



## **Déployer un Système de Management RH International: bénéfices, questions et dernières réflexions**

Livre Blanc Cezanne Software

## Sommaire

• Introduction	3
• Vision du monde	4
• Une approche stratégique	8
• Gagner les cœurs et les esprits	10
• Mondial ou local - trouver le juste équilibre	12
• Compétences RH global	14
• Établir le lien	17
• Travailler en partenariat	19
• A propos de Cezanne	20

## Introduction



Etienne Audoin, Directeur  
des Opérations Cezanne  
Software France

**De nombreuses entreprises françaises à l'international, ou groupes internationaux présents en France ressentent la nécessité de pouvoir suivre au jour le jour des indicateurs RH clairs, pertinents. Quoi de plus normal que d'avoir une vision juste de ses effectifs, de sa masse salariale, de leur répartition par contrat, sexe, âge, ancienneté, présence, de pouvoir identifier leurs points forts et leurs faiblesses, leurs souhaits d'évolution, etc.**

Cette nécessité passe souvent par la mise en place pragmatique d'un système d'information RH international adapté à la culture de l'entreprise et de chaque pays. C'est bien là que réside le premier enjeu ! Construire, partager et faire vivre un langage commun de données RH qui seront utilisées, mises à jour par la fonction RH, les managers et parfois même l'ensemble des salariés de l'organisation.

Ce premier objectif atteint, le SIRH sera le socle de la mise de place de processus métiers uniformisés -totalement ou partiellement- tels que la révision des salaires, les entretiens annuels, la gestion des talents... En effet, la dimension collaborative et Web du SIRH moderne – SIRH 2.0- permet de partager et de valider les informations tout en respectant l'accès et la sécurité aux données RH propres aux cadres légaux de chaque pays où est présente la société.

Nous observons aujourd'hui une nette progression de cette démarche malgré la crise. Il y a dix ans, cet enjeu concernait essentiellement les très grandes entreprises cotées au premier marché. Actuellement, sans doute sous l'effet de la mondialisation, les PME pour conserver et développer leurs avantages compétitifs se doivent d'avoir une vision claire de leurs forces financières et ...humaines. Le suivi de la masse salariale, la détection et le développement de leurs salariés est dès lors un levier économique majeur et, de facto, la mission majeure de la fonction RH.

C'est bien pour cela, que les systèmes d'information prennent une place grandissante au sein de la gestion du capital humain.

Le SIRH est l'outil qui leur permettra de matérialiser leur politique RH internationale.

**“Le SIRH International a permis au sein du Groupe Legris Industries d'harmoniser le suivi de ses données RH. Outre leur inventaire, ces données ont été fiabilisées et enrichies pour faciliter le pilotage RH”.**

*Maryline Dore-Bedu,  
Chef de projet - Systèmes  
d'information Groupe,  
Legris Industries*

## Vision du Monde

**L'ensemble du groupe Cezanne software s'est mobilisé pour vous donner un aperçu des pratiques RH dans leur région. Bénéficiez des réflexions issues des 4 coins du monde et partagez les points clés de SIRH internationaux.**

### **Italie - Nicola Uva, Directeur des Opérations Cezanne Software France et Italie**

En Italie, 99% des entreprises ont moins de 1000 collaborateurs, ce qui représente 4.200.000 sociétés. Presque 50% d'entre elles ont une activité internationale.

La plus part d'entre elles ont besoin de gérer de forts changements internes et externes ce qui crée une forte croissance de la demande en Système d'Information RH. La dynamique, et la simplicité des infrastructures informatiques de ce type de sociétés oriente la demande vers des solutions en mode SaaS, qui leur évite un trop lourd investissement au départ, la gestion d'une infrastructure et leur apporte une solution toujours à jour et évolutive.

La dimension internationale implique aussi le choix d'un système multilingue, multidevises et multi-pays qui permette de gérer d'une manière uniforme les collaborateurs présents dans les différents pays.

Pour résumer, les PME italiennes sont en pleine mutation, elles ont besoin de Systèmes d'Informations et de politiques RH mais n'ont pas les moyens informatiques et l'organisation RH des grandes sociétés. Mais par rapport à ces dernières, elles se sont déjà projetées dans le futur : WEB 2.0, réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn..) outils collaboratifs (Webinar..). Ces nouveaux outils font partie de leur business et sont utilisés comme moyen très efficace et gratuit pour la communication et la gestion des relations internationales.

C'est pour ça qu'il faut que l'éditeur propose une solution SaaS très simple, économique et complète.

### **Royaume-Uni - Julie Windsor, Directrice des opérations Cezanne Software au Royaume-Uni**

La dernière décennie a vu une augmentation considérable du nombre des entreprises opérant sur la scène internationale.

Grâce à la technologie, et en particulier à Internet, le commerce mondial n'est plus l'apanage de quelques grandes entreprises. Même les plus petites entreprises peuvent maintenant échanger, collaborer et construire des partenariats avec leurs clients et leurs homologues étrangers.

Cette évolution a conduit à de grands défis - mais aussi des opportunités - pour les RH. Les professionnels des Ressources Humaines ont eu à développer de nouvelles stratégies pour gérer la complexité d'une main-d'œuvre internationale. Ils ont dû le faire dans un contexte environnemental incertain et changeant rapidement.

Ainsi, une entreprise ne « devient » plus international avec le temps dans le cadre de sa croissance naturelle. Aujourd'hui, de nombreuses entreprises sont internationales dès leur premier jour. Dans certains cas, des Ressources Humaines peuvent se trouver plongé dans un scénario international du jour au lendemain à la suite d'une fusion ou d'une acquisition.

Une fonction RH internationale efficace peut, cependant, apporter une contribution énorme à la réussite d'une entreprise internationale. La recherche effectuée par le CIPD suggère que l'un des principaux moyens pour ajouter de la valeur est d'utiliser les technologies de l'information et des communications afin de faire de l'e-gestion des ressources humaines (eGRH).

Un Système d'Information RH global donne aux organisations la capacité d'extraire et d'interpréter les données de l'ensemble de l'organisation : des salaires à la succession de toute l'entreprise et de manière simple et cohérente. Ce n'est pas seulement un tableau de bord de l'information en temps réel dont il a besoin pour prendre des décisions stratégiques, mais il doit donner aussi l'accès aux managers d'un simple clic de souris aux moindres détails opérationnels dont ils ont besoin pour gérer leurs équipes.

