

Master 2 MDRH (Management des Ressources Humaines)

# Le Système d'Information de Ressources Humaines (SIRH)

Documents papier + liens

## **Articles professionnels**

**Les SIRH** : généralités, la dématérialisation des RH

**Le SIRH en mode SaaS** : exemples, proposition

**La formation** : modalités, illustrations

*Complément : Excel pour les RH (article)*

+ **Ressources vidéos**

→ Ce document est accessible sur Moodle (liens)

ELEMENTS DE VOCABULAIRE (utilisé dans les articles proposés)

TERME	PRECISION	EXPLICATION
KPI	Key Performance Indicateur	Indicateur Clé de Performance, utilisé dans les Tableaux de Bord de Gestion
Workflow	Gestion Electronique de Processus	Logiciel qui gère des activités (ordonnancement, prérequis, autorisations etc.)
Onboarding RH	Intégration d'un nouveau salarié	Phase essentielle du recrutement (checklist...).
On premise	Le contraire de SaaS (accès à distance)	Logiciel installé sur les ordinateurs de l'entreprise
VPN	Virtual Private Network	Réseau extérieur virtuellement privé et sécurisé
Soft skills	Compétences comportementales	Qualités personnelles : créativité, capacités relationnelles, de leadership...


**Nom de la source**

La Gazette des communes

**Type de source**

Presse • Magazines et revues

**Périodicité**

Hebdomadaire

**Couverture géographique**

Nationale

**Provenance**

Paris, Ile-de-France, France

Lundi 24 août 2020

La Gazette des communes • no. 2527 • p. 18 • 1468 mots

Numérique

# Les systèmes d'information RH exigent une vraie stratégie

Julie Krassovsky

**Choix d'un éditeur, mise en place, équipe pilote... Le déploiement d'un système d'information des ressources humaines requiert avant tout une bonne méthodologie interne.**

**L**es systèmes d'information des ressources humaines (Sirh) font désormais la loi dans les collectivités. Aujourd'hui, ces dispositifs informatiques assurent aussi bien le suivi de carrière des agents, la gestion des temps, des congés de maladie que les recrutements, les mobilités ou les évaluations, tout en devant émettre inéluctablement les bulletins de salaires chaque fin de mois et intégrer, à une cadence infernale, chaque nouvelle réglementation. Rien que ça. Pour construire un Sirh, les collectivités doivent tout d'abord trancher entre deux manières de faire. « Soit elles utilisent les outils logiciels dont elles disposent déjà en étendant leurs fonctionnalités, soit elles choisissent de migrer vers une nouvelle solution plus globale, que l'on peut enrichir avec des modules adaptés aux besoins spécifiques de l'organisation », explique Elise Endewelt, responsable du service « conseil et développement » du centre de gestion d'Ille-et-Vilaine (531 collectivités affiliées, 12 790 agents).

## CHOIX TECHNIQUE

Il existe aussi la solution « outsider » d'un Sirh développé entièrement en interne et s'appuyant sur les compétences

de la direction des services informatiques. Une solution atypique, choisie dix ans plus tôt par la ville de Roubaix (1 500 agents, 97 000 hab. , Nord), mais qui trouve aujourd'hui ses limites. Les réformes réglementaires, le protocole PPCR (1), le prélèvement à la source, la déclaration sociale nominative (DSN) devenue mensuelle... toutes ces évolutions demandent des développements chronophages pour l'équipe technique.

## LICENCE LIBRE

De fait, la plupart des organisations recourent plus fréquemment aux services d'éditeurs spécialistes du secteur public. « L'enjeu est désormais moins celui de la performance des éditeurs que celui de la qualité de l'organisation interne de la collectivité. Ce qu'il faut, c'est avant tout une stratégie bien définie », prévient David Bessot, directeur associé d'Infhotep, un cabinet de conseil spécialisé dans la gouvernance de la donnée (lire ci-contre).

Au Grand Lyon (59 communes, 9 200 agents, 1,3 million d'hab. ), l'objectif de création d'un Sirh complet répond à une volonté de modernisation et d'adaptation au passage au statut de métropole. La collectivité intègre alors 9 200 agents et

© 2020 La Gazette des communes, des départements et des régions. Tous droits réservés. Le présent document est protégé par les lois et conventions internationales sur le droit d'auteur et son utilisation est régie par ces lois et conventions.



Certificat émis le 8 septembre 2020 à Université-de-Toulon à des fins de visualisation personnelle et temporaire.

news-20200824-MOG-38245113

c'est désormais plus de 250 métiers qu'il faut pouvoir suivre. Entamée dès 2015, l'élaboration du Sirh a pris la forme d'un marathon. « Nous avons séparé le projet en trois étapes et fait le choix d'un éditeur différent par secteur, soit : un volet formation-recrutement, un volet gestion des temps et activités et un volet paie-carrière pour lequel nous sommes actuellement engagés dans la dernière ligne droite », souligne Hervé Groléas, le directeur « innovation numérique et système d'information ». A une plus petite échelle, la communauté d'agglomération Concarneau Cornouaille (lire p. 20) a, elle, opté pour une simplification de sa gestion RH. « Rien que pour administrer les paies et les carrières, nous avons trois logiciels différents », remarque Lénaïc Robin, la DRH. Depuis le 1er janvier 2020, la collectivité dispose d'un seul logiciel de traitement des données, auquel elle doit à présent agréger des fonctionnalités pour construire et lier GPEEC (2) et Sirh.

« Les éditeurs ne sont pas bons dans tous les domaines, cela implique d'avoir, en interne, des compétences métier alliées à des compétences techniques pour assurer un choix éclairé », assure Renaud Lagrave, qui dirige ALPI40, l'agence landaise pour l'informatique (560 collectivités affiliées, 46 agents). Missionné auprès des communes ne disposant pas d'un service informatique, cet organisme de mutualisation assure la gestion du logiciel de paie, qui a évolué avec le temps vers une vraie gestion des ressources humaines.

« Nous sommes en train de travailler avec le centre de gestion pour intégrer leurs informations [médecine, carrière, retraite] vers notre logiciel RH », indique-t-il. Pour garder la main,

l'ALPI40 héberge les données sur son propre serveur et a choisi une licence libre auprès de l'agence française pour l'informatique. « Tous nos logiciels paie et RH sont paramétrables et intégrés dessus », précise Renaud Lagrave. Cette orientation s'est faite au bénéfice de tous les adhérents et n'est pas seulement l'oeuvre de la direction informatique. « Pour chaque achat de logiciel - nous en utilisons 45 - notre commission intègre notamment les secrétaires de mairie qui en sont les premières utilisatrices », poursuit-il. Même idée au Grand Lyon, où, pour chacune des trois phases de la mise en place de son dispositif RH, la métropole a constitué une équipe-projet dédiée, incluant des compétences RH, techniques et métier.

### ÉTUDE DE BESOIN

« La partie du Sirh consacrée à la paie sollicite inévitablement la cheffe dudit service », commente Lise Fournot-Bogey, la DRH de la ville aux deux collines. Avant de finaliser chaque cahier des charges, la métropole a, de plus, réalisé une étude de besoin auprès des premiers utilisateurs du produit. « Pour la gestion des temps, il s'agissait des encadrants de quelques sites pilotes présentant des différences de fonctionnement, qui ont expérimenté le logiciel pendant six mois », confirme la responsable. Une bonne façon de vérifier l'appropriation du système par les managers, comme de corriger les bugs. Car une fois que le choix de l'éditeur et des options de logiciels sont faits, la collectivité se retrouve liée pour un bon nombre d'années !

**Encadré(s) :**

**Attention mirage !**

Les logiciels « Saas » (Software as a Service, installés sur des serveurs distants plutôt que sur la machine de l'utilisateur) proposent des solutions clés en main, mais il faut se montrer vigilant, notamment dans le suivi de la sécurité des données.

**L'EXPERT DAVID BESSOT, directeur associé d'Infhotep, cabinet de conseil en stratégie - « C'est devenu une expérience complexe »**

« Aujourd'hui, le déploiement d'un Sirh n'est plus contraint par les outils. Les logiciels, les applicatifs, les solutions en mode SaaS [\*]... le panel d'offres est plus important et plus accessible. En revanche, la mise en place d'un système logiciel permettant de suivre le parcours de l'agent doit répondre à une vraie stratégie. Il faut aligner sa vision des RH avec le bon outillage, ce qui peut s'avérer complexe.

Cela implique d'évaluer la maturité des agents, l'aspect financier, les ressources de la direction des systèmes d'information. Il faut trouver un compromis entre l'efficacité opérationnelle, l'expérience agent, la souveraineté de la donnée, l'interopérabilité avec, parfois, un système déjà ancien dans la collectivité. Enfin, il faut s'interroger sur la gouvernance de la donnée elle-même : où est-elle ? A qui est-elle accessible ? Comment est-elle valorisée ? Cette question va se poser encore plus dans les prochaines années avec, pour les DRH, le défi de pérenniser l'accès aux outils. »

**Une feuille de route déclinée en six axes**

Partie intégrante du programme de transformation de l'administration Action publique 2022, La feuille de route « RH 2022 » se décline en six axes : con-

solidation et optimisation des fonctions socles qui assurent la gestion administrative RH, la paye et le déclaratif; « full démat » ou dématérialisation totale des processus et des documents; simplification des processus RH par une automatisation. Le quatrième axe prévoit que tous les utilisateurs des Sirh (agents et acteurs RH) devront disposer de nouveaux services numérisés, dont la qualité se rapprochera de celle des services utilisés dans la sphère privée. Cinquième axe : meilleure maîtrise de l'adéquation entre la compétence requise et celle détenue par l'utilisation d'outils de suivi . Enfin, le développement des outils de pilotage de la politique RH partagés sera mis en place, de façon à mutualiser les indicateurs.

### Données sensibles

Le recrutement et la gestion numérisée du personnel posent la question du traitement des données des agents. La Cnil fournit des repères.

A lire sur : [bit.ly/2CDDhH1](https://bit.ly/2CDDhH1)

### Concarneau Cornouaille agglomération 9 communes - 270 agents - 50 000 hab. - Répondre aux nécessités de maintien dans l'emploi

En plein déploiement d'un système d'information des ressources humaines (Sirh), La communauté d'agglomération Concarneau Cornouaille dispose d'un service RH commun. Avec ses cinq entités adhérentes - la ville de Concarneau, son centre communal d'action sociale (CCAS), la ville de Trégunc et son CCAS et la commune de Névez -, elle gère un total de 1 000 agents. Son objectif ? « Construire et lier la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences avec le Sirh », assure Lénaïc Robin, la DRH. L'agglo, qui a pris en

charge le coût de changement du logiciel (24 000 euros), doit maintenant réfléchir à des développements avec l'éditeur qui lui permettraient d'identifier des aires de mobilités possibles pour les agents. Parmi les projets de la collectivité figurent la dématérialisation des dossiers des agents, ainsi que les fiches d'évaluation et les fiches de postes, afin de gérer le maintien dans l'emploi dans la collectivité. « Nous sommes confrontés à cette problématique avec une pyramide des âges qui avance. Nous cherchons donc, à partir des aires de mobilité et des référentiels de compétences, à établir des liens avec les fiches métier des agents. » Le développement du Sirh sur lequel travaille la collectivité devrait lui permettre de créer un moteur de recherche dédié à cette identification. Afin de le déployer à toutes les entités.

Contact

Lénaïc Robin, [lenaic.robin@cca.bzh](mailto:lenaic.robin@cca.bzh)



© 2022 La Tribune (site web). Tous droits réservés.  
Le présent document est protégé par les lois et conventions internationales sur le droit d'auteur et son utilisation est régie par ces lois et conventions.



Nom de la source	Jeudi 23 juin 2022
La Tribune (site web)	
Type de source	La Tribune (site web) • 1114 mots
Presse • Presse Web	
Périodicité	
En continu	
Couverture géographique	
Nationale	
Provenance	
France	

## Comment bien choisir son logiciel RH [SIRH] : 10 astuces

Article Partenaire

Dans une entreprise, la présence d'un logiciel RH est plus que jamais une nécessité. Ce dernier permet aux services ressources humaines de disposer d'une gestion facilitée de leurs tâches, aussi bien du côté de l'organisation des plannings que de la gestion de la paie. Cela étant, chaque entreprise a des besoins bien précis auxquels répondre et le choix du logiciel SIRH se devra d'être guidé par plusieurs critères...

**Q**u'est-ce qu'un SIRH ?  
Un logiciel RH ou SIRH (la signification de SIRH étant Système d'Information Ressources Humaines) est une solution qui dispose de plusieurs fonctionnalités dédiées à la gestion du service Ressources Humaines d'une entreprise. Grâce à un logiciel de ressources humaines, les agents peuvent gérer notamment :

Les absences  
Les notes de frais  
Les congés payés  
Le suivi du temps de travail  
Les bulletins de paie  
Etc.

