

La Maif gère ses RH sur son petit nuage Oracle

Membre du groupe d'assurance mutuelle Sferen (Maif, Macif et Matmut), la Maif se classe deuxième sur le marché français des garanties accidents de la vie, et quatrième sur l'automobile, avec un chiffre d'affaires de 3,042 milliards d'euros en 2012.

Pour gérer **la paie de ses 7 000 salariés** (plus de 6 300 employés et plus de 600 mandataires), l'entreprise utilise depuis plusieurs années le logiciel Meta4. Cependant, jusqu'en 2012, « *la gestion des ressources humaines était essentiellement réalisée sur papier et via Excel* », rapporte **Olivier Ruthardt**, directeur délégué aux ressources humaines à la Maif.

Intégrer les salariés à la transformation stratégique

Proposant ses produits d'assurance en mode direct dans ses agences, l'organisation Maif reposait traditionnellement sur un réseau de délégations départementales, auxquelles se sont ajoutés des centres de gestion et des centres d'appels téléphoniques. En avril 2012, un schéma directeur opérationnel (SDO) est adopté pour **regrouper certaines structures** et mutualiser les besoins, afin d'améliorer le service rendu aux sociétaires : taux de décrochés téléphoniques, qualité et rapidité de la réponse aux sociétaires, gestion optimale et accès aux contrats et documents, etc.

« *La Maif se voit décerner le prix de la relation client de l'assurance depuis dix ans* », se félicite Olivier Ruthardt. « *Et malgré une modification des critères l'an passé, nous avons de nouveau été récompensés. Parvenir à une telle relation avec les sociétaires nécessite l'empathie et la notion de service de la part de nos salariés, très impliqués.*»

Suite à une étude réalisée en 2008 auprès de ses salariés pour comprendre leurs attentes, le groupe mutualiste relève des **souhaits liés à la mobilité** et surtout la volonté de **récompenser les performances de façon individualisée**. « *A l'époque, l'augmentation à l'ancienneté était calculée automatiquement, quel que soit l'effort de chacun selon un barème : 3% d'augmentation par an pour les cadres et 2% pour les non-cadres* », selon le DRH.

Outre le peu de latitude possible pour les managers, ce système rigide n'était que partiellement défini et écrit dans des processus parfois imprécis. En 2012, un accord avec les syