies
5. Les fonctionnalités
6. Le suivi et les indicateurs



La Feuille de route pour passer au SIRH

1. La stratégie

La première étape consiste en la définition des objectifs assignés au SIRH.

Qui : DG et DAF.

Quoi : Il faut définir des objectifs clairs en matière RH, les plus précis possibles tant en termes qualitatifs, que quantitatifs et de planning. Les objectifs doivent être réalistes, avec un calendrier social, des priorités clairement définies, les résultats attendus ainsi que le budget et autres moyens consacrés à votre projet. Les objectifs tiendront compte des nouveautés technologiques avec une veille.

La deadline doit être réaliste, et il faut déterminer des critères de choix.

Définissez le mode de déploiement de votre outil : en fonction de votre stratégie il peut être judicieux de découper votre projet en plusieurs étapes.

N'hésitez pas à interroger les prestataires ou acteurs du marché. Faites un tableau de comparaison de 3 acteurs petits, moyens et grands sous forme de benchmark.

Ma best practice : *Clément Galandrin – Ingénieur Avant-vente Aragon-eRH*

« Le planning doit être réaliste, il doit prévoir des marges de contingences pour éviter le chemin critique, anticiper les problèmes et faire face à l'imprévu. La date de mise en production doit être le résultat du planning et non l'inverse. »

2. L'équipe pilote

Dans un second temps, il faut constituer l'équipe pilote du projet.

Qui : Une équipe mixte composée de responsables RH mais aussi des différents métiers. Idéalement, un manager, un collaborateur, un délégué du personnel, le DG et le DSI (ou DTO). Un sponsor doit jouer un rôle fondamental pour lancer le projet. Une « pizza team » de 5 à 6 personnes avec un chef d'orchestre issu du service RH.

Comment : Pour le manager et le collaborateur, faites appel au volontariat. Il n'y a pas de « chef », mais un animateur. Inspirez vous des Squads, ces équipes éphémères que l'on rencontre lors des projets de transformation digitale.

N'oubliez pas de vous assurer de la disponibilité des interlocuteurs.

Ma best practice : *Nawfal Akailai – Consultant Aragon-eRH*

« N'oubliez pas de désigner un « sponsor » qui devra promouvoir le projet en interne, veillez à ce que l'équipe projet dispose des ressources nécessaires et prenez le statut d'arbitrage si besoin. »

3. Les besoins

La troisième étape consiste à recenser les besoins, lors d'un atelier ad hoc qui étudiera l'écosystème RH.

Qui : Managers et responsables de service, équipe pilote.

Quoi : Lors d'un atelier collaboratif, réalisez un audit sous forme d'état des lieux RH. Parmi les questions à se poser : Comment rendre service au collaborateur ? Appliquer le lead management ? Limiter les pertes de temps ? Quels points faibles, faute d'outils performants ? Mesurer le climat social, via un SIRH ? etc. Savoir différencier ce qui est nécessaire et ce qui ne l'est pas. Effectuez des entretiens individuels avec les acteurs RH pour lister les problèmes opérationnels du service RH afin d'évaluer comment les corriger.

Ma best practice : *Isabelle Saffar – Directrice Générale Aragon-eRH*

« Il est indispensable de prioriser les besoins en distinguant, selon la méthode MOSCOW ou **MSCW** :

« **MUST HAVE** » → L'indispensable, les fonctionnalités pré-requises à la mise en production ;

« **SHOULD HAVE** » → Le souhaitable : c'est-à-dire les fonctionnalités qui pourront être livrées après la mise en production ;

« **COULD HAVE** » → Le superflu : les fonctionnalités souhaitables, de confort mais qui ne sont pas indispensables ;

« **WON'T HAVE** » → L'exclu, les besoins qui ne font pas partie du présent projet et qui seront traités ultérieurement. »

4. Les outils et technologies (SI)

La phase des choix techniques découle directement des objectifs.

Qui : DSI, et DPO, DAF et DRH

Quoi : Se poser la question des outils et des technologies qui serviront vos objectifs. Analysez d'abord l'existant : outils, coûts, contrats avec engagements et dates de fin, interfaçage, avec la notion « qui est le maître et l'esclave ? » etc. Ensuite, quels choix techniques ? Le Cloud et les outils en mode SaaS sont inévitables. Et enfin, quelle stratégie data ? Travaillez également en anticipation : quels outils à venir ?