Toutes ces tâches qui nécessitent le traitement de nombreuses données et la création de nombreux documents deviennent centralisées en un seul et même espace avec le logiciel RH. Il s'agit d'un outil qui est aujourd'hui très communément utilisé en entreprise.

Un marché en pleine évolution

Selon le blog Markness, le marché du logiciel de gestion RH atteignait déjà 2,6 milliards d'euros en 2017. La crise sanitaire a par ailleurs eu un véritable impact aussi à ce niveau puisqu'il a fallu être en mesure d'assurer la gestion du personnel aussi en télétravail, d'où l'intérêt d'utiliser un logiciel de gestion en ressources humaines associé à une base de données dédiée.

**Pourquoi opter pour un logiciel de ressources humaines ?**

Opter pour une application de gestion des ressources humaines comporte de nombreux avantages pour une entreprise comme par exemple :

Un gain de temps et de productivité  
La réalisation d'économies et d'un gain d'espace  
Une circulation plus fluide de l'information  
Une meilleure visibilité des données  
Une meilleure accessibilité et mobilité

**10 astuces pour choisir un logiciel SIRH**

Dès lors qu'une entreprise prend conscience que le logiciel RH constitue une solution véritablement intéressante, elle peut s'attacher à plusieurs critères de choix qui lui permettront d'opter pour l'outil de gestion RH qui lui correspond.

**Choisir entre logiciel spécialisé et logiciel SIRH**

Il existe plusieurs possibilités en matière de logiciel RH : le logiciel spécialisé et le logiciel classique. La première option est spécialisée dans certaines thématiques précises comme la gestion des congés payés ou encore des notes de frais par exemple. En ce qui concerne le second, il est bien plus complet et propose tout un ensemble de possibilités et de solutions pour répondre aux besoins des RH.

**Définir les fonctionnalités nécessaires**

Le logiciel de management des ressources humaines doit répondre à des problématiques précises. Il faut donc s'assurer que les options dont on aura besoin seront effectivement disponibles comme :

La numérisation des dossiers du personnel  
Le recrutement et la gestion des candidatures  
La gestion des congés payés et absences  
La gestion de planning  
La gestion de la paie  
Le processus d'onboarding et d'offboarding  
Les entretiens d'évaluation  
Etc.

### **S'assurer de l'adaptabilité avec ses autres logiciels**

Bien souvent, une entreprise utilise déjà certains outils dans le cadre de son activité et ces derniers doivent pouvoir fonctionner avec le logiciel RH choisi si nécessaire. On recommande donc de se renseigner sur la compatibilité afin d'éviter de revoir l'ensemble du fonctionnement informatique de l'entreprise.

### **Vérifier sa simplicité d'utilisation pour tous**

Un bon logiciel **SIRH** est aussi adapté à tous. Intuitif et facile à utiliser, il doit permettre à chaque personne amenée à l'utiliser de s'y retrouver facilement. L'idée ici n'est pas de compliquer le quotidien des membres du service RH, mais bien de le faciliter. Il est donc important de mettre à leur disposition une solution que chacun puisse utiliser sans devoir s'adapter durant des mois.

### **Demander une démo de l'outil de gestion RH**

Pour mieux se rendre compte du fonctionnement de son logiciel RH et de ses possibilités, certains développeurs de solutions proposent des démos. La démo

permet d'avoir un aperçu de ce qu'il est possible de faire et une première prise en main pour apprécier les qualités de la solution choisie. Il s'agit aussi d'un excellent moyen de se décider entre deux potentielles options en cas d'hésitation.

### **Comparer les prix des outils RH**

Le coût du logiciel RH est aussi bien entendu un facteur qu'il va falloir prendre en compte lors de son choix. Il faudra bien sûr opter pour une solution de gestion RH adaptée au budget de l'entreprise. On comparera les prix bien sûr afin de s'assurer qu'ils soient cohérents avec l'offre globale sur le marché. On n'hésitera cependant pas à investir dans un logiciel **SIRH** de qualité. Il sera très vite rentabilisé et le temps et les dépenses liées à un mauvais choix de logiciel peuvent par ailleurs être très importants.

### **Demander quel est l'accompagnement proposé avec son logiciel RH**

Certains logiciels proposent de la formation en plus de l'installation de l'outil. Ces formations sont dédiées aux personnes qui vont utiliser la solution RH et leur permet ainsi de beaucoup plus vite comprendre le fonctionnement de cette solution. Tous les développeurs ne proposent pas ce type d'accompagnement. Il s'agit pourtant d'un atout précieux pour se familiariser avec l'outil. Il peut donc être intéressant de se renseigner sur ce qui peut être proposé.

### **Opter pour une solution avec garantie de maintenance et de mise à jour**

La maintenance et la réalisation des mises à jour du logiciel RH sont absolument capitales pour que la solution puisse rester opérationnel durant plusieurs années. Certaines entreprises font confiance à leur service informatique en ce

sens. Il est aussi possible de conclure un accord avec le développeur du logiciel de gestion des ressources humaines qui se chargera d'en assurer la maintenance et de réaliser les mises à jour. On s'assure ainsi de toujours disposer d'un outil fonctionnel même après l'installation.

### **Se renseigner sur la sécurité et la protection des données**

Avec le RGPD, la sécurité et la protection des données est au coeur du débat et d'autant plus pour les RH qui disposent de nombreuses données personnelles sur les salariés de l'entreprise ainsi que les potentiels candidats dans le cadre d'un recrutement. La sécurité et la protection des données du logiciel RH se doit donc d'être irréprochable concernant l'outil choisi. Le développeur doit pouvoir apporter des garanties que son système répond aux réglementations en vigueur.

### **Investir dans une solution évolutive**

Enfin, opter pour une solution RH évolutive peut être préférable afin de gagner en liberté. Le fonctionnement de l'entreprise peut être amené à évoluer au fil du temps et il doit donc en être de même pour les outils et les processus qui oeuvrent dans son fonctionnement.

### **Cet article est paru dans La Tribune (site web)**

<http://www.latribune.fr/supplement/comment-bien-choisir-son-logiciel-rh-sirh-10-astuces-922987.html>

### **Note(s) :**

Mis à jour : 2022-06-23 10:25 UTC +02:00

**L'USINE NOUVELLE****Nom de la source**

L'Usine Nouvelle (site web)

**Type de source**

Presse • Presse Web

**Périodicité**

En continu

**Couverture géographique**

Nationale

**Provenance**

France

Vendredi 16 avril 2021 • 15:00 GMT+1

L'Usine Nouvelle (site web) • 630 mots

## "Le télétravail a été un accélérateur de transformation pour les RH", assure Franck Boubon (ISG)

**L**e 21 avril, Information Services Group (ISG) communiquera les résultats d'une étude menée auprès d'entreprises du monde entier sur les outils de ressources humaines qu'elles utilisent. En avant-première pour L'Usine Nouvelle, Franck Boubon, le responsable Europe de l'activité finances RH d'ISG, commente les résultats de cette enquête qui indique que les solutions SaaS sont de plus en plus utilisées. L'Usine Nouvelle : Selon l'étude que vous avez menée auprès d'un large panel d'entreprises (1), on voit que celles-ci adoptent de plus en plus les solutions RH en mode software as a service (SaaS). Peut-on parler d'effet confinement ? Franck Boubon : Le recours au télétravail en raison de la pandémie a été un véritable accélérateur pour l'adoption de ces solutions. Les équipes de travail ont été virtualisées et il a fallu offrir des systèmes beaucoup plus souples à utiliser. Les salariés qui travaillent à distance ont besoin d'accéder aux services proposés par le service des ressources humaines. L'étude étant internationale, on a vu qu'aux États-Unis, par exemple, les SIRH [systèmes d'information des ressources humaines, ndlr] ont été utilisés pour gérer le Covid-19, mais aussi le retour à l'emploi après le Covid-19. Globalement, ces outils donnent aux équipes RH les outils pour être plus agiles dans la gestion des salariés. Toutes les missions de la fonction RH sont-elles touchées par ce processus de la même

façon ? C'est en effet le cas d'une grande partie des fonctions RH, notamment tout ce qui concerne la gestion des talents, le suivi des formations, la montée en compétences des salariés... De leur côté, ces derniers avaient besoin de ces outils, pour pouvoir poser une journée de repos à distance, par exemple. 57% des entreprises interrogées disent vouloir s'équiper de solutions SaaS d'ici à 2023. Qu'attendent-elles pour agir ? Choisir une telle solution exige beaucoup de temps, ce n'est pas évident à faire. J'ai récemment travaillé avec une grande entreprise du secteur de la santé. Il a fallu dix mois pour faire un choix. Il faut faire des tests nombreux, vérifier la compatibilité avec l'existant, notamment avec le système de paie. Parallèlement, il faut se donner du temps pour trouver le bon partenaire pour la mise en oeuvre. Entre la décision et la mise en oeuvre, il faut compter entre neuf et vingt-quatre mois. Plus de la moitié des entreprises indiquent que l'adoption de ces solutions leur ont permis de faire des économies. D'où viennent ces économies ? L'adoption d'un système RH en mode SaaS va faciliter l'obtention de KPI, les fameux indicateurs de performance pour les métiers de l'entreprise. C'est le premier effet de l'installation d'outils SaaS. Ensuite, on retrouve les avantages classiques de ces solutions : amélioration de la productivité, de la satisfaction des utilisateurs - en l'occurrence les salariés, ce qui induit davantage d'engagement.

© 2021 L'Usine Nouvelle (site web). Tous droits réservés. Le présent document est protégé par les lois et conventions internationales sur le droit d'auteur et son utilisation est régie par ces lois et conventions.



Certificat émis le 2 juillet 2021 à Université-de-Toulon à des fins de visualisation personnelle et temporaire.

news-20210416-GUNB-1082879



Ensuite, il y a des économies liées au fait que recourir à une solution externe à l'entreprise réduit le coût de l'hébergement et de la maintenance. Le client n'a plus à faire des mises à jour, son fournisseur s'en charge. Si le choix de ces solutions a bien été pensé en amont, il y a aussi un effet sur les compétences de l'équipe RH. Les rôles vont évoluer vers des tâches à valeur ajoutée, les missions standard étant produites par le nouveau système. Tout cela contribue à réaliser des économies. Elles existent, mais il faut rester lucide. Quelque 70% des entreprises disent avoir réalisé une économie de 10% ou plus de leur budget RH, et seulement 37% annoncent 20% ou plus d'économies. (1) Étude menée auprès de 260 entreprises dans le monde, comptant de 5 000 à 50 000 salariés. La version française sera publiée le 21 avril 2021. Elle a été commentée en anglais lors d'un séminaire en ligne :



# Numériser tous les processus pour les simplifier

Dématérialisation des documents RH et circuit de validation-approbation unique, des solutions tentent de simplifier la paie, la gestion des notes de frais ou la pose des congés. Avec, en toile de fond, la volonté d'améliorer l'expérience collaborateur.



Pour sa solution, Payfit a traduit le Code du Travail en métalangage.

**A**ccès facilité aux documents, optimisation du circuit de validation-approbation, réduction de l'empreinte carbone... La dématérialisation des documents RH convainc un nombre croissant d'entreprises, aidées en cela par l'évolution du cadre légal. Alors qu'il fallait auparavant le consentement du salarié pour passer au bulletin de paie dématérialisé, le passage au format électronique se fait par défaut depuis la Loi Travail. C'est désormais au salarié d'exprimer son opposition.

En France, PeopleDoc s'est rapidement rendu incontournable sur ce marché de la dématérialisation en s'intégrant à l'offre RH de Cegid pour la distribution des bulletins de paie ou à SAP SuccessFactors pour la génération de documents, de la signature électronique à l'archivage. Signé électroniquement, le contrat de travail peut, par exemple, venir enrichir le coffre-fort numérique du nouveau collaborateur. Une fois passé au zéro papier, pas de raison de s'arrêter là. Un certain nombre de prestations peuvent être proposées en ligne comme la pose de congés en ligne ou la gestion des notes de frais.

C'est sur ce créneau de la dématérialisation et de la simplification que PayFit a fait son nid. La start-up qui a séduit plus de 1 750 clients en trois

ans a pourtant commencé par un marché particulièrement complexe et saturé, celui de la paie. Pour se démarquer, PayFit a créé son propre métalangage, le JetLang, pour «coder» le Code du Travail. «Il permet d'appréhender toute la complexité du droit du travail et des conventions collectives et de la cacher derrière une interface intuitive utilisable par des non gestionnaires de paie», avance Firmin Zocchetto, PDG cofondateur de la jeune pousse. À lui seul, le calcul des congés payés fait appel à 165 variables.