Cela signifie que la fonction RH peut se libérer de la plupart des activités administratives quotidienne et se concentrer sur des activités à plus forte valeur ajoutée telles que le développement, la gestion des talents et des générations, de l'équité des rémunérations...

**“Le mode SaaS a apporté rapidité et flexibilité dans la mise en place du projet, il nous a permis de ne pas dépendre de notre service informatique interne ni d'intégrer une expertise supplémentaire”.**

*Luca Vanni, DRH de Nec Europe*

L'expérience de Cezanne Software montre que les organisations sont presque universellement enthousiasmées par le principe des systèmes d'information des ressources humaines en général, mais souvent nerveux à l'idée de sauter le pas et gérer le changement à grande échelle. C'est un projet qui est souvent posé dans la pile "trop difficile", en raison des préoccupations sur le coût et les nombreux obstacles à surmonter qu'ils perçoivent.

Ce livre blanc vise à souligner certaines des questions à se poser et quelques réflexions associées à la mise en œuvre d'un Système d'Information des Ressources Humaines en général. Il fournit également des conseils pratiques sur les étapes clés, ainsi que des études de cas montrant comment une plusieurs entreprises ont bénéficié de l'adoption d'une approche unifiée grâce à la technologie.

### **Etats-Unis - Caroline Simon-Michel, Directeur des Opérations Cezanne Software Etats-Unis et Directeur, Stratégie et Business Planning**

On assiste aux Etats-Unis à une croissance soutenue de la demande pour des solutions SIRH globales, susceptibles d'être déployées dans de nombreux pays à travers le monde. La récession aidant, les entreprises sont par ailleurs extrêmement attentives aux délais d'installation et de retour sur investissement, ainsi qu'au coût de revient global du système (coûts internes et externes ou Total Cost of Ownership).

Il s'agit d'une tendance générale qu'on retrouve pour les entreprises de toutes tailles mais qui est particulièrement marquée dans le segment des sociétés de 1,000 à 10,000 salariés. Ces entreprises, qui ont souvent plusieurs implantations à l'étranger, cherchent à consolider des systèmes RH locaux disparates afin de réduire les coûts et de permettre une gestion décentralisée par les managers RH locaux - si possible dans leur langue et en répondant à leurs besoins spécifiques en termes de régulations et reporting, tout en conservant une vue d'ensemble de la population globale grâce à un système unique permettant de gérer et de configurer une multitude de niveaux d'accès.

Cezanne est particulièrement bien positionné pour répondre à ces attentes. Notre présence sur tous les continents pour le support et la formation – directe ou à travers des partenaires bien établis comme c'est le cas en Asie/Océanie – ainsi que les capacités multilingues de nos solutions SIRH et le déploiement rapide permis par une offre disponible en mode Software-as-a-Service nous distinguent de nos concurrents sur le marché des moyennes entreprises. Par ailleurs, nos clients apprécient l'étendue des fonctionnalités offertes et notre approche modulaire qui permet de commencer avec une fonctionnalité réduite (base de données salariés par exemple) et de compléter en fonction des besoins avec des éléments supplémentaires comme la gestion de la performance et des évaluations, le recrutement, la gestion des absences, la gestion des rémunérations, la gestion des carrières et des pools de talents, etc...

**Espagne et au Portugal - José Manuel Villaseñor, Directeur Général de Cezanne Software Ibérie**

Grâce à la technologie et en particulier à Internet, le commerce mondial n'est plus l'apanage des grandes entreprises. Maintenant, même les entreprises de petite taille établissent des relations commerciales avec les clients, partenaires et scellent des alliances avec d'autres sociétés à l'étranger. Ce changement a entraîné la fois des défis et de grandes opportunités pour développer de nouvelles stratégies et gérer les complexités associées à la gestion d'un effectif international. De plus, les organisations ont du faire tout cela dans un contexte changeant et incertain.

Une chose importante à prendre en compte sur le marché espagnol, c'est qu'il y a différentes façons d'être internationale pour une entreprise. Ainsi, il peut s'agir d'une croissance naturelle ou bien plus fréquemment aujourd'hui d'une création qui dès son origine porte une dimension internationale. Mais il peut s'agir aussi, que les Ressources Humaines se trouvent confronter du jour au lendemain à un

contexte international à la suite d'une fusion ou d'une acquisition. À cet égard, le rôle des ressources humaines au niveau mondial, contribue à la réussite des entreprises internationales, puisque l'un des principaux moyens d'ajouter de la valeur à l'entreprise est dans la gestion de son information et par conséquent la technologie appliquée à la Gestion des Ressources Humaines, c'est à dire le SIRH.

Un Système d'information RH commun à l'ensemble des entités d'une organisation offre aux entreprises la capacité d'extraire et d'interpréter simplement et en toute cohérence, toutes les données relatives à ses salariés: leur évaluation, leur formation, leurs plans de développement, de rémunération ou de carrière. Ces systèmes offrent non seulement à l'équipe de direction toutes les informations dont ils ont besoin pour prendre des décisions avisées en temps réel, mais aussi permettre l'accès aux managers d'un simple clic de souris leur permettant d'avoir toutes les informations sur leurs équipes. Cela signifie que les Ressources Humaines peuvent se libérer de la plupart des tâches administratives pour se concentrer sur d'autres fonctions plus stratégiques comme la Performance et le développement des talents qui apporte plus de valeur à l'entreprise.

Dans l'ensemble, on peut dire qu' en Espagne et au Portugal, il est entendu que les solutions SIRH peuvent fournir un aperçu des Ressources Humaines et des talents et permettre d'améliorer la communication entre les membres du personnel, notamment dans un contexte international où il existe une distance physique. Il faut également souligner que l'un de ses avantages est d'unifier les processus, stratégies, politiques ..., pour faciliter le développement et la mise en œuvre d'une culture internationale des sociétés dans lesquelles non seulement le salarié peut en tirer avantage, peu importe où il est situé, mais aussi l'organisation elle-même suivant ses objectifs globaux. Toutefois, il est important de considérer le point suivants: Vous ne pouvez maximiser la rentabilité de votre Système d'Information si l'organisation n'a pas dès le départ, fixé les objectifs recherchés.





