

# Le système informatique des ressources Humaines chez LunchGarden.

<http://sirhlunchgarden.wix.com/travaildegroupe>

- Asmae El Haddad
- Juliette Cherbonneau
- Clémence Rodriguez
- Romain Poriaux
- Emilien Verhoye

I.	L'informatisation des Ressources Humaines.	3
	A. Historique de l'informatisation de la gestion des ressources humaines	3
	B. Aperçu des solutions informatiques RH sur le marché :	7
II.	Le cas de Lunch Garden	11
	A. Brève présentation de l'entreprise Lunch Garden	11
	B. Le service Ressources Humaines chez Lunch Garden	13
	C. Les logiciels utilisés chez Lunch Garden	16
III.	Avis sur l'informatisation du service des Ressources Humaines chez Lunch Garden.	22
	A. Le point de vue du service RH.	22
	B. Le point de vue d'une manager	24
	C. Notre point de vue	26

## ***Introduction***

Dans le cadre du cours d' « informatique appliquée aux sciences du travail », notre travail de groupe porte sur l'informatisation d'un service des ressources humaines d'une entreprise. Nous avons choisi l'entreprise belge Lunch Garden, grande chaîne de restaurants en Belgique. Lunch Garden, cette entreprise belge, qui existe depuis plusieurs dizaines d'années, a dû s'adapter aux différentes transformations de la gestion des ressources humaines et à son passage entre les mains de différents groupes. C'est avec succès qu'elle a réussi à survivre et à toujours être présente sur le marché de la restauration.

A l'heure d'une demande de rentabilité accrue de la part des actionnaires des entreprises, ces dernières se doivent d'être efficaces dans tous les domaines notamment celui des ressources humaines. La gestion des ressources humaines devient un service de plus en plus stratégique au sein des entreprises. En effet, la main d'œuvre est un élément constitutif de l'entreprise, la masse salariale représente environ 70% des coûts totaux d'une entreprise. Il est alors nécessaire de la gérer tant en termes de productivité que de bien être pour que l'entreprise puisse prospérer. Des éléments comme la paie ou le temps sont généralement des facteurs de discordes entre salariés et employeurs. L'informatisation intervient alors pour améliorer la gestion de la paie ou la gestion du temps.

Notre approche sera développée autour de l'évolution générale de l'informatisation des ressources humaines pour se focaliser ensuite sur le cas de Lunch Garden, notamment autour de trois axes qui reprennent les trois logiciels spécialisés dans un type de gestion : la gestion du temps, la gestion de la paie et la gestion du recrutement.

Au fil de nos recherches, nous avons pu nous forger une opinion sur les différentes possibilités et nouvelles fonctionnalités qu'apportent les différents logiciels de SIRH à l'entreprise et ce, quelque soit les changements positifs ou négatifs pour les différents acteurs de l'entreprise.

# **I. L'informatisation des Ressources Humaines.**

## **A. Historique de l'informatisation de la gestion des ressources humaines**

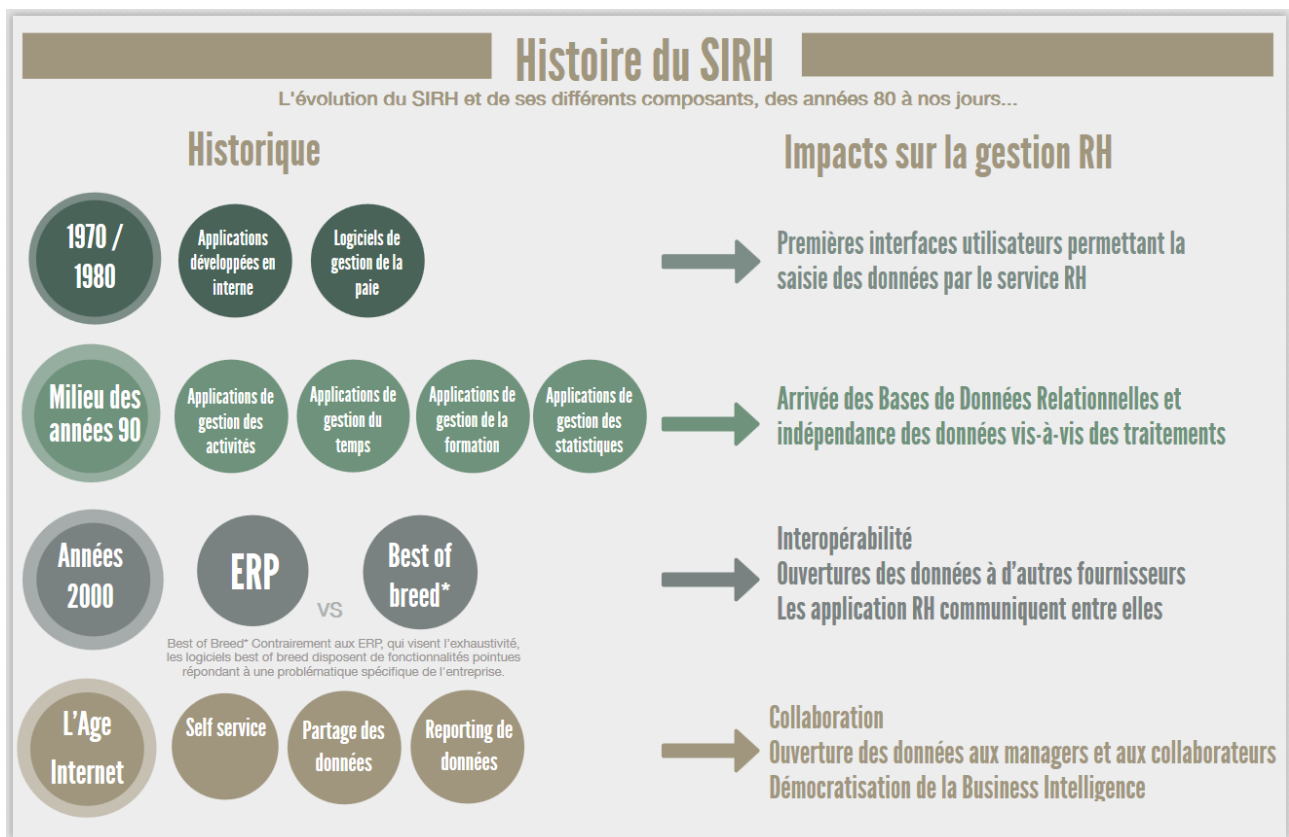
Pour revenir sur l'historique de l'informatisation de la Gestion des Ressources Humaines (GRH), il est important d'en revenir aux définitions et aux objectifs de la fonction RH et du SIRH (Système d'information des ressources humaines).

Pour A Mullanders, la GRH est « un ensemble de moyens mis en œuvre pour garantir en permanence à l'entreprise une adéquation entre besoins et ressources en personnel ». J-M Legall, nous propose une définition plus complète « elle est une fonction d'entreprise qui vise à obtenir une adéquation efficace et maintenue dans le temps entre ses salariés et ses emplois, en termes d'effectifs, de qualification et de motivation. Elle a pour objectif la qualité de vie au travail, le développement des échanges et de la coopération, et l'optimisation continue des compétences au service de la stratégie de l'entreprise, dans la définition de laquelle elle doit intervenir ».

Au départ, la fonction de directeur du personnel était individuelle, la plupart du temps le gérant ou le comptable, s'occupait de la gestion de la paie. Deux facteurs ont fait évoluer la fonction du directeur du personnel : d'une part, l'évolution du marché de plus en plus concurrentiel a forcé l'entreprise à être plus efficiente, d'autre part, la prise en compte des besoins du salarié due à une pression sociale et à la législation mise en place. Ces deux raisons ont fait du DRH une fonction de plus en plus stratégique.

La Gestion des ressources humaines a évolué d'une simple gestion de la paie vers un nombre de fonctions croissantes s'articulant autour de l'information. Notamment, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GEPC), la formation, la communication dans l'entreprise, etc. Selon Perreti, l'informatique a fait évoluer la gestion des ressources humaines « d'une fonction personnelle vers une fonction ressources humaines ». Pour cet auteur, il y a 5 apports à l'informatisation de la fonction RH : « gagner en productivité, améliorer le service, améliorer la qualité des décisions GRH, aider au partage de la fonction DRH et la ligne hiérarchique ainsi qu'offrir de meilleures possibilités d'anticipation ».