Après la paie, PayFit s'est attaqué, entre autres, à la gestion des notes de frais et à la pose de congés. «Dans les PME de 200 employés, ces processus suivent le même circuit de validation-approbation. Avec notre plateforme, on définit une fois pour toute l'organigramme et le workflow», poursuit Firmin Zocchetto. La start-up cible les sociétés dont l'effectif est compris entre 1 et 1 000 employés et notamment «celles qui gèrent encore leurs collaborateurs sous Excel, voire au format papier». En rupture avec le modèle tarifaire dominant, PayFit propose un abonnement sans engagement, résiliable à tout moment. En combinant réservation des voyages d'affaires et gestion automatisée des notes de frais, Traveldoo répond à la même volonté d'emprunter un workflow unique nécessitant un minimum d'administration. De son côté, le

salarié n'a pas à jongler entre plusieurs interfaces. Directeur des ventes, Thierry Prunier s'étonne d'avoir comme interlocuteurs la direction financière et la comptabilité pour les notes de frais, et les achats ou les travel managers pour les voyages, plutôt que la DRH. «Il y a pourtant des facteurs objectifs qui incitent à ramener la politique de voyage et la gestion des notes de frais dans le giron des RH, note-t-il. Engagées dans une guerre de talents, les entreprises souhaitent améliorer l'expérience collaborateur. Dans les pays anglo-saxons, un politique de voyages attractive fait partie des critères de choix.» Il faut par ailleurs assurer l'interopérabilité avec les référentiels SIRH, le workflow d'approbation ayant besoin de connaître dans quelle catégorie se situe le collaborateur pour autoriser ou non un dépassement de frais.

Sur le plan réglementaire, la DRH doit qualifier ce qui relève de l'avantage en nature. Par ailleurs, les notes de frais des représentants du personnel – qui font partie des salariés protégés – ne suivent pas le circuit hiérarchique classique, mais sont directement traitées par la DRH. Enfin, pour valider les déplacements notifiés dans une note de frais, une solution peut faire appel à la géolocalisation, un autre sujet sensible aux mains de la DRH.

**XAVIER BISEUL**



Le workflow de signature de PeopleDoc est intégré à la solution de Cegid.

## RiskAssur

Nom de la source

RiskAssur (site web)

Type de source

Presse • Presse Web

Périodicité

En continu

Couverture géographique

Nationale

Provenance

France

Lundi 3 mai 2021

RiskAssur (site web) • 959 mots

# Eurécia renforce son offre de solutions RH avec la signature électronique Universign

Universign, Prestataire de Services de Confiance (PSCo) de signature électronique, de cachet électronique et d'horodatage, annonce son partenariat avec Eurécia, éditeur **SIRH** 100% web de gestion administrative du personnel, gestion des talents et d'engagement collaborateur. Si les services de confiance Universign permettent de simplifier les processus des professionnels RH et de leurs collaborateurs en s'affranchissant des distances, ils sont aussi un gage de sécurité en garantissant l'intégrité et la valeur probante des documents numériques signés.

Le choix d'un accompagnement par un expert français, gage de sécurité

Eurécia tenait à choisir un acteur français capable de délivrer un savoir-faire en matière de services de confiance, doublé d'une expertise forte en termes de réglementation française et européenne. La société s'est donc naturellement tournée vers Universign. La crise sanitaire ayant entraîné une accélération de la digitalisation, l'utilisation de la signature électronique s'est imposée comme une évidence : d'après une étude récente réalisée par Universign, la situation actuelle liée à la pandémie a ainsi incité 26% des entreprises à adopter une solution de ce type et parmi elles, 41% l'ont utilisée pour des documents liés aux RH. Enfin, l'ap-

proche globale et l'accompagnement personnalisé proposés par Universign sont eux aussi des arguments qui ont fait la différence dans la décision d'Eurécia.

Des bénéfices incontestables : rapidité, simplicité et maintien des activités RH

Disponible sur le portail RH d'Eurécia, la solution de signature électronique d'Universign, PSCo qualifié selon le règlement européen eIDAS, permet de garantir l'authentification des signataires et l'intégrité des documents signés grâce à son service d'horodatage qualifié inclus. Ainsi, tout document numérique signé à une valeur probante au regard de la loi et dispose de la même valeur juridique que son équivalent papier et ce, à travers toute l'Europe.

Contrat de travail, avenant, attestation peuvent dorénavant être signés même quand les parties prenantes sont éloignées physiquement. Un gage de rapidité et de simplicité qui offre une grande fluidité dans les usages, tout en permettant de maintenir une activité RH dans le contexte sanitaire actuel. La signature électronique participe aussi à l'accélération des processus de recrutement et d'onboarding, elle représente un gain de temps significatif qui contribue in fine à l'amélioration de la marque employeur.

L'intégration de la signature électronique Universign permet aux entreprises clientes d'Eurécia de réaliser des

© 2021 RiskAssur (site web). Tous droits réservés.

Le présent document est protégé par les lois et conventions internationales sur le droit d'auteur et son utilisation est régie par ces lois et conventions.



Certificat émis le 4 juillet 2021 à Université-de-Toulon à des fins de visualisation personnelle et temporaire.

news-20210503-RAH-305211015

économies substantielles tout en s'inscrivant dans une démarche RSE, en mettant un terme à l'utilisation du papier, aux envois postaux et déplacements chronophages.

Une étape clé dans la digitalisation et l'automatisation des tâches administratives

Au-delà de la signature électronique, le logiciel RH d'Eurécia s'enrichit également de la fonctionnalité « modèles de documents ». Ce nouvel outil offre aux entreprises clientes d'Eurécia la possibilité de générer automatiquement, en un clic, des documents du quotidien tels que des contrats de travail, avenants, chartes de télétravail, attestations d'employeur ou de déplacement, etc., tout en respectant la charte de l'entreprise.

En mettant en place cet outil de digitalisation et d'automatisation des tâches administratives, Eurécia facilite la vie de ses entreprises clientes, dont les services RH peuvent désormais se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée. Indépendamment des atouts liés à l'automatisation, l'intégration de la signature électronique Universign apporte une sécurité juridique forte grâce à son statut de PSCo.

Annabelle Thomas, Office Manager chez Jünger+Gräter utilise la solution Eurécia et témoigne : « Quand je devais faire signer un avenant, les salariés n'allaient pas forcément chercher les recommandés à la Poste. Terminé les avenants qui mettent des semaines à être signés ! Tout est aujourd'hui plus simple, d'autant plus que les documents sont intégrés dans la plateforme Eurécia. A terme nous n'aurons même plus besoin du réseau interne pour stocker les documents. En plus de son ergonomie, la

signature électronique est très simple à utiliser, tout en étant intuitive ! »

« Notre expérience en matière de digitalisation des processus de contractualisation, associée à notre rigueur quant au respect du cadre réglementaire régissant les services de confiance font d'Universign un acteur spécialiste sur le marché. Nous sommes toujours ravis de voir que des éditeurs comme Eurécia sont tout aussi sensibles à ce niveau de garanties juridiques car pour nous cela est fondamental. Aujourd'hui nous allons plus loin en nous démarquant par notre compréhension des besoins métiers de nos partenaires et de leurs clients, ainsi que par notre capacité à conduire un projet de transformation. » - Pierre d'Estais, Alliance Manager d'Universign

« Notre expérience en matière de digitalisation des processus de contractualisation, associée à notre rigueur quant au respect du cadre réglementaire régissant les services de confiance font d'Universign un acteur spécialiste sur le marché. Nous sommes toujours ravis de voir que des éditeurs comme Eurécia sont tout aussi sensibles à ce niveau de garanties juridiques car pour nous cela est fondamental. Aujourd'hui nous allons plus loin en nous démarquant par notre compréhension des besoins métiers de nos partenaires et de leurs clients, ainsi que par notre capacité à conduire un projet de transformation. » - Pierre d'Estais, Alliance Manager d'Universign

À propos d'Eurécia

Grâce à ses outils RH et sa communauté, Eurécia contribue à l'épanouissement des entreprises et de leurs collaborateurs en alignant leurs objectifs de performance et de bien-être pour construire ensemble le monde de demain. Basée à

Toulouse, la PME compte 90 collaborateurs, quelques 2 000 clients et une communauté de 250 000 membres.

À propos d'Universign

Universign, pure-player des Services de Confiance, est une plateforme SaaS de services de signature électronique, de cachet électronique et d'horodatage. En tant que Prestataire de Services de Confiance qualifié selon le règlement européen eIDAS, Universign sécurise et facilite les transactions numériques conformément aux réglementations. Gage de sécurité dans les échanges numériques, les Services de Confiance Universign offrent la meilleure expérience utilisateur en respectant deux principes d'usage : simplicité et conformité.

Copie soumise a autorisation : <http://www.cfcopies.com/contrat-autorisation2/>

Les Echos  
EXECUTIVES

Nom de la source

Les Echos Executives (site web)

Type de source

Presse • Presse Web

Périodicité

Quotidien

Couverture géographique

Nationale

Provenance

Paris, Ile-de-France, France

Mercredi 13 février 2019

Les Echos Executives (site web) • 851 mots

## Quand l'IA transforme le SIRH en assistant personnel

**Dopés à l'intelligence artificielle, les SIRH nouvelle génération tendent à s'imposer dans le quotidien des salariés, contribuant notamment à optimiser l'expérience collaborateur.**

Convaincues que le bien-être des salariés constitue la condition sine qua non à la satisfaction des clients, les entreprises se sont fixé un nouveau défi : offrir une expérience collaborateur optimisée, prenant autant en compte les moments charnières du parcours de l'employé au sein de l'organisation que son quotidien professionnel. Dans cette quête éperdue de suivi personnalisé et de sur-mesure, les entreprises peuvent désormais s'appuyer sur un nouvel allié : l'intelligence artificielle (IA). Son atout prééminent ? La capacité à agréger et décoder les nombreuses et non moins précieuses données relatives aux salariés, avec comme effet boule de neige un ciblage plus affiné en matière de gestion des carrières, de formation, de mobilité interne, etc.

Les éditeurs l'ont bien compris et s'attachent à réinventer leurs solutions en les boostant au machine learning et à l'analytique augmentée. Ainsi, l'américain Workday, géant mondial des SIRH, des logiciels de gestion financière et des outils de planification, a-t-il fait de l'intelligence artificielle le poumon de sa nouvelle stratégie. « La compréhension de la data apparaît comme le plus puissant vecteur d'aide à la décision. Notre objectif étant de permettre aux 31 millions d'utilisateurs de nos solutions de

bénéficier au quotidien de cette révolution, nous avons mis l'IA au centre de notre démarche d'innovation », indique Gonzalo Bénédict, président de Workday Europe et APJ, précisant que la R&D représente 30 % des dépenses de la société.

### Recrutement prédictif

Concrètement, quels sont les impacts de la mise en application de l'intelligence artificielle dans la gestion des ressources humaines ? Gain de temps, réduction drastique de la marge d'erreur et recentrage sur les tâches à forte valeur ajoutée semblent être les avantages les plus plébiscités par les opérationnels. « L'IA n'en finit pas de nous simplifier la vie », résume Nicolas Arroum, DRH de Lyreco, groupe français spécialisé dans les fournitures de bureau. Cette entreprise familiale, qui réalise 2 milliards d'euros de chiffre d'affaires et emploie 9.000 collaborateurs, utilise notamment l'IA pour faire du recrutement prédictif. « L'analyse de nos données nous permet de prévoir la ressource dont nous aurons besoin demain et de nous organiser en fonction », indique Nicolas Arroum.

Néanmoins, chez Lyreco comme dans d'autres organisations, l'ERP n'est plus un outil à la seule main du département RH, mais un véritable assistant personnel accompagnant au quotidien managers et collaborateurs. Exemple avec

© 2019 Les Echos. Tous droits réservés. Le présent document est protégé par les lois et conventions internationales sur le droit d'auteur et son utilisation est régie par ces lois et conventions.

**PubliC** Certificat émis le 7 septembre 2019 à Université-de-Toulon à des fins de visualisation personnelle et temporaire.  
news-20190213-ECW-327014

Umanis, entreprise hexagonale de services du numérique (ESN), qui affiche un chiffre d'affaires de 210 millions d'euros pour 2.800 salariés. « Côté *middle management*, le **SIRH** fait office d'aide au pilotage de la stratégie et d'instrument de veille sur les aspirations des membres des équipes. Côté collaborateurs, il offre une totale transparence sur le parcours professionnel, en détaillant les possibilités d'évolution, les formations nécessaires à cette mobilité et encore les contacts utiles », remarque François Bouchery, manager de programme chez Umanis.

### Transparence

« Si un employé souhaite se renseigner sur les postes vers lesquels il pourra s'orienter demain, il peut dorénavant bénéficier d'informations précises sur le nombre de ses collègues ayant partagé la même situation que la sienne, sur les compétences qu'il va devoir acquérir et sur les pairs qu'il peut contacter afin d'échanger expérience et bonnes pratiques », poursuit Nicolas Arroum. Le **SIRH** nouvelle génération tendrait à se muer en canal ouvert permettant le partage et la création de communautés. Mais cette transparence n'est pas sans conséquence sur l'organisation... « Se doter d'une telle solution est l'occasion de changer la façon d'appréhender les ressources humaines et d'opérer un changement de management, en s'orientant vers le transverse et la fin des silos », estime Dietmar Knoess, le DRH de Puma.

