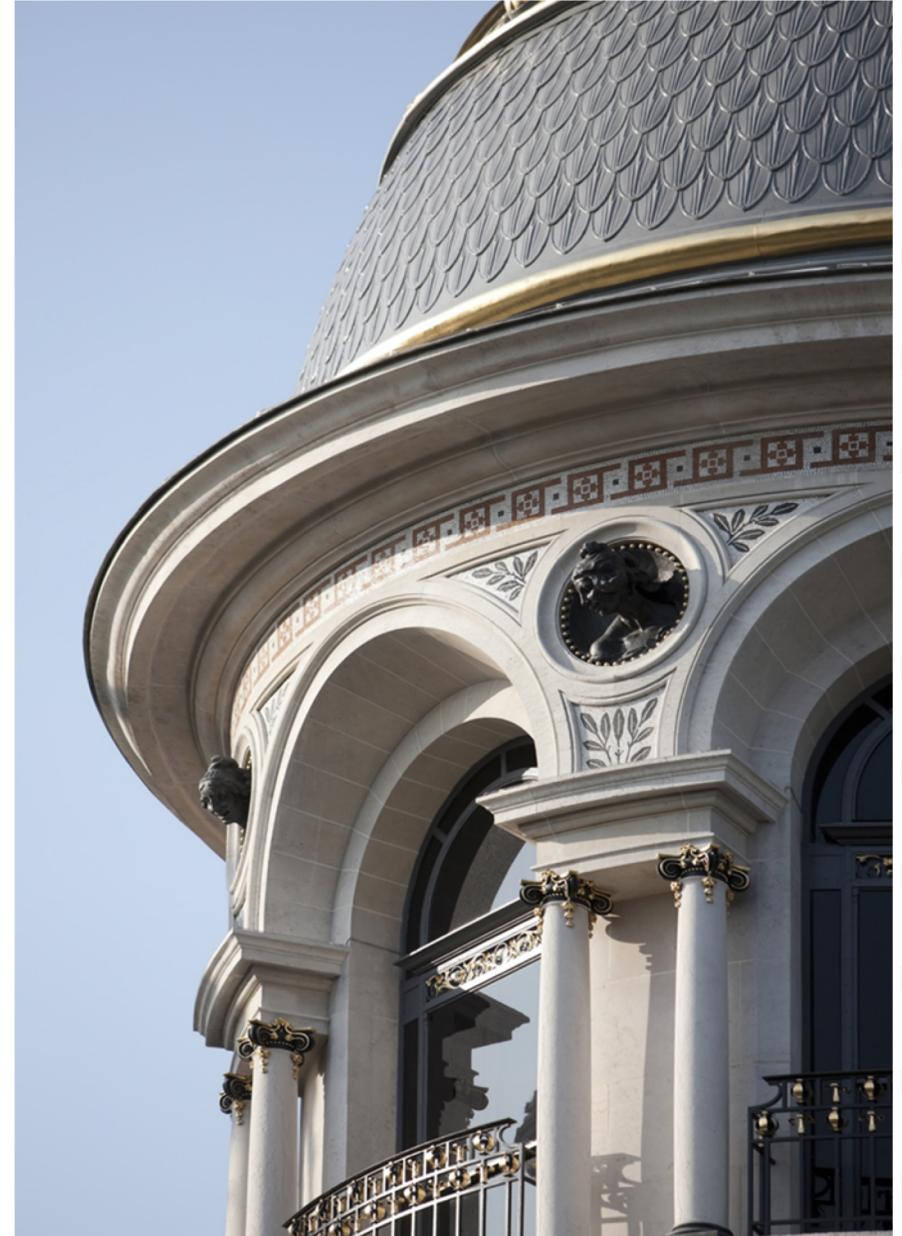


TRANSFORMATION DIGITALE ET RH

SOLUTION DE ONBOARDING

Virginie BORGES, Olfa HAOUAS-BENOIST, Marine VIELLARD

20 avril 2019



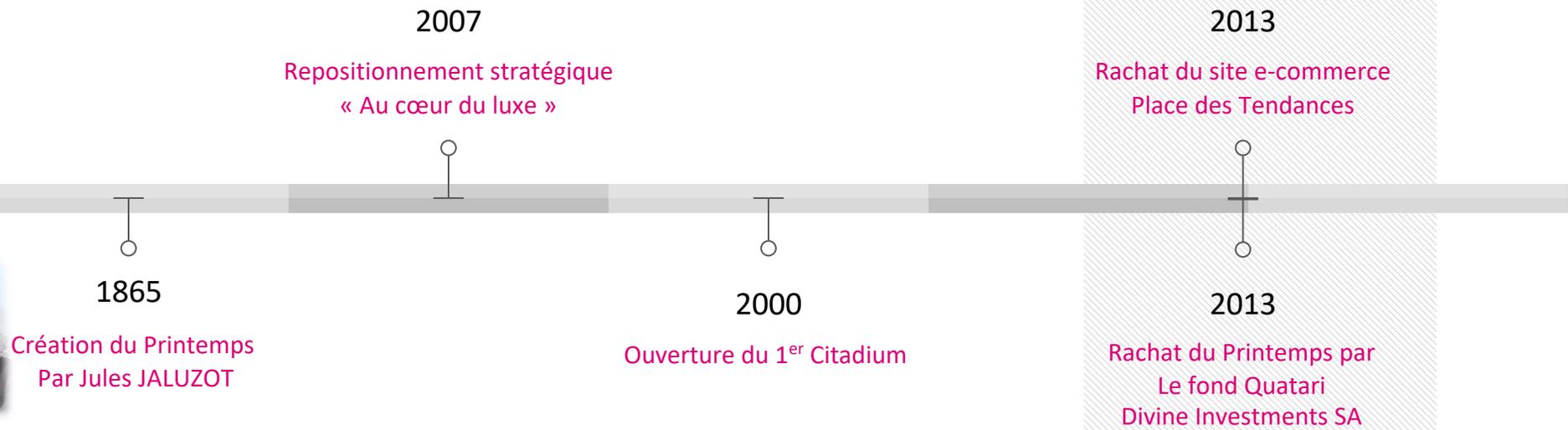


Welcome on Board !



LA SOCIÉTÉ PRINTEMPS

Félicitations et bienvenue au Printemps !