### **Australie - Peter Fitzmaurice, The Optimise Group**

Les récents déploiements de Systèmes d'Information des Ressources Humaines en Australie ont mis en évidence la volonté des organisations d'intégrer leurs données des ressources humaines, évitant ainsi le phénomène de «silo». Cette intégration a été notée sur 3 niveaux:

- Le niveau fonctionnel : les processus transactionnels tels que les absences et les avantages sociaux. Les entreprises peuvent gérer les absences et planifier les rémunérations et avantages qu'ils utilisent à travers le monde, et piloter ces plans selon les groupes de salariés concernés.
- Le niveau stratégique : avec des procédures telles que la gestion de la performance et l'évaluation à 360 degrés. Les entreprises peuvent mettre en œuvre des flux d'information et d'actions qui reflètent leur mode de fonctionnement spécifique.

- Le niveau international : avec des données RH multi-sites à travers le monde il est important d'avoir une base de données unifiée.

Le Groupe Optimiser a travaillé avec un certain nombre d'organisations australiennes (à la fois locales et internationales) en intégrant ce type de projets. Les principaux aspects de la mise en œuvre de ces systèmes ont été une architecture de sécurité robuste que la suite logicielle de Cezanne Software propose et ses capacités multilingues. Les systèmes qui ont été construits sur cette base offrent aux utilisateurs la capacité de «penser globalement et agir localement».

The Optimise Group  
www.optimise.com.au  
Phone: 02 99551844  
Fax: 02 99555883  
Email: pfitzmaurice@optimise.com.au

## Une Approche Stratégique

**Un Système d'Information de Gestion des Ressources Humaines International peut apporter de nombreux avantages à une organisation mondiale. Il peut accélérer la prise de décisions, améliorer la communication et fournir en temps réel des informations aux managers.**

Les Systèmes d'Information RH Internationaux peuvent également donner un aperçu global des ressources humaines et de leurs talents, améliorer la communication et l'engagement et contribuer à créer un état d'esprit transnational dans toute l'entreprise.

Mais le système ne donne son plein potentiel que si l'organisation est claire dès le départ sur ce qu'elle veut réaliser exactement.

### Où en êtes-vous maintenant?

Les organisations entrent sur le chemin de la gestion des ressources humaines internationale à différents étapes de développement et de préparation.

- Certaines entreprises peuvent avoir des processus bien établis au sein des centres d'affaires indépendants, mais sont conscients de la nécessité d'un nouveau système RH au niveau du groupe.
- Une entreprise peut être en expansion dans de nouveaux territoires et avoir besoin d'un meilleur système pour l'aider.



- L'entreprise peut passer par une fusion ou une acquisition et se retrouver dans un environnement RH international.
- Certaines entreprises peuvent être sous pression pour réduire les coûts et ont reconnu que des économies substantielles peuvent être faites grâce à une approche collaborative via internet.

### Que voulez-vous faire avec votre système?

Dans son exposé « Mondialiser les RH » le CIPD suggère que les activités des ressources humaines en général ont tendance se répartir sous trois domaines principaux:

- Les opérations (par exemple : la paie, les absences, la maladie...)
- Le développement des capacités (ex : gestion des talents, planification des successions)
- Le développement des affaires (orientations stratégiques)

Les entreprises ont besoin d'examiner ce que leurs systèmes existants leur fournissent et quelles sont leurs lacunes et ce qui doit être traité comme une priorité.

Il est essentiel de vous poser des questions dès le début sur ce que vous voulez que le système vous apporte.

- Est-ce l'objectif d'avoir une base de données unique internationale, régionale et locale ?
- Cherchez-vous à améliorer la cohérence des processus RH dans l'entreprise?
- Cherchez-vous à avoir une meilleure vue de vos talents? Si oui, quelles données avez-vous besoin pour appuyer vos décisions?
- Voulez-vous transférer une partie des échanges transactionnels des processus RH avec les managers ou à permettre aux salariés de gérer eux-mêmes leurs propres données?
- Quels sont les plans stratégiques de votre entreprise? Cherchez-vous une expansion



rapide, dans ce cas l'objectif est d'identifier rapidement des dirigeants au sein de l'entreprise ou de recruter à l'extérieur?

### Votre entreprise est-elle prête?

Il est également important de penser au cadre de votre entreprise et aux facteurs sous-jacents qui influencent la vitesse et le style de tout nouveau système que vous avez décidé de mettre en place.

Les points clés à considérer peuvent inclure:

- La culture d'entreprise: vos salariés sont-ils prêts pour le changement et la mise en œuvre d'un nouveau système? (Voir section 2)
- Le soutien de la direction : Votre équipe de direction est-elle convaincue par l'analyse de rentabilité d'un Système d'Information des Ressources Humaines et disposée à fournir l'appui et les ressources nécessaires?
- Les compétences et la réputation de votre équipe: votre équipe RH a-t-elle toute la crédibilité et les compétences pour soutenir le projet (voir section 4)
- Compatibilité: votre Système d'Information des Ressources Humaines global sera-t-il en accord avec la façon dont l'entreprise fonctionne sur une large échelle?

## Étude de cas: Renishaw - La culture des ressources humaines internationales en ligne avec le business.

Renishaw a utilisé son système RH globale pour soutenir les changements et une croissance significative de son activité au cours des 18 dernières années.

L'entreprise conçoit, fabrique et vend des équipements de mesure de précision utilisés dans les industries de l'aviation et de l'ingénierie de produits pharmaceutiques et de la dentisterie. Il est un leader mondial dans son domaine, avec un effectif de 1.200 personnes au Royaume-Uni et 680 autres basés dans 32 filiales à travers le monde.

Renishaw a longtemps utilisé le logiciel Cezanne RH pour rationaliser l'administration des Ressources Humaines dans des domaines comme la gestion des absences, le recrutement et la gestion de la performance.

L'entreprise a trouvé l'un des principaux avantages du système dans sa capacité à produire les données précises et à jour nécessaires pour appuyer les décisions stratégiques de l'entreprise.

La société s'est considérablement développée et a subi un certain nombre de restructurations au cours des 10 dernières années. Grâce à l'informatisation sur les talents disponibles, les effectifs de la division et les coûts salariaux, par exemple, un certain nombre de décisions cruciales ont pu être prises.

Les informations précises sur des domaines tels que la performance des salariés et la diversité a également contribué l'entreprise à s'assurer qu'elle soit conforme à la série de nouvelles législations du travail qui a été introduit ces dernières années.

Renishaw connaît actuellement une période de croissance rapide en Chine et en Inde, et prévoit de développer son système RH globale pour soutenir son expansion. La solution est déjà utilisée par les managers au sein de la filiale chinoise, avec des plans à long terme pour éventuellement envisager un self-service, en version langue chinoise.