Comme l'ont fait Lyreco et Umanis, l'entreprise allemande d'articles sportifs (dont le chiffre d'affaires s'élève à 1,65 milliard d'euros) s'est tournée vers Workday pour mettre à la disposition de ses 13.000 collaborateurs une solution

intuitive, poussant les data pertinentes et donnant accès à des recommandations. « L'objectif est que les employés et les managers n'aient plus besoin de solliciter les RH et puissent consulter de manière autonome les données nécessaires à une bonne gestion des carrières. Cela participe à la responsabilisation et, par effet ricochet, au bien-être au travail et à la fidélisation des équipes », souligne Dietmar Knoess.

S'il s'invite dans le quotidien des collaborateurs, le **SIRH** reste un outil de premier ordre pour les directions des ressources humaines, en leur garantissant une vision à 360 degrés. « Depuis l'intégration de l'intelligence artificielle dans les solutions RH, nous disposons d'une matière bien plus étoffée pour réaliser des études internes et benchmarker les best practices », précise Greg Pryor, senior vice-président en charge des ressources humaines et de la performance de Workday.

Reste une question en suspens : n'y a-t-il pas un risque de voir un jour le **SIRH** transformé en outil de contrôle, permettant de scruter des indicateurs telle la performance des uns et des autres ? « Techniquement, cela est possible, mais ce n'est pas l'objectif. L'entreprise doit prioritairement garder en ligne de mire la fluidification des process, l'épanouissement des collaborateurs et la valorisation de la marque employeur », conclut Dietmar Knoess.



## Ce que votre DRH va vous demander

La pandémie aura entériné la domination du mode SaaS et la nécessaire dématérialisation des processus RH. Le périmètre fonctionnel du SIRH s'élargit bien au-delà de la paie et de l'administration du personnel.

**L**a crise de la Covid-19 aura donné un grand coup d'accélérateur dans l'évolution des systèmes d'information RH. Le recours massif au télétravail a tout d'abord entériné la victoire par KO du SaaS. Lors du premier confinement, les organisations qui avaient maintenu leur SIRH en mode on-premise ont dû accéder aux dossiers collaborateurs en passant par un VPN aux performances aléatoires. Des gestionnaires de paie ont même été obligés de revenir sur site pour boucler cette opération mensuelle.

Pour qu'ils soient accessibles à distance, les processus RH doivent être préalablement dématérialisés. Après le bulletin de paie et le contrat de travail, la digitalisation s'élargit – crise oblige – au recrutement (par visioconférence), au parcours d'intégration (onboarding) ou à la formation (digital learning).

Le SIRH s'enrichit aussi fonctionnellement. Conçu initialement dans une approche administrative autour des briques de base de la paie, de la gestion des temps ou de l'administration du

personnel, il s'est doté de modules dédiés à la gestion des talents ou à la mobilité.

Alors qu'aux États-Unis, le concept de Human Resources Management System (HRMS) dépasse le cadre du SIRH, le Cercle SIRH propose que la France suive le même chemin et propose le terme de Solutions de management des ressources humaines ou SMRH. C'est d'ailleurs le sous-titre de la quatrième édition de son livre sobriement intitulé SIRH, qui vient de paraître aux éditions Vuibert.

Les entreprises se dotent d'une solution maître, dont le core RH centralise toutes les données du salarié, et sur laquelle vont s'interfacer différents modules spécialisés dans, par exemple, la qualité de vie au travail, thème devenu malheu-



reusement porteur.

Dans une tribune, Mickaël Cabrol, managing director d'iCIMS Europe, plaide pour cette approche best of breed. « Dans nos vies privées, nous allons spontanément vers les spécialistes de leur domaine comme Uber, Amazon, Netflix ou Airbnb, car ils proposent l'expérience la plus simple et la plus fluide ».

Dans le contexte particulièrement anxiogène de la pandémie, l'expérience collaborateur devient, de fait, un enjeu clé et le SIRH peut contribuer à maintenir le lien social et l'engagement des employés en favorisant la circulation de l'information. De plus en plus de DRH s'emparent d'ailleurs des projets de « digital workplace ». Soit un espace de travail numérique qui, en réunissant toutes les briques pour collaborer à distance, devient le prolongement du bureau physique.

Pour Benoît Capitant, directeur du pôle RH du cabinet de conseil mc2i, il faut aller plus loin encore. Sur le principe de la symétrie des attentions, l'expérience collaborateur doit, selon lui, se calquer sur l'expérience client. « Un gestionnaire RH ne répond pas seulement aux demandes du collaborateur, il les anticipe. S'il s'apprête à déménager ou à prendre un congé maternité, il lui expliquera de façon proactive les démarches à suivre ».

Un nouveau terrain de chasse pour l'intelligence artificielle. Cette dernière occupe déjà une place grandissante dans les domaines du recrutement prédictif et du développement des compétences, mais aussi de l'automatisation des tâches sans valeur ajoutée avec par exemples des chatbots. XAVIER BISEUL

Lors du premier confinement, les organisations qui avaient maintenu leur SIRH en mode on-premise ont dû accéder aux dossiers collaborateurs en passant par un VPN aux performances aléatoires

# ICF HABITAT PASSE EN MODE SaaS

► La paie du promoteur immobilier est en mode on-premise et sa gestion des talents dans le cloud. Une situation qui l'oblige à assurer l'interopérabilité des deux plateformes.

ICF Habitat gère près de 100 000 logements. Ses 1 610 collaborateurs étant répartis aux quatre coins de la France, la DRH a fait le choix de dématérialiser le bulletin de paie, les tickets-restaurant, les congés, le planning partagé et les notes de frais. Le SIRH d'ICF Habitat s'appuie sur l'offre cloud d'Oracle, HCM Cloud, qui prend en charge la gestion des talents et les campagnes de rémunération.

La paie et la gestion administrative sont basées sur PeopleSoft Oracle en version on-premise. Un choix par défaut. « Notre feuille de route prévoit de mettre tout le cœur du SIRH dans le cloud d'ici 2021-2022, avance François Mélin, DRH et secrétaire général. Or, il ne semble pas entrer dans la stratégie d'Oracle de développer une version française de son module "payroll" compte tenu de l'unique complexité de la paie en France. »

En attendant de réaliser une étude de marché sur le cloud, l'opérateur immobilier passe par un intégrateur, HR Path, pour faire évoluer son module de paie.

« L'investissement en temps-homme est plus lourd en on-premise, poursuit François Mélin. Il faut tenir compte des coûts d'implémentation, de vé-

rification et de recette. Une solution cloud est par nature, standard, ce qui convient à la paie. Enfin, avec une licence, vous êtes en retard sur les évolutions fonctionnelles. Les éditeurs portent d'abord leurs innovations sur les solutions cloud. »

À l'inverse, avec HCM Cloud, le DRH bénéficie de mises à jour trimestrielles. « Je regarde les fonctionnalités qui nous intéressent. Les tâches de paramétrages peuvent être faites par un non-informaticien. »

En revanche, le dialogue est plus simple avec un intégrateur de proximité qu'avec des consultants d'Oracle ne parlant qu'anglais et parfois basés en Inde. Oracle proposant ces connecteurs pour s'interfacer à n'importe quel module de paie, PeopleSoft échange des données avec les modules de gestion des talents et de formation. Il « parle » aussi avec le système comptable ou l'informatique. L'interopérabilité du logiciel lui permet de participer au parcours d'intégration des recrues.

Les échanges de données sont, en revanche, plus compliqués à établir entre PeopleSoft et Oracle BI, l'outil de reporting et de business intelligence nativement cloud. ♦ X. B.

TROIS QUESTIONS À ARNAUD BANSARD,  
DIRECTEUR DU DÉPARTEMENT  
CONSEIL PAIE ET SIRH CHEZ AYMING

## « LA COMPLEXITÉ DE LA PAIE PLAIDE EN FAVEUR DU CLOUD »



**Quelle est la part du mode SaaS sur le marché de la paie ?**

Actuellement, un grand nombre d'appels d'offres sont passés pour le renouvellement de solutions de paie. Dans 80% à 90% des cas, la demande porte sur une solution en mode SaaS processing. Il y a de moins en moins de logiciels on-premise. La maintenance et le pa-

ramétrage d'une solution, la complexité de la paie française et la multiplication des évolutions réglementaires plaident en faveur du cloud. En revanche, en passant du on-premise au SaaS, l'entreprise paiera plus cher. Une licence s'amortit, pas un abonnement récurrent. Il faut donc trouver le ROI dans l'innovation ou la mobilité apportées par le SaaS. C'est ce que mettent en avant de nouveaux entrants qui bousculent le marché avec des prix très compétitifs.

**Quelles sont les fonctionnalités demandées par les entreprises ?**

Les entreprises souhaitent étendre la couverture fonctionnelle de leur logiciel au-delà de la paie et mettre le collaborateur et le manager au centre du dispositif. Via un portail en self-service, le salarié va pouvoir poser ses congés, gérer des notes de frais, demander un acompte, changer de RIB ou d'adresse. Cette digitalisation des process réduit les échanges entre le support RH et les salariés. Les entreprises recherchent des gains de productivité et les collaborateurs et les managers du feedback sur l'information.

**Quels sont les principaux critères de choix d'une solution ?**

Un logiciel intégré revient moins cher au global et il n'y a pas d'interfaces à gérer. Pour le mode de facturation, mieux vaut opter pour un coût salarié payé plutôt qu'au bulletin de paie, un salarié pouvant avoir plusieurs bulletins de paie le même mois. Certains éditeurs proposent un forfait, ce qui peut être plus avantageux. Avec le RGPD intervient aussi le critère de la localisation des données, de plus en plus d'entreprises ne souhaitant plus qu'elles soient hébergées ou accessibles hors de l'Union européenne. Enfin, il faut évaluer la pérennité du fournisseur et la stabilité des équipes en interrogeant des références clients. Sur un marché du travail très tendu, il y a pénurie des experts de la paie et du SIRH, ce qui peut entraîner un turn-over des interlocuteurs. ♦ PROPOS RECUEILLIS PAR X. B.



## ITforBUSINESS

Nom de la source

IT for Business

Type de source

Presse • Magazines et revues

Périodicité

Mensuel ou bimensuel

Couverture géographique

Nationale

Provenance

Paris, Ile-de-France, France

Mardi 30 mars 2021

IT for Business • no. 2259 • p. 30,31 • 970 mots

## Sephora unifie sa brique décisionnelle au niveau mondial

ALAIN CLAPAUD

**Dans le cadre de la mise en place de son nouveau SIRH mondial, Sephora a fait le choix de la solution analytique Qlik pour diffuser les données consolidées de reporting et les KPI auprès des leaders de l'entreprise. Un reporting en train de s'élargir aux données financières.**

p. 30

p. 31



Suite à une expansion géographique rapide ces dix dernières années, Sephora pâtissait de l'absence d'un SIRH mondial. Chaque pays ou région disposait de sa propre solution alors que ce sont plusieurs dizaines de milliers de collaborateurs qui sont recrutés chaque année. « En 2017, la décision a été prise de déployer SAP SuccessFactors comme système d'information RH global pour l'ensemble des pays pour gérer l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise, explique Thomas Morabito, Global VP HRIS de Sephora. Avec l'objectif de le faire dialoguer avec nos systèmes locaux. » Baptisé MySephoraCareer, ce projet devait répondre à plusieurs enjeux majeurs pour l'entreprise. Il y avait d'abord un enjeu d'harmonisation : « N'importe quel collaborateur Sephora dans le monde devait pouvoir avoir accès depuis son smartphone à des informations, des processus et un minimum de services RH sans que cela soit dépendant de la taille du pays », décrit Thomas Morabito. Le projet était également l'occasion pour la direction RH de revoir tous ses processus et de s'assurer de leur efficacité.

Sephora s'est donné trois ans pour déployer sur l'ensemble de son organisa-

tion un SIRH commun qui concentre les fonctions RH essentielles de l'entreprise : le recrutement, l'onboarding, la gestion de la carrière ainsi que le volet performance et succession. La plateforme SaaS est complétée par divers outils dont Cornerstone, Seedlink, Shortways et Slack. En outre, dès les phases initiales du projet, Sephora a souhaité intégrer un important volet business intelligence. « Notre appartenance à un groupe coté implique la production d'un certain nombre de rapports, avec une récurrence élevée. Or nos systèmes disparates représentaient un frein à l'efficacité de nos équipes, sans compter que la complexité du tableau de bord qui était à leur disposition limitait bien sûr leur capacité à prendre les meilleures décisions », ajoute Thomas Morabito. Le projet PeopleTrends est lancé en parallèle à MySephoraCareer, avec l'intégrateur Micropole, afin de mettre à disposition des managers RH de l'entreprise des indicateurs « temps réel » de l'activité liée aux ressources humaines.

