

# Comment améliorer la collaboration entre **DSI et DRH**



---

## Dans ce guide

---

- Solution RH

---

- Projets RH

---

- Vocabulaire SIRH

---

- Accéder à plus de contenu pro+

---

## Introduction

Après le marketing et les ventes, c'est au tour des RH d'être atteints de digitalisation aigüe. Recentrés autour de la gestion des parcours, la détection des talents et la valorisation des approches sociales le SIRH se trouve au cœur de l'animation des équipes. Pour servir au mieux les intérêts des organisations la cohésion entre DRH et DSI devient donc un enjeu majeur de la réussite des projets SIRH.

Retour à travers cette série d'articles sur les solutions d'ores et déjà proposées, les retours d'expérience des early-adopters et le nouvel univers sémantique des « Ressources humaines 2.0 ». Bonne lecture.

---

**Dans ce guide**

---

---

[Solution RH](#)

---

[Projets RH](#)

---

[Vocabulaire SIRH](#)

---

[Accéder à plus de contenu pro+](#)

---

## Solutions RH

### ▀ Solutions RH : la numérisation des RH est en marche

**Sophy Caulier**, contributrice LeMagiT

La transformation numérique est à l'œuvre dans les ressources humaines (RH) depuis quelques années déjà. Toutefois, même si elle ne s'appelle plus « gestion du personnel », la fonction reste la plupart du temps très administrative. Les systèmes d'information ressources humaines, [les SIRH](#), sont encore souvent utilisés pour des tâches telles que la gestion des temps et des activités (GTA) ou la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC). Les entreprises qui ont numérisé la fonction RH et qui l'intègrent au niveau du comité de direction et dans la prise de décisions stratégiques sont encore peu nombreuses.

Les RH ont pourtant tout à gagner à se numériser. Les outils collaboratifs et les réseaux sociaux offrent la possibilité de nouvelles relations entre les collaborateurs et les managers, mais aussi entre la DRH et les employés. Les Big Data et l'analyse de données permettent l'anticipation des besoins, le recrutement prédictif, le suivi des performances et l'évaluation des

---

**Dans ce guide**

---

---

[Solution RH](#)

---

[Projets RH](#)

---

[Vocabulaire SIRH](#)

---

[Accéder à plus de contenu pro+](#)

apports à la croissance de l'activité. La direction RH contribue ainsi à la gouvernance de l'entreprise.

## Un marché porté par les SMAC

Le salon Solutions RH a réuni pour trois jours, à la Porte de Versailles à Paris, les acteurs du secteur. Ceux-ci avaient toutes les raisons d'être optimistes. Les récentes évolutions réglementaires telles que le compte pénibilité, la réforme de la formation ou la Déclaration sociale nominative (DSN) incitent les entreprises qui n'ont pas encore franchi le pas à s'équiper d'outils dédiés. Le cabinet Markess estime que le marché global des solutions RH a atteint 2,2 milliards d'euros en France en 2015, en croissance de 4,7 % par rapport à 2014. Et le marché ne montre aucun signe de ralentissement.

La croissance vient essentiellement des applications regroupées dans l'acronyme SMAC pour Social, Mobility, Analytics & Cloud. Et les DRH font preuve d'appétence en la matière. Pour le SaaS par exemple, 60 % de ceux qui ont répondu à l'étude Markess affirment qu'ils y auront recours en 2017.

La transformation numérique de l'entreprise entraîne celle de la DRH. Celle-ci y gagne en agilité et en réactivité. L'automatisation des fonctions répétitives permet la mise en place de nouvelles pratiques et libère du temps pour des tâches à plus forte valeur ajoutée comme le onboarding,

---

## Dans ce guide

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

l'adaptation des effectifs aux projets de l'entreprise ou la gestion des talents. La DRH devient ainsi une composante à part entière et participe à la stratégie mise en place par la direction de l'entreprise.

## L'accent mis sur la formation

Le domaine de la formation est sans conteste le plus bouleversé par le numérique. Au-delà du e-learning et des MOOC, les mots-clés sont désormais le « blended learning », la classe virtuelle, la plate-forme d'engagement, l'intelligence collective et la gamification, autant de nouvelles approches permises par les outils numériques. Selon différentes sources, le marché mondial du e-learning devrait atteindre 83 milliards d'euros en 2016. Les solutions de formation en ligne permettent de former rapidement les collaborateurs à un besoin donné et à un coût moindre de celui de la formation en présentiel.

---

## Dans ce guide

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

---

## ■ Le numérique n'a pas fini de bouleverser les RH

**Sophy Caulier**, Journaliste

Le cabinet Deloitte a récemment présenté la 6ème édition de son étude **Tendances RH 2016**. « C'est la plus importante étude RH jamais réalisée au monde », souligne Philippe Burger, associé responsable du Capital humain, qui précise qu'elle a été réalisée dans 130 pays auprès de 7000 directeurs de ressources humaines ou d'entités métier, dont 230 personnes en France.

Les personnes interrogées travaillaient pour un tiers dans des entreprises de moins de 1.000 salariés, pour un tiers dans des entreprise de taille intermédiaire et pour un tiers dans des très grands comptes.

En guise d'introduction, l'étude souligne que 2016 est une année de rupture, marquée par quatre phénomènes importants.

Tout d'abord, la démographie des entreprises est totalement bouleversée. Plusieurs générations s'y côtoient, des plus jeunes aux baby-boomers. Et fait notable, la Génération Y représente désormais plus de la moitié des effectifs.

---

## Dans ce guide

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu pro+

Ensuite, un nouveau contrat social s'impose entre l'entreprise et les salariés pour prendre en compte la part croissante des indépendants et des freelance. En France, le nombre de travailleurs freelance aurait ainsi augmenté de 85% en dix ans. Quant aux Etats-Unis, les indépendants représentent déjà près du tiers des effectifs.

## De nouveaux business modèles

Troisième phénomène, le numérique s'est installé partout dans l'entreprise, que ce soit sous forme de technologies (impression 3D, robotisation, objets connectés) ou d'usages (réseaux sociaux, email).

Cette omniprésence change en profondeur les modèles d'organisation, l'environnement et les modes de travail et pas toujours de façon positive ! Faire plus peut vite générer plus de stress et donc entraîner une baisse de la productivité. C'est en tout cas ce que soulignent les auteurs de l'étude.

Enfin, le numérique favorise l'accélération du changement. « La loi de Moore a stimulé l'innovation technologique, mais elle a aussi accéléré le rythme du changement. Les entreprises doivent être plus agiles, plus adaptables », explique Gabriel Bardinet, senior manager à l'Observatoire du capital humain Deloitte.

---

## Dans ce guide

---

▣ Solution RH

---

▣ Projets RH

---

▣ Vocabulaire SIRH

---

▣ Accéder à plus de contenu pro+

« Avant, elles repensaient leur organisation tous les 3 à 5 ans. Aujourd'hui, c'est tous les 24 mois qu'elles doivent se réorganiser ». Face à l'arrivée des nouveaux acteurs comme Uber ou AirBnB, elles revoient leurs business modèles et se repositionnent pour rester dans la course.

## Repenser la fonction RH autour du collaborateur

Conséquence de ces phénomènes conjugués, l'entreprise se réorganise selon un modèle moins structuré, moins hiérarchique.

A la faveur d'un rajeunissement des managers, la pyramide s'écrase et suscite un nouveau mode de management. Le modèle fait la part belle au collaboratif, au mode projet qui rassemble des profils différents. Et l'on parle aujourd'hui de l'expérience employé comme on a parlé de l'expérience client

C'est l'avènement du « Digital RH » et de l'utilisation des SMAC au service de la fonction RH - les technologies « Sociales, mobiles, analytiques et Cloud ».

Pour relever ce défi, les DRH s'appuieront sur le Design Thinking. Cette approche les aidera à réinventer les modes de travail des collaborateurs en les plaçant au centre de leur logique et en abattant les silos entre les différentes missions de la fonction, formation, recrutement, mobilité, rémunération, etc.