Comme l'entreprise devient de plus en plus internationale, il existe des plans pour lancer le système dans la majorité des filiales à l'étranger. «Notre personnel à l'étranger est principalement constitué de commerciaux de personnel de service et presque tout le monde a accès à un PC, donc je pense que nous sommes susceptibles d'ouvrir de plus en plus notre système vers le libre-service dans un avenir proche», dit Paula Bennett RRH.



## Gagner les cœurs et les esprits

### **Le déploiement réussi d'un Système d'Information Ressources Humaines global n'est pas seulement des écrous et boulons de mise en œuvre de la technologie.**

Le meilleur et le plus avancé des systèmes dans le monde ne va pas livrer le résultat attendu si les gens qui l'utilisent ne sont pas partie prenante.

Avec une approche de partenariat consultative, le projet permettra de vous aider à gagner «les cœurs et les esprits» et la clé est de le planifier à l'avance pour savoir comment vous allez atteindre cet objectif.

#### **Droits acquis**

Il est important de reconnaître que, particulièrement dans les grandes organisations, il peut y avoir de nombreux intérêts dans le maintien du statu quo. Un directeur régional RH, par exemple, peut ne pas être emballé par l'idée d'un système centralisé s'il perçoit qu'il pourrait réduire son pouvoir, son influence et son statut. Les managers déjà surchargés peuvent sentir que les RH leur délèguent encore de nouvelles responsabilités, qui leur induisent plus de travail.

“La technologie permet, mais ne provoque pas les connexions et le partage.”

*(CIPD Executive Briefing, la mondialisation des RH)*

La facilité d'obtenir l'engagement du projet dépendra de la nature - et de la culture - de l'organisation. Ces organisations qui ont travaillées dur pour créer une vision partagée et des valeurs peuvent avoir une longueur d'avance sur ceux qui ont une approche plus autocratique.

Une entreprise qui a déjà une forte base formelle et informels entre les départements, créant des réseaux, seront également en mesure de changer plus rapidement que les organisations dont les mécanismes de communication sont moins bien développés.

### **L'engagement international**

«Si vous voulez mettre en place un système RH international, il faut associer la population locale des ressources humaines dès le début, non seulement pour le déploiement, mais aussi pour la conception», explique Arno Haslberger, directeur du Programme stratégique de GRH chez Ashridge.

L'idéal, suggère-t-il, c'est que l'entreprise crée des équipes projet ou des groupes de travail qui sont vraiment représentatifs de toute l'entreprise.

«Il faut résister à la tentation de partager le travail parce que cela est commode en termes de localisation géographique, parce que si vous faites cela, ce qui tend à se produire est que les personnes développent un fort sentiment « de groupe » à l'intérieur du projet global ».

Si ces erreurs de conduite sont autorisées à se poursuivre, cela peut provoquer le décrochage ou même l'échec du projet, car les personnes se concentrent davantage sur leurs propres préoccupations locales et perdent de vue l'objectif global.

Bien sûr, il peut y avoir des cas où il n'y a tout simplement pas le temps de suivre un long processus de consultation - mais même lorsque la pression est forte il est important de permettre au moins à un certain niveau de participation avec les personnes concernées.

«Beaucoup de choses sont menées sans consultation, et il y a un réel danger à agir ainsi», dit Peter Reilly, de l'Institut d'études de l'emploi.

#### **Impliquer les individus**

Alors, comment pouvez-vous faire participer les personnes à un stade précoce et gagner leur soutien?

Voici quelques idées qui pourraient fonctionner dans votre entreprise :

- Partager le ROI: Assurez-vous que tous les acteurs ont une vision claire sur les objectifs et les avantages du nouveau système. Il ne faut pas se concentrer

uniquement sur les économies de coûts – il faut aussi expliquer comment un Système d'Information RH international fournira de meilleures données aux managers leur rendant la vie plus facile et libre de leur temps pour se concentrer sur des tâches plus stratégiques. Parfois, quelque chose d'aussi simple qu'un organigramme de l'entreprise à l'échelle aidera les managers à se sentir plus concerné. Pour d'autres, standardiser et automatiser les processus clés réduira les frais administratifs et donnera accès à un maximum de rapports de gestion importants et à jour.

- Organiser une réunion interne pour le lancement du projet afin de créer un sentiment d'excitation et expliquer comment les personnes peuvent s'impliquer.
- Demandez aux responsables locaux ce qui en ferait la plus grande différence pour eux, et faire en sorte que le système réponde à leurs besoins essentiels
- Impliquer l'équipe des ressources humaines le plus largement possible dans le processus d'achat. Demander aux fournisseurs potentiels d'organiser une manifestation que les membres de l'équipe RH puissent se faire une idée réelle de ce qu'un Système d'Information Ressources Humaines global peut offrir.

- Les parties prenantes doivent participer aux ateliers pour concevoir les processus clés. Cela créera un engagement précoce et vous aidera également à assurer que le Système d'Information qui en résulte réponde à tous les besoins.
- Identifier les meneurs du projet. Demandez à des volontaires d'aider au pilotage du système dans leurs départements ou régions. Les amener à agir comme «ambassadeurs» du projet à travers l'entreprise.
- Rechercher des gains rapides. Essayez de déterminer les parties du projet ou des secteurs de l'entreprise où vous pouvez obtenir le meilleur retour du système rapidement. Montrer le succès précoce contribuera à maintenir le rythme et maintenir les niveaux d'intérêt et d'excitation élevés.
- Soyez prêt à prendre des décisions. Même si la collaboration est importante, vous ne serez pas en mesure de plaire à tout le monde tout le temps. Commencez par les régions qui partagent votre vision, et mettez les autres de côté pour plus tard. Une mise en œuvre progressive est toujours la meilleure.

## Étude de cas : Bakkavor

Principal fabricant alimentaire, le Groupe Bakkavor a utilisé sa conférence mondiale des ressources humaines comme la plate-forme pour lancer son nouveau Système d'Information RH international.

L'entreprise, qui a son siège au Royaume-Uni et en Islande, exploite 57 usines et emploie plus de 19.000 personnes dans dix pays.

Le groupe utilise le logiciel Cezanne Software pour gérer les processus RH clés dans ses opérations internationales, ce qui englobe tout, de la gestion des absences et des rémunérations à la gestion de la performance et la planification des successions.