Le déploiement de MySephoraCareer a été mené de 2017 à 2020. La première vague, de juin 2017 à juin 2018, a concerné les USA, le Canada et l'Italie, soit plus de 20 000 collaborateurs. La deuxième vague a intégré une partie de l'Europe. Enfin l'Asie, la zone LATAM

© 2021 IT for Business. Tous droits réservés. Le présent document est protégé par les lois et conventions internationales sur le droit d'auteur et son utilisation est régie par ces lois et conventions.



Certificat émis le 2 juillet 2021 à Université-de-Toulon à des fins de visualisation personnelle et temporaire.

news-20210330-UAT-20210330-c0047

(Amérique du Sud) et les derniers pays européens ont terminé le programme en juin 2020. Moment à partir duquel le volet BI a pu être mis à disposition.

La volonté de Sephora était de disposer d'une application conçue avant tout pour le mobile, en privilégiant une approche self-service et un accès aux données de SuccessFactors en temps réel. Ludovic Bressand, directeur du run **SIRH** chez Sephora, justifie cette approche : « *Le postulat de départ du projet PeopleTrends était d'avoir une solution "mobile first" car la cible était le leadership de l'entreprise, une solution intuitive, simple à manipuler mais aussi robuste. Il ne s'agissait pas uniquement de faire de la visualisation de données, mais bien de participer à la digitalisation des processus RH de Sephora.* » La solution Qlik s'est montrée bien adaptée à cette approche. L'application analytique a été structurée sur quatre piliers : la gestion administrative des employés, le développement des talents, le recrutement, et l'organisation/efficacité. Les données sont rafraîchies quotidiennement, avec des photographies mensuelles de la situation, une démarche classique dans le domaine de la RH. Le développement de l'application a été réalisé en cycles agiles : « *Une fois les données et les dimensions structurées de manière cohérente, le prototypage des pages et des indicateurs s'est révélé assez simple. Nous avons été surpris par la solution Qlik : un prototypage d'une demi-journée en atelier a suffi pour délivrer le résultat. Cela nous a permis de nous focaliser sur le rendu et les itérations successives, avec et sans nos leaders, en mode agile. L'application étant mono source, nous maîtrisons parfaitement les structures de données de MySephoraCareer. Cela a considérablement simplifié le projet PeopleTrends* ».

L'application a été développée sur six mois environ. Lors du POC initial, l'équipe projet a testé auprès des futurs utilisateurs tous les histogrammes, toutes les courbes et cartes qu'il était techniquement possible de produire en standard sur la solution Qlik pour qu'ils puissent choisir les représentations qui leur convenaient le mieux. La version 1 a été livrée en juin 2020 au moment de la disponibilité de MySephoraCareer pour tous les pays, puis affinée en fonction des retours des utilisateurs. L'application a été utilisée par une trentaine de personnes au démarrage, mais la crise de la Covid-19 a mis en pause la phase de présentation de l'application et freiné l'élargissement de la base utilisateurs. Cette pause a donné l'occasion à l'équipe projet d'intégrer des données de reporting, c'est-à-dire plus opérationnelles que les KPI initialement développés. « *Mon équipe a pu ajouter ces nouvelles pages très facilement, sans avoir à passer par notre intégrateur* », souligne Ludovic Bressand. Depuis, l'application a été mise à disposition d'une cinquantaine de managers RH, avec un déploiement par cercles concentriques, depuis les leaders sponsors du projet jusqu'au niveau global. Les rapports « corporate » ont été reproduits sur l'application afin d'éviter de faire des retraitements manuels. En outre, une application desktop a été développée. Beaucoup d'utilisateurs se servent aujourd'hui des deux versions avec les mêmes sources de données et les mêmes KPI, mais avec la capacité d'aller plus en profondeur dans les analyses sur la version desktop. Il manque à l'application le volet purement financier des ressources humaines. C'est le nouveau challenge de Ludovic Bressand, avec l'objectif que Qlik n'accède plus seulement aux données de MySephoraCareer, mais aussi aux données

de plusieurs systèmes financiers.



© 2022 Décideurs Magazine (site web). Tous droits réservés. Le présent document est protégé par les lois et conventions internationales sur le droit d'auteur et son utilisation est régie par ces lois et conventions.

**PubliC** Certificat émis le 28 août 2022 à Université-de-Toulon à des fins de visualisation personnelle et temporaire.  
news-20220411-DEB-014

<b>Nom de la source</b>	Lundi 11 avril 2022
Décideurs Magazine (Site web)	Décideurs Magazine (Site web) • 844 mots
<b>Type de source</b>	
Presse • Presse Web	
<b>Périodicité</b>	
En continu	
<b>Couverture géographique</b>	
Nationale	
<b>Provenance</b>	
Paris, Ile-de-France, France	

## Micro-learning, social learning, immersive learning : de quoi s'agit-il ?

Si les MOOC disruptaient le secteur de la formation il y a de cela quelques années, à présent serious game, micro-learning, mobile learning ou encore social learning se trouvent sur le devant de la scène. Quelles pédagogies se cachent derrière ? Explications.

La formation continue des collaborateurs représente aujourd'hui la priorité de toutes les directions Learning des entreprises. Les solutions de formation se multiplient et le digital offre une innovation permanente en la matière. Cependant, il est parfois difficile de s'y retrouver.

### Micro-learning... ou learning nuggets

Le micro-learning, plus personne ne semble pouvoir s'en passer. Construit sur un modèle d'apprentissage via des modules courts : de 20 secondes à 5 minutes, son adaptabilité rencontre un réel succès. Les modules de micro-learning répondent parfaitement au besoin et à la disponibilité des apprenants. Son adage : ATAWAD pour "Anytime, Anywhere, Any device". Partout, tout le

temps, de n'importe quel support numérique, l'apprenant peut piocher au sein des contenus numériques proposés. Leur consommation rapide et sans contrainte explique l'autre nom employé au sujet du micro-learning, le "learning nugget".

L'envie de l'apprenant constitue donc le fil conducteur du micro-learning : tout est à sa disposition, accessible immédiatement et selon les appétences de ce dernier. Parfait pour convenir à l'emploi du temps des collaborateurs, le micro-learning n'est en soi pas nouveau mais sa popularité ne cesse de croître. Le séquençage de l'apprentissage en durée courte porte ses fruits et engage davantage l'apprenant qui se trouve alors plus acteur de sa formation. Nul doute que les "learning nuggets" vont continuer à séduire et faire parler d'eux.

**Social learning** : boosté par la crise sanitaire

Accélééré par la pandémie qui a pu isoler les apprenants, le social learning apparaît comme la nouvelle tendance de l'année 2022. Inspiré par les travaux du psychologue canadien Albert Bandura, le

social learning place l'apprenant comme propre acteur de sa formation. Fini l'apprentissage scolaire descendant du professeur à l'élève, bienvenu dans l'ère de l'apprentissage collaboratif. Axé sur les données de neurosciences estimant que 20 % de nos savoirs sont acquis par l'interaction contre 10 % de façon formelle, le social learning incite à l'apprentissage par l'échange. Plus besoin de disposer de formateurs externes, les apprenants créent leurs propres contenus de formation et le partagent à la communauté.

Recréant le système des réseaux sociaux, ces solutions s'avèrent cependant d'une grande efficacité lorsqu'elles s'intègrent dans un écosystème de formation plus global et donc souvent au sein du LMS de l'entreprise. Hamza Sbaa, head of marketing chez Beedeez explique que "le social learning répond au besoin d'engagement des collaborateurs et facilite la production de contenu de formation toujours onéreuse pour une entreprise".

Gamification ou comment gagner en confiance en soi

Et si l'on apprenait mieux en jouant ?

Partant de l'engouement pour les jeux vidéo, nombreux sont les éditeurs de contenu à avoir "gamifié" les parcours de formation. Conceptualisé par le chercheur américain Clark Abt qui instaura les jeux de société comme méthode d'apprentissage pour les salariés, l'armée américaine fut la première à exploiter le format du jeu vidéo pour attirer de nouvelles recrues. Depuis, le concept séduit et confirme que nous apprenons mieux en jouant qu'en écoutant. Selon le professeur et chercheur américain Edgar Dale, la stimulation et le jeu permettent de retenir 90 % du contenu contre 50 % en écoute/vision et 10 % par la lecture. Au-delà du côté ludique, la gamification possède la vertu de contextualiser l'apprentissage, de retenir la concentration de l'apprenant et d'augmenter son sentiment de réussite. Ainsi, le marché mondial de la gamification s'estimait à 11,94 milliards de dollars en 2021 contre 4,9 milliards en 2016 : un succès indéniable.

"le **social learning** répond au besoin d'engagement des collaborateurs et facilite la production de contenus de formation toujours onéreuse pour une entreprise " Hamza Sbaa, Beedeez

Immersive learning : s'exercer à l'infini

Dans le prolongement de l'apprentissage par l'intermédiaire des jeux vidéo, le pouvoir de la réalité virtuelle a vite été adopté comme technique d'apprentissage. Plongé au sein d'un univers fictif, l'apprenant ne craint pas de se tromper et peut aisément se mettre à la place des autres collaborateurs. Autre capacité prisée de l'immersive learning : s'entraîner à des situations dangereuses sans prise de risques ou répéter des gestes avant leur réalisation en contexte réel et donc augmenter la mémoire corporelle.

Solution reconnue pour être particulièrement inclusive, elle a les faveurs de nombreuses entreprises qui découvrent des collaborateurs plus engagés et, de ce fait, plus à l'aise lors de la mise en pratique de leurs compétences. Les résultats escomptés sont au rendez-vous : Renault a investi 3 millions d'euros pour doter son centre de visualisation 3D interactif en 2013 et estimait deux ans plus tard avoir déjà économisé 2 millions d'euros. L'immersive learning représente pour la formation professionnelle un véritable bond en avant facilitant encore les mises en condition de l'apprentissage.

Le secteur de la formation apparaît donc friand, à l'écoute, et acteur de sa transformation digitale. Si les neurosciences n'ont pas fini de comprendre les rouages de l'apprentissage, les directeurs de formation ont bien compris l'importance du numérique pour ne pas perdre le rythme.

Elsa Guérin

**Cet article est paru dans Décideurs Magazine (Site web)**

<https://www.magazine-decideurs.com/news/micro-learning-social-learning-immersive-learning-de-quoi-s-agit-il>

**Le Monde****Nom de la source**

Le Monde (site web)

**Type de source**

Presse • Presse Web

**Périodicité**

En continu

**Couverture géographique**

Internationale

**Provenance**

France

Jeudi 20 mai 2021 • 08:00 UTC +0200

Le Monde (site web) • 1633 mots

# L'« adaptive learning », une révolution dans l'enseignement ?

*Isabelle Dautresme*

**Proposer un apprentissage individualisé aux élèves grâce au numérique, telle est la promesse de l'« adaptive learning », qui serait, selon ses adeptes, de nature à transformer radicalement l'éducation. Le point à l'occasion d'In-Fine, forum international du numérique pour l'éducation.**

« Nous sommes au début d'une révolution, lance Benoît Arnaud, directeur d'Edhec Online. Le numérique éducatif et l'intelligence artificielle vont changer en profondeur notre manière d'enseigner. L'engouement que nous constatons aujourd'hui pour leurs potentialités n'a rien d'un effet de mode. » Avec l'essor d'Internet et des applications mobiles, les innovations en matière de numérique éducatif se sont multipliées : classes virtuelles, préparation aux examens, MOOC (Massive Open Online Course). Et maintenant l'adaptive learning ou l'« apprentissage adaptatif » en français. Une technologie qui a fait son entrée dans les universités américaines il y a une quinzaine d'années et qui figure aujourd'hui parmi les plus prometteuses.

Le principe : proposer un enseignement au plus près des capacités et des besoins de chacun des élèves tant pour les contenus que pour les rythmes d'apprentissage grâce, notamment, à l'analyse d'une multitude de données collectées et stockées (le big data) et aux neurosciences. Les professeurs le savent bien, pour être efficace, un enseignement doit être le plus personnalisé possible. Mais « face à une classe de 30 élèves avec des niveaux différents, ils n'ont ni le

temps ni les moyens de répondre aux attentes de chacun. D'où l'intérêt de recourir à des plates-formes qui proposent à chaque jeune des cours, des exercices ou des évaluations à faire en ligne selon son rythme et ses préférences », argumente Caroline Maitrot, directrice associée de Nomad Education, une start-up spécialisée dans les applications éducatives (EdTech).

## Un ajustement en temps réel

Si chaque plate-forme d'adaptive learning possède sa propre méthodologie, le plus souvent tout commence par un test de positionnement de type quiz. L'élève répond à des questions catégorisées selon leur niveau de difficultés. En fonction de son taux de réussite, l'algorithme lui soumet un parcours adapté à sa maîtrise du sujet, sa vitesse de compréhension. « Si l'élève ne réussit pas un exercice, la machine lui en propose d'autres jusqu'à ce que la compétence soit acquise », détaille Caroline Maitrot.

Le contenu de l'enseignement est censé être ajusté au plus près des besoins de l'apprenant. Il ne doit être ni trop facile ni trop difficile, sans être ennuyeux. « Dès lors que l'on met un élève face à un exercice trop facile, il est en sous-

© 2021 SA Le Monde. Tous droits réservés. Le présent document est protégé par les lois et conventions internationales sur le droit d'auteur et son utilisation est régie par ces lois et conventions.