---

**Dans ce guide**

---

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

Enfin, les HR Analytics aideront les entreprises dans leur prise de décisions et dans la mesure de l'impact des politiques mises en place sur la performance de l'entreprise.

« Mais seulement 29 % des entreprises françaises interrogées se considèrent comme matures sur ce sujet et 60 % le considèrent comme important. C'est 21 points de moins que l'année dernière ! », regrette Philippe Burger. En conclusion, le numérique apportera beaucoup à condition de s'en servir.

---

---

## Dans ce guide

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

---

## ■ 2016, l'âge d'or des solutions RH prédictives est arrivé

**Dan Ring**, News Writer

D'après un sondage réalisé à l'échelle internationale auprès des dirigeants d'entreprise et des DRH, les entreprises entrent dans un âge d'or des solutions **analytiques prédictives** appliquées aux RH. L'évolution pourrait s'accélérer dans des secteurs tels que le recrutement et la rétention des talents et la planification.

L'utilisation accrue des solutions analytiques est l'une des 10 principales tendances du secteur des ressources humaines. C'est ce qui ressort de **l'édition 2016 du Global Human Capital Trends** de Deloitte Consulting pour lequel plus de 7 000 dirigeants d'entreprise et DRH de 130 pays ont été interrogés.

Alors qu'il est question depuis plusieurs années de constituer des équipes chargées de l'analytique dans les entreprises du secteur RH, 2016 devrait voir une avancée significative des possibilités, indique le rapport.

Josh Bersin, fondateur de Bersin and Associates, désormais Bersin by Deloitte, basé à Oakland en Californie, explique que les conclusions du sondage de cette année contrastent avec celles de l'an passé qui

---

**Dans ce guide**

---

---

[Solution RH](#)

---

---

[Projets RH](#)

---

---

[Vocabulaire SIRH](#)

---

---

[Accéder à plus de contenu pro+](#)

---

montraient des solutions analytiques prédictives RH au point mort, malgré de lourds investissements en technologie.

## Un plus grand nombre d'entreprises utilisent les solutions analytiques prédictives

« Nous sommes témoins d'une formidable évolution » affirme Josh Bersin. « De nombreuses entreprises ont un logiciel RH et l'utilisent dans le [Cloud](#) pour accéder plus facilement aux données. Elles disposent également d'équipes chargées de l'analytique, et pour les personnes chargées des RH, la tâche est désormais plutôt agréable. »

Les entreprises entièrement capables d'utiliser des solutions analytiques prédictives RH constituent encore une élite. Mais le rapport montre que leur pourcentage a doublé, de 4 % l'année dernière à 8 % cette année. Signe de l'évolution prévisible du secteur, le nombre d'entreprises prêtes ou quasiment prêtes pour les solutions analytiques a bondi d'un tiers, passant de 24 % à 32 %.

Autre tendance majeure, le sondage montre que les DRH développent des compétences plus fortes, deviennent plus novateurs et collaborent plus fréquemment avec les dirigeants pour optimiser les bénéfices. Alors que le

---

## Dans ce guide

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

sondage de l'année précédente concluait que les RH avaient besoin d'une « transformation radicale », l'enquête de cette année indique une amélioration constante de leur performance.

Par rapport à l'année précédente, les équipes RH montrent d'ailleurs un meilleur état de préparation dans 4 catégories importantes : 14% en développement du leadership, 13% en engagement et en culture du personnel, 11% en solutions analytiques et 7% en apprentissage.

« Les PDG reconnaissent de plus en plus l'importance des talents, et les professionnels des RH comprennent au fil du temps qu'ils doivent évoluer plus rapidement », explique Josh Bersin. « En outre, le rajeunissement des RH renouvelle les perspectives et les compétences ».

## L'aménagement organisationnel est la tendance phare

Le rapport relève les principales tendances des services RH. Les 5 premières sont l'aménagement organisationnel, le leadership, la culture, l'engagement et l'apprentissage. Les 5 suivantes, dans l'ordre d'importance, sont la réflexion conceptuelle - qui se focalise sur les outils et les méthodes pour augmenter la satisfaction, la productivité et le contentement du personnel - les compétences RH, les solutions analytiques des personnes, les applications mobiles RH et la gestion des collaborateurs.

---

## Dans ce guide

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

L'aménagement organisationnel, cité par 92 % des personnes interrogées comme important ou très important, est la première tendance.

D'après le rapport, les entreprises décentralisent l'autorité, se rapprochent des clients et des produits, et créent des réseaux d'équipes alimentés, dans certains cas, par de nouveaux outils permettant de suivre en continu la performance et les objectifs, de rester en contact avec les clients, de communiquer sur des questions de qualité ou de marque et de créer une culture commune.

84 % des dirigeants estiment importants ou très importants les systèmes innovants de gestion des apprentissages (LMS), mais seulement 37 % d'entre eux considèrent que les programmes d'apprentissage sont efficaces.

Toujours d'après le rapport, les entreprises devraient adopter de nouveaux systèmes d'apprentissage, comme les portails Internet, pour partager les connaissances par le biais de vidéos, d'applications mobile ou de plateformes en ligne comme [Udemy](#) et [Coursera](#).

---

**Dans ce guide**

---

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

## Une approche « toujours connectée » encouragée pour l'engagement du personnel

Pour presque 90 % des entreprises, l'engagement du personnel, c'est-à-dire le degré d'implication d'un employé vis-à-vis de son employeur, est important ou très important bien que 64 % des entreprises ne le mesurent qu'une seule fois par an.

Le rapport incite donc les entreprises à adopter une approche « toujours connectée » en utilisant des outils de sondage « éclair » ou des systèmes de commentaires anonymes.

D'après le rapport, les entreprises utilisent les solutions analytiques prédictives RH dans le [Talent Management](#) - pour identifier le risque de démission des meilleurs talents et pour préconiser des moyens de les retenir, de développer les profils des excellents commerciaux, de repérer les caractéristiques des personnes les plus productives, de [réduire les erreurs d'embauche](#). Ou pour discerner les tendances des absences non planifiées.

---

**Dans ce guide**

---

- ▣ Solution RH

---

- ▣ Projets RH

---

- ▣ Vocabulaire SIRH

---

- ▣ Accéder à plus de contenu pro+

## An 2 de 10 années d'aventure

Mais Josh Bersin admet que la marge d'amélioration des solutions analytiques prédictives RH est très large. Il ressort du sondage, par exemple, que 62 % des entreprises s'estiment médiocres lorsqu'il s'agit d'utiliser des données pour le recrutement et que 55 % sont médiocres lorsqu'il s'agit d'utiliser des solutions analytiques pour prédire la performance et l'amélioration des collaborateurs.

Il explique que les entreprises se heurtent toujours à plusieurs obstacles pour mettre en OEuvre les solutions, notamment aux données conservées dans différents logiciels et dossiers papier. Les entreprises doivent également créer et motiver des équipes pour évaluer les projets, interpréter les analyses et utiliser les conclusions pour impulser le changement.

Il estime qu'il faut de trois à cinq ans à une entreprise pour maîtriser les solutions analytiques [HCM](#). Il ajoute que les chefs de file en la matière sont les sociétés d'assurance et les entreprises spécialisées dans la technologie en raison de leur expertise et de leur expérience dans l'utilisation des données.

« Nous en sommes aux prémices » affirme Josh Bersin. « A mon avis, nous sommes partis pour 10 ans d'aventure, et nous en sommes probablement à la deuxième année. »

## Dans ce guide

- Solution RH
- Projets RH
- Vocabulaire SIRH
- Accéder à plus de contenu pro+

## ■ Solutions RH en mode SaaS : Gartner adoube Workday et promeut Infor

**Philippe Ducellier**, Journaliste

Comme chaque année, le cabinet Gartner publie son Magic Quadrant des solutions de gestions RH en mode Cloud. Sans surprise, c'est le même trio qui domine de la tête et des épaules, à savoir les deux historiques SAP et Oracle, et le nouveau venu (et leader) Workday.