SA STRUCTURE

CHIFFRES CLÉS

785

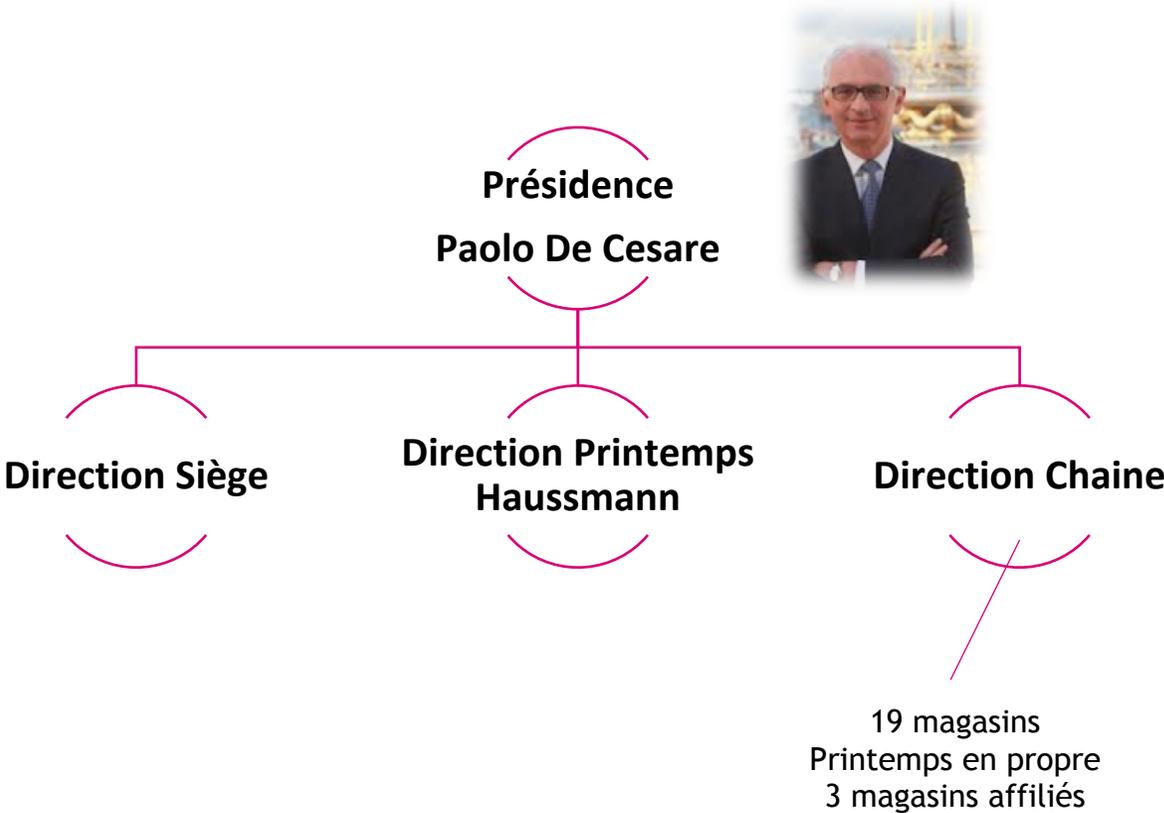
Salariés au Printemps Haussmann

667

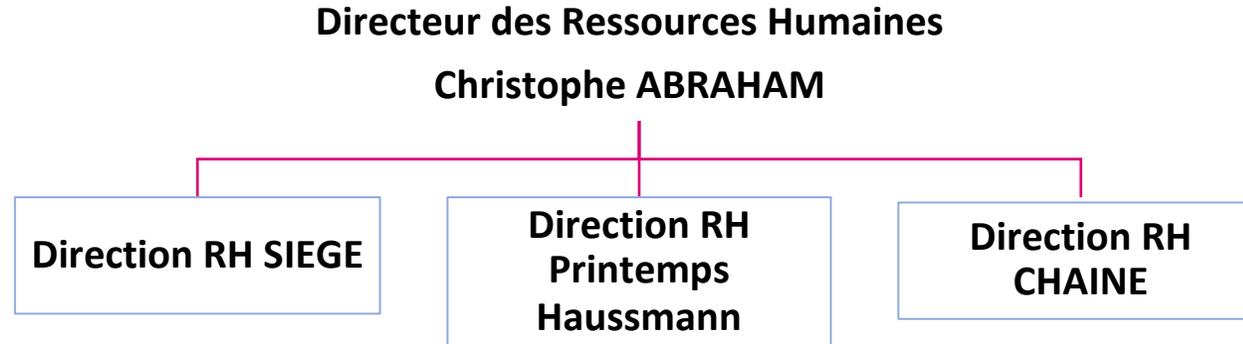
Salariés au Siège

1452

Salariés à la Chaine



STRUCTURE DU SERVICE RH



Les forces :

- La Printemps Académie
- Des équipes expertes (juridique, formation, paie)
- La réputation de l'entreprise qui attire les candidats.

Les faiblesses :