La conférence annuelle des ressources humaines de Bakkavor a été l'occasion idéale pour mettre en évidence les avantages du système des RH internationales et d'obtenir une pré-adoption rapide de ses futurs utilisateurs.

Des représentants de Cezanne ont assisté à la conférence pour faire une démonstration du système et expliquer comment il permettrait de rationaliser les processus RH pour gagner du temps et rendre le travail des managers plus facile dans leur vie quotidienne.

Le retour à la présentation a été extrêmement positif, avec les équipes RH de l'ensemble de l'entreprise désireux de s'impliquer dans les premiers stades de la mise en œuvre.

«La conférence mondiale des ressources humaines a été suivie par toute l'équipe de gestion des RH de Bakkavor et la réaction à la présentation du logiciel a été très positive, avec la volonté de presque tous les sites de participer à la phase pilote», a déclaré Katie Heath, Responsable SIRH de Bakkavor.



## Mondial ou Local - Trouver le juste équilibre

### L'un des défis que doit relever les entreprises est de trouver le juste équilibre entre les processus RH mondiaux - et ceux qui sont gérés avec des variations locales.

Il y a des processus - la gestion des talents et les négociations sur plus d'un an - et la planification des successions, par exemple - qui peuvent clairement être dirigés à l'échelle mondiale, tandis que d'autres, comme la paie, ont besoin d'une adaptation locale.

Cela laisse toute une série de processus RH - qui peuvent être traités des deux façons et sont souvent la cause de débats houleux entre les RH groupe et les RH locales.

### Questions juridiques

Bien sûr, le contexte juridique des pays dans lequel vous opérez peut influencer sur ce qui peut raisonnablement être fourni dans le monde. Les lois locales, par exemple, couvrant le niveau de participation des salariés aux questions RH varient considérablement.

Dans certains pays, les Comités d'Entreprise Européens doivent être consultés avant un processus comme l'introduction ou la modification d'un système. Aux États-Unis, où la représentation syndicale est sporadique

et ne couvre souvent que les ouvriers, les changements peuvent généralement être faits rapidement et sans la nécessité de longues négociations.

Arno Haselburger de Ashridge cite l'exemple d'une compagnie américaine qui a tenté d'introduire un système normalisé de gestion de la performance à travers ses BU mondiales. Ils ont réussi à mettre en œuvre le processus assez rapidement et sans douleur au Royaume-Uni, soigneusement négocié son introduction en Allemagne sur une période de plusieurs mois - et un an n'avait pas encore réussi à faire des progrès en Italie. Lorsque le système a été opérationnel aux États-Unis pour une année, l'entreprise a décidé qu'elle voulait faire des changements - et a dû recommencer l'ensemble des négociations et le processus de consultation à nouveau.

### Sensibilités culturelles

Les tentatives visant à standardiser les processus RH peuvent également faire échouer le projet si les sensibilités culturelles ne sont pas prises en compte. Un système de rémunération, par exemple, qui est centré autour de la performance des équipes est susceptible de ne pas marcher ainsi dans certaines des cultures très collectivistes qui se trouvent en Asie, où être « distingué »

“Les dimensions culturelles ont un impact sur l'organisation du travail et les modes de management mais aussi sur les processus RH. Tout particulièrement en matière de :

- Processus de recrutement
- Statut, autorité, pouvoir
- Systèmes de délégation
- Systèmes d'évaluation de la performance
- Politiques de rémunération

- Mobilités professionnelles
- Processus budgétaires, procédures
- Acceptation des normes et règles communes
- Perception et organisation du reporting ».

Réflexions tirées de « Hofstede et Trompenaars »

Marie-Hélène Millie,  
consultante RH internationale,  
NANKITA



peut être perçu comme une mauvaise chose. Cette approche est moins probable, cependant, pour motiver les salariés dans certaines cultures anglo-américaines où il est habituel de mettre l'accent sur la performance individuelle.

Les approches de la prise de décision dans les différentes cultures doivent également être prises en considération. Des pays comme la Suède ou l'Allemagne, par exemple, utilisent une approche consensuelle alors que les pays anglo-américains peuvent être plus autocratiques dans leur style.

### **'Mondialisation'**

Selon un consensus parmi les experts, il semble que la meilleure approche est de construire des politiques de ressources humaines qui ont une intention globale, mais laissent également la place pour des variations locales si nécessaire.

Arno Haselburger Ashridge compare ce processus à la création d'une offre d'emploi. «Si vous embauchez quelqu'un

«L'un des facteurs clé de réussite du projet SIRH a été de choisir des pays pilotes représentatifs des différentes problématiques RH et organisationnelles du Groupe. Tenant compte de ces particularités, la vision globale partagée dès le début du projet par l'ensemble des participants au groupe projet a permis d'accompagner rapidement la conduite du changement. La mise à disposition d'un espace de travail collaboratif a facilité les échanges au sein du groupe projet, et un plan de communication défini, poussé par notre intranet, a accompagné chaque étape clé du projet.»

*Maryline Dore-Bedu,  
Chef de projet - Systèmes d'information Groupe,  
Legris Industries*

avec quelques critères essentiels, et quelques autres souhaitables - vous n'avez pas besoin d'élever la barre dans une démesure où vous ne trouveriez personne pour répondre à l'offre.»dit-il. «Je pense donc que les entreprises ont besoin d'être très sensible aux besoins des différentes cultures et des systèmes locaux et de se concentrer sur l'essentiel en matière de normalisation.»

## Compétences RH Global

**Une fonction RH forte est essentielle à la réussite d'un programme Ressource Humaine global. Un partenaire efficace doit pouvoir combiner ses connaissances des meilleures pratiques avec une compréhension approfondie des challenges opérationnels. Ils peuvent aider à élaborer des politiques RH et les pratiques internationales qui correspondent aux objectifs stratégique et réalisables sur le terrain.**

La réalité, cependant, est que de nombreux professionnels des ressources humaines n'ont pas encore une solide expérience internationale. Ils sont certainement conscients de l'impact de la mondialisation, mais peu ont eu l'occasion de mettre la théorie en pratique.

«À l'exception de certaines des personnes depuis longtemps dans les RH qui ont pu séjourner à l'étranger, je pense que des professionnels RH de niveau intermédiaire et Junior n'ont pas l'expérience internationale», dit Arno Ashridge de Haselburger. «En soi, cela crée une attitude plus centrée groupe, parce que les personnes ne comprennent pas les informations internationales et ils n'ont pas l'expérience nécessaire pour comprendre leur concept.»