Le SIRH connaît de nombreuses définitions. Nous retiendrons celle de Tanenbaum, chercheur et enseignant en informatique. Selon lui un SIRH est « un système permettant d'acquérir, de stocker, de manipuler, d'analyser, d'extraire et de distribuer des informations pertinentes au regard des ressources humaines d'une organisation ». L'évolution des SIRH va de pair avec l'évolution de la fonction ressources humaines. Les auteurs et chercheurs en informatique consentent à un même historique du SIRH découpé en 4 âges à partir de 1960 où l'on passe du mécanographe à l'ordinateur : l'âge de pierre, l'âge de bronze, l'âge de fer et l'âge d'or.



(Source : formatis.fr : L'histoire du Sirh en une image).

- **L'âge de pierre**, dans les années 1970-1980 : le package ou progiciel de paie. Les informaticiens conçoivent un progiciel, c'est-à-dire que la personne des ressources humaines encode les informations puis le progiciel les traite par informatique. Le progiciel est la contraction des termes produit et logiciel, il est vendu sous forme de produit, comme une disquette par exemple, c'est un ensemble de programmes servant à plusieurs utilisateurs pour une même fonction.

- **L'âge de bronze** : dans les années 1990. Grâce au modèle relationnel de Cobb-Douglas et l'avènement de la microinformatique, les logiciels de paie se sont développés et se sont améliorés. On peut saisir les données en temps réel et vérifier leur fiabilité. Diverses fonctionnalités sont rajoutées comme la masse salariale, la gestion des effectifs. Mais les logiciels restent toujours axés sur la gestion de la paie. On commence à travailler sur la gestion des temps et de la formation. Cette évolution a été nécessaire à cause d'une réglementation du travail de plus en plus pointilleuse et importante. On commence alors tout juste à diffuser ces logiciels dans les entreprises mais ils sont concentrés dans un site central « mainfram ». On assiste au commencement du SIRH, on harmonise les différents systèmes et logiciels de gestion des ressources humaines. Ils deviennent alors des instruments de mesure et d'analyse pour le service ressources humaines.
  
- **L'âge de fer**, dans les années 2000 : le SIRH. On assiste à deux tendances : d'une part une centralisation des données grâce à un seul logiciel (Entreprise Ressource Planning), d'autre part des logiciels multiples connectés entre eux, ayant chacun une fonctionnalité propre et étant sensés être les meilleurs dans leur domaine (Best of Breed). Dans un premier temps, les ERP ont été préférés à la seconde solution dans un souci de rationalisation et de centralisation de l'information mais la tendance s'est inversée au profit de la segmentation des logiciels. Aujourd'hui les entreprises utilisent généralement le best of breed.
  
- **L'âge d'or / l'âge d'internet** : Les SIRH ont été grandement influencés par le contexte socioéconomique et technologique. Concernant le contexte socioéconomique, la législation en constante évolution (par exemple l'harmonisation des statuts ouvriers et employés), le vieillissement de la population et le chômage de masse forcent le DRH à occuper une position de plus en plus stratégique. En effet, le DRH doit pouvoir récupérer les données et les analyser pour pallier les incertitudes. Quant à l'évolution de la technologie, la révolution internet a influencé grandement les SIRH. On parle aujourd'hui des SIRH 2.0, de l'e-DRH ou encore d'une glocalisation (contraction de globalisation et localisation). On cherche à externaliser le système et qu'il soit accessible de tout temps et de tous endroits. De nouvelles solutions ont été développées comme le SaaS (Software as a Service), ASP (Application Service Provider) ou le Cloud Computing. Le SaaS est un modèle de logiciel accessible à distance par abonnement via Internet comme un service en ligne. ASP est une application achetée par l'entreprise mais hébergée chez un prestataire, l'accès se fait également via internet. La différence entre le SaaS et ASP est le fait que l'entreprise s'abonne à un logiciel

RÉSULTATS  
**2014**  
SUR **220**  
DRH / RRH  
RÉPONDANTS

# BarometreRH.com

1<sup>er</sup> baromètre de la fonction Ressources Humaines

7<sup>ème</sup> ÉDITION



(SaaS) ou l'achète (ASP), ce qui est le cas de Lunch Garden. Le Cloud Computing quant à lui est une externalisation de la capacité de stockage, c'est-à-dire que l'entreprise n'utilise plus ses serveurs internes mais offre une capacité de stockage illimité. Le Cloud englobe différents modes SaaS. Le SaaS ne concerne qu'un logiciel alors que le Cloud comprend plusieurs logiciels SaaS. Selon un article du Cegid « le SaaS est une solution logicielle, le cloud, lui, est une stratégie ».

(Source : <http://www.cxp.fr/content/barometre-rh-les-tendances-2014-liees-au-sirh> : image baromètre RH d'une enquête réalisée en France en 2014. )

Par cette image, on peut comprendre ce dont les entreprises ont besoin aujourd'hui : non seulement, une rapidité dans la gestion administrative, mais aussi un moyen de gérer tous les aspects qui peuvent affecter une bonne production . Le service RH a une fonction de plus en plus stratégique, il est de plus en plus attendu de celui-ci qu'il fasse des choix pertinents pour l'avenir de l'entreprise.

## **B. Aperçu des solutions informatiques RH sur le marché :**

Pour faire une analyse du marché belge, nous devons reprendre la distinction entre les ERP et best of breed.

Il faut savoir que les ERP ont connu leur heure de gloire au début des années 2000. Ce sont surtout les petites entreprises qui consomment encore des ERP, les grandes entreprises ont tendance à se diriger vers la solution Best of Breed. La raison réside dans le fait que les entreprises cherchent à externaliser leurs données et à les rendre accessibles à tous les collaborateurs, notamment par le mode SaaS. Certaines sociétés ont essayé de développer des ERP en mode SaaS, mais pour certains, cela paraît peu pertinent puisque cela revient sur leurs principes même. A savoir que le marché des ERP est oligopolistique, c'est-à-dire que seules quelques grandes entreprises dominent totalement le marché belge dont SAP (29%) présent surtout dans les grandes entreprises et le secteur public, le sur mesure (20%) et Microsoft (15%) qui sont préférés par les PME. En général, le marché ERP belge est constant depuis 2010.

Les grandes entreprises se sont donc dirigées vers la solution Best of Breed. Les Best of Breed étant des logiciels spécialisés, nous nous intéresserons aux marchés des logiciels concernant la gestion du temps, la gestion de la paie et celui du recrutement en ligne.

### ***1. Le marché des logiciels de gestion du temps***

Le marché des logiciels de gestion de temps est plutôt concurrentiel et connaît une croissance moyenne de l'ordre de 7% en 2010. Généralement, les entreprises présentes sur ce marché sont avant tout des constructeurs de matériaux comme Bodet, Horoquartz, Kronos. Ce marché concurrentiel a forcé ces entreprises à innover. Aujourd'hui la gestion du temps n'est pas seulement un report de données mais bien une aide à la décision pour faire une réelle analyse stratégique.



Kronos est le leader du marché international avec 25,6% de part de marché. Leur système de gestion du temps est notamment apprécié aux Etats-Unis avec des parts de marché s'élevant à 37,7%. Kronos a également vu ses parts de marché s'accroître fortement au Bénélux augmentant de 5 points, pour atteindre 15,1 % de part de marché en 2013. Au sein du Benelux, Kronos occupe alors la deuxième position du marché derrière Bodet. En 2014, c'est l'entreprise Bodet qui est leader sur le marché européen et elle a annoncé pour 2014 une croissance de 9% de son chiffre d'affaire. Bodet est avant tout présent dans les entreprises de 100 à 500 salariés. Horoquartz est quant à lui en expansion. Aujourd'hui sur le marché français, marché de prédilection, elle gagne environ 2 points de part de marché entre 2009 (22,9%) et 2011 (24,2%).