- Manque de communication entre les différents services RH.
- Pas d'harmonisation des pratiques RH.
- Un parcours d'intégration non structuré.
- Des process en interne lourds et pas en phase avec l'image de l'entreprise.
- Le poids des Organisations Syndicales qui ne permettent pas toujours de pouvoir avancer.

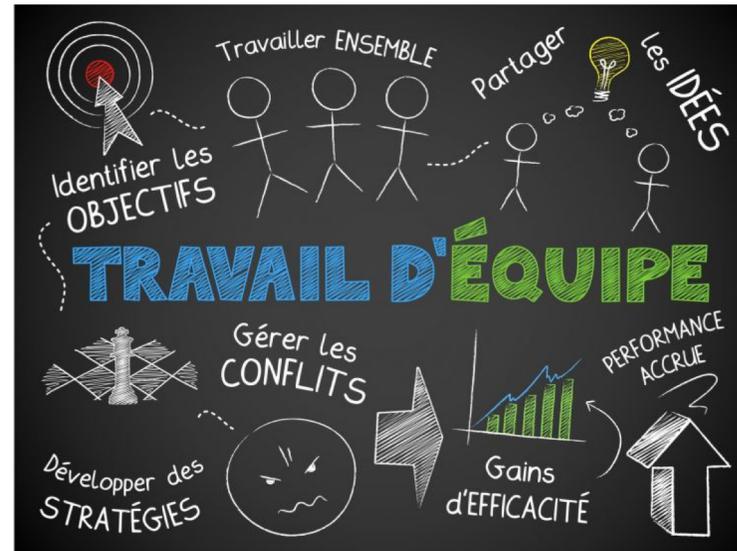


Attachez vos ceintures,
relevez votre siège,
décollage immédiat pour le
Printemps Haussmann