Certificat émis le 21 mai 2021 à Université-de-Toulon à des fins de visualisation personnelle et temporaire.

news-20210520-LMF-6080819\_1473685

charge cognitive et s'ennuie, donc ne s'investit plus. Inversement, s'il est confronté à un exercice trop difficile, il est en surcharge, il est alors fort probable qu'il renonce », analyse Son Thierry Ly, cofondateur de Didask, une plate-forme numérique qui s'appuie sur les sciences cognitives.

L'idée d'adapter les apprentissages à chaque élève de façon automatisée n'est pas nouvelle. Déjà, dans les années 1950, le professeur en psychologie, penseur du behaviorisme, Burrhus Fred-eric Skinner, créait « la machine à apprendre », une sorte de grosse machine à écrire qui permettait à l'écopier de connaître la réponse à une question immédiatement après y avoir répondu. Ce mode d'apprentissage mécanique qui, selon son concepteur, devait être l'avenir de l'enseignement a fait long feu. « Il y a bien eu des tentatives d'industrialisation mais elles se sont heurtées à de telles résistances, notamment de la part des professeurs, que le projet a été vite abandonné », précise Matthieu Cisel, enseignant-chercheur à l'université de Cergy Pontoise. Et sa participation sous une forme revisitée dans le film « Les sous-doués passent le bac » n'y aura rien changé !

### Adaptation permanente

Près de quatre-vingt ans plus tard, la « machine à apprendre » a cédé la place à sa version numérique : l'adaptive learning. La personnalisation des apprentissages se fait désormais de façon automatisée à partir de la collecte et de l'analyse des données laissées par les utilisateurs. « Les traces sont utilisées pour alimenter en permanence l'intelligence artificielle (IA) et améliorer la performance des programmes. Ainsi, si beaucoup d'apprenants échouent sur le

même exercice, son niveau de difficulté est revu à la baisse par l'algorithme et vice-versa », détaille Matthieu Cisel. L'IA est également mobilisée pour adapter les choix de ressources pédagogiques et définir le séquençement de ces apprentissages en vue d'acquérir une compétence.

Côté enseignants, l'analyse des résultats des élèves leur permet d'avoir « une visibilité très fine de la progression de chacun, des points qui leur posent problèmes ou, au contraire, ceux qu'ils maîtrisent et sur lesquels ils peuvent passer très vite en classe », souligne Muy Cheng Peich, directrice éducation de l'ONG Bibliothèques sans frontières (BSF) qui adapte depuis 2013 les quelque 4 500 vidéos de la Khan Academy – une association à but non lucratif fondée en 2008 par Salman Khan, dont l'objectif est de « fournir un enseignement de grande qualité à tous, partout ». La jeune femme assure : « C'est l'une des premières plates-formes à avoir automatisé et démocratisé la notion d'adaptive learning ».

Un avantage non négligeable dans un contexte où la massification scolaire s'est accompagnée d'une hétérogénéité du niveau des élèves. « Là, les plates-formes ont un rôle à jouer, abonde Son Thierry Ly. Mais à condition de rester attentives à la qualité des contenus des programmes et de bien garder à l'esprit leur finalité qui doit toujours être de répondre à un besoin réel. »

### Un argument de vente

Face aux promesses de l'adaptive learning, les entreprises de Edtech sont nombreuses à s'être lancées sur ce marché et à en faire un argument de vente. Au détriment parfois de la qualité. « Cer-

tains programmes reposent sur des représentations erronées », regrette le dirigeant de Didask. La croyance en l'existence d'intelligences multiples en fait partie. « L'idée, encore très répandue, selon laquelle il existerait différents styles d'apprentissage – auditif, visuel... – et qu'il faut personnaliser l'enseignement en fonction du style de chacun, est fautive. C'est une théorie qui ne se vérifie pas dans les faits. » Dans le même temps, selon lui, des questions majeures, comme aider les enseignants à créer du contenu numérique de qualité, sont sous-investies. « Le problème est que beaucoup d'acteurs viennent de la technique et ne maîtrisent pas les enjeux pédagogiques. »

De quoi alimenter le scepticisme de ceux qui voient dans le recours au numérique une menace pour la qualité de l'enseignement. Une réserve que les plates-formes ont d'autant plus de mal à dissiper que leur efficacité est difficile à mesurer. « Pour prouver que ces technologies sont efficaces, il faudrait pouvoir faire passer des tests à des élèves placés exactement dans les mêmes conditions et comparer les résultats obtenus selon qu'ils ont ou non profité d'un programme », pointe Matthieu Cisel. Or, il est très compliqué de mettre en place des expériences aux conditions comparables.

Pour l'heure, cette méthode est surtout adaptée aux sciences dures, aux langues ou à la lecture et au calcul. Autant de disciplines dont l'apprentissage peut être séquençé, qui repose sur un travail de mémorisation et sur l'acquisition d'automatismes. « En ce sens, la structure de progression des mathématiques est parfaite », souligne Benoît Arnaud. « L'adaptive learning est aussi très utile pour la remise à niveau ou le tutorat,

ce que ne peut pas faire un enseignant en classe », ajoute Son Thierry Ly. Mais pour les matières qui font appel à des compétences d'argumentation, d'expression, de réflexion ou d'esprit critique, telles que les humanités, l'algorithme a plus de mal. « Rien ne dit que ce sera encore le cas dans l'avenir. Des logiciels proposent déjà des parcours pour améliorer l'expression écrite et même orale », remarque Matthieu Cisel.

### Des appuis à la pédagogie

A en croire la directrice de Nomad, les parents d'élèves et les étudiants se montrent très intéressés par les programmes d'adaptive learning, encore plus depuis la crise du Covid et les longues semaines d'enseignement à distance. Les professeurs, eux, sont plus circonspects face à ce qu'ils jugent être une mécanisation de l'enseignement susceptible de modifier en profondeur leur rôle, voire carrément de les faire disparaître. Une crainte que les acteurs de l'EdTech balayaient d'un revers de main. « Ces outils sont faits pour accompagner le professeur. Ce sont des appuis à la pédagogie. Rien d'autre », rassure Benoît Praly, cofondateur de la start-up Domoscio.

Un avis que partage Corinne Kolinsky, enseignante-chercheuse à l'université du Littoral Côte d'Opale chargée de mission en innovation pédagogique : « Tout ce qui peut aider l'enseignant dans la pratique de son métier est bon à prendre ». A condition de rester vigilants face à ceux pour qui le numérique et l'intelligence artificielle seraient la solution à toutes les difficultés. « Un professeur va chercher à comprendre pourquoi un élève choisit systématiquement la mauvaise réponse et tenter de le corriger. Une machine n'est pas capa-

ble de ce type d'analyse », nuance l'enseignante. « L'IA ne maîtrise pas non plus l'humour, l'ironie, l'empathie ni l'attention. Or, l'émotion ancre les apprentissages », avertit Guillaume Carnino, historien des sciences et enseignant à l'université de technologie de Compiègne.

Rien d'étonnant alors à ce que le principal débouché des EdTech se trouve du côté de la formation continue. Un marché plus simple à pénétrer et où la relation avec l'enseignant est moins déterminante dans la réussite des apprenants.

Cet article est réalisé dans le cadre d'un partenariat avec In-FINE, Forum international du numérique pour l'éducation.

**Cet article est paru dans Le Monde (site web)**

[https://www.lemonde.fr/education/article/2021/05/20/l-adaptive-learning-une-r-evolution-dans-l-enseignement\\_6080819\\_1473685.html](https://www.lemonde.fr/education/article/2021/05/20/l-adaptive-learning-une-r-evolution-dans-l-enseignement_6080819_1473685.html)

**Note(s) :**

Mis à jour : 2021-05-21 11:27 UTC +0200

## L'AGEFIHEBDO

Nom de la source

L'AGEFI Hebdo

Type de source

Presse • Journaux

Périodicité

Hebdomadaire

Couverture géographique

Nationale

Provenance

France

Jeudi 9 juillet 2020

L'AGEFI Hebdo • p. 36 • 823 mots

## Le coronavirus fait muter la formation continue

Hélène Truffaut

En quelques semaines, le distanciel a été dompté et adopté.

p. 36



Jamais les services formation dans le secteur financier n'auront autant bouillonné que pendant la crise sanitaire. A la Caisse d'Epargne Ile-de-France (CEIDF), si le présentiel représentait jusqu'alors 78 % des 23.000 jours-homme de formation annuels, il n'était pas question de mettre le développement des compétences en veilleuse. Ni de faire l'impasse sur les formations réglementaires, qui occupent la moitié du temps de formation global. « L'ACPR (Autorité de contrôle prudentiel et de résolution, NDLR) a expliqué aux acteurs du marché qu'il n'y aurait pas d'année blanche », souligne Céline Saulin, directrice adjointe de la formation à la CEIDF.

Autant dire que son équipe a mis les bouchées doubles pour opérer la bascule vers le distanciel. Un important projet d'accompagnement des collaborateurs vers un nouvel outil d'instruction des crédits immobiliers a ainsi été refondu en plusieurs formats adaptés : classe virtuelles, modules d'e-learning ou encore actions de formation en situation de travail (Afest).

Se concentrer sur l'essentiel

« On ne peut pas suivre sept heures d'affilée de formation à distance. Il faut se concentrer sur l'essentiel, sans dégrader la qualité des contenus, et s'appuyer sur



des solutions qui mobilisent plus rapidement l'intelligence collective », expose Céline Saulin. La CEIDF n'ayant pas cessé ses recrutements, le séminaire d'intégration de deux jours a également été transformé en un parcours digitalisé étalé sur quatre semaines.

Chez BNP Paribas Personal Finance (20.000 salariés dont 5.500 en France), l'urgence était de maintenir le lien avec les collaborateurs massivement passés en télétravail. « Nous avons conçu de courtes enquêtes pour mesurer leur ressenti et recenser leurs besoins, ce qui a fixé le cap de nos différentes actions, développe Tony Esnault, responsable RH des fonctions corporate et du centre de services partagés RH France. Après les avoir accompagnés sur la mise en oeuvre du télétravail, nous avons communiqué sur les formations existantes en distanciel et construit des modules spécifiques pour les aider à gérer la crise : adaptation de la posture managériale, offre 'people care' pour gérer les diffi-

© 2020 L'AGEFI Hebdo. Tous droits réservés. Le présent document est protégé par les lois et conventions internationales sur le droit d'auteur et son utilisation est régie par ces lois et conventions.



Certificat émis le 4 juillet 2021 à Université-de-Toulon à des fins de visualisation personnelle et temporaire.

news-20200709-GH-1528722



cultés liées au confinement et prévenir les risques psychosociaux, etc. »

Puis la filiale de BNP Paribas s'est elle aussi attelée à une réingénierie de son offre habituelle de formation, dispensée aux deux tiers en présentiel (à l'exception des formations obligatoires, proposées en e-learning). « Nos enjeux métiers autour du digital, de l'analytique, de l'intelligence artificielle, de l'agilité et des 'soft skills' sont tels que nous ne pouvions pas nous permettre d'interrompre le développement de nos collaborateurs durant plusieurs mois », appuie le responsable RH. D'autres projets sont en test, dont une plate-forme de digital learning pour élargir l'accès à la formation ou encore du coaching à distance.

#### Des freins levés

L'Ifcam, université du groupe Crédit Agricole (2 campus, 55 millions d'euros de budget), qui a fermé ses portes dès le 12 mars après une alerte sanitaire, a également reporté toute son activité sur le distanciel. Mais 75 % des formations étaient déjà, depuis plusieurs années, accessibles à distance ou en mix-learning. « Nous avons d'abord augmenté la capacité d'accueil de notre plate-forme de formation en ligne. Et nous avons eu d'importants pics de fréquentation - jusqu'à 8.000 connexions simultanées - en mai et début juin, détaille Denis Faure, directeur général de l'Ifcam. Puis nous avons transformé nos programmes présentiels en distanciel et intégré à la plate-forme des formations adaptées à la situation : télétravail, gestes barrières, etc. »

Les dirigeants se sont pour leur part vu proposer un blog (« Antidote ») alimenté par des articles et réflexions pro-

posant un regard décalé et prospectif sur l'actualité. Ainsi que des webinaires hebdomadaires avec des philosophes ou des économistes « leur permettant de s'aérer l'esprit ».