## ***2. Le marché concernant la gestion de la paie***

Le marché de la gestion de la paie en Belgique est dominé par une externalisation de ce service vers les secrétariats sociaux. En effet, selon une enquête de l'ONSS (Office National de la Sécurité Sociale), seulement 11,01 % des entreprises belges ne sont pas affiliées à un secrétariat social, comme nous pouvons le voir dans le tableau ci-dessous. Le recours au secrétariat social est un fait propre à la Belgique et n'est pas utilisé dans les autres pays. Un secrétariat social est, selon l'USS (Union des secrétariats sociaux) « un prestataire de services qui se charge principalement de l'administration salariale pour le compte de l'employeur ». Ils sont agréés par le ministre des Affaires sociales et doivent pour cela répondre à des conditions précises comme le fait d'avoir le statut d'ASBL par exemple.

Le Moniteur Belge publie chaque année la liste des secrétariats sociaux et de leurs succursales. En 2013, on dénombre 36 secrétariats sociaux, nous retiendrons les principaux qui sont SD Worxs, Partena, Groupe S, UCM, Securex et Acerta. Les 6 premiers détiennent 80% du marché. Ce marché est caractérisé par une grande stabilité entre les entreprises et leurs secrétariats sociaux : seulement 5% de turn-over. Aujourd'hui, les entreprises demandent plus à leur secrétariat social que le simple payroll, elles cherchent de vrais outils d'aide à la décision et c'est sur ce point que les secrétariats sociaux se font concurrence. Mais pour de nombreux DRH comme Pierre Leerschool, directeur général et DRH chez SudPress qui explique, dans une table ronde, que les secrétariats sociaux sont bloqués, qu'ils n'arrivent plus à évoluer et à innover dans la technologie informatique.

Cette année, Partena a reçu l'award du meilleur secrétariat social par le HR Excellence Award, organisation réunissant la communauté RH belge visant à promouvoir et à récompenser des fournisseurs et des prestataires de services RH. Cet award récompense « la flexibilité et l'efficacité » de Partena dans l'optimisation de leur processus RH.

	2009	2010	2011	2012	2013
Affiliés	88,98%	88,32%	88,60%	89,40%	88,99%
Non Affiliés	11,02%	11,68%	11,40%	10,60%	11,01%

Il existe néanmoins quelques logiciels de paie pour les entreprises qui ne souhaitent pas externaliser la gestion de la paie. Toutefois, les importantes modifications législatives jouent en défaveur des logiciels, lorsque l'entreprise est confrontée au choix de l'externalisation ou de l'internalisation de la paie. En effet, les mises à jour des logiciels pour que ce dernier soit en accord avec la législation sont fastidieuses et coûteuses.

### **3. Le marché de l'e-recrutement**

L'e-recrutement est défini par Remi Kessler comme « l'émergence et le déploiement de sites internet organisés en plates-formes à deux versants, chargés de faire converger les offres et les demandes de travail : les job boards ». Le marché de l'e-recrutement est tout nouveau et corrélé avec le développement d'internet. On peut aujourd'hui postuler à des emplois par le biais des réseaux sociaux comme LinkedIn, de plates formes spécialisées comme Monster ou bien se rendre directement sur le site de l'entreprise. La possibilité de postuler en quelques clics génère alors un nombre incalculable CV reçus par l'entreprise comme le rapporte Kessler « *une conséquence naturelle de la baisse du coût de l'acte de candidature est que beaucoup de travailleurs vont postuler pour plus d'emplois. En fait, l'excès de candidatures apparaît être la norme pour les offres d'emploi déposées en ligne, avec des employeurs rapportant qu'ils reçoivent fréquemment des nombres ingérables de CV en provenance de candidats tant sur que sous-qualifiés, souvent de manière répétée* ». Il est donc nécessaire de pouvoir traiter ces données de façon automatique dans le but de conserver les CV intéressants pour l'entreprise et d'écarter les informations superflues. Lorsque l'entreprise choisit de recruter surtout via son site internet, il est nécessaire d'avoir recours à un système de gestion des candidatures (ATS- Applicant Tracking System). Les ATS qui sont des systèmes de gestion des candidatures ont donc vu le jour, ce qui va permettre de sélectionner le CV en fonction d'un nombre de critères décidés par l'entreprise. Les logiciels ATS peuvent se trouver soit sur les serveurs internes soit sur les serveurs externes. Au niveau international, de nombreuses entreprises se font concurrence sur ce marché comme iCMIS

ou BambooHR. En Belgique, on peut noter une rivalité entre deux entreprises belges qui sont Otys et CV Warehouse.

## II. Le cas de Lunch Garden

### A. Brève présentation de l'entreprise Lunch Garden

Lunch Garden est une chaîne de restauration belge en libre-service. La chaîne compte 70 restaurants dans le pays, la plupart sont historiquement adossés aux magasins Carrefour, anciennement Maxi GB et Sarma.

#### 1. *Au fil des années ...*

**1966** : voici 48 ans, GB ouvre ses premiers supermarchés avec les possibilités de restauration dédiées, nommées « cafetaria GB ».

**1979** : un nouveau concept est lancé afin de tenir tête à la concurrence et acquérir une plus grande part au sein du secteur en pleine croissance de la restauration rapide : « CAF'2000 »

**1985** : Cafetaria GB et CAF'200 fusionnent pour former « Resto GB ». Passage du système « linéaire » au système « free-flow ». La chaîne est une des premières à présenter le concept de présentoirs individuels, (grill, salad bar, pâtisserie ,... )



**1987** : Le groupe GIB (GB-Inno-BM) décide de racheter tous les magasins Sarma-Nopri. La chaîne disposait déjà de ses propres restaurants de self-services sous le nom de Lunch Garden. Deux entités existent dans le groupe : Resto GB et Lunch Garden. Elles travaillent sous la même direction mais conservent leur propre entité.

**1995** : L'appellation Lunch Garden est donnée à tous les établissements de restauration rapide. La chaîne s'agrandit grâce à 20 nouveaux restaurants.



2002 : Lunch Garden est repris par le groupe Carestel.

2004 : Carestel cède Lunch Garden à des investisseurs privés : Grégoire de Spoelberch, Thibaut van Hövell et KBC Private Equity.

2009 : Le groupe néerlandais H2 Equity Partners acquiert 49% du capital. 25%appartiennent à KNC et le reste se partage en les deux administrateurs. La Belgique compte à cette époque 61 enseignes.

2010 : Nouveau départ pour Lunch Garden, nouvel actionnaire et tout nouveau comité de direction (Annick Van Overstraeten). Une nouvelle stratégie d'entreprise est mise en place. Amélioration à 3 niveaux : les installations techniques des restaurants, les procédures internes et la politique du personnel (investissement plus important dans la formation). Un nouveau concept de restauration est également développé et les restaurants sont eux rénovés. L'objectif est d'augmenter la satisfaction des clients en uniformisant la qualité, le service et la propreté.

2012 : Un partenariat se crée entre Lunch Garden et Total Belgique : Le restaurant de neuf stations-services Total sur autoroute sont exploités sous la franchise Lunch Garden.

## *2. En quelques chiffres ...*

Aujourd'hui Lunch Garden c'est :

- 70 restaurants dont 21 franchisés.
- 9,7 millions de repas servis en 2013
- En moyenne plus de 600 clients par jour par restaurants
- L'effectif moyen du personnel est de 930 en 2013 contre 1059 en 2004 (Selon la base de données Belfirst)

- Le chiffre d'affaire s'élève à **97.589.180** euros en 2013 contre **84.230.000** en 2004.

## **B. Le service Ressources Humaines chez Lunch Garden**

### ***1. Présentation du service RH :***

Le département des Ressources humaines se compose de 6 personnes :

- Le DRH (Mr Urbain) depuis 2008. Mr Urbain s'occupait du recrutement et du développement chez Lunch Garden depuis 2003.
- Deux assistantes Ressources Humaines
- Deux gestionnaires de dossier
- Un manager chargé du recrutement et du développement.