MANAGER DES VENTES : UN POSTE STRATÉGIQUE POUR LE PRINTEMPS HAUSSMANN

Leurs missions

- Développer le chiffre d'affaires du secteur
- Contribuer à la rentabilité de l'espace de vente
- Manager les équipes de vente
- Déployer l'excellence de la relation Client
- Contribuer aux projets transverses du magasin



ENTRETIEN AVEC LE SERVICE RECRUTEMENT

Des talents difficiles à recruter et à fidéliser

L'entretien conduit auprès de Savannah M. Chargée de recruter les Managers des Ventes nous informe que cette population est :

- Difficile à recruter parce que les salaires ne sont pas attractifs par rapport à ceux proposés sur le marché.
- Qu'il y a un fort turnover.
- Qu'elle fait appel à un cabinet de recrutement.
- Qu'il s'agit d'un tremplin permettant l'accès à des postes de plus grandes envergures dans le luxe ou vers le poste de Responsable Commercial en interne.
- Que c'est l'image du Printemps qui les attire.
- Qu'environ 10% ne transforme pas leur période d'essai en CDI !

LES RUPTURES DE PERIODE D'ESSAI ET LE TURNOVER

Les chiffres viennent confirmer les informations transmises par Savannah M.

Mouvement des Managers des Ventes ces 3 dernières années

	2016	2017	2018	Total
Nombre d'entrées	5	15	8	28
Nombre de sorties	11	9	8	28
Nombre de rupture de période d'essai	4	4	2	10
Taux de fin de période d'essai	80%	27%	25%	36%

Un taux de fin
de période
d'essai de
35,71%

ENTRETIEN AVEC UN ANCIEN MANAGER DES VENTES

Nous avons interrogé Stanislas T. ancien Manager des Ventes recruté en 2017 qui a mis fin à sa période d'essai au bout de 3 mois.

Les principales raisons liées à son départ anticipé sont :

- **Un manque d'accompagnement lors de son intégration** : « Si vous n'avez pas d'accompagnement, un vrai parcours d'entrée, ça donne pas confiance dans le reste » - « j'étais en roue libre, c'était vraiment le cas, j'ai beaucoup peiné à trouver les infos, à gérer ma to do etc ... et ça m'a pesé »
- **Son parcours d'intégration « fils rouge » n'a pas été suivi** : « j'ai eu des débuts de formations, parce que le cursus se suit en plusieurs jours, donc ça c'était ok! Mais pour la rencontre manager, en fil conducteur sur plusieurs semaines comme promis, ce n'était pas le cas. »
- **Des Missions proposées pas en corrélation avec l'offre initiale** : « MV c'est pas un job de rêve » - «faut dire quand même qu'on a mauvaise réputation »
- **N'a pas eu les moyens d'être opérationnel rapidement** : « les RC et les DV, auraient pu me consacrer un peu de temps, on aurait été plus efficace en plus ».

Un vrai coût pour l'entreprise !

Les Managers des Ventes ne se sentent pas intégrés c'est la raison principale pour laquelle ils partent pendant leur période d'essai.

Conséquences :

Des coûts supplémentaires liés au recrutement qui ne se transforment pas en CDI :

Coût d'un recrutement qui ne se transformerait pas en CDI :

Sans Cabinet de Recrutement

Postes de Coût	Montant
Coût recrutement classique	702,68 €
Coût d'intégration	1 154,33 €
Coût fin période d'essai	30 310,54 €
Coût improductivité	10 290,00 €
TOTAL	42 457,54 €

Avec Cabinet de Recrutement

Postes de Coût	Montant
Coût recrutement avec cabinet de recrutement	6 455,53 €
Coût d'intégration	1 154,33 €
Coût fin période d'essai	30 310,54 €
Coût improductivité	10 290,00 €
TOTAL	48 210,39 €

Coûts supplémentaires qui auraient pu être évités :

- Coût de fin de période d'essai.
- Coût d'improductivité



Comment consolider les périodes d'essai et réduire les départs des Managers des Ventes au Printemps Hausmann ?