Les équipes pédagogiques de l'Ifcam (et leurs prestataires) ont par ailleurs monté, en trois semaines, une plate-forme e-learning ouverte, accessible depuis n'importe quel support. « Les gens sont de plus en plus acteurs de leur formation et nous voulions tester cette tendance, à nos yeux évidente, auprès de nos salariés », souligne Denis Faure. Depuis plus d'un mois, quelque centaines d'entre eux s'y sont inscrits et s'y forment en toute liberté sur une centaine de sujets professionnels : finance, développement personnel, langues... « Nous y serions venus de toute façon, ajoute Denis Faure. Mais le contexte très particulier du confinement a levé des freins. » Tony Esnault abonde : « Cela fait des années que nous testons la digitalisation, mais certains collaborateurs n'accrochaient pas. Aujourd'hui, le taux de satisfaction est de 90 %, les outils se sont améliorés, les gens en redemandent. »

Cet élan de modernisation n'est pas près de s'arrêter. « En peu de temps, nous avons déplacé des montagnes. Tout ce que nous avons accompli, nous ne le perdrons pas, assure Céline Saulin. Nous avons convaincu les métiers que nous pouvions former différemment et nous devons nous armer pour faire face à de nouvelles crises, comme la paralysie des transports en commun, surtout en Ile-de-France. » Pour autant, le présentiel n'est pas mort, estiment les responsables formation. Mais il doit lui aussi se réinventer.


**Nom de la source**

L'Usine Nouvelle

**Type de source**

Presse • Magazines et revues

**Périodicité**

Mensuel ou bimensuel

**Couverture géographique**

Nationale

**Provenance**

France

p. 126



Vendredi 5 mars 2021

L'Usine Nouvelle • no. 3691 • p. 126,129 • 1880 mots

Formation

## Le geste technique se met à l'e-learning

Cécile Maillard

**Grâce à la réalité virtuelle, se former à distance aux gestes industriels devient possible.**

**A**vec le confinement, la formation à distance a explosé. Webinaires et cours en visioconférence se sont multipliés, pour apprendre à manager une équipe à distance (le hit de l'année 2020 !), se perfectionner dans un logiciel ou développer ses soft skills. Plus difficile, en revanche, de former à distance à la soudure, à la conduite d'un engin de levage ou au nettoyage industriel.

Le Syndicat national de la chaudronnerie, tuyauterie, tôlerie et maintenance industrielle (SNCT) a dû repenser la formation qu'il assurait sur un site nucléaire. « Nous avons divisé les groupes par deux pour qu'il y ait moins de stagiaires formés sur maquette dans la centrale, pendant que les autres travaillaient à distance sur des maquettes numériques », raconte Yolande Bufquin, la secrétaire générale du SNCT. Après cette expérience, de nouveaux modules pédagogiques ont été conçus pour la session de février 2021. « Il a fallu décomposer l'apprentissage technique, identifier ce qui pouvait se faire sur support numérique et ce qui devait se pratiquer sur site », détaille Yolande Bufquin.

Jumeaux numériques et webinaires



L'école d'ingénieurs Arts et Métiers a elle aussi cherché à maintenir son enseignement. Depuis plusieurs années, elle développe les jumeaux numériques de ses équipements techniques. « Les industriels veulent faire évoluer leurs systèmes industriels pour les rendre plus matures. Apprendre à le faire sur des équipements réels serait trop coûteux », explique le directeur, Laurent Champaney. Les jumeaux numériques sont théoriquement accessibles à distance, mais nécessitent des logiciels et des moyens de calcul importants. Seule solution : utiliser des accès à distance en mode graphique, l'ordinateur de l'étudiant servant de simple écran. « Nous l'avons un peu fait pendant le confinement, mais il faut payer des licences coûteuses », indique Laurent Champaney. L'école a prévu des investissements sur cinq ans pour que les jumeaux

© 2021 L'Usine Nouvelle. Tous droits réservés.  
Le présent document est protégé par les lois et conventions internationales sur le droit d'auteur et son utilisation est régie par ces lois et conventions.



Certificat émis le 4 juillet 2021 à Université-de-Toulon à des fins de visualisation personnelle et temporaire.

news-20210305-GIU-283842

numériques de tous ses campus soient accessibles à tous les élèves.

Pour ses clients électriciens, Schneider Electric a imaginé de nouvelles solutions de formation technique à distance pour remplacer les cours du Training institute. Pendant le confinement, il leur a proposé de suivre des webinaires réalisés par d'autres clients, coachés par l'entreprise, qui leur expliquaient des gestes techniques. « La parole des pairs, plus claire qu'une notice technique, a été extrêmement appréciée », se réjouit Stéphane Droxler, le directeur marketing home et distribution. De nouvelles vidéos tournées en octobre ont été ajoutées à la « bibliothèque » de webinaires. « Nos clients préfèrent choisir le moment où ils les visionnent, comme avec Netflix ! » Le service home et distribution a aussi organisé une session de formation en direct depuis Grenoble (Isère), suivie dans six points de vente accueillant chacun une dizaine de clients et un commercial. Du matériel y avait été envoyé, sur lequel la formation à distance a pu s'appuyer. « C'est un modèle que l'on pourrait développer. Il permet de former plus de monde, notamment ceux qui sont isolés », souligne Stéphane Droxler.

Ces solutions d'apprentissage technique à distance ont une limite : les personnes formées apprennent des gestes, mais ne les pratiquent pas elles-mêmes. La réalité virtuelle le permet, avec de plus en plus de précision. Grâce aux progrès réalisés sur les gants haptiques, il est désormais possible de sentir les objets touchés virtuellement. « On est capable, aujourd'hui, de dévisser un boulon en réalité virtuelle, précise Didier Duffuler, le gérant d'Oreka Ingénierie, qui développe des solutions de simulation numérique en 3D. Les infirmières n'ar-

rivent pas encore à attraper une aiguille, mais presque ! »

Audace Digital Learning a conçu un programme de formation en réalité virtuelle pour les nouveaux arrivants du fabricant de pneus Bridgestone. « Avec les gants haptiques, on a la sensation de saisir le pneu, on peut le faire tourner, précise Jérôme Poulain, le directeur d'Audace. Dans une nouvelle version, pour Bridgestone Espagne, on a ajouté un tapis de marche, qui apporte l'impression de se déplacer. » Pour les formations à l'utilisation d'extincteurs, l'entreprise propose même des diffuseurs d'odeurs « incendie » (version classique ou chimique...) et des murs radiants, qui diffusent de la chaleur.

La réalité virtuelle est elle-même une modalité de la formation à distance, puisqu'elle permet d'évoluer dans des environnements industriels sans y être. Une solution particulièrement intéressante quand il s'agit de sites dangereux. Audace Digital Learning a créé des formations en réalité virtuelle pour les salariés d'Orano qui nettoient les piscines nucléaires. Depuis la rentrée 2019, 200 lycées proposent aux jeunes en bac professionnel de chaudronnerie industrielle un outil de réalité virtuelle nommé CTM Virtual Xperience, développé par le SNCT et Oreka. La plate-forme technique de Total à Dunkerque (Nord) a été virtualisée, les élèves y apprennent à réhabiliter une ligne de tuyauterie ou à changer un déflecteur dans un ballon pression.

La formation en réalité virtuelle reste pratiquée dans des lieux équipés en matériel. « On nous demande de plus en plus de créer des outils qui peuvent être utilisés à distance, relève Jérôme Poulain. C'est la formation qui

va jusqu'à l'apprenant, et non l'inverse. » Avec la démocratisation des casques, dont le prix chute grâce au succès des jeux vidéo, chacun pourrait être amené à en avoir un chez lui, ou à s'en faire prêter par les organismes de formation. « Bientôt, les étudiants devront tous avoir un casque de réalité virtuelle comme ils possèdent, aujourd'hui, un ordinateur portable », prédit le directeur d'Arts et Métiers.

Avant d'en arriver là, la réalité virtuelle permet de relier entre eux plusieurs lieux équipés. Le Conservatoire des arts et métiers (Cnam), qui est en train de concevoir plusieurs formations en réalité virtuelle, équipe tous ses centres régionaux. Ses stagiaires pourront un jour, depuis plusieurs centres, suivre un même cours, au même moment, dans un même univers virtuel. Autre projet : « Nous cherchons un plateau vide de 100 mètres carrés dans Paris, indique Thierry Koscielniak, le directeur national du numérique du Cnam. Nous voulons tester dès 2021 du location-based immersive learning, sur le mode du location-based entertainment », un lieu où plusieurs personnes équipées de casques de réalité virtuelle jouent ensemble à un même jeu vidéo.

Essor de la réalité virtuelle

Mais la démocratisation des casques ne suffira pas : la conception de modules de formation en réalité virtuelle reste coûteuse, réservée à quelques grands groupes tels que Danone, Total, Naval Group, Renault, la SNCF... D'autres méthodes d'immersive learning (apprentissage par l'immersion) pourraient gagner du terrain, comme la vidéo 360 degrés interactive. Un industriel filme lui-même avec une caméra 360 degrés un environnement industriel, puis y ajoute

des points interactifs. Plus simple et moins cher que la réalité virtuelle, le film peut être visionné sans casque, mais est beaucoup moins interactif. Reste la réalité augmentée, encore très coûteuse. « Elle progresse beaucoup plus vite que la réalité virtuelle, car la demande est de plus en plus forte », affirme Didier Duffuler.

Personne ne croit que la formation à distance remplacera complètement la formation présentielle. Attaché au métier de soudeur qui a été le sien, Didier Duffuler raconte que les jeunes qui ont appris à souder grâce à la simulation se brûlent lorsqu'ils pratiquent le geste réel. « Les interactions avec le formateur et les collègues des autres entreprises sont très importantes en formation. Or elles sont limitées à distance », insiste Yolande Bufquin. Pour Antoine Amiel, le PDG de Learn Assembly, la formation à un geste technique ne se réduit pas à une logique taylorienne, à l'apprentissage d'un mouvement. Elle nécessite une transmission de l'identité du métier, de sa culture, de son jargon. « Ça passe par le compagnonnage, auquel l'industrie est attachée », précise-t-il. Formation « in real life » et en ligne cohabiteront, forcément. #

#### Encadré(s) :

#### **Audace Digital Learning simuler la logistique**

Depuis vingt ans, cette entreprise de Douvrain (Nord) forme aux gestes des métiers industriels et à la sécurité, avec comme premier client historique ArcelorMittal. Elle a notamment développé une batterie de simulateurs pour les métiers de la logistique, afin de préparer aux certificats d'aptitude à la conduite en sécurité (Caces), une de

ses spécialités. Un tiers de ses projets concernent la réalité virtuelle. « On peut tout faire, mais pas en simultané, car cela reste trop cher », indique son dirigeant, Jérôme Poulain, qui aimerait que la validation des certifications puisse elle aussi se faire en réalité virtuelle. #

#### **H-APS Transmettre un savoir-faire**

Nouvelle venue des edtechs françaises, cette start-up a été créée en décembre 2020 à Leforest (Pas-de-Calais) par Franck Vermet, directeur d'excellence opérationnelle d'un grand équipementier aéronautique. Il a développé une application qui adapte à l'univers numérique le Training within industry (TWI), formation en situation de travail. Les savoir-faire des salariés expérimentés sont capturés sous forme de textes, photos ou vidéos, visibles sur smartphone. Franck Vermet n'a jamais accepté que les anciens, en quittant une entreprise, jettent les petits carnets dans lesquels ils notaient leurs secrets de fabrication. #

#### **Engie veut aller plus loin**

Depuis quatre ans, Engie, par sa filiale GRTgaz, utilise la réalité virtuelle (RV) pour former à ses métiers gaziers. « La RV permet de manipuler les installations sans être sous terre, où se passe une grosse partie de nos interventions », explique Nicolas Rolland, le directeur d'Engie University. Intérêt de la réalité virtuelle : elle ouvre la formation à beaucoup plus de salariés, plus rapidement. Depuis peu, Engie expérimente la réalité augmentée pour former ses techniciens de maintenance sur chaudières. Avec une tablette et un QR code, ils se retrouvent face à un panneau de maintenance et doivent reproduire des schémas. « Nous pouvons encore progresser

collectivement sur ces technologies. Les sachants, qui transmettent leurs connaissances, préfèrent former en réel, c'est une question de culture », précise Nicolas Rolland. Dubitatif sur l'intérêt de ces technologies pour des jeunes qui découvrent le métier, il y croit pour former les collaborateurs d'Engie aux nouveaux services digitaux appelés à se déployer, notamment dans la maintenance prédictive.