Nous pouvons dénombrer 3 missions principales :

- **La gestion des paies** : Elle est aujourd'hui externalisée auprès d'un secrétariat social. Le groupe GIB les a revendues à Groupe S qui utilise le logiciel Presta. L'enjeu des salaires dans une entreprise est très important au niveau social et économique, Lunch Garden gère 35 millions de frais de salaire. Même si la paie est externalisée, le département RH doit transmettre au Groupe S les temps de travail prestés par les collaborateurs. Le Groupe S se charge aussi de la gestion des carrières via une base de données qui recense les numéros de registre national, la situation familiale, l'évolution salariale des collaborateurs.
- **Le recrutement des collaborateurs et des étudiants** : Lunch Garden a fait appel à l'entreprise CVWarehouse. Cette dernière propose un système informatique permettant de classer les CV des candidats. Cependant 50% des engagements des collaborateurs et d'étudiants se font toujours sur la base des candidatures spontanées dans les restaurants, elles ne passent donc pas par la gestion de recrutement informatisée. Lunch-Garden s'adresse également à des cabinets de recrutement externes pour des postes ayant des fonctions spécifiques (les hautes fonctions de cadres) et pour les intérimaires (les sociétés d'intérim).
- **Le contrôle et la centralisation des données** : cela concerne les temps de travail prestés par les collaborateurs sur les sites. Le service RH s'assure que les managers

réalisent correctement la planification des horaires. On entend par là, l'équité dans la répartition du travail ou la prise en compte des facteurs externes comme la météo, qui ont un impact important sur le nombre de clients attendus.

Le service informatique RH se base sur le principe du Best of Breed. Le service RH a choisi d'utiliser et de connecter différents logiciels adaptés et performants pour chaque mission plutôt qu'un seul logiciel centralisé (ERP).

En dernier lieux, il faut noter que le département RH ne se charge pas de la gestion des ressources humaines des restaurants franchisés.

## ***2. L'informatisation des Ressources Humaines chez Lunch Garden :***

Le système informatique du département RH a suivi différentes modifications au cours de son histoire. Le premier logiciel informatique mis en place sur les sites était un simple logiciel qui recensait les badgages des collaborateurs à la pointeuse. Les managers devaient calculer eux-mêmes le nombre d'heures prestées par les collaborateurs pour déterminer la paie qui leur était due. Tout ce travail se réalise sur du matériel informatique mis à disposition par l'entreprise et non propre aux employés.

En janvier 2013, le département RH a décidé d'améliorer son système informatique de gestion du temps en adoptant un nouveau logiciel de gestion du temps de travail (Kelio), cela pour 4 grandes raisons :

- **Limiter le nombre d'erreurs** qui se faisait dans la gestion des paies. En effet, les managers qui avaient la charge de calculer les heures prestées commettaient souvent des erreurs, ce qui avait un impact important sur les finances de l'entreprise. De plus, le département RH voulait pouvoir réaliser des prévisions fiables et obtenir les informations concernant les dépenses salariales plus rapidement. Lorsque tout était géré localement et manuellement, ces informations ne parvenaient qu'un mois et demi plus tard.
- **La réalisation d'un contrôle plus efficace des prévisions des managers** de sites. Par exemple, on cherche à savoir avec exactitude si ces derniers ont réagi à une annonce de neige. Le contrôle des prévisions des managers consistait aussi à obtenir une plus grande équité dans la planification des horaires pour chaque collaborateur. En effet, les managers ayant la fonction de répartir la charge de travail entre les collaborateurs peuvent faire des erreurs. Un collaborateur peut ainsi avoir l'impression (justifiée ou non) qu'on lui donne plus de travail de week end ou qu'il travaille plus longtemps qu'un autre. Il fallait donc avoir un logiciel qui permettait de mesurer objectivement les horaires de travail des collaborateurs.
- **Une meilleure mesure de la pénibilité.** (Elle est générée par l'absence d'un collaborateur). Le nouveau logiciel devait ainsi permettre au service RH d'avoir accès rapidement à des informations tels que le nombre, la durée, la répétition ou non des absences de chaque collaborateur et ainsi de calculer la pénibilité.
- **Une plus grande flexibilité du temps de travail** des collaborateurs. Ainsi suite à la mise en œuvre du nouveau logiciel, les collaborateurs travaillent désormais avec un

système de +7 ou -7heures de travail durant un cycle de 13 semaines. Sur les 7 heures, 5 heures sont déterminées par l'employeur et les deux dernières seulement avec l'accord du travailleur. A savoir que chez Lunch Garden, les collaborateurs peuvent travailler au minimum 3 heures et maximum 8 heures par jour avec un contrat mi temps ou moins de 36 heures par semaines, ou 9 heures pour les contrats temps plein par jour. De plus, les heures flexibilisées (supplémentaires ou complémentaires) sont clôturées à la fin de chaque trimestre civil et donc payées à ce moment là. En effet, Kelio est capable de fonctionner avec Presta (le logiciel de Groupe S). Kelio a ainsi permis au groupe Lunch Garden de réaliser des prévisions de salaire au vingtième jour du mois qui serviront à Groupe S pour calculer la paye.

Lunch Garden a fait un appel d'offres pour choisir le nouveau logiciel de gestion de temps en se basant sur 3 critères principaux: **la conformité du logiciel avec la législation belge** (comme son obligation de fonctionner dans les trois langues), **les fonctions attendues de la part du logiciel**. Et enfin **sa facilité d'utilisation** (celui-ci devant être le plus simple possible pour permettre aux managers de l'utiliser).

Trois sociétés ont répondu à cet appel d'offres mais seulement deux ont été retenues pour leur sérieux. C'est le critère de la simplicité qui a distingué Bodet de Protime. Le deuxième logiciel qui a été écarté (Pro Time) était en effet très performant mais était, selon Pierre Urbain, trop compliqué à utiliser pour des managers n'ayant pas une formation spécifique en informatique.

Une fois Kelio choisi, il a fallu l'adapter à l'entreprise. Le service RH a ainsi dû faire du développement interne afin de mettre en place et d'intégrer dans Kelio des règles de calcul correspondant au système salarial en vigueur dans l'entreprise.

Ensuite, le département RH a mis en place une phase de test dans 5 restaurants durant 3 mois. Dans ces 5 restaurants, le nouveau logiciel a directement été mis en place. Cela a permis aux managers de ces restaurants d'apprendre à utiliser le logiciel avec des données récoltées sur le terrain. Cependant durant cette phase de test l'ancien logiciel a été utilisé en parallèle afin que les erreurs résultant de l'inexpérience des managers n'aient pas d'impact sur le salaire des collaborateurs. Ce test a permis au département RH d'apporter les corrections et de redévelopper Kelio. Une fois ces corrections apportées, le département RH a comparé à nouveau les résultats obtenus avec l'ancien système, pour s'assurer que Kelio donnait des résultats cohérents.

Une fois la phase de test terminée, le département RH a ensuite installé le logiciel dans les 45 autres restaurants où il a fonctionné durant deux mois en parallèle de l'ancien logiciel (toujours pour éviter les erreurs éventuelles). Le département a ensuite mis en place deux cycles de formations (en deux fois deux jours) pour tous les managers. Pour ces formations le département RH a fait travailler les managers avec les données récoltées sur les sites durant les deux mois. Le premier jour était destiné à apprendre aux managers à réaliser un planning avec Kelio. Le deuxième, à contrôler les prestations en fonction du planning élaboré lors de la première journée. Une fois ces connaissances acquises, les managers étaient renvoyés sur leurs sites durant trois mois où ils utilisaient le nouveau logiciel. Ensuite, les deux derniers jours de formations servaient à s'assurer de la complète maîtrise de Kelio par les managers.

Le projet a finalement abouti en avril 2014, lorsque Kelio a été utilisé dans le calcul des paies réelles. Le projet a donc été de longue haleine puisqu'il aura duré en tout un an et demi.



Le département RH n'a pour l'instant pas de nouveau projet d'informatisation de l'entreprise. Son objectif en matière d'informatisation consiste maintenant à finaliser la partie intranet qui gère les demandes de congés, les gestions de dossiers de formation ainsi que le suivi du profil et de la carrière des collaborateurs au sein de l'entreprise.