Les statistiques



Sondage LinkedIn

20% des nouveaux collaborateurs envisagent de quitter l'entreprise dès leur premier jour de travail.
86% des nouveaux engagés décident de rester ou de quitter l'entreprise dans les 6 mois.



Benchmark du Taux d'Échec du Processus d'Embauche (TEPE 2017©) de Mozart Consulting

18,2% des CDI non confirmés à l'issue de la période d'essai.
50k€ à 100k€ c'est le coût moyen (direct et caché) par embauche non aboutie,
Dans près de 2 fois sur 3 c'est le collaborateur qui est à l'initiative de l'échec du processus d'embauche.



Article Welcome to the Jungle

4 % des nouveaux salariés quittent leur poste après une première journée désastreuse.
45% des démissions en entreprise ont lieu la première année, avec pour raison principale, le **manque d'accompagnement des salariés** lors de leurs premières semaines, leurs premiers mois dans l'entreprise.
Une bonne intégration **augmente à 69% le taux de nouvelles recrues qui restent au moins trois ans** au sein de l'entreprise.

LA SOLUTION PROPOSEE

Mettre en place un parcours d'intégration personnalisé en y injectant une solution digitale permettant de fidéliser les Managers des Ventes du Printemps HAUSSMANN



Et s'appuyer sur l'une des forces du Printemps : Son image de marque.

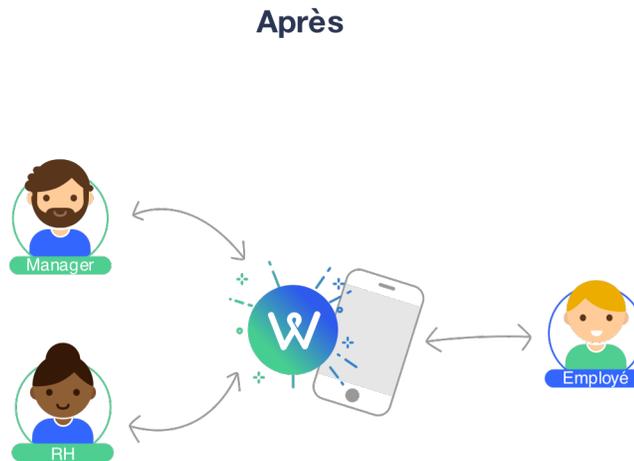
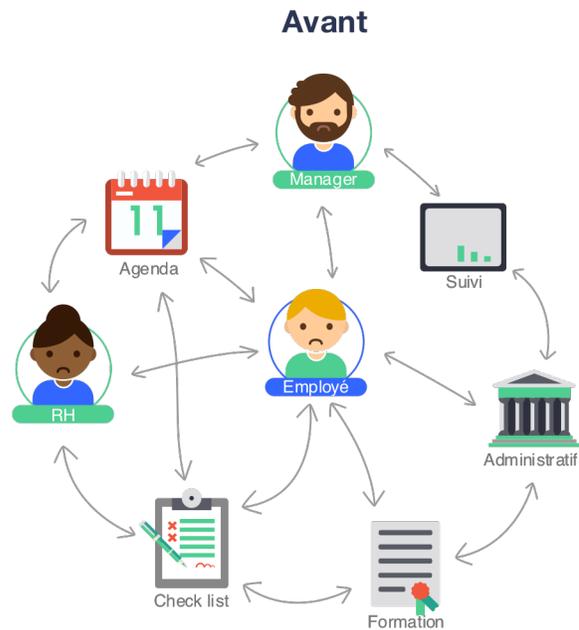
UN PROJET SMART !