**“Les personnes des Ressources Humaines ont une très forte appétence pour envoyer d'autres sur des missions internationales, mais ils ont tendance à ne pas s'y envoyer eux-mêmes.”**

*Arno Haselburger, Ashridge.*



«La diversité dans le service des ressources humaines doit tenir compte de la diversité dans l'ensemble du groupe. Les entreprises ont besoin de transférer les personnes des RH de différents pays et entre les régions, afin que les personnes aient l'occasion d'acquérir plus d'expérience internationale.»

Cette représentation est en train de changer. Dans une enquête menée l'an dernier par le CIPD, 87% des professionnels des Ressources Humaines ont déclaré que suivre l'évolution mondiale était important pour eux. Environ 30% des 4.000 personnes interrogées ont déclaré que leur rôle actuel englobe des responsabilités internationales.

Vanessa Robinson du CIPD indique que le défi pour les professionnels des Ressources Humaines opérant sur la scène internationale est double. « Ils ont besoin de s'assurer qu'ils comprennent le contexte des affaires au sens large et le fonctionnement de leur organisation dans un contexte spécifique. Pour cela ils ont besoin d'avoir un état d'esprit ouvert à international » dit-elle.

Le CIPD développe activement ses normes professionnelles pour les rendre plus axées sur les affaires pour la nouvelle génération de professionnels des Ressources Humaines. « La formation technique et des conseils sont également disponibles auprès de diverses sources afin d'aider les personnes

à comprendre les aspects juridiques et les coutumes qui sont en place en Chine, en Inde ou ailleurs selon qu'elles soient appropriées pour sa propre organisation. Un état d'esprit international, cependant, est quelque chose que les individus développent peu à peu par l'expérience personnelle.

« La question de la sensibilité à la culture est en grande partie acquise par l'expérience - percevoir et sentir - la lecture sur ce sujet ne vous rend pas compte vraiment de l'ampleur des différences. C'est en parlant et en ayant une expérience avec des gens que l'on peut avoir une réelle perception du milieu local. » dit Robinson.

## Compétences clés d'un professionnel RH international

- Penser stratégique
- Avoir de solides réseaux personnels à l'intérieur et l'extérieur de l'entreprise
- Fournir des informations et des conseils auprès de son réseau
- Devenir un médiateur de connaissances, d'apprentissage et d'idées à travers son réseau relationnel
- Être tolérant et savoir gérer des ambiguïtés et des incertitudes inhérents aux situations nouvelles.
- Être un négociateur de ressources
- Être un facilitateur de processus, avec une sensibilité diplomatique complexe pour gérer la politique de l'entreprise et les luttes de pouvoir
- Mobiliser les énergies et l'engagement derrière des idées
- Disposer d'un respect pour les pays et les communautés traitées
- Montrer les différents moyens pour gérer les différences culturelles à tous les niveaux de l'organisation
- La capacité de travailler en ayant un sens pratique.

Avec l'aimable autorisation de la CIPD

## Établir Le Lien

**Bien sûr, un bon système RH global ne le sera que par les informations que l'entreprise y intégrera. C'est pourquoi il est important d'être clair dès le début sur ce que vous voulez que le système accomplisse - et comment les personnes vont accéder à l'information pour travailler au quotidien.**

Les besoins varient énormément d'une entreprise à l'autre, mais il y a certains points clés qu'il est intéressant de considérer:

### Les exigences locales Vs le groupe

Les entreprises ont généralement besoin d'accéder à des informations clés, telles que les coûts du travail, l'assiduité, les organigrammes, les talents, les plans de succession, les écarts de Performance, de compétences, les positions bloquantes, les besoins de développement et de mobilité du personnel, à différents niveaux. Quels sont les indicateurs. Quelles sont les données que les équipes RH régionales doivent fournir pour soutenir la stratégie de recrutement ou de planification des successions? A quel genre d'informations opérationnelles les managers ont-ils besoin d'accéder au niveau local?

### Visibilité

Qui a besoin d'être en mesure de voir quelles informations? Vos responsables RH régionaux ont besoin d'accéder à l'information sur leur territoire, ou serait-il plus intéressant pour eux de pouvoir faire des comparaisons avec les régions voisines? Les managers ont-ils besoin d'accéder aux données détaillées des salariés dans leur département, centre de profit ou suffit-il pour eux d'être en mesure de naviguer dans les données de leur propre équipe? Vous devrez également vérifier que votre Système d'Information RH peut gérer les différents rôles et exigences d'accès aux données.

### Structure organisationnelle

Comment le système doit-il être conçu pour s'adapter à la structure de votre organisation? Combien de niveaux y a-t-il dans votre hiérarchie? La structure de classement est-elle uniforme dans l'entreprise? Les intitulés de poste sont-ils les mêmes ou sont-ils différents d'une région à l'autre?

### Collecte des données

Quelle quantité de données avez-vous déjà dans votre système existant? Quelles seront celles qui devront être transférées dans le nouveau système et ce qui devra être collecté à partir de zéro? Y-a-t-il besoin de nettoyer votre base avant de l'importer dans votre nouveau système?

### La protection des données

La réglementation sur la protection des données peut varier entre les pays. Dans certains cas, il peut y avoir des questions autour du stockage de données sur les ressortissants en dehors de leur propre pays.

### Sécurité

Comment allez-vous adopter une approche systématique pour gérer les informations sensibles de l'entreprise et d'assurer la sécurité des données? Pensez-vous que vous avez pris toutes les mesures nécessaires et que les procédures internes sont mises en place pour protéger vos données et de minimiser les risques potentiels de sécurité ? Si vous utilisez votre Système en mode SaaS (à la demande) vérifiez si la solution a la certification ISO 27001. Cela montre que les processus de l'éditeur ont été certifiés de manière indépendante pour sa gestion de la sécurité et sont conformes aux plus hauts niveaux d'exigence.

### Interface utilisateur / Self-Service

Comment les salariés, peuvent-ils visualiser et récupérer des informations du système? Dans une entreprise fondée sur la connaissance où chacun a accès à un ordinateur, le mode libre-service pour les salariés est relativement facile à réaliser.



Quels sont les processus auxquels vous voulez qu'ils participent? Quel est le bon moment pour déployer ce type de service? Avez-vous des délais définis pour certains processus, par exemple, l'évaluation de la performance? Que faire si une formation est nécessaire? Il est généralement préférable de débiter avec un pilote, de sorte que vous pouvez tester le système sur un périmètre défini. C'est encore mieux si vous pouvez inclure certains de ces intervenants dans les premières étapes de la mise en œuvre du projet, afin que vous puissiez travailler avec eux pour anticiper les éventuels problèmes.