## **C. Les logiciels utilisés chez Lunch Garden**

### ***1. Bodet et son logiciel de gestion du temps : Kelio.***

La société Bodet est un concepteur et fabricant spécialisé dans la mesure et la gestion du temps. Aujourd'hui, l'entreprise est le leader européen dans ces domaines. D'origine française, la société familiale Bodet a été créée en 1868 par Paul Bodet pour l'horlogerie d'édifices. Ce groupe s'est développé autour de 5 activités qui sont :

- Bodet Software (gestion de temps, badgeuses, SIRH, contrôle d'accès)
- Bodet Time (maîtrise du temps : horloges)
- Bodet Sport (tableaux marquoirs)
- Bodet Campaniste (horlogerie d'édifice et clochers)
- Bodet Osys (Monitoring, expertise pour le suivi de production).

Ce groupe s'est implanté en Belgique en 1958 autour des trois premières activités. Par exemple dans le domaine de l'horlogerie, Bodet s'est occupé de l'équipement de la gare du Midi à Bruxelles, de l'aéroport de Zaventem, du métro de Bruxelles, d'écoles, d'universités, d'hôpitaux, etc. On peut aussi noter qu'avec sa participation à l'exposition internationale de Bruxelles en 1958, depuis 1996, Bodet est certifié norme ISO9001 consacrant un système de gestion de qualité.

Bodet compte aujourd'hui plus de 600 collaborateurs qui conçoivent et fabriquent des solutions pour le software (logiciels) et le hardware (outils). L'entreprise dispose de 3 bureaux d'études intégrés en informatique, électronique et mécanique. Elle couvre les secteurs d'activité suivants : l'industrie, les transports, la santé, les banques/assurances et les services et administration.

*[VIDEO BODET datant du 11 octobre 2013. La vidéo ci-dessus, est une vidéo promotionnelle du logiciel Kelio créée par Bodet. Elle résume toutes les fonctionnalités de la gestion du temps que le logiciel peut gérer. Par ce contrôle exact, le personnel des ressources humaines peut mettre le doigt directement sur les problèmes qui empêchent le bon déroulement de la situation des travailleurs, ce qui permet de gagner en rentabilité.]*

En ce qui concerne l'informatisation des ressources humaines, Bodet Software a conçu deux logiciels : Time Box et Kelio. Time Box est un logiciel badgeuse pour les petites entreprises. Kelio est un ensemble de logiciels de gestion des temps, de présence et d'absence. Il est adapté à toutes les entreprises, Lunch Garden l'utilise notamment depuis un an et demi. La couverture fonctionnelle de Kelio englobe le contrôle du temps de présence, la plani-

fication des horaires, la gestion des absences et des congés ainsi que la gestion des temps d'activités.

Bodet Software a développé Kelio en prenant en compte des enjeux majeurs pour les services RH comme le gain de temps « indéniable », le respect de la législation, l'optimisation des ressources et le maintien du climat social. Kelio est un système qui peut s'utiliser sur tous types de navigateurs et de plateformes, il est notamment compatible avec plus de 140 logiciels de paie pour assurer ces enjeux. Il peut donc s'ajouter dans tous types de système informatique déjà mis en place,

De plus, Kelio est disponible en deux versions. Soit sous forme d'acquisitions de licence (ASP) soit en On-Demand sous forme SaaS/Cloud Computing. Lunch Garden a choisi « d'acheter les licences et le logiciel est hébergé chez un prestataire externe qui est relié à l'intranet ».

La version choisie par Lunch Garden leur permet de gérer les horaires du personnel, de calculer les heures supplémentaires et de vérifier l'équité des horaires entre les travailleurs et dans la distribution des jours de congés afin que ce ne soit pas toujours les mêmes collaborateurs qui fassent le même horaire. Kelio contrôle le temps de travail presté par le travailleur par rapport à son horaire prévu. Le but premier étant la création des horaires. Toutes les anomalies repérées doivent impérativement être justifiées par le manager dans les 48 heures. Le logiciel centralisera toutes les informations. De plus, Kelio organise une prévision de salaire au 20ème jour du mois, ce qui servira dans le calcul de la paie, externalisée et gérée par Groupe S. Il est donc nécessaire qu'un lien important soit possible entre les différents logiciels utilisés par l'entreprise.

A savoir également que les données du logiciel Kelio sont exportées tous les 5 jours vers une autre base de données. Un logiciel de reporting vient alors puiser dans cette base de données afin de les conserver et de faciliter leur consultation. De ce fait, le manager peut consulter les données en temps réel ou au plus tard le lendemain pour relever individuellement la situation du collaborateur.

En plus des aspects administratifs de la gestion des ressources humaines, Kelio permet de calculer les difficultés qu'un travailleur génère dans l'entreprise en se basant sur les critères de « Bradford Hill » mis en place en 1965. Bradford Hill a énuméré 8 critères visant à justifier un lien de causalité entre deux événements. Dans ce cas, ces critères visent à cibler les difficultés dans l'organisation générées par un collaborateur afin de les réduire comme l'absentéisme (justifié par certificat médical ou non). Par exemple, si un collaborateur est absent tous les samedis alors que Lunch Garden fonctionne en horaires variables, le logiciel calcule les jours où le salarié est effectivement absent. En quelques clics, il est possible de cibler le degré de pénibilité pour l'entreprise que génère cette situation, de s'y intéresser et de la régler le plus rapidement possible.

De plus, Kelio pourrait gérer la carrière du collaborateur, ce qui permettrait d'avoir un suivi de carrière, mais cette fonction n'est pas encore utilisée au sein de Lunch Garden.

*[Lien vers un aperçu du relevé d'heures sous format PDF sur le site internet] Le relevé des heures sur l'image ci-dessus, permet une transparence totale sur les prestations des travail-*

*leurs. De cette manière, il n’y a aucune ambiguïté sur le travail fourni et la rémunération qui sera due.*

## ***2. CV Warehouse et la gestion du recrutement en ligne***

CV Warehouse est un système de suivi de candidatures qui propose une multitude d’options pour gérer le recrutement et le classement des candidats en ligne.

Selon Inge Gerdeens, fondatrice de CVWarehouse « Les candidats y stockeraient leurs informations, ainsi réutilisables d’une candidature à une autre tandis que les sociétés bénéficieraient d’un outil pour le recrutement de leurs employés lié à leur site internet. »

CV Warehouse a été créé au début des années 2000 par l’anversoise Inge Gerdeens. A l’origine, elle souhaite mettre en place un outil de recrutement en ligne qui répondrait aux critères de vitesse et d’efficacité dont les candidats et les entreprises employeuses pourraient se servir. Ce serait un moyen pour les candidats de stocker toutes leurs données et de les réutiliser pour postuler sur différentes candidatures. Ensuite, les entreprises pourraient lier leur système de recrutement avec leur site internet. Ce lien faciliterait le suivi des candidatures. Le but étant d’avancer vers un logiciel unique. C’est alors un tout nouveau concept qui voit le jour. Cependant, on parle déjà de SSC (Système de suivi des candidatures) mettant en application le principe de « Back-office », c’est-à-dire que les employeurs ont la possibilité de gérer leur page web sans que cela ne soit vu par les candidats potentiels. Mais, il n’y a pas encore d’application web, ce qui signifie que cet investissement requiert du matériel, de la maintenance, etc. Ces évolutions sont très coûteuses pour les entreprises.

La première version de CVWarehouse est alors lancée en 2005. C’est le premier outil de recrutement en ligne. Pour se faire connaître et vendre son produit, Inge Gerdeens participe à un concours « Elevator Pitching », parmi les 500 projets soumis venant de toute l’Europe, c’est la seule femme sectionnée parmi 20 candidats retenus. Sa victoire lui permet de gagner des fonds de capital risque. S’en suit l’évolution de CVWarehouse, avec en 2007, sa version définitive. Avec la crise économique de 2009, le logiciel doit être revu pour pouvoir garder ses engagements face aux clients. Grâce à sa collaboration avec de nouveaux clients de grande renommée (Kinopolis, Vinci, Nespresso, Lunch Garden), CVWarehouse remonte la pente et gagne en popularité. En 2011, CVWarehouse devient une entreprise internationale en s’exportant aux Etats-unis. Depuis lors, CV Warehouse continue d’offrir un système de suivi des candidats en exploitant les nouvelles technologies, notamment la technologie mobile.