S	Spécifique dédié, le champ d'action	Diminuer les départs des Managers des Ventes pendant la période d'essai en mettant en place un parcours d'intégration digitalisé.
M	Mesurable KPI qualitatif et quantitatif, outils quand et process	Quantitatif : Transformer 100 % des périodes d'essai en CDI et réduction des surcoûts liés au fin de PE. Qualitatif : Fidéliser les Managers des Ventes en leur offrant un parcours d'intégration digital et innovant. Qui : Manager des Ventes Quand : Gain d'efficacité lié à l'outil à horizon 1 an et diminution des coûts à échéance 3 ans. Process : Editer une requête SIRH via le logiciel de paie pour mesurer le nombre de sortie liée au rupture de PE au bout d'un an.
A	Ambitieux, atteignable	Projet ambitieux et atteignable : obtenir l'adhésion des acteurs RH, Directeurs et futurs recrues. S'appuyer sur l'expertise d'un prestataire spécialisé de l'on boarding digital. Faibles risques.
R	Réaliste, moyen matériel, financier, humain (motivation, effectif, compétence)	Réaliste, grâce à un outil RH dédié Formation prévue et accompagnement de la part des RH pour s'assurer du suivi et du bien fondé de la planification. Motivation autour de la sensibilisation des équipes sur la nécessité de pérenniser et valider les périodes d'essai pour la bonne tenue des équipes et des objectifs commerciaux. Grâce à l'investissement d'une plateforme digitale de onboarding qui sera résorbé par la diminution des coûts de recrutement.
T	Temps (échéance)	Outil amortissable sur 3 ans.

QU'EST-CE QU'UNE PLATEFORME D'ONBOARDING ?

- Un outil digital qui permet l'interaction entre le futur collaborateur et son futur collaborateur
- ✓ Comment cela fonctionne ?
 - par une connexion et un accès à un portail personnalisé
- ✓ Que contient-il?
 - L'ensemble des informations administratives concernant le futur collaborateur
 - Les différents formulaires permettant l'accès aux outils de l'entreprise
 - Des présentations sur la mission, la stratégie de l'entreprise et ses valeurs
 - La présentation des équipes avec les contacts clés
 - L'agenda des 1^{ers} jours
 - La liste des tâches pour les Responsables hiérarchiques et pour l'onboardé
- ✓ Qui est concerné / qui fait quoi ?
 - Le coordinateur RH en charge de l'intégration qui s'occupe de la mise à jour des documents
 - Le responsable hiérarchique qui prépare un parcours d'intégration
 - Le futur Onboardé qui accède à ce portail et intègre ses informations personnelles

LA PLATEFORME WORKELO



72% de gain
de temps
pour les
managers

100% des
intégrations
complètes
et suivies

- Un outil digital et mobile
- Une simplification des tâches
- Des parcours personnalisés et spécialisés dans le retail (ex. de clients IKKS, St Gobain distribution)
- Différentes fonctionnalités à mettre en application : kit de bienvenue, team building, to do list
- Coût : licence et installation (set-up) selon le nombre de collaborateurs à intégrer

Un retour sur investissement avec Workelo

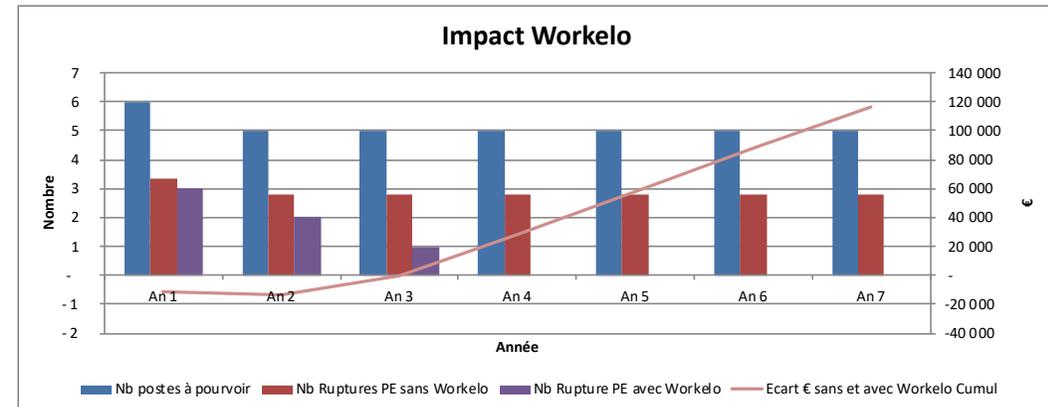
Objectif : Diminuer voir supprimer les Ruptures de période d'essai chez les Managers des Ventes

Coût d'un recrutement et d'une intégration à ce jour :

	Nb	Coût recrutement	Coût d'intégration	Perte d'exploitation Courbe d'apprentissage	Perte d'exploitation Poste Vacant	Administratif	Total
Coût pour un candidat	1	6 456€	1155 €	4 116 €	6 174 €	43 €	17 944 €

Un investissement qui permettra de supprimer les surcoûts liés aux départs anticipés des Managers des Ventes.

