



Société Générale

L'Innovation devient réalité.

La Société Générale orchestre sa gestion des ressources humaines

En menant à bien le projet Gershwin avec le concours d'Accenture, la Société Générale réussit la modernisation de son système d'information des ressources humaines et donne un outil souple et intégré à tous les acteurs de cette fonction.

Bien gérer les ressources humaines et les rémunérations dans un Groupe aussi important et aux statuts aussi variés que la Société Générale exige un travail de précision. Sixième banque de la zone euro, le groupe emploie plus de 80.000 collaborateurs, dont 35.000 en France. L'effectif restant se répartit sur 500 implantations, à travers 75 pays dans le monde. Autre défi : les multiples professions et statuts présents, personnel bancaire, médecins, expatriés... Or, chaque pays possède ses propres conventions collectives et accords d'entreprises.

Simplifier pour mieux gérer

Fin 1998, lors d'un séminaire de réflexion, le Groupe fait ce constat : le système d'information RH ne satisfait plus ses besoins d'homogénéisation internationale. Du fait de sa complexité, il ne s'adapte pas bien aux grandes échéances de l'an 2000, l'euro et les

35 heures, ni aux changements des métiers en cours ni à la mobilité interne. La banque décide de changer d'outil et fait appel à Accenture pour la mise en œuvre du nouveau système RH.

Le projet Gershwin démarre. Premier conseil des spécialistes de la ligne " Performance humaine " d'Accenture : opter pour un outil unique, assurant l'intégration entre gestion des ressources humaines et paie. La Société Générale choisit la solution de l'éditeur PeopleSoft (cf. encadré page suivante). Deuxième choix fondamental : commencer par l'implémentation de la partie RH avant d'enchaîner sur le volet paie. La banque a d'abord adopté la version 7.5 de PeopleSoft SIRH en France. Dès octobre 1999, les 1.200 acteurs RH et managers français y ont accès. Une version de PeopleSoft RH est également installée en anglais pour 13 pays d'Asie, puis un système de consolidation internationale

est mis en place sur la branche " Banque d'investissement ", qui l'utilise depuis novembre 2000. Enfin, entre septembre 2000 et octobre 2001 ont lieu la migration vers la version PeopleSoft 8 (la première à l'architecture tout Internet) et l'installation de l'outil Paie Globale. Une migration réalisée en un temps record pour un produit alors très nouveau.

Le changement d'outil apporte de nombreux bénéfices, notamment un dialogue permanent entre les données des RH et celles de la paie. A la clé : un gain de temps pour les responsables RH, une meilleure appréhension du calendrier 35 heures par les managers, et une bien plus grande cohérence des dossiers des salariés. Aujourd'hui, lorsqu'un responsable des RH recherche un trader parlant parfaitement japonais, il lance une requête dans Gershwin. L'application localisera l'oiseau rare à New York, Londres, Paris ou Hong Kong, en fournissant son profil complet. Le versant " paie " remporte lui aussi un franc succès. Les premières feuilles de paie en euros sortent dès octobre 2001,

trois mois avant l'échéance.

Depuis la version 8, l'accès à l'application se fait par Intranet, interface familière à l'utilisateur. La version Internet se justifie aussi par les économies de déploiement réalisées. Si l'on prend en compte l'investissement projet, le matériel, les licences et l'exploitation, le retour sur investissement sera obtenu au bout de sept ans.

Un contexte de confiance mutuelle

Si le projet Gershwin s'est déroulé dans un environnement mouvementé mais sans fausse note, il le doit au fort engagement des partenaires et à une organisation rigoureuse basée sur une structure dédiée multi-compétences. Dès le démarrage, des équipes mixtes Accenture/Société Générale travaillent de concert. Le transfert de connaissance s'effectue grâce à l'e-learning et au coaching tout au long du projet. Cette formule permet de digérer les changements d'organisation ou de périmètre (comme l'intégration d'une filiale) intervenus au cours du projet.

L'outil

Après évaluation, la Société Générale a choisi l'éditeur PeopleSoft et sa solution PeopleSoft SIRH pour sa logique d'intégration totale entre la gestion des RH et la paie, la richesse de son paramétrage et sa puissance. PeopleSoft SIRH couvre les fonctions recrutement, gestion administrative, rémunération, évaluations, gestion des postes et mobilité interne.

La migration de la version 7.5 vers la version 8, accessible via Internet, a coïncidé avec l'installation de l'outil « Paie globale » et de ses fonctionnalités : gestion des absences, des calendriers individuels de présence, administration de la paie mensuelle, paie à la demande, transfert des informations vers la comptabilité. La solution « Paie globale » se compose d'un ensemble d'extensions pays qui rassemble les réglementations locales des principaux pays d'Europe et d'Asie.

Les perspectives

Mais Gershwin n'a pas encore fini de livrer ses bénéficiés : dès juin 2002, les 35.000 salariés de France pourront effectuer leurs demandes de congés par Intranet également. Ne manqueront plus

au périmètre que les filiales étrangères de la banque de détail... Le savoir-faire des consultants d'Accenture se matérialise par ailleurs dans la mise au point d'une offre d'externalisation RH et Paie basée sur l'application PeopleSoft.

Trois questions à Patrick Chaussé

Directeur du projet Gershwin à la Société Générale

Outlook : Quels sont les bénéficiés majeurs de la mise en œuvre du projet Gershwin ?

P.C. : La Société Générale possède maintenant une vision RH homogène via un système unique pour ses 35.000 salariés en France, cohérente et consolidée avec les visions internationales d'Amérique et d'Asie, tout en gardant les règles de gestion spécifiques à chaque pays. En mettant en place, avec succès, la solution Global Payroll de PeopleSoft, elle a réussi l'intégration complète entre la gestion des ressources humaines, la politique de rémunération et la paie.

Ce projet représentait un vrai défi par son ampleur et la présence de fortes contraintes comme l'euro ou les 35 heures...

C'est en un temps record que la solution a inclus les données de plusieurs milliers de salariés et a intégré la complexité de la gestion des 35 heures et de notre nouvelle convention collective. Le produit et le paramétrage que nous avons établis ont démontré de façon tangible leur souplesse lors de la réintégration d'une filiale et d'un changement d'organisation majeur, à peine un mois après le démarrage de la paie d'octobre 2001.

Comment s'est déroulée la collaboration avec les partenaires du projet, notamment Accenture ?

Parfaitement. Notamment sur le passage à la version 8 de PeopleSoft RH, en parallèle à la mise en place de la première paie PeopleSoft importante en Europe, effectués en un an, de septembre 2000 à septembre 2001. Si nous pouvons être fiers de ce passage en un délai aussi court, c'est grâce à un partenariat fort entre les entreprises Accenture, PeopleSoft, Sun Microsystems et la Société Générale, et à une vraie solidarité entre les différents acteurs du projet, qui avaient un objectif commun et toutes les compétences pour réussir.

Cette étude de cas a été réalisée pour le magazine Outlook, Volume XIV - N° 1, de juin 2002. Pour toute information complémentaire sur ce document ou Accenture, veuillez contacter le département Marketing et Communication : marketing.france@accenture.com

118-122, avenue de France
F-75013 Paris - France