Il est également bon d'examiner les exigences pour les rapports dès le début afin que vous puissiez vous assurer que vous obteniez la bonne information. Quels sont les rapports que les RH locaux ou les managers ont besoin? Quels sont les indicateurs clés des tableaux de bord qui seront présentés dans un environnement visuel facile à comprendre ?

À quoi ressemblera l'interface utilisateur, sera-t-elle intuitive? Le système libre-service comprendra-t-il une page d'accueil qui fournira à l'utilisateur final des informations clés?

### Exigences linguistiques et Calendrier

Avez-vous besoin d'avoir un système disponible en plusieurs langues? la formation devra-t-elle être faite dans les langues locales aussi? Avez-vous besoin d'un système qui puisse prendre en charge les calendriers locaux (ex : jours fériés) et les différents formats de date? Avez-vous besoin que tous les textes, messages, listes déroulantes, commandes, notifications par courrier électronique soient affichés dans la langue sélectionnée par le salarié ? Vérifiez que le nouveau système permet de gérer cela, regardez leurs outils de traduction. Est-il facile pour vous de gérer et mettre à niveau vos propres traductions si vous le voulez?

### Multidevises

Avez-vous besoin d'un système qui couvre de multiples devises? Comment sont vos différentes interfaces de vos systèmes de paie? Quel sera le processus de mise à jour des taux de conversion de devises?

## Modes de transmission

Le système sera interne (on-premise), hébergé ou en mode Software as a Service (SaaS)? Le déploiement du système interne implique d'octroi de licences traditionnelles, ce qui signifie un coût élevé au départ et l'investissement dans une infrastructure IT. Cela peut souvent être un obstacle important à l'adoption d'un nouveau logiciel RH.

Avec le mode hébergé, les clients bénéficieront d'une infrastructure externe dédiée - mais sa mise en œuvre sera aussi coûteuse qu'une solution en interne.

Avec le mode SaaS, les produits sont architecturés de façon à ce que les entreprises puissent réduire leurs coûts – tout en bénéficiant d'un programme continu de mises à jour, fourni gratuitement dans le cadre de l'engagement de service. Les nouvelles fonctionnalités sont livrées sur une base régulière, et de manière continue. Une fois la mise à jour appliquée, les entreprises peuvent simplement se connecter à leur système et les nouvelles fonctionnalités sont immédiatement mises à leur disposition. En fait, les avantages sont si importants que la plupart des entreprises aujourd'hui choisissent le mode SaaS.

La liste des questions peut sembler intimidante, mais un fournisseur de renom sera en mesure de vous aider à résoudre vos besoins pratiques et de concevoir un système qui réponde aux besoins propres de votre organisation.

La clé est de commencer l'intégration du Système sur un petit et simple périmètre - et ensuite de l'agrandir à l'ensemble des processus et l'ensemble des salariés, selon un calendrier réaliste.

Un Système d'Information RH global qui rassemble toutes les données RH et fournit aux salariés des informations en temps réel peut avoir un impact réel sur le business.

«Beaucoup de bonnes pratiques RH ressortent grâce à des informations précises», explique Paul Turner, professeur de gestion à l'Ashcroft International Business School. «La technologie est le socle sur lequel un programme Ressources Humaines global peut travailler ou piétiner - et vous avez besoin d'obtenir autant de processus que possible pour en faire moins ensuite.»

## Étude de cas : TSYS

TSYS fournit des services de paiement externalisés pour les institutions financières et les organisations de vente au détail à travers le monde. Elle a connu une croissance rapide ces dernières années et compte actuellement près de 3.000 salariés dans des pays comme le Royaume-Uni, l'Inde, la Russie, la Malaisie, l'Espagne et Dubaï.



L'entreprise a reconnu qu'elle avait besoin d'une solution RH globale qui lui permettrait de gérer tous les aspects des Ressources Humaines : la rémunération et les avantages sociaux, la gestion des absences, le recrutement et la gestion de la performance.

Le nouveau Système d'Information RH a été lancé dans un délai extrêmement serré. Les premiers utilisateurs de l'équipe RH ont pris en main le système 7 mois seulement après la décision d'achat. Une fois que les RH ont été à l'aise avec le système, il a été étendu aux managers. Et seulement un an plus tard, il est maintenant utilisé sur une base libre-service par les salariés dans l'ensemble de l'entreprise.

Le système a eu un impact immédiat. Les responsables indiquent qu'il leur a permis de rationaliser et accélérer les processus RH clés, et qu'il est facile à utiliser.

Le système d'évaluation de la performance, par exemple, qui était auparavant entièrement à base de papier, est maintenant réalisé en ligne, selon un processus plus dynamique. De plus, l'entreprise a estimée réaliser une économie de 5 tonnes de papier par année ce qui représente une importante somme d'argent.

Le processus d'attribution des augmentations de salaire annuelles a également été considérablement amélioré. Les managers soumettent maintenant leurs recommandations en ligne à la maison mère, qui est alors capable de réaliser des rapports en leur donnant un aperçu réel de chaque division. Une fois approuvées, les augmentations sont communiquées aux salariés via le système et mis en œuvre directement via l'interface avec la paie locale.

«Le fait que le logiciel prenne en charge plusieurs langues a permis lors du déploiement auprès des managers et des salariés un affichage directement selon la langue choisie par celui-ci.» explique Kate Lingham RRH.

«Il est également essentiel pour nous d'être en mesure de gérer les salaires, indemnités et primes selon différentes monnaies : sterling, euros, dollars US, Roubles et Roupies... Nous serons également en mesure de déclarer tous les salaires et indemnités en livres sterling ou en dollars américains, afin que nous ayons un cadre standard pour comparer les coûts des ressources humaines dans l'entreprise. »

Le système RH international a également contribué dans l'entreprise à améliorer considérablement sa gestion des talents. Les plans de développement sont tenus à jour sur le système, qui permet aux managers de faire une demande et s'enregistrer à des formations spécifiques. Les salariés sont invités à soumettre leurs propres données et les tenir à jour, l'entreprise est ainsi au courant de toutes les informations relatives à chacun, comme un niveau d'expertise dans une langue donnée, par exemple.