	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	An 6	An 7
Postes à pourvoir	6	5	5	5	5	5	5
Ruptures PE sans Workelo	3	3	3	3	3	3	3
Sans Workelo	160 552	133 793					
Rupture PE avec Workelo	3,00	2,00	1,00	-	-	-	-
Avec Workelo	172 037	135 792	119 649	119 649	101 505	101 505	101 505
€ sans et avec Workelo	- 11 485	- 1 999	14 144	14 144	32 288	32 288	32 288
€ sans et avec Workelo Cumul	- 11 485	- 13 485	- 659	14804	47 092	79 380	11 667



Les risques - Matrice des risques identifiés

Criticité	4	<p>R1 - Organisationnel <i>Mauvaise définition du cahier des charges et des parcours d'intégration</i></p> <p>R4 - Recrue <i>Mauvaise prise en main de la plateforme, Non adhesion aux valeurs de l'entreprise</i></p>			
	3	<p>R5 - Technique liée à l'outil <i>Outil mal paramétré, plateforme défaillante, bug de mise à jour, maintenance.</i></p>	<p>R3 - Manager <i>Manque de motivation et d'engagement dans l'OB. Il va être difficile pour le service RH de l'imposer</i></p> <p>R6 - Juridique <i>Maîtrise du contrat avec le prestataire, clause particulière RGPD</i></p>		
	2	<p>R2 - Ressources Humaines <i>Rendre disponible les ressources à savoir le Coordinateur de Projet On Boarding</i></p>			
	1				
		1		2	3
Probabilité					

Les risques – Actions préventives et correctives

Les actions à appliquer pour limiter ces risques :

Organisationnel :

- Mise en place d'une équipe Projet composée d'une personne de la DRH qui sera en charge de coordonner le Onboarding, d'un Responsable Commercial et d'un Directeur des Ventes afin de définir un cahier des charges de la plateforme et des parcours souhaités avant son lancement.
- Avoir un unique interlocuteur Workelo sur le sujet.
- La personne de l'équipe RH chargée du Onboarding devra challenger les Managers pour les impliquer d'avantage.

Ressources Humaines :

- Le DRH devra définir les rôles et les tâches de chacun dans ce projet.
- Il devra aborder tous les points du plan d'action et les communiquer en interne.

Les Managers :

- Les Responsables Commerciaux devront communiquer auprès des Managers des Ventes et les sensibiliser pour leur exposer le bien-fondé de cet outil et le gain de productivité à postériori.
- Le service RH devra les sensibiliser régulièrement à l'importance de l'Onboarding.

La recrue (Manager des Ventes) :

- Le service RH devra mettre en place un planning personnalisé.
- Le service RH devra lui présenter la plateforme pour une prise en main facile et rapide de l'outil d'Onboarding.

Technique liée à l'outil :

- Mise en place de l'outil avec une période de test de 19 jours comprise dans le contrat.
- Le prestataire devra faire de mise à jour régulière de l'outil et mettre en place un système nous permettant d'établir des tickets en cas BUG afin qu'ils soient corrigés en priorité.

Juridique :

- Le service juridique devra s'assurer que les règles de droit liées au Respect de la Protection des Données (RGPD) sont bien respectées.
- Le service RH devra faire signer un document établi par le service juridique pour informer le nouveau Manager des Ventes de la RGPD lié à l'Onboarding.

Recommandations

Investir dans un parcours d'Onboarding c'est :

Objectifs 1^{er} :

- Transformer toutes les périodes d'essai en CDI dans 100% des recrutements des Managers des Ventes d'ici 3 ans
- Supprimer les surcoûts pouvant aller jusqu'à 48K€ par recrutement manqué, et engendré par ces ruptures de période d'essai

Les bénéfices pour le Printemps à terme :

- Fidélisation des Managers des Ventes avec moins de Turnover
- Un impact positif sur la Marque Employeur car c'est un parcours d'intégration innovant qui n'est pas pratiqué par la concurrence (Galeries Lafayette).

Avantage : Un gain de temps des tâches administratives

Déploiement à tous les collaborateurs Printemps

Questions / Réponses

Merci !