Ce classement est publié dans un contexte de profonde transformation des ressources humaines. Celles-ci deviennent de plus en plus numériques et teintées de prédictif. Et de plus en plus Cloud.

## Le HCM , nouvelle vague du Cloud

Pour IDC, rien qu'en France, la croissance des revenus du HCM devrait être de 5,1% en moyenne avec la gestion du capital humain- ou Talent Management - en locomotive (+7%). Ce chiffre, déjà bon, cache en fait une autre réalité : les solutions sur site reculent (-1,6% de croissance annuelle jusqu'à 2020) et un décollage du SaaS (+15% annuel). Cette tendance devrait



---

## Dans ce guide

---

- Solution RH
- Projets RH
- Vocabulaire SIRH
- Accéder à plus de contenu pro+

aboutir à une stricte égalité en 2020 (49% de HCM en mode SaaS d'après IDC).

L'année dernière, Gartner n'avait listé que huit solutions. Il faut dire que le HCM est un domaine où les particularismes locaux sont forts (droit du travail, fiscalité, règles comptables, etc.) ce qui limite les acteurs « globaux ». Cette année, elles sont trois de plus avec l'arrivée de l'indien Ramco (non présent en Europe), de Kronos (à 90% centré sur les Etats-Unis) et surtout d'Infor.

## Infor en force dans le HCM

Le « Oracle de Manhattan » bénéficie à plein de [l'arrivée du géant industriel Koch](#) à son capital et de son [rachat de la solution prédictive et analytique PeopleAnswers](#). Le Gartner note une forte satisfaction clients sur la solution RH, mais des usages qui sont limitées aux fonctionnalités [Core RH](#) (paye, recrutement, annuaire des employés, etc.).

Les autres parties dont le Talent Management semblent encore peu déployées. Et l'intégration de différentes technologies rachetées par Infor au fil du temps est encore « en cours ».

Une bonne nouvelle n'arrivant jamais seule, Infor fait également son apparition dans [la « ShortList » des solutions RH](#) d'un autre cabinet

---

**Dans ce guide**

---

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

d'analyse, Constellation Research au côté des champions reconnus du HCM mondial.

## Workday : leader des leaders

Parmi les leaders de Gartner, Oracle surfe sur la technologie Cloud de Taleo ([rachetée en 2012 pour 2 milliards de dollars](#)) et SAP sur celle SuccessFactor (Employee Central) également racheté en 2012([pour 3,4 milliards \\$](#)).

Workday, pour sa part, ne cesse de progresser. Né dans le Cloud en 2005 et lancé par le créateur de PeopleSoft, le « Salesforce des RH » se différencie de ses concurrentes « en proposant une suite HCM [] où toutes les fonctionnalités sont développées nativement dans une application unique ».

En France, [Workday s'implante doucement mais sûrement](#). L'éditeur 100% SaaS y [a séduit la multinationale Sanofi](#), aussi bien que le groupe européen d'immobilier commercial Unibail-Rodamco ou l'ETI familiale Roquette Frères.

---

## Dans ce guide

---

- Solution RH

---

- Projets RH

---

- Vocabulaire SIRH

---

- Accéder à plus de contenu pro+

## Talentia, le français champion européen

La chose n'est pas si courante et mérite d'être signalée. Un français figure dans ce Magic Quadrant. Talentia se positionne comme l'année dernière dans les « Niche Players ». D'une part parce que pour l'instant 20% des déploiements se font dans le Cloud, d'autre part parce que l'éditeur est principalement européen et cible le « Midmarket ».

Les deux points forts du français pour Gartner sont la gestion de talent et surtout le module de formation, qui a été mis à jour et amélioré en juin. Une mise à jour qui a également concerné la gestion des performances et des objectifs.

Côté faiblesse à améliorer, le Gartner pointe une application mobile, des fonctionnalités « sociales » et des capacités analytiques moins satisfaisantes. Et surtout un support et des relations clients après ventes à améliorer (dixit les clients sondés par Gartner).

---

**Dans ce guide**

---

- ▣ Solution RH

---

- ▣ Projets RH

---

- ▣ Vocabulaire SIRH

---

- ▣ Accéder à plus de contenu pro+

## Comment l'IT révolutionne la gestion des Ressources Humaines

Il n'en reste pas moins que Talentia, malgré une satisfaction client globale moyenne, figure bien dans cette sélection aux côtés de son alter ego américain Ultimate Software ou de ADP. Un classement où, à contrario, ne figure pas l'anglais Sage ni les français HR Access (Sopra) ou Cegid (qui revendique la place de numéro 3 du marché français du SIRH).

En Février, Gartner [avait publié](#) son classement des solutions de Talent Managements où figuraient également deux français : TalentSoft et Technomedia ([entreprise SaaS canadienne rachetée par Cegid](#)). Il y classait SAP, Oracle et Cornerstone on Demand en leaders.

Source: Gartner (August 2017)

---

**Dans ce guide**

■ Solution RH

■ Projets RH

■ Vocabulaire SIRH

■ Accéder à plus de contenu pro+

■ **Avec un vrai HCM et sous pavillon Oracle, NetSuite s'attaque au monde**

**Philippe Ducellier**, Journaliste

Pour son premier évènement sous pavillon Oracle, NetSuite a complété officiellement son offre d'ERP Cloud avec une brique Ressources Humaines digne de ce nom.

Baptisée SuitePeople, ce HCM complet sera certainement l'annonce qui restera de ce « SuiteWorld 2017 ». Jusqu'ici, l'ERP dédié au (grosses) PME était plutôt vu comme un ERP financier ou administratif. La paye par exemple (**payroll**) était disponible sous l'onglet comptabilité. Mais avec cette nouvelle brique, l'autre ERP Cloud d'Oracle gère aussi bien le **Core RH** (annuaire, compétences, etc.) que la **gestion des carrières et des talents**.

**Plus de développeurs, plus de verticaux**

L'autre élément qui ressort de la première présentation commune des équipes originelles de NetSuite et de Mark Hurd, CEO d'Oracle, est la plus grande disponibilité " en termes de zones géographiques - de l'ERP.

---

## Dans ce guide

---

- ▣ Solution RH

---

- ▣ Projets RH

---

- ▣ Vocabulaire SIRH

---

- ▣ Accéder à plus de contenu pro+

Mark Hurd l'a martelé, [Oracle a investi plus de 9 milliards de dollars dans NetSuite](#), ce n'est pas pour l'envoyer par le fond (une crainte que certains analystes avaient affichées, voyant NetSuite comme un concurrent gênant du [nouveau SaaS d'Oracle](#) qui visaient lui aussi les PME). Au contraire, Oracle prévoit d'embaucher des développeurs pour « régionaliser » la solution et pour l'adapter vertical par vertical (baptisés SuiteSuccess) “ à l'instar d'un Info.

Dans cette volonté d'expansion mondiale, NetSuite bénéficiera également de l'infrastructure globale (les datacenters) d'Oracle.

Le seul problème qui plane encore sur cette acquisition est la culture d'Oracle qui, tout comme SAP, est parfaitement taillée pour vendre des « gros » ERP “ même Cloud “ à des « grosses » sociétés, mais qui va devoir faire une petite révolution de palais pour vendre un ERP comme NetSuite à des PME.

## NetSuite met un pied en France

Au passage, cet engagement d'Oracle montre que pour Larry Ellison, son fondateur et CTO, NetSuite se positionne sur le marché des ERP Cloud à destination du midmarket (ETI) en concurrence d'un ByDesign ou d'un Workday, voire d'un Dynamics ; alors que son SaaS « organique » vise les

### Dans ce guide

■ Solution RH

■ Projets RH

■ Vocabulaire SIRH

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

grands groupes - utilisateurs de ses gammes Fusions, PeopleSoft ou JD Edwards sur site “en concurrence de ByDesign ou [de S/4HANA](#) chez SAP.