*[Video d’un entretien avec Inge Gerdeens : La vidéo qui est présentée, est une interview de la créatrice du logiciel CVWarehouse. Inge nous fait part de ce qu’elle recherchait en créant ce type de logiciel.]*

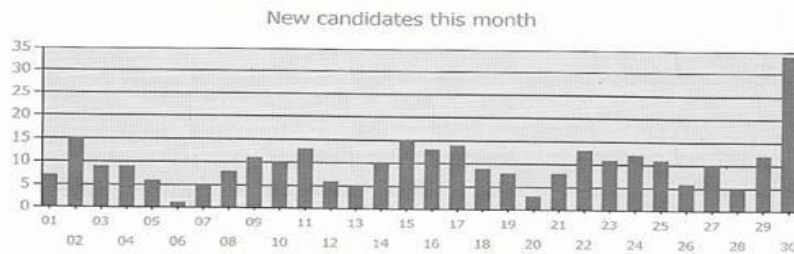
Un Système de Suivi des Candidatures est un logiciel qui permet la manipulation électronique de candidatures et de profils. Un SSC peut être mis en place sur n'importe quel site internet en fonction des besoins de l'entreprise. Cet outil peut être utilisé par tous types de sociétés. Les petites et moyennes entreprises (PME) s'en servent notamment pendant des périodes de production accrues pendant lesquelles le nombre de postes vacants est plus important. Les grandes entreprises ayant un grand nombre de collaborateurs l'utilisent de façon plus régulière.

Le SSC est très similaire aux logiciels de gestion de la relation client (GRC). Le GRC sert à optimiser le traitement et l'analyse des données des clients dans une approche à long terme. Dans le cas du SSC, il s'agit de son application dans le domaine du suivi des procédures de recrutement.

Lunch Garden utilise CV Warehouse pour le recrutement en ligne. Le DRH explique que c'est un logiciel caché derrière le site internet de Lunch Garden. Il permet de traiter les informations encodées sur le site, de classer les CV par profil, par restaurant et par zone. Une fois le traitement des données effectué, le logiciel gère la base de données et l'analyse en mettant en avant les profils recherchés par l'entreprise.

Ce logiciel est donc très utile puisqu'il permet un gain de temps important. En effet, cela évite au service RH d'analyser tous les CV envoyés mais seulement les CV retenus par le logiciel.

Il faut toutefois noter que de nombreuses personnes déposent encore leur CV dans les restaurants Lunch Garden. De plus, concernant le recrutement pour certains postes à responsabilités élevées, Lunch Garden fait appel à des cabinets de recrutement.



#### CVWarehouse data overview September 2014

New applications this month	299
	<i>(previous month: 245)</i>
a) Entered By Candidate	299
b) Entered By Company	0
Total candidates in database	11459
Jobs published this month	3
Jobs currently published on your website	14
Amount of offers sent out this month	0
Amount of hires this month	0
Total amount of hires during this year	0
Amount of candidates immediately written off	0

Cette image illustre un Système de Suivi des Candidatures de CVWarehouse, dont l'accès est permis par identifiant depuis n'importe quel appareil. Au sein de ce portail, les recruteurs gèrent les postes à pourvoir et les candidatures pour le compte de leur société et peut constituer une réserve de candidats pour des postes à pourvoir ultérieurement. De cette manière, les profils des candidats intéressants apparaissent clairement pour le recruteur. Il permet également de savoir quand il est utile de diffuser une nouvelle annonce.

### ***3. Presta et Groupe S : la gestion de la paie externalisée***

Pour calculer les salaires de ses travailleurs, Lunch Garden travaille sur le logiciel PreStaSP, qui est l'outil en ligne du secrétariat social GroupeS. Cette gestion de la paie est donc externalisée. De ce fait, le service RH ne gère pas la paie et nous ne pouvons développer d'avantage.

GroupeS a commencé dès le début de la protection des travailleurs avec en 1939, le début du « Service Social », première institution pour les employeurs du secteur de la construction qui s'occupait des formalités administratives légales sur l'occupation des travailleurs. C'est en 1945, que « le Service Social asbl » est agréé comme secrétariat social du pays. Les bureaux se sont multipliés et se sont très vite régionalisés. Le milieu des années 2000 marque l'ouverture d'une filiale à Paris et d'une reprise du groupe social Arenberg.

Aujourd'hui, GroupeS offre un service RH complet à tous types d'entreprises de tous secteurs confondus, ainsi qu'un service pour les indépendants.

Via cette application, Lunch Garden peut gérer le profil de ses travailleurs et leurs contrats, l'entreprise peut encoder les prestations et les traiter en vue de calculer la paie, et ensuite analyser les résultats de la paie au travers de rapports.

Voici ci-dessous, une fiche de paie type que les collaborateurs reçoivent tous les mois. On peut y voir que tout est détaillé. Cette fiche permet au travailleur de pouvoir toujours contrôler les heures prestées par rapport au salaire reçu.

*Votre fiche de paie vous donne quelles infos?*

**Dénomination officielle, numéro de l'entreprise et le numéro d'ONSS de votre employeur**

**Adresse du lieu de travail**

**Rémunérations, heures et avantages divers:**  
 Salaire brut  
 Nombre effectif d'heures prestées  
 Nombre d'heures supplémentaires et heures complémentaires  
 Nombre d'heures d'absence (vacances, maladie...)  
 Prestations le dimanche  
 Avantages en nature  
 Pension/assurance groupe  
 Frais de transport

**Retenues sociales, fiscales et autres**  
 Avantages en nature  
 Montant ONSS (Coll)  
 Allocation de travail  
 Prémium professionnel  
 Prime pers. complément pension (Coll)  
 Acompte éventuel déjà perçu

**Coordonnées secrétariat social**

**Période de référence pour le calcul de votre salaire**

**Fiche de paie**  
 Date de création / modification / version

**Prénom Nom**  
 Rue n°  
 CP Commune

**Matricule**  
 (5 derniers chiffres)

**Les heures mentionnées dans ce cadre = réalité de la période de référence!**

**Chaque lettre donne la somme de la même lettre dans les cadres repris ci-dessus.**  
 Exemple pour le A :  
 $1.537,14 + 314,50 + 80,40 + 29,50 + 48,00 = 2.009,54$

**Prestations hors du flex maximal autorisé**

**Ce résumé explique le calcul du passage du salaire brut au salaire net. Votre numéro de compte se trouve en bas à droite.**


**Calendrier théorique dans lequel sont repris uniquement les heures planifiées.**

**8:30 RECUP HEURES COMPLEMENTAIRES**

**26,37 → voir aussi cadre Compteurs / colonne 2**

**Détail des jours déclarés à l'ONSS**

**Compteurs:**  
 1<sup>re</sup> colonne (Report.): la situation au début de la période de référence  
 2<sup>de</sup> colonne (Mouv.): les mouvements durant la période de référence.  
 3<sup>re</sup> colonne (Situation actuelle): la situation à la fin de la période de référence (= montant de la première colonne moins le montant de la deuxième colonne).



Cette application devait être liée avec le logiciel de gestion du temps Kelio, afin de ne pas devoir encoder deux fois les mêmes données. Malheureusement ce lien n'est pas encore fait. Il est prévu dans les mois à venir.

### III. Avis sur l'informatisation du service des Ressources Humaines chez Lunch Garden.

#### A. Le point de vue du service RH.

Après les échanges que nous avons eu avec, d'un côté, le directeur des ressources humaines et d'un autre, les secrétaires du service ressources humaines, nous pouvons affirmer que

d'un point de vue général, le personnel du service RH est, sans aucun doute, satisfait de l'installation des nouveaux logiciels au sein de l'entreprise.

Notons tout de même les aspects positifs et négatifs dégagés par ces travailleurs et les conclusions que nous avons pu en tirer.

Depuis l'utilisation de Presta et Bodet, il y a un contrôle plus intense des heures de travail prestées, aussi bien sur le terrain qu'en centrale.