Ma best practice : *Isabelle Saffar – Directrice Générale Aragon-eRH*

« Il ne faut pas oublier les contraintes dictées par la réalité du terrain. Par exemple : tous les collaborateurs doivent avoir en possession une adresse mail pro, un accès à un ordinateur avec une connexion internet... Ce n'est pas forcément le cas en fonction du secteur d'activité (BTP, Logistique...) ou de la situation géographique (connexion de mauvaise qualité ou inexistante), ou par sécurité (équipe R&D, sous-traitant de la défense). »

5. Les fonctionnalités

Il s'agit de définir les fonctionnalités selon les besoins précédemment évoqués.

Qui : L'équipe pilote et des responsables RH

Quoi : Évaluez la maturité technologique des collaborateurs ; rassemblez les besoins en gestion administrative (médical, tickets restaurant, notes de frais, CP, absences, DP...). Pour penser le Core RH des collaborateurs, listez les fonctionnalités. Pensez au portail collaborateurs.

Quelle que soit la taille de votre entreprise, généralisez la personnalisation pour les services offerts avec la création de profils, d'interfaces personnalisables, etc. Pour une PME de 200 collaborateurs, des solutions packagées peuvent convenir, et ce jusqu'à 3000 employés. Au-delà, mieux vaut une solution personnalisée.

Ma best practice : *Joachim Hazan – Commercial Aragon-eRH*

« La mise en place d'une solution du marché est une occasion de prendre du recul par rapport à ses pratiques. Il apparaît logique, autant que faire ce peut, d'adapter un process en cohérence avec le produit et les best practices. »

6. Le suivi et les indicateurs

Enfin, comment suivre l'exécution de projet SIRH ?

Qui : L'équipe pilote

Quoi : Quel prix ? Quelles réponses fonctionnelles ? Quelles technologies ? Quel niveau de flexibilité pour un outil paramétrable ?

Prendre en compte les problématiques d'intégration. Insister sur l'engagement et la maintenance.

Mettre en place un tableau d'indicateurs pour tous ces aspects chiffrés.

Communiquez à vos prestataires votre feuille de route et votre méthode de choix : short liste, soutenance...

Décidez du mode de dépouillement des réponses.

Ma best practice : *Joachim Hazan – Commercial Aragon-eRH*

« Votre cahier des charges doit être accompagné d'un cadre de réponse commun à tous les fournisseurs contactés. Cela facilitera les dépouillements et la comparaison des offres. Ce cadre de réponse doit expliciter la criticité de chaque besoin, enfin ne soyez pas binaire, un besoin n'est pas forcément couvert ou non-couvert, il peut également être partiellement couvert... »

GLOSSAIRE

SIRH : Système d'Informations des Ressources Humaines

SaaS : Software As A Service

DSI : Direction des Systèmes d'Information

DTO : Digital Transformation Officer

DPO : Data Protection Officer

(1) *Chaos Report, Standish Group 2018*

(2) « 6 tendances clés au cœur des stratégies RH digitales d'ici 2020 », Markess

ASTUCES

1. Les questions à se poser
2. Les caractéristiques d'un cahier des charges



Astuces

1. Les questions à se poser

- ✓ Quels sont les besoins ?
- ✓ Quelle équipe pilote le SIRH ?
- ✓ Quelle stratégie RH ?
- ✓ Quels outils ?
- ✓ Quelles fonctionnalités Users ?
- ✓ Quel suivi ?

2. Les caractéristiques d'un cahier des charges

- ✓ 15 pages maximum
- ✓ Très précis
- ✓ Demande de démonstrations personnalisées
- ✓ Demande d'annexes sur cas existantes
- ✓ Demande de références et cas clients

aragon-erh | econocom



go for it !

aragon-erh.com

+33 (01) 41 67 32 40 – contact@aragon-erh.com

Aragon-eRH – 52 Quai de Dion Bouton 92800 Puteaux