En clair, le message du SuiteWorld 2017 est que NetSuite comble un trou dans la gamme d’Oracle et ne cannibalise pas de produit existant.

Oracle prévoit d’ailleurs de doubler la présence commerciale de sa nouvelle société en passant de 10 bureaux internationaux à 23 pays sur la planète. « Soit une augmentation de plus de 50% de nos employés pour mieux répondre à la demande de nos clients », [indique](#) son communiqué.

Parmi les nouveaux pays concernés, l’éditeur promet des nouveaux bureaux en Amérique du Sud (Brésil, Colombie, Chili), au Mexique, en Asie (Chine, Malaisie), en Inde et en Europe (Allemagne, Suède).

Sans oublier - [après le Benelux](#) “ un bureau en France.

---

**Dans ce guide**

---

■ Solution RH

■ Projets RH

■ Vocabulaire SIRH

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

---

## Projets RH

### ■ Pourquoi LVMH a préféré Microsoft Datazen à Qlik et Tableau pour son reporting RH

**Alain Clapaud**, Journaliste

**LVMH**, groupe de 130 000 personnes gère 70 maisons prestigieuses dans le domaine des vins & spiritueux (Château d'Yquem, Moët et Chandon, Dom Pérignon), la mode (Louis Vuitton, Christian Dior, Givenchy), les parfums, les montres ou encore la joaillerie. Une petite équipe s'occupe, à la holding, de consolider l'ensemble des données RH du groupe pour assurer un suivi de l'effectif et, annuellement, produire les documents de référence et les rapports annuels avec tous les indicateurs sociaux du groupe.

Une fois ces données collectées auprès des "maisons", la RH de la holding leur envoyait des fichiers PDF pas très simples à manipuler. « Tous les mois, nous leur faisons parvenir 70 pages où elles pouvaient trouver l'ensemble des données dont elles pouvaient avoir besoin » explique Nicolas Berton, Group HR Data Manager chez LVMH. Ce processus entraînait des ressaisies de données et beaucoup de temps perdu à feuilleter ces 70 pages de rapport.



---

**Dans ce guide**

---

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

L'idée émerge en 2015 de les remplacer par une application où toutes les données seraient accessibles au travers de 5 tableaux de bord et avec laquelle les utilisateurs pourraient très simplement appliquer des filtres pour obtenir les informations dont ils ont besoin.

## **Datazen, une solution multi-device, capable de fonctionner en mode offline.**

« Mi-2015 nous avons regardé les solutions de [data visualisation](#) qui étaient disponibles sur le marché, essentiellement [Qlik](#), [Tableau Software](#) et [PowerBI](#) » explique Nicolas Berton. « Nous avons considéré que ces outils s'adressent plus aux équipes analytiques qu'aux CEO et top managers d'une entreprise. Un autre aspect intéressant, c'est que comme le projet est porté au niveau de la holding, nous ne savions pas exactement à combien d'utilisateurs l'application allait véritablement s'adresser ».

« Le cout à l'utilisateur de Qlik ou de Tableau Software était un vrai obstacle pour nous et nous avons jugé qu'à l'époque la solution PowerBI de Microsoft n'était pas encore assez mûre ».

C'est alors que l'acquisition du canadien [Datazen par Microsoft](#) attire l'attention du chef de projet. « C'est une solution de data visualisation totalement mobile qui offre en outre la capacité de travailler en mode offline,

---

## Dans ce guide

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

ce qui n'était pas le cas des offres concurrentes. En outre, le coût raisonnable permettait de faire porter le projet par le budget RH ».

La solution est disponible sur de multiples terminaux, que ce soit Android, iOS, Windows mais c'est bien la version iPhone qui intéresse le plus Nicolas Berton car les manager de LVMH disposent de smartphone Apple.

**Avanade** est choisi pour assurer l'intégration de Datazen chez LVMH. Le projet a été officiellement lancé en septembre 2015 pour un déploiement opéré en février 2016. « Nous avons tout d'abord déployé auprès de l'équipe corporate et tous nos RH corporate ont pu tester l'application, soit une vingtaine de personnes » retrace Nicolas Berton.

« Nous avons monté une équipe projet de sept personnes avec un correspondant dans chaque Business Unit afin de collecter leurs besoins spécifiques, leurs indicateurs clés (KPI), la façon dont ils croisent les données. C'est à l'issue de ce travail que nous avons pu mettre au point cinq tableaux de bord mensuels et six annuels. Pas moins de 40 modèles graphiques ont été testés afin de faire coller au mieux l'apparence de l'application à la culture LVMH. Lorsque nous sommes arrivés à stabiliser ces rapports, nous les avons déployés auprès des DRH du groupe. Nous avons commencé par la France afin de réaliser des démonstrations physiques de l'application. Le déploiement a eu lieu à la rentrée 2016 et l'accueil a été très bon car les PDF que nous diffusions jusqu'alors étaient très peu utilisés car trop complexe. L'application mobile a été perçue

---

## Dans ce guide

---

▣ Solution RH

---

▣ Projets RH

---

▣ Vocabulaire SIRH

---

▣ Accéder à plus de contenu  
pro+

comme très intuitive, très "user friendly". Pour preuve, nous n'avons pas eu à écrire de guide d'utilisation ».

« D'un point de vue technique, Datazen se présente sous la forme de quatre services » détaille Sébastien Prost, Data & Analytics Architect chez Avanade. « Le core service, un service lié à l'acquisition des données, un autre pour le rendering et enfin un service Web. Chez LVMH nous avons fait le choix de le déployer sur 2 serveurs différents. Le stockage est réalisé sur SQL Server 2012 ».

Pour l'intégration des données RH dans Datazen, LVMH a demandé à ADP de réaliser des extractions de données sous forme de fichiers csv. « Et grâce à SSIS([SQL Server Integration Services](#)), nous intégrons ces fichiers dans une base de données SQL Server. Nous avons mis en place un cube de données SSAS (SQL Server Analysis Services) et tous les rapports que nous avons conçus pour Datazen s'appuie sur ce cube. C'est une chaîne d'alimentation qui a été automatisée aujourd'hui ». Le cube de données compte une dizaine de dimensions pour 400 indicateurs livrés pour moitié natifs, pour moitié calculés.

La mise en place de l'application a mobilisé cinq personnes à plein temps du mois d'octobre 2015 à mi-février 2016.

---

## Dans ce guide

---

- ▣ Solution RH

---

- ▣ Projets RH

---

- ▣ Vocabulaire SIRH

---

- ▣ Accéder à plus de contenu pro+

## Le PDF fait place à la puissance du mobile

Désormais, les utilisateurs disposent d'un raccourci vers Datazen sur leur mobile, baptisé « LVMH RH Reporting ». L'application est même proposé avec un "tuto" qui explique en grandes lignes son fonctionnement.

Nicolas Berton précise : « nous ne poussons pas les données vers les mobiles. C'est aux utilisateurs de lancer le rafraichissement des données. C'est une approche générale chez LVMH. Nous ne poussons rien sur les portables ».

Comme on pouvait s'en douter, certains utilisateurs ont demandé à imprimer les données présentées par l'application. « Outre faire un screenshot, nous avons été capables d'intégrer des PDFs complémentaires aux dashboards qu'ils pourront exporter et imprimer ».

Aujourd'hui, l'application compte une centaine d'utilisateurs réguliers. Tous les CEO et DRH des 70 maisons du groupe disposent d'un accès, auxquels viennent s'ajouter les utilisateurs basés dans la holding, soit environ 200 utilisateurs potentiels.