Il y a également un meilleur aperçu des prestations des collaborateurs et un meilleur contrôle de la paye. Aujourd'hui, lorsqu'un collaborateur s'absente ou est malade, le service des ressources humaines en est directement informé. L'organisation constate une meilleure organisation du planning de travail et une plus grande facilité à remplacer un collaborateur.

Cependant, le personnel du service ressources humaines, remarque que certaines tâches étaient beaucoup plus faciles à effectuer avant la mise en place de ces nouveaux logiciels, car la charge de travail était moindre. En effet, depuis son installation, des tâches supplémentaires ont vu le jour.

Comme dit précédemment, le service RH de Lunch Garden travaille à la fois avec Bodet et Presta. Malheureusement, le lien entre ces deux logiciels ne se fait pas automatiquement, pour toutes procédures, ce qui engendre une surcharge de travail.

Prenons quelques exemples :

Lors de l'engagement d'un nouveau collaborateur au sein de l'entreprise, celui-ci est enregistré dans le logiciel Pesta, et un lien se crée avec Bodet automatiquement, pour qu'il soit également renseigné dans ce logiciel.

Cependant, lors de la sortie du collaborateur, sa suppression ne se fait pas directement sur les deux logiciels. Le personnel du service RH doit veiller à supprimer manuellement le collaborateur au risque de continuer à le payer.

A nouveau, lorsqu'un collaborateur change de fonction, le service RH doit impérativement se charger d'effectuer le changement de statut sur les deux logiciels.

Lors de l'interview, nous avons constaté que le principal inconvénient soulevé par le personnel du service RH, relevait uniquement de l'augmentation de la charge de travail. Ce qui nous amène, à penser, que lorsque cette connexion entre les deux logiciels utilisés par l'entreprise sera possible, l'avis des utilisateurs sera davantage positif.

D'après Monsieur Urbain, il y a certainement plus d'avantages que d'inconvénients à tirer sur l'installation de ces nouveaux logiciels au sein de l'entreprise.

Aujourd'hui, grâce au système automatisé, il est beaucoup plus simple de gérer le paiement du salaire des collaborateurs. L'un des objectifs principaux est d'éviter les erreurs de calcul au niveau du salaire des collaborateurs.



Tous les mois, chaque travailleur reçoit avec précision le paiement des heures prestées. Cette procédure donne une transparence totale au collaborateur et lui permet de ne pas perdre confiance dans le système adopté par l'entreprise.

Il est également plus facile de contrôler les prévisions d'horaire site par site. L'informatisation permet de savoir avec exactitude si les managers des restaurants ont réagi en prévoyant le personnel nécessaire en fonction des prévisions météo.

Ces différents logiciels permettent de travailler sur un système fiable, d'avoir une meilleure planification et implémentation des conventions collectives.

Une flexibilité du temps de travail a pu être installée, car les collaborateurs travaillent avec un système de +7 ou -7 heures de travail durant un cycle de 13 semaines. Ils peuvent ainsi faire travailler un collaborateur soit 13 heures soit 27 heures par semaine, car manuellement cette pratique n'est pas possible.

L'inconvénient principal relevé par Monsieur Pierre urbain, est la rigidité des logiciels. Dès que les règles de travail ont été fixées dans le système, elles ne peuvent plus être changées.

Prenons un exemple :

Si le collaborateur quitte le travail dix minutes plus tôt avec l'accord du manager et que celui-ci décide de ne pas tenir compte de son départ avancé, c'est impossible.

En effet, la badgeuse enregistre l'heure exacte à laquelle le travailleur a cessé de travailler. Par ce contrôle, le collaborateur ne pourra pas percevoir le paiement des 10 minutes.

Le manager doit absolument passer par le service RH pour modifier les horaires

Le second inconvénient, est la perception du collaborateur. Le système de badgeuses permet de contrôler à la minute ce que le collaborateur fait, le temps de travail réalisé ou encore son temps de pause. Le travailleur se sent donc surveillé tout au long de la journée. Ce système de contrôle peut donc créer une certaine méfiance vis à vis de l'entreprise.

## **B. Le point de vue d'une manager**

Mary-Line Schoofs est actuellement manager depuis deux ans à Lunch Garden Rue Neuve, après 25 années de service chez Lunch Garden à tous les échelons de l'entreprise. A savoir que Lunch Garden Rue Neuve n'a pas été un site test pour la mise en place du logiciel Kelio. Elle a donc au fil du temps pu observer l'évolution de l'informatisation et la mise en place du logiciel Kelio. Chez Lunch Garden, les managers ont surtout affaire au logiciel de gestion du temps mais pas au logiciel de gestion de la paie et encore moins à celui de recrutement en ligne puisqu'elle ne connaît même pas CV Warehouse.

S'agissant de Kelio, on nous rapporte que ce logiciel est vraiment simple d'utilisation. Au départ, comme dans tous changements imposés d'organisation, il y

a avait une certaine réticence à la venue du logiciel sur les sites. La formation de base a permis d'utiliser Kelio grossièrement. Aujourd'hui, les managers découvrent encore de nouvelles fonctionnalités à ce logiciel qui facilitent certaines tâches. Finalement, cette femme est à « 100% satisfaite de Kelio ». En effet, en une seule fenêtre on peut voir tout ce qui se passe, c'est-à-dire qu'on a la situation de chaque collaborateur en temps réel. Il permet un gain de temps considérable et donc des couts moindres. Avec l'ancien logiciel, les gérants ou les adjoints passaient 2 à 3 heures par jour pour effectuer une seule paie et il fallait attendre la fin du mois pour avoir la situation complète du collaborateur. Avec Kelio fonctionnant en temps réel, les rectifications prennent cinq minutes par jour, en fin de mois, on y consacre quinze minutes. Cela permet d'éviter les erreurs de paie, qui sont un peu le nerf de la guerre dans une entreprise. Les collaborateurs ne doivent pas se sentir flouer. Les collaborateurs n'ont jamais à utiliser Kelio, le seul rapport qu'ils entretiennent avec ce logiciel est le badgage, ils ne connaissent même pas le nom du logiciel et n'imaginent pas tout le système informatique qui existe derrière les pointeuses.

Un des défauts principal de Kelio serait sa lenteur et ses quelques bugs informatiques. Le paiement en plusieurs fois n'a pas fait émaner de plainte de la part des salariés. Pour une question pratique, on préfère avoir son salaire en une seule fois. C'est surtout pour les ouvriers que ce type de paiement peut poser problème. En effet, dans ce cas, les collaborateurs reçoivent trois petites sommes dans le mois, alors quand les grosses dépenses comme le loyer, tombent cela peut poser des soucis pour eux. De plus, la fiche de paie n'est pas vraiment claire depuis la mise en place de Kelio. Pour avoir le salaire mensuel, il faut prendre le salaire du bas de la fiche (correspondant au 20%), puis retourner en haut de la fiche de paie pour retrouver les deux autres montants et ensuite les additionner.

Concernant l'intranet, qui pour le DRH est encore à développer, cette manager en est satisfaite. Il est selon elle plutôt ergonomique mais il faut prendre le temps de le visiter. Il permet de disposer de nombreux outils (pour les commandes de produits par exemple). Au niveau des ressources humaines, on peut y trouver une liste des documents nécessaires à l'embauche ce qui facilite le travail des managers. Il y a aussi un journal propre à Lunch Garden « Le Primeur », des photos de voyages etc. Tout cela dynamise la culture de l'entreprise et le sentiment d'appartenance à l'organisation.

Nous avons également demandé ce qui pourrait être amélioré dans l'informatisation des ressources humaines. La réponse se rapporte aux congés. La prise de congé fonctionne encore « à l'ancienne » avec un cahier que les collaborateurs remplissent, le manager les accorde ou non dans les 4 semaines. L'informatisation des congés pourrait être quelque chose d'intéressant, en effet, via leur gsm ou un ordinateur, le collaborateur pourrait remplir une demande de congé et le manager

l'accepterait ou non. Mais il faudrait faire attention aux débordements que cela pourraient engendrer.