#### **Uptale Rendre la vidéo 360 degrés interactive**

Fondée il y a quatre ans notamment par deux anciens de Microsoft, la société parisienne s'est spécialisée dans l'immersive learning, en réalité virtuelle et en vidéo 360 degrés, technologie pour laquelle elle est la plus connue. Pour l'intégration des nouveaux arrivants de PSA, les principaux gestes techniques ont été filmés pendant trente à soixante secondes, et une « surcouché » pédagogique ajoutée, permettant par exemple de manipuler des objets, d'incruster des vidéos. Uptale, qui fait aussi de la réalité virtuelle, a doublé son chiffre d'affaires en 2020 et ajouté une quinzaine de nouveaux grands comptes aux quarante qu'elle avait déjà. #

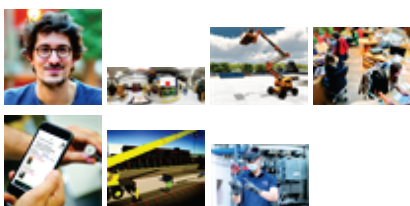
#### **Learn Assembly Adapter l'offre aux salariés**

La société créée en 2013 à Paris propose aux entreprises un accompagnement pour les aider à définir leur stratégie d'e-learning et à choisir, parmi la pléthore de nouveaux outils numériques proposés par les start-up de l'edtech, lesquels sont adaptés à leurs objectifs et à leurs salariés. Son dirigeant, Antoine Amiel, n'enterre pas les technologies simples comme la vidéo et le mooc, notamment pour le transfert de connais-

sances au sein d'une entreprise. #

### Oreka Ingénierie Immerger en 3D les soudeurs

Chaudronnier soudeur de métier, Didier Duffuler s'est lancé il y a une vingtaine d'années dans la formation numérique, dans le domaine du nucléaire. Implantée à Cherbourg (Manche), sa société d'une vingtaine de personnes crée des mondes virtuels pour former par l'immersion lycéens en bac pro ou salariés, notamment chez Naval Group. La formation, qui représente 30 à 40 % de son chiffre d'affaires, a permis à Oreka de sauver son année 2020. La 3D lui permet de travailler aussi en architecture design et en ingénierie (projets d'installation et gestion de flux). #



# Douze avantages d'Excel pour les RH

Eric St-Jean, le MagIT, 08 janv. 2019

<https://www.lemagit.fr/conseil/Douze-avantages-dExcel-pour-les-RH>

*Le tableur de Microsoft ne remplace pas un SIRH / HCM ou une solution analytique dédiée, mais il fera bien souvent l'affaire pour gérer rapidement des données RH. Excel offre en effet - au moins - une douzaine d'avantages qu'il serait dommage d'ignorer*

Peu d'applications utilisées par les RH - ou d'ailleurs par toute l'entreprise - peuvent se targuer d'être aussi populaires qu'Excel. Bien qu'il soit souvent critiqué, le tableur de Microsoft offre des avantages substantiels. Pourtant, il reste un outil très sous-estimé par les RH.

Excel est-il la meilleure application RH du marché ? Non. Existe-t-il de meilleures applications pour la production de rapports et l'analyse des données ? Oui. Mais cela ne veut pas dire qu'il n'a pas sa place dans la boîte à outils des RH.

Malgré toutes les solutions métiers, les outils de reporting et les applications cloud qui sont aujourd'hui disponibles, Excel reste pertinent, voire nécessaire. Voici 12 avantages qui expliquent pourquoi.

## **1. Une application abordable**

Comparé à de nombreuses autres applications utilisées par les services RH ([SIRH](#), [ERP](#) ou solution analytique dédiée) Excel est très abordable d'un point de vue prix, et cela quelle que soit la taille de l'entreprise. Il est inclus dans Microsoft Office, ce qui fait qu'il est « gratuit » pour la plupart des utilisateurs dont l'employeur a acheté des licences de la suite bureautique.

## **2. Nombreuses ressources d'apprentissage**

Le nombre de contenus pédagogiques et de tutoriels disponibles en ligne pour Excel est presque infini. Si vous êtes novice sur le tableur, ou si vous essayez d'approfondir vos connaissances, vous pouvez au choix : utiliser le système d'aide inclus dans Excel ou consulter le support en ligne de Microsoft (traduit en plusieurs langues) ; trouver des vidéos sur YouTube ; ou consulter les [blogs et les forums](#) des entreprises spécialisées qui proposent des services liés à Excel.

Et si ces ressources gratuites ne suffisent pas, vous pouvez toujours acheter un des nombreux livres sur le sujet ou vous inscrire à une formation - en ligne ou en présentiel - proposée par une multitude de sociétés de conseil pour un prix qui reste lui aussi abordable (concurrence oblige).

## **3. Pas de délai ni de coût de mise en œuvre**

Comparé aux applications métiers, sur site ou dans le cloud, Excel est opérationnel sur-le-champ, en moins de temps qu'il ne faut pour l'installer sur votre ordinateur. Vous pouvez acheter et télécharger l'application à tout moment. Vous n'avez pas besoin de lancer un projet, de mettre en place un comité de sélection ou d'une équipe de déploiements.

## **4. Polyvalence**

Peu d'applications peuvent gérer tout ce que fait Excel. Vous pouvez l'utiliser pour tracker des données simples, pour fusionner des données de sources multiples, pour les analyser avec une multitude de fonctions mathématiques, pour générer des tableaux et des graphiques, etc. Sa polyvalence explique en grande partie pourquoi autant de personnes, dans toutes les industries et toutes les fonctions, utilisent Excel quotidiennement.

## **5. Outil collaboratif**

Peu d'applications rendent également le partage de données aussi simple. Etant donné la popularité de Microsoft Office, il est rare que quelqu'un n'ait pas un Excel sous la main pour ouvrir un fichier. Et si une telle situation se produit, vous pouvez facilement enregistrer la feuille de calcul dans un autre format (PDF ou autres).

## **6. Fonctions incluses pléthoriques**

Excel est fourni, de base, avec un nombre pléthorique de fonctions adaptées à de très nombreux cas d'usages particuliers et à des métiers différents. Il existe par exemple des fonctions pour la comptabilité et pour les finances ; des fonctions pour traiter la date et l'heure ; ou encore pour des traitements mathématiques. Par dessus le marché, avec Visual Basic for Applications, Excel peut être « augmenté » pour inclure de nouvelles fonctions, automatiser des tâches routinières et personnaliser le tableur au-delà des fonctionnalités Excel de

base (pour créer des répertoires, des fichiers Word ou des PDF protégés par mot de passe, pour ne citer que quelques possibilités).

### **7. Un bon outil de transition entre mises à jour**

Même pour les entreprises qui disposent d'un excellent SIRH, Excel conserve une grande valeur. Les améliorations apportées à ces applications transverses à l'entreprise doivent très souvent être planifiées et sont classées par ordre de priorité par l'IT - ce qui décale d'autant leur mise en œuvre. L'un des avantages d'Excel est que les RH peuvent l'utiliser pour faire des rapports poussés et d'autres tâches complexes jusqu'à ce que la fonctionnalité soit disponible dans le SIRH.

Cela permet aux RH d'agir rapidement. Et de s'assurer que les demandes d'ajout de rapports ou de fonctionnalités dans la plateforme centrale sont bien celles qui correspondent aux besoins métiers.

### **8. Templates**

Un certain nombre de templates Excel dédiés aux RH sont gratuits. Vous pouvez également en trouver, créés par des professionnels, à un faible coût. En plus de leur valeur intrinsèque en terme de gain de temps, les modèles peuvent aider les professionnels RH à apprendre de nouvelles fonctionnalités.

### **9. Analyse des données simples**

Bien qu'Excel puisse devenir lent lors de l'[analyse de grandes quantités de données](#), il reste très réactif pour des ensembles de données plus petits. Il permet aux professionnels RH de produire rapidement et facilement des rapports, des tableaux et des graphiques pour faciliter la recherche ou la mise en évidence d'informations importantes. Avec chaque nouvelle version d'Excel, les fonctionnalités s'améliorent, ce qui facilite encore la création de tableaux et de graphiques et leurs présentations pour les partager avec l'organisation.

### **10. Conversion des données**

Que vous passiez d'un système à l'autre ou que vous ayez simplement besoin de convertir des données de votre SIRH en quelque chose de plus utile pour une présentation, Excel peut parfaitement le gérer.

Par exemple, votre SIRH peut utiliser des codes ou des abréviations pour stocker des données, mais lorsque vous utilisez ces données dans une présentation, vous voudrez peut-être utiliser les mots complets. Vous pouvez le faire en utilisant un simple « recherche et remplace » dans Excel.

Si vous avez régulièrement des besoins similaires, vous pourrez utiliser une macro pour automatiser ces changements, ce qui rend la conversion des données relativement rapide et simple. De plus, Excel sait parfaitement lire les données exportées par les ERP et les SIRH courants (en CSV et TXT par exemple) car il formate les données colonne par colonne.

### **11. Plus (trop) besoin de l'IT**

L'un des plus gros avantages d'Excel est qu'il permet à l'équipe RH d'effectuer bon nombre de ses besoins de reporting ad hoc sans avoir à passer par l'informatique. Cette capacité permet à la fois d'éviter d'avoir à attendre que les demandes soient satisfaites et de réduire la charge de travail de l'IT, libérant ainsi du temps à la [DSI](#) pour des demandes plus complexes.

### **12. Verrouillage si besoin**

Pour les situations où vous avez besoin que les utilisateurs remplissent eux-mêmes une feuille de calcul, Excel permet de [verrouiller les champs et les feuilles](#) pour limiter ce qui peut être modifié. Ceci garantit que seules les zones requises sont mises à jour et que les formules ne seront pas écrasées.

De plus, avec les macros, vous pouvez activer et désactiver d'autres fonctions d'Excel pour guider les utilisateurs dans leur saisie.

### **Conclusion**

Bien qu'ils soient souvent sous-estimés, les nombreux avantages d'Excel devraient continuer à assurer au tableur de Microsoft une place de choix dans de nombreux départements RH. Certes, il ne remplacera jamais les applications d'entreprise - et il ne faut pas chercher à le faire - mais il est difficile et contreproductif de vouloir nier ses atouts et de se passer de sa polyvalence dans les RH (comme ailleurs).

➔ Vidéos à visionner et à résumer. *Il est souvent possible de régler la **vitesse** de déroulement : cliquer sur la roue dentée (paramètres). Ne pas hésiter à mettre sur 0,75 pour mieux comprendre et mieux noter. De plus, (sur Xerfi) le **texte** est souvent disponible : cliquer en bas à droite sur **En savoir plus***

### Généralités sur la numérisation de l'entreprise

- Travail hybride : faut-il choisir entre productivité et créativité ?** (Sibony 2022) -4'54''-  
<https://www.xerficanal.com/strategie-management/emission/Olivier-Sibony-Travail-hybride-faut-il-choisir-entre-productivite-et-creativite-3750719.html>
- Comprendre la sérendipité : quand le hasard ne doit rien au hasard** (Gattet 2021) -5'06''  
<https://www.xerficanal.com/strategie-management/emission/Philippe-Gattet-Comprendre-la-serendipite-quand-le-hasard-ne-doit-rien-au-hasard-3749398.html>

### Le SIRH

- Comment le SIRH aide à valoriser la fonction RH en entreprise ?** (MyRHline 2019) -2'08''-  
<https://www.youtube.com/watch?v=jp-6knjiTDE>
- Présentation du logiciel portail RH - solution SIRH Eurécia** (Eurecia 2020) -3'48''-  
<https://www.youtube.com/watch?v=a0ZNcg0TkgU>
- Le marché des SIRH en proie à des difficultés de recrutement** (Césard 2023) -3'18''-  
<https://www.youtube.com/watch?v=a0ZNcg0TkgU>

### La dématérialisation RH

- Les quatre défis RH dans le monde hybride** (Dejoux 2022) -3'-16''  
[https://www.xerficanal.com/strategie-management/emission/Cecile-Dejoux-Les-quatre-defis-RH-dans-le-monde-hybride-3750590.html?utm\\_source=sentinblue&utm\\_campaign=XC070722&utm\\_medium=email](https://www.xerficanal.com/strategie-management/emission/Cecile-Dejoux-Les-quatre-defis-RH-dans-le-monde-hybride-3750590.html?utm_source=sentinblue&utm_campaign=XC070722&utm_medium=email)
- Ludovic Partyka (Primobox) parle des enjeux et évolutions de la dématérialisation RH** (BFM Business 2021) -8'58''-  
<https://www.youtube.com/watch?v=SnWFOEvg9y8>
- Dématérialisation RH chez CEGID : illustration concrète** (CEGID 2018) – 1'24''-  
<https://www.youtube.com/watch?v=qCAx49cP18k>

### Le SAAS

- BFM IT for Business : SaaS** (BFM 2012) -2'01''-  
<https://www.dailymotion.com/video/xxtjre>
- PeopleDoc, plateforme RH en SaaS** (BFM 2018) -9'35''-  
<https://www.dailymotion.com/video/x6pca57>

### La formation

- Retour d'expérience sur un MOOC : du manager au leader 2.0** (Dejoux 2015) -7'05''-  
<https://www.xerficanal.com/strategie-management/emission/Cecile-Dejoux-Retour-d-experience-sur-un-MOOC-du-manager-au-leader-2.0-2408.html>
- La révolution des Mooc n'a pas eu lieu** (Cisel 2018) -4'20''-  
<https://www.xerficanal.com/strategie-management/emission/Matthieu-Cisel-La-revolution-des-Mooc-n-a-pas-eu-lieu-3746534.html>
- Les limites et risques du digital learning pour les cadres** (Gattet 2021) -4'17''-  
<https://www.xerficanal.com/economie/emission/Philippe-Gattet-Les-limites-et-risques-du-digital-learning-pour-les-cadres-3749711.html>