Chaque DRH peut décider de rester le seul à avoir accès à l'application, ou il peut nous demander d'ouvrir l'accès aux membres de son équipe RH. C'est un choix qui lui appartient aujourd'hui. « Pour l'anecdote, le lendemain même

---

## Dans ce guide

---

▣ Solution RH

---

▣ Projets RH

---

▣ Vocabulaire SIRH

---

▣ Accéder à plus de contenu  
pro+

de la mise en production de notre application, nous avons eu une demande de notre Comex. Ils avaient besoin d'informations relatives à notre effectif. J'étais avec mon responsable en déplacement et grâce à l'application nous avons pu donner immédiatement l'information et non pas rentrer au bureau pour réaliser la requête spécifique sur notre Back Office. Nous n'avons même pas eu à chercher un accès Wifi (grâce à la fonctionnalité Offline), nous avons (ainsi pu) envoyé les bons chiffres par SMS ».

---

## Dans ce guide

- Solution RH
- Projets RH
- Vocabulaire SIRH
- Accéder à plus de contenu pro+

## ■ PepsiCo met ses RH dans le Cloud de SAP

**Philippe Ducellier**, Journaliste

PepsiCo a décidé de migrer ses RH dans le Cloud. Pas une mince affaire pour une multinationale qui emploie pas moins de 260.000 personnes dans le monde. L'origine du projet vient d'une volonté de transformation de l'entreprise spécialiste des boissons (Lipton, Tropicana), de la nourriture (Alvalle, Quaker) et du snack (Lay's, Benenuts).

Cette transformation globale s'appuie sur la volonté de gérer ce que PepsiCo appelle un monde « VUCA » (Volatile, Incertain " Uncertainty, Complexe et Ambigu).

Pour y arriver, plusieurs facteurs ont joué pour une numérisation des ressources humaines : besoin d'une vision centralisée claire, gestion - identification et rétention - des talents, analyse des données et des indicateurs clefs de performances des employés par exemple. Sans oublier la formation et un apprentissage continu pour adapter la structure.

En fait, il s'agit plus d'un changement radical dans le RH que d'un simple virage. « Vous ne pouvez pas juste prendre ce que vous faisiez sur site et le mettre dans le cloud », confirme Shakti Jauhar, Senior Vice-Présidente en

---

**Dans ce guide**

---

■ Solution RH

■ Projets RH

■ Vocabulaire SIRH

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

charge des ressources humaines du groupe lors de la HR Technology Conference 2016.

## De SAP HCM au SAP SaaS

Or le sur site, chez PepsiCo était un déploiement initié en 2010 de SAP HCM pour ses 110.000 employés d'Amérique du Nord.

Problème : « si on avait étendu ce projet au monde entier, notre outil RH aurait été obsolète avant même d'avoir terminé le déploiement ». Pas échaudé par SAP, Shakti Jauhar va au contraire choisir le SaaS de l'éditeur Allemand avec SuccessFactors.

Beaucoup plus rapide, la mise en service de Employee Central comme outil de Core RH se fait dans 78 pays. Aujourd'hui, la multinationale travaille sur la migration des Etats-Unis et du Canada, toujours sur SAP HCM. Le projet devrait aboutir en janvier 2017. Sauf pour la paye qui restera sur site et sera connectée à Employee Central.

Cette problématique d'intégration entre les systèmes existant et le Cloud de SAP est centrale pour Shakti Jauhar. Il existe certes des connecteurs pour SuccessFactors, mais tels quels ceux-ci ne seraient pas adaptés aux besoins spécifiques de chaque entreprise. En tout cas pas à ceux de Pepsi.

## Dans ce guide

- Solution RH
- Projets RH
- Vocabulaire SIRH
- Accéder à plus de contenu pro+

La solution consiste à travailler avec SAP et surtout avec les intégrateurs, « et à leur laisser le temps de faire correctement les choses », conseille le SVP.

Car les défis liés aux données ne manquent pas. Et ils ne sont pas que techniques. En Russie par exemple, les données des employés russes doivent rester sur le sol de la patrie de Dostoïevski. « C'est faisable, la confidentialité des données est une chose que l'on peut gérer », rassure Shakti Jauhar. Mais à condition, donc, de ne pas sous-estimer cette dimension « sur mesure » qui doit compléter un passage au SaaS.

Parmi les premiers résultats du projet, le dirigeant se félicite d'avoir pu consolider la paie de toute la région Afrique du Nord et Moyen-Orient (grâce techniquement à la plateforme Cloud d'intégration de données [de Dell](#)).

## Un défi interne

L'autre défi a été interne. Les freins à l'adoption ont en effet été nombreux et n'ont pu être levés qu'avec une stratégie claire “ et soutenue par le Top Management “ de conduite du changement.

Il a fallu expliquer le cadre, puis convaincre (en expliquant les retombées métiers concrètes pour les RH et en fixant des objectifs pertinents au projet), puis trouver des relais (« trouver les bon relais n'a pas été simple,



---

**Dans ce guide**

---

- Solution RH
- Projets RH
- Vocabulaire SIRH
- Accéder à plus de contenu pro+

mais vous devez trouver ces personnes qui sont prêtes à se jeter à l'eau pour essayer de faire les choses différemment. Ceux qu'on appelle les innovateurs »).

Aujourd'hui avec plus de flexibilité et un système RH plus « data centric », ou en passe de l'être, Shakti Jauhar se montre très confiant pour l'avenir. « Nous allons améliorer notre gestion des ressources humaines pour améliorer le fonctionnement global de PepsiCo ». Le début d'une longue aventure, concède-t-il.

---

## Dans ce guide

---

▀ Solution RH

---

▀ Projets RH

---

▀ Vocabulaire SIRH

---

▀ Accéder à plus de contenu  
pro+

---

## ▀ Comment Trivago a renforcé la collaboration de ses employés

**Cliff Saran**, Managing Editor

Le site de réservation d'hôtels Trivago a déployé 1 300 comptes Dropbox Business pour faciliter ses processus de collaboration et ses activités. La société est présente sur 55 marchés dans le monde.

Trivago mène une stratégie acerbe d'expansion. La société a ouvert dernièrement un nouveau siège à Düsseldorf au sein duquel travaillent quelque 2 000 employés. Trivago avait alors besoin d'un outil collaboratif de gestion de équipes afin de maintenir un bon niveau de synchronisation entre toutes les équipes.

Parmi les éléments [qui ont motivé le choix de Dropbox](#), son intégration à Office 365. Mais la société a mené des tests de la solution et impliqué ses employés dans le choix de la solution en leur demandant quel serait l'outil qui conviendrait le mieux à leur besoin. [Dropbox a recueilli un niveau élevé d'adoption](#), ce qui était un facteur clé dans la décision finale. Dropbox for Business s'inscrit en effet comme un complément d'Office 365, déjà déployé par Trivago.

---

## Dans ce guide

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

« Nous nous considérons comme une entreprise technologique à forte croissance qui cible les entreprises et les particuliers du monde entier via la secteur de la recherche d'hôtel, et nous voulons équiper nos employés des meilleurs outils possibles », explique Sian Williams, en charge des outils gérant l'organisation de la société.

« Dropbox et Office 365 fonctionnent de pair, et cette intégration était déterminante pour faciliter les déploiements. Le personnel souhaitait véritablement prendre part à ces tests, et nous avons vu un taux de participation énorme, dans le chargement et le partage de fichiers via Dropbox. Nous avons immédiatement que nous avons touché une corde sensible chez nos employés », assure-t-il.

L'une des priorités était de rassembler l'entreprise. « Lorsque les déploiements ont débuté, nous avons mis en place un « Dropbox Day » qui a créé du buzz dans l'entreprise », rapporte Sian Williams. « Nous avons également assisté à une [hausse rapide des usages](#) de Dropbox et avons dédié un groupe Slack pour l'apprentissage et les bonnes pratiques », ajoute-t-il.