### **C. Notre point de vue**

Lors de l'élaboration de ce dossier, nous avons pu découvrir de nombreux éléments concernant l'informatisation des ressources humaines, comparer la théorie à la pratique est intéressant et permet de pointer les avantages et inconvénients de différents logiciels concernant les ressources humaines. Nous avons décelé plusieurs éléments qui nous ont particulièrement marqués comme l'échéance de la rémunération, la connexion entre les différents logiciels, etc.

La mise en place de Kelio a engendré une échéance de la rémunération en deux ou trois fois selon que le collaborateur est employé ou à temps partiel. Les employés reçoivent 80% de leur rémunération 2 jours ouvrables avant la fin du mois. Ils sont soldés du reste de leur salaire, le 6ème jour du mois suivant, par le calcul de la réalité des prestations qui est effectué au 17 ou au 18ème jour du mois comparées aux prévisions de planning réalisée à la fin du mois. Pour les [ouvriers](#), il y a une avance sur quinzaine, 80% du salaire et les 20% restants. Par cette démarche, la fiche de paye est rendue moins claire pour les collaborateurs qui ne voient pas l'entièreté des heures prestées en une fois. Généralement, les fiches de paie sont déjà compliquées à lire (toutes les formalités législatives) pour un jeune salarié. Lorsqu'un salarié doit calculer soi même sa rémunération totale mensuelle, cela ne l'aide pas à se sentir serein devant sa fiche de paie.

Ensuite, le logiciel de gestion du temps a été choisi récemment par l'entreprise. Nous pouvons nous poser la question de son efficacité dans le temps, sera-t-il aussi performant dans quelques années et adaptable aux nouvelles technologies ? Kelio a beaucoup de facultés mais nous pensons qu'il sera d'autant plus performant quand le lien avec Presta sera établi pour toutes les prestations. La collaboration entre Groupe S et Lunch Garden étant de longue date, nous supposons une satisfaction sur le service rendu et il ne compte pas changer de secrétariat social. C'est pourquoi finaliser rapidement le lien entre Kelio et Presta est souhaitable. Cependant, après une recherche rapide sur le site de Prottime, qui était la deuxième entreprise ayant répondu à l'appel d'offre. Nous avons remarqué que l'un des arguments marketing de Prottime est leur lien plus rapide avec les différents secrétariats sociaux. Ce qui aurait peut-être permis un allègement des tâches pour les assistantes RH.

La mise en place de Kelio a aussi un effet négatif sur le zèle des collaborateurs. En effet, la gestion des temps étant désormais centralisée au sein du service RH, cela implique une procédure trop longue pour l'ensemble des travailleurs qui resteraient jusqu'à la fin de leurs tâches. Par exemple: avant la mise en place de Kelio, les collaborateurs n'hésitaient pas à rester quelques minutes plus tard pour terminer les tâches en sachant qu'ils pourraient les récupérer plus tard. Avec le nouveau système, les minutes ne sont plus automatiquement récupérées, car seules heures prestées dans le cadre du planning sont comptées pour la rémunération. Le manager doit passer par le service RH pour modifier les horaires.

Pour ce qui est du logiciel de recrutement (CVWarehouse), il semble très performant, mais dans le cadre de Lunch Garden, son champ d'application est assez limité. En effet, le recrutement des cadres est assuré par des chasseurs de têtes, celui des intérimaires, par les sociétés d'intérim et 50% des potentiels collaborateurs postulent directement dans les différents restaurants. On peut alors se demander si la mise en place de ce logiciel était quelque chose de prioritaire. En effet, lors de notre entretien avec la manager, nous lui avons appris l'existence de ce logiciel, alors qu'elle reçoit les CV pour les entretiens d'embauche par mail de la centrale.

Le choix de best of breed sur un ERP est intéressant car l'on maximise le fonctionnement de chaque logiciel. Toutefois, le lien entre les différents logiciels doit s'établir convenablement pour optimiser le travail de chaque collaborateur notamment ceux du service ressources humaines.

L'informatisation des ressources humaines est donc intéressante, elle permet un gain de temps et un abaissement des coûts. On peut se demander malgré tout si elle ne participe pas à la déshumanisation du travail et au processus de recherche de rentabilité accrue. D'une part, le lien entre les collaborateurs et les services de direction se fait par ordinateur et non plus d'humain à humain. Il faut donc mettre en place des systèmes comme l'intranet qui permet de développer encore plus un esprit d'entreprise (comme le partage des photos de voyage par exemple).

## ***Bibliographie / Sitographie :***

Kessler Rémy « E-Gen : traitement automatique d'informations de ressources humaines », *Document numérique* 3/ 2010 (Vol. 13), p. 95-119 : [www.cairn.info/revue-document-numerique-2010-3-page-95.htm](http://www.cairn.info/revue-document-numerique-2010-3-page-95.htm).

Le Gall Jean-Marc, *La gestion des ressources humaines*, 8<sup>e</sup> éd., Paris, Presses Universitaires de France « Que sais-je ? », 2011, 128 pages.

MULLENDERS A, *E-DRH, Outil de Gestion innovant*, DE BOECK, 2009 : [http://books.google.be/books?id=6LdBETugsPYC&pg=PA4&lpg=PA4&dq=historique+de+l%27informatisation+grh&source=bl&ots=mi6M-oLce7&sig=OEXMzDv\\_y6pOau3xLUvE53dUwu0&hl=fr&sa=X&ei=PWt4VlirIH3O8ixgagF&ved=0CFkQ6AEwCQ#v=onepage&q=historique%20de%20l'informatisation%20grh&f=false](http://books.google.be/books?id=6LdBETugsPYC&pg=PA4&lpg=PA4&dq=historique+de+l%27informatisation+grh&source=bl&ots=mi6M-oLce7&sig=OEXMzDv_y6pOau3xLUvE53dUwu0&hl=fr&sa=X&ei=PWt4VlirIH3O8ixgagF&ved=0CFkQ6AEwCQ#v=onepage&q=historique%20de%20l'informatisation%20grh&f=false)

GILBERT P, GONZALEZ D, *Les progiciels intégrés et la GRH, Quand l'ambiguïté des enjeux est fictionnelle*, mars 2000, Annales des Mines. : <http://www.annales.org/gc/2000/gc03-2000/26-33.pdf>

Castillo Ophélie, Mémoire de fin d'études, *Le système d'informatisation des ressources humaines au sein des Petites et Moyennes entreprises*, 2011-2012, p 5-25. <http://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-00765117/document>

GONZALVES N, CHAPEAU J, *Logiciels RH : ERP vs Best of Breed : un combat perdu d'avance ?* <http://www.guidelinformatique.com/actualites-informatiques/logiciels-rh-erp-vs-best-of-breed-un-combat-perdu-davance--229.html> :

EMERY Y, GONIN E. *Gérer les ressources humaines : des théories aux outils, un concept intégré par processus avec des normes qualités.* [http://books.google.be/books?id=tV\\_7VnBYQu4C&printsec=frontcover&hl=fr#v=onepage&q&f=false](http://books.google.be/books?id=tV_7VnBYQu4C&printsec=frontcover&hl=fr#v=onepage&q&f=false)

<http://www.journaldunet.com/solutions/saas-logiciel/saas-definition.shtml>

<http://www.onssrapportannuel.be/fr/activites-principales/conseiller-et-inspecter/surveiller-les-secretariats-sociaux-agrees>

<http://www.focusrh.com/strategie-ressources-humaines/logiciels-rh/autres/a-la-une/gestion-des-temps-des-solutions-enrichies-simplifiees-et-interfacees.html>

<http://www.uss.be/fr/Page.aspx?genericid=14> : site union des secrétariats sociaux

<http://www.kronosglobal.fr/salle-de-presse/kronos-confirme-son-leadership-sur-le-marche-mondial-de-la-gestion-des-effectifs.aspx>

<http://www.lavenir.net/article/detail.aspx?articleid=334653>

<http://www.lunchgarden.com/fr/content/les-dates-cles>

<http://www.protime.be/fr/solutions/le-logiciel-protime/127>

<http://company.cvwarehouse.com/fr/>

<http://www.bodet.be/fr/>

<http://www.groups.be/42670.htm?rdeLocaleAttr=fr>