Le recrutement est aussi pris en charge par le système, il a contribué à améliorer la rapidité et l'efficacité du traitement des campagnes de recrutement, il a également permis de créer une CVThèque avec les coordonnées des candidats potentiels facilement à portée de main lors de futurs recrutements.

«Nos salariés et nos valeurs sont essentielles à notre succès, d'autant plus que nous continuons à croître rapidement, et notre objectif est de devenir un employeur de choix. Nous avons besoin d'un système qui nous aide à soutenir nos objectifs RH dans l'ensemble de notre organisation. Identifier la meilleure solution RH internationale a été une décision extrêmement importante pour l'entreprise», dit Kate Lingham.

## Travailler en Partenariat

**Mettre en place un Système d'Information des Ressources Humaines global peut sembler une tâche ardue. Il y a tellement de questions stratégiques, pratiques et techniques à considérer qu'il est parfois difficile de savoir par où commencer.**

Un fournisseur doit travailler en partenariat avec vous dès le premier jour pour s'assurer que le processus est aussi transparent et indolore que possible. Un partenaire expérimenté peut vous aider à:

- Définir les objectifs de votre système et ce dont vous avez besoin pour les atteindre
- Identifier et impliquer les bons intervenants dans le projet
- Identifier les données de base dont vous aurez besoin et planifier la façon avec laquelle elles seront collectées et gérées
- Alerter sur les grandes questions juridiques, telles que le stockage des données et la sécurité
- Identifier les risques et planifier la façon de les gérer
- Construire un plan projet avec des jalons et des calendriers réalistes
- Concevoir des processus qui sont adaptés aux besoins spécifiques de votre organisation
- Planifier la façon de gérer l'intégration d'un nouveau système avec vos processus existants
- Planifier la façon de lancer et de communiquer sur le nouveau système à vos salariés
- Comprendre comment vous pouvez développer et adapter le système à votre organisation lors de changements et développements
- Analyser et évaluer les processus régulièrement et sans cesse trouver des moyens pour les améliorer
- Être en mesure de vous fournir le support nécessaire en cas de besoin.



## A Propos de Cezanne

**Cezanne Software éditeur SIRH international expert des solutions d'aide à la décision, de pilotage des politiques de rémunération et de développement de la performance (Talent Management), compte aujourd'hui plus de 20 ans d'expérience, plus de 750 clients et 6 millions de salariés gérés dans le monde.**

Quelques unes de nos références : Abbott, ArcelorMittal, Areva, Avis, B Braun, Boehringer Ingelheim, Brink's, BT; GFI, EDP, Glion, Groupe Legris Industries, Heineken, ING, KPN, Lafarge, Linpac Luxottica, Parkeon, Safran, Swarovski, TNT, TSYS Vodafone

La suite logicielle, intégrée et modulaire, est proposée en mode licence classique (on premise) ou en mode SaaS(on demand) et se compose d'une douzaine de processus métiers : administration RH, organigramme, recrutement , formation, plans de successions & plans de carrières, gestion de la performance (compétences, évaluation, objectifs primes variables, outil pour la GPEC), des formulaires d'enquêtes en ligne, analyse de politique de rémunération, révision salariale, gestion et simulation de la masse salariale. Celle-ci reflète de nombreuses années d'expérience en étroite relation avec nos clients, des universitaires et des experts indépendants de premier plan qui sont à l'avant-garde des meilleures pratiques de Gestion des Talents et de la Rémunération..

L'objectif de la solution proposée par Cezanne Software est de fournir un véritable Système d'Information RH qui s'adapte aux processus de chaque client. Un outil collaboratif qui lui permette de véhiculer sa stratégie RH et qu'elle soit comprise à tous les niveaux. Une solution qui lui apporte les informations nécessaires au pilotage de la performance de son capital humain de manière collective et individuelle. Un outil compétitif, rapide à mettre en oeuvre, en toute sécurité, flexible, simple, robuste, et qui évolue avec l'entreprise.

### Informations complémentaires

#### Contacts internationaux

Pour tout autre pays, veuillez adresser votre demande à [info@cezannesw.com](mailto:info@cezannesw.com) ou visitez notre site web [www.cezannesw.com](http://www.cezannesw.com)

#### UK & Benelux (Siège social)

Cezanne Software Limited  
T: +44 (0)20 7202 9300  
E: [info.uk@cezannesw.com](mailto:info.uk@cezannesw.com)

**France** - Cezanne Software S.a.r.l.  
T: +33 (0)1 44 09 71 21  
E: [info.france@cezannesw.com](mailto:info.france@cezannesw.com)

**Greece** - Cezanne Software Hellas SA  
T: +30 210 6895 625  
E: [info.hellas@cezannesw.com](mailto:info.hellas@cezannesw.com)

**Italy** - Cezanne Software S.p.A.  
T: +39 080 549 84 11  
E: [info.italia@cezannesw.com](mailto:info.italia@cezannesw.com)

**Portugal** - Cezanne Software Ibérica S.A.  
T: +351 21 3562024  
E: [info.portugal@cezannesw.com](mailto:info.portugal@cezannesw.com)

**Spain** - Cezanne Software Ibérica S.A.U.  
T: +34 91 7684080  
E: [info.espana@cezannesw.com](mailto:info.espana@cezannesw.com)

**USA** - Cezanne Software, Inc.  
T: +1 617 418-3945  
(from USA 1 800 CEZANNE)  
E: [info.usa@cezannesw.com](mailto:info.usa@cezannesw.com)

**Venezuela** - Cezanne Solutions C.A.  
T: +58 212 959 87 16  
E: [info.lam@cezannesw.com](mailto:info.lam@cezannesw.com)

#### Ressources Cezanne

#### Etudes de cas

[www.cezannesw.com/fr/customers/case-studies](http://www.cezannesw.com/fr/customers/case-studies)

**Dernières nouvelles et informations presse**  
[www.cezannesw.com/fr/news](http://www.cezannesw.com/fr/news)

**Lettre d'information en ligne**  
[www.cezannesw.com/fr/newsletter](http://www.cezannesw.com/fr/newsletter)

Cezanne est "Microsoft Gold Partner", "SAP Business Objects Gold partner" "Oracle partner" et BT partner. La solution est certifiée ISO9001 version 2000 concernant les activités suivantes : « design, development & support of enterprise application software » et ISO 27001:2005 pour sa solution de gestion du capital humain en mode Software-as-a-Service (SaaS).

Nos partenaires : Haygroup, Cegedim SRH, Micropole et Deloitte.