Le déploiement d'outils de collaboration efficaces est une vraie difficulté pour les DSI, habitués aux implémentations Big Bang “ les nouveaux systèmes sont ainsi déployés le week-end pour être utilisé dès le début de la semaine suivante.

---

**Dans ce guide**

---

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

« Nous pouvez certes disposer de la meilleure infrastructure mais l'outil peut ne pas être utilisé au final. Les employés trouveront toujours un moyen pour le contourner à moins d'y trouver un certain intérêt. Si la volonté n'est pas là, ils ne feront rien », avait rappelé Steve Mellors, chef du programme dédié à la collaboration chez Wellcome Trust (une fondation spécialisée dans la médecine), chez nos confrères britanniques de ComputerWeekly (groupe TechTarget, propriétaire du MagIT).

Les employés ont tendance à utiliser des outils auxquels ils sont habitués, comme des solutions Cloud, et ceux-là échappent au contrôle des DSI. Pour Steve Mellors, il est urgent que les DSI comprennent les employés.

---

## Dans ce guide

■ Solution RH

■ Projets RH

■ Vocabulaire SIRH

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

## ■ La mue d'Air France passe massivement par le numérique

**Philippe Ducellier**, Journaliste

La gestion des données et l'analytique ne sont pas des nouveautés pour Air France. Les compagnies aériennes sont expertes en remplissage et en tarification différenciée (Yield Management), qui repose depuis longtemps sur du prédictif. Idem du côté du planning - qui organise la masse considérable de vols en fonction des disponibilités des avions et des 13.000 personnels navigants commerciaux et des 4.400 pilotes.

Mais la pression des low-costs et l'arrivée de concurrents aux moyens financiers quasi illimités a obligé les compagnies traditionnelles à se réinventer. Leurs offres et leurs relations clients ont dû être remises à plat pour leur ajouter de la valeur, tandis que leurs procédures internes ont dû être rationalisées et optimisées. Face à ces défis, l'extension du numérique a apporté un socle pour une solution.

Air France ne fait pas exception. Un signe ne trompe d'ailleurs pas, c'est le PDG du groupe Air France-KLM - Jean-Marc Janaillac lui-même - qui est venu échanger sur la stratégie numérique de l'entreprise au salon VivaTech.

---

**Dans ce guide**

---

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

Une des initiatives mise en avant pour « préparer le voyage de demain » passe par la réalité virtuelle pour « embarquer les visiteurs à bord en leur offrant une mise en scène des services et du confort en cabine », [dixit](#) un porte parole de la compagnie. Une cabine de démonstration était présente au salon. Plus concrètement, les agences de voyages Air France seront bientôt équipées de casques de réalité virtuelle.

« L'innovation au service du client fait partie des gènes d'Air France », rappelle Jean-Marc Janailac en ouverture de son intervention. « Nous avons déjà fait beaucoup de pas dans ce sens ».

## **T3 Fundraiser : Air France incube ses startups**

Il entend visiblement en faire plus. Pour y arriver, le groupe s'appuie sur son IT interne (« des experts passionnés ») mais il joue aussi désormais la carte de la collaboration externe. Les exemples sont nombreux avec sa Start Tech Factory (un accélérateur corporate), avec une participation à plusieurs initiatives comme Welcome City Lab (un incubateur dédié au tourisme) ou le soutien à My African Startup, ou encore avec des hackatons et des « challenges ». Cette « ouverture » passe aussi par un travail avec une centaine de start-ups par an, ce qui explique la présence de la compagnie à

---

**Dans ce guide**

---

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

VivaTech, où elle organisait au passage une compétition d'innovation (cf. encadré en fin d'article).

Jean-Marc Janailac en a profité pour annoncer son nouvel accélérateur de levée de fonds, T3 Fundraiser (prononcez « T Cube »). Le but est de mettre les créateurs d'entreprises en contact avec des financeurs. Mais l'idée est (surtout) de trouver des solutions innovantes en rapport avec le transport puis de les concrétiser en mettant les entrepreneurs au contact des responsables métiers d'Air France. « Nous voulons développer les coopérations fructueuses pour le client », confirme Jean-Marc Janailac.

## Chatbot et Intelligence Artificielle en approche

De fait, le PDG d'Air France donne raison à Alexandre Dayon, Chief Product Officer de Salesforce (avec qui la compagnie travaille). Le responsable français des produits du numéro un mondial du CRM Cloud [avançait, lors du Salesforce World Tour](#), que « toutes les entreprises ont fait ce basculement [] le client est devenu leur ressource la plus chère ».

« Notre relation est de plus en plus directe et personnalisée avec le client », explique pour sa part le PDG d'Air France “ KLM. « Nous n'étions pas capables de le faire par le passé. Les équipages et les équipes au sol

---

## Dans ce guide

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

changent. Le numérique permet aujourd'hui de mieux répondre à ces besoins ».

Dans les différentes « jeunes pousses » présentées à VivaTech par [Gauthier Le Masne](#) (Chief Customer Data Officer d'Air France), deux ont spécifiquement développé des chatbots pour automatiser la relation avec les clients d'Air France. Une des tendances phares de l'application de l'AI en milieu B2B et B2C.

La première, Botline [avait gagné un hackathon en novembre](#) et travaille depuis en collaboration avec la compagnie pour créer un bot (sur Facebook Messenger, en full web ou via SMS) qui permette aux voyageurs qui subissent un incident de voyage (retard ou annulation de vol) d'obtenir les informations et de s'organiser sans passer par un guichet " souvent pris d'assaut dans ces situations. Le bot (aujourd'hui encore en PoC) permettra de réserver une chambre d'hôtel (prise en charge par Air France) en cas de report du vol au lendemain ou d'accéder à un opérateur pour les questions les plus complexes.

Les développeurs de Chatbot Factory eux, planchent sur un autre bot qui répond aux questions d'avant vols sur les bagages : poids autorisé, dimension et poids acceptés gratuitement, prix pour une planche à voile en soute, etc. Une manière de simplifier l'accès à l'information.



---

**Dans ce guide**

---

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

## 60% des échanges avec les clients désormais sur mobile

Toujours dans cette optique de relation directe et optimisée, la documentation d'un vol KLM est aujourd'hui disponible sur la messagerie instantanée Facebook Messenger. Elle l'est également en Chine (sur WeChat). Un bot Air France devrait suivre cet été pour son marché domestique.

Ce projet est tout sauf anecdotique. « Aujourd'hui, 60% des échanges avec les clients se font via mobile », constate la responsable du Marketing et du Numérique d'Air France. Effet générationnel, certes ([comme le faisait remarquer Larry Ellison](#), fondateur et CTO d'Oracle). Mais pas que. Le bénéfice client d'un bot est l'instantanéité des réponses (primordiale dans l'aérien) et la simplification des questions (face à des procédures pas toujours intuitives).

Dans la continuité des bots mobiles, le questionnement vocal de l'assistant d'Amazon (Alexa) sur le statut des vols ou sur les informations personnelles sera effective d'ici la fin de l'année.

Selon nos informations, confirmées cette semaine, Air France " KLM travaille également avec Salesforce sur un autre bot à destination des clients (pour le choix et la réservation des vols).

## Dans ce guide

- Solution RH
- Projets RH
- Vocabulaire SIRH
- Accéder à plus de contenu pro+

Toujours dans l'AI et toujours avec Salesforce, [le groupe utilise également Einstein dans son CRM](#) « pour améliorer la qualification des prospects et prendre de meilleures décisions afin de générer d'avantage de revenus », confirme Henri de Peyrelongue, vice-président de la planification commerciale chez Air France-KLM.

## Des outils internes numérisés pour de nouveaux services

La transformation numérique entamée vise aussi à renforcer le service pendant le voyage lui-même. Air France a par exemple lancé un programme baptisé « Kids Solo ». Comme son nom l'indique, ce programme permet à des parents de faire voyager seuls leurs enfants de plus de quatre ans (les UM pour « Unaccompanied Minors »).

« Air France est réputé pour le soin apporté aux UMs. Un service que toutes les compagnies ne proposent pas », se félicite Jean-Marc Janailac en soulignant une offre différenciante et en taclant les low-costs. Le PDG annonce que Air France va aller plus loin dans ce service. « Tout le déplacement sera digitalisé », lance-t-il.

« Cela permettra aux parents de savoir exactement où sont leurs enfants (NDR : à quelle étape du voyage, embarquement, à bord, etc.) et de vérifier en temps réel le soin qu'on leur apporte pour être pleinement rassurés ».

---

**Dans ce guide**

---

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

Pour faire ce suivi, il a fallu numériser les outils des équipes au sol et à bord. Depuis cette année, tous les personnels en relation avec les clients sont équipés de mini iPad et d'applications métiers dédiées (lire par ailleurs : [Southwest Airlines entre dans l'ère de la mobilité pour ses personnels navigants](#)).

Au-delà du seul « Kids Solo », ces applications et ces tablettes seront encore plus « disruptives » quand elles pourront se connecter à Internet en cabine. Ce devrait être le cas d'ici 2020, date à laquelle la totalité de la flotte long-courrier d'Air France sera équipée du Wi-Fi à bord (via [un partenariat avec Gogo](#)).

Au sol, la maintenance va elle aussi suivre cette voie de « l'appification » et de la mobilité.

Sur la terre ou dans les airs, cette transformation numérique interne est le deuxième grand champ de la stratégie de modernisation de l'entreprise.

« C'est ce que nous appelons la symétrie des intentions », explique Amel Hammouda, Chief Transformation Officer. « On a déployé énormément de services digitaux pour nos clients. On essaye de faire la même chose pour nos collaborateurs []. Il y a aussi un enjeu de transformation culturelle. Le numérique c'est aussi plus de collaboration [] on a envie de favoriser la prise de risques pour faire émerger de nouvelles idées et de nouveaux services de la part de nos employés ».

---

**Dans ce guide**

---

[Solution RH](#)[Projets RH](#)[Vocabulaire SIRH](#)[Accéder à plus de contenu  
pro+](#)

Dans cette optique participative très « millennials » (ou Génération Y), Air France a refondu une partie de son Intranet avec Yammer (Microsoft). Il y propose une « boîte à idées » pour remonter les propositions et les remarques de ses employés pour améliorer ses processus et ses produits.

## **Big Data et Hadoop pour une vision client 360° du plus gros eCommerçant français à l'international**

« Le digital est au cOEur de notre action », confirme Adeline Challon-Kemoun, directrice générale adjointe « Marketing, Digital et Communication ». Et même quatre fois au coeur puisque la vice-président évoque quatre axes de transformation en cours pour le numérique au sein de la compagnie.

Le premier concerne le commercial et la vente. « Nous sommes le premier e-Commerçant à l'international devant Ventes-Privées. Nous opérons une centaine de sites dans le monde et nous vendons un billet toutes les 5 secondes », replace-t-elle. Avec l'analytique Big Data appliqué au marketing digital, Air France veut faire passer son chiffre d'affaires « numérique » de 5 milliards d'euros en 2016 à 8 milliards en 2020 (+ 60%).

---

**Dans ce guide**

---

- ▀ Solution RH

---

- ▀ Projets RH

---

- ▀ Vocabulaire SIRH

---

- ▀ Accéder à plus de contenu pro+

Le deuxième axe, toujours commercial, concerne la personnalisation du service - ce que le groupe nomme « Customer Intimate » (littéralement : devenir intime avec le client). « Nous avons fait un gros effort sur la collecte et le traitement de la donnée », rappelle Adeline Challon-Kemoun. Concrètement, Air France s'est doté fin 2015 d'un Chief Data Costumer Officer qui a eu la responsabilité de mettre en place un Datalake Hadoop [pour centraliser, avec les outils d'intégration de Talend, la totalité des données de ses 93 millions de clients](#) (de leurs historiques d'achats aux retours sur les vols, en passant par les réseaux sociaux ou la consommation des « miles » des presque 30 millions de membres du programme de fidélité Flying Blue).

L'objectif est d'avoir réellement « une [vision 360°](#) de nos clients » - les réguliers comme les occasionnels (qui représentent les deux tiers de la clientèle d'Air France) et de générer au bout du compte « 200 millions d'€ de CA additionnels » grâce à cette personnalisation.

## **Agilité, Co-construction, APIs et OpenData pour l'écosystème développeurs**

Troisième levier, le fameux Design Thinking. « Toute innovation se fait en co-construction, avec des hackathons, des clients ou des start-ups », avance la vice-présidente.

## Dans ce guide

- Solution RH
- Projets RH
- Vocabulaire SIRH
- Accéder à plus de contenu pro+

Cette démarche de co-design - chère à des acteurs comme SAP ou GE Digital sur des gros projets ERP ou d'IoT industriel - a permis chez Air France de mettre au point « de manière extrêmement rapide » des packages « vols + hôtel » et de diversifier ainsi les revenus de la compagnie.

Enfin (quatrième levier), depuis deux ans, [Air France s'est converti aux APIs et depuis un an à l'Open Data](#). Un levier qui recoupe le précédent.

Sont aujourd'hui disponibles pour les créateurs d'applications et de services les informations précises sur les offres tarifaires, la liste des parcours ou les conditions de voyage d'Air France (les horaires en temps réels suivront). Pour l'entreprise, il s'agit d'entretenir un écosystème développeur ([comme le fait British Airways](#) ou [encore Transavia](#)) et de voir apparaître des services innovants auquel la DSI ou le marketing n'auraient peut-être pas pensé.

## Le facteur humain

Tous ces changements numériques font évoluer, doucement mais sûrement, le navire Air France. Mais pour véritablement réussir, la compagnie et le groupe doivent également continuer à travailler sur les habitudes, dans une démarche d'accompagnement du changement.

« Aucun de ces projets n'auraient pu être menés sans le soutien de toutes les équipes du groupe " IT, mais aussi les équipes « aéro » et les RH pour le

---

## Dans ce guide

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

digital interne », reconnaît Adeline Challon-Kemoun. « Ces équipes font aujourd'hui des développements en mode agile sur des plateaux partagés », se félicite-t-elle.

La vice-présidente insiste sur ce point. Car il doit encore être travaillé. « Rien n'est possible si les salariés ne partagent pas cette grande ambition de la transformation digitale ». D'où un intérêt affiché pour « le management interactif et l'expérience salarié » lors du Challenge lancé par Air France à l'occasion de VivaTech. Car l'accompagnement au changement, aussi, passe aujourd'hui par le numérique.

« En plus d'une nouvelle palette d'outils internes, nous proposons à nos collaborateurs des formations et des accompagnements », confirme la CTO, Amel Hammouda qui, optimiste, voit plus loin. « Notre enjeu c'est vraiment de pouvoir transformer culturellement l'entreprise pour libérer encore plus l'innovation ».

## Le Challenge Air France à VivaTech

A l'occasion du salon VivaTech, Air France a lancé un challenge de start-ups autour de 4 thèmes représentatifs de sa transformation digitale. Sur les 320 projets candidats, le Lab d'Air France en a récompensé cinq.

Voici le palmarès par catégorie :

---

**Dans ce guide**

---

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

1 - « *Comment appréhender et mieux anticiper les besoins des clients à l'aide des données, du Big Data et du Machine Learning ?* » : **Citron** (France), un chatbot pour trouver les meilleurs lieux où sortir, et **Vchain** (UK), une solution de vérification des données clients de façon anonyme.

2 - « *Comment se servir de l'IA pour améliorer le voyage des clients ?* » : **Trip Uniq** (Espagne), application pour entrer en contact avec une personne locale et avoir des conseils sur sa destination.

3 - « *Comment la Réalité Virtuelle peut-elle améliorer l'expérience du client ?* » : **Plattar** (Australie) avec une solution de réalité augmentée pour les voyageurs.

4 - « *Comment améliorer l'expérience des employés du groupe autour du monde ?* » : **Duuoo** (Danemark), application qui permet aux managers d'accompagner les membres de leur équipe avec un système de réunions en tête à tête.

Les 5 sélectionnés ont gagné un « Proof of Concept » avec Air France.

---



---

**Dans ce guide**

---

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

---

## Vocabulaire SIRH

### ■ HCM (ou Gestion du capital humain)

**Margaret Rouse**, WhatIs.com

Les outils de gestion du capital humain “ ou HCM (Human Capital Management) “ accompagnent une démarche RH qui considère les employés comme un véritable actif de l'entreprise (un « capital » humain) dont la valeur peut être mesurée et améliorée via des actions et des investissements pertinents.

Une entreprise qui pratique le HCM présente à ses employés des attentes de performances clairement définies et communiquées de manière homogène.

Les cadres sont ensuite chargés d'un système de notation qui peut influencer sur la rétribution des employés. Ces derniers sont responsables de la concrétisation d'objectifs métiers spécifiques, d'une pratique de l'innovation et d'un soutien à l'amélioration continue. Autant d'éléments que l'on retrouve dans le HCM. Le composant des "dossiers du personnel" du HCM fournit par exemple aux cadres les informations nécessaires pour prendre des décisions en fonction de données.

---

## Dans ce guide

---

- ▣ Solution RH

---

- ▣ Projets RH

---

- ▣ Vocabulaire SIRH

---

- ▣ Accéder à plus de contenu pro+

En termes d'administration, le HCM est soit un composant d'un [ERP](#), soit une famille de solutions indépendantes, mais généralement connectée d'une manière ou d'une autre à ce système.

Ces dernières années, le terme HCM a commencé à remplacer les acronymes des systèmes de [gestion des ressources humaines](#) : SGRH ou SIRH. Il couvre tous les logiciels intégrés destinés à la fois aux dossiers du personnel et aux processus de gestion des talents.

A l'instar des solutions SIRH, un logiciel HCM rationalise et automatise un grand nombre de processus quotidien, comme la [gestion informatisée de la paie \(payroll\)](#).

Il fournit également au service RH le cadre nécessaire pour gérer les prestations sociales, élaborer la planification des relèves, et documenter les mesures prises en matière de personnel. Il gère aussi la [conformité](#) par rapport normes industrielles et/ou réglementations officielles locales et sectorielles.

S'ils sont actuellement quasi-synonymes de SIRH, les systèmes HCM vont généralement au-delà des simples fonctions RH (ou [Core RH](#)) en intégrant des fonctions de gestion des talents (qui peuvent être enrichies avec des [algorithmes](#) et des outils [analytiques prédictifs](#)).

---

### Dans ce guide

---

■ Solution RH

---

■ Projets RH

---

■ Vocabulaire SIRH

---

■ Accéder à plus de contenu  
pro+

Cette [partie gestion des talents](#) comprend des modules dédiés au recrutement, à la gestion des performances, à la formation et à la gestion proactive des rémunérations, ainsi que d'autres applications liées à l'attraction (augmenter l'attractivité de l'entreprise), au développement (personnel et des compétences) et à la rétention des employés (fidélisation).

---

---

## Dans ce guide

---

▀ Solution RH

---

▀ Projets RH

---

▀ Vocabulaire SIRH

---

▀ Accéder à plus de contenu  
pro+

---

## ▀ Talent Management (Logiciel de gestion des talents)

**Margaret Rouse**, WhatIs.com

Un logiciel de gestion des talents – ou Talent Management – consiste en un jeu d'applications intégrées que les professionnels de la gestion des ressources humaines (RH) utilisent pour recruter et retenir les employés.

Un logiciel de gestion des talents suit la carrière d'un employé dès sa date d'embauche. Les responsables RH peuvent ainsi compiler de précieuses données concernant leur personnel à différents stades du cycle de vie de l'employé.

Ils peuvent alors tenter d'exploiter ces données pour recruter et identifier plus efficacement de futurs leaders.

Un logiciel de gestion des talents intègre quatre modules, désignés sous le nom des « quatre piliers ».

1) Recrutement - qui aide l'entreprise à identifier des candidats de qualité et à organiser les candidatures via un système de suivi dit ATS (Application Tracking System).

---

### Dans ce guide

---

▣ Solution RH

---

▣ Projets RH

---

▣ Vocabulaire SIRH

---

▣ Accéder à plus de contenu  
pro+

2) Gestion des performances - qui permet aux cadres de définir et de suivre les objectifs et le rythme de progression de l'employé.

3) Formation et développement - qui facilite le processus d'intégration en mettant à la disposition des nouveaux employés des supports de formation, et en permettant aux employés expérimentés d'améliorer leurs compétences via des cours et des certifications.

4) Gestion des rémunérations - qui contribue à garantir que la rémunération reflète bien les performances réelles de chacun.

Un logiciel de gestion des talents est le plus souvent une sous-partie d'une [suite HCM](#).

---

## Dans ce guide

▀ Solution RH

▀ Projets RH

▀ Vocabulaire SIRH

▀ Accéder à plus de contenu pro+

## ▀ Core RH

**Margaret Rouse**, WhatIs.com

Le Core RH (ou Core HR) est comme son nom l'indique le cOEur des fonctionnalités qui constituent les applications HCM de [gestion des ressources humaines](#).

Le Core RH comprend donc la gestion des informations et les processus essentiels concernant les employés d'une entreprise : les informations sur le personnel, comme leur adresse, leur date de naissance et leur numéro de sécurité sociale ; les visas de travail et la retenue à la source de l'impôt sur le revenu ; la [conformité](#) avec les règles de l'entreprise et du pays ; la [gestion de la paie](#) ; les avantages, comme la complémentaire santé ; les descriptions et intitulés de postes ; les organigrammes ; et un [portail](#) en libre-service pour les employés.

Les éditeurs proposent des logiciels qui automatisent la saisie, la gestion et le suivi des dossiers du core RH. Ces logiciels intègrent parfois ce noyau à d'autres fonctions RH, comme la [gestion des talents](#) ou la planification des effectifs. Les employés s'en servent pour accéder à leurs attestations ou déclarations fiscales et aux informations concernant la paie et les avantages.

---

**Dans ce guide**

---

- ▣ Solution RH

---

- ▣ Projets RH

---

- ▣ Vocabulaire SIRH

---

- ▣ Accéder à plus de contenu pro+

Toutes ces informations du Core RH, notamment les intitulés de poste, le nombre d'employés dans l'entreprise et les salaires, s'avèrent cruciales pour l'efficacité de la gestion des RH. Par exemple, pour planifier les effectifs, il est impératif de connaître précisément les effectifs actuels afin de réaliser les projections. En matière de gestion de l'apprentissage, le respect de la législation peut créer un besoin de formation pour un employé, et en termes de gestion de la relève, les intitulés et descriptions de postes sont utiles aux cadres et aux employés.

---

---

## Dans ce guide

---

- Solution RH

---

- Projets RH

---

- Vocabulaire SIRH

---

- Accéder à plus de contenu pro+

---

## ■ Accéder à plus de contenu exclusif PRO+

Vous avez accès à cet e-guide en tant que membre via notre offre PRO+ : une collection de publications gratuites et offres spéciales rassemblées pour vous par nos partenaires et sur tout notre réseau de sites internet.

L'offre PRO+ est gratuite et réservée aux membres du réseau de sites internet TechTarget.

---

**Profitez de tous les avantages liés à votre abonnement sur: <http://www.lemagit.fr/eproducts>**

Images; stock.adobe.com

©2017 TechTarget. Tout ou partie de cette publication ne peut être transmise ou reproduite dans quelque forme ou de quelque manière que ce soit sans autorisation écrite de la part de l'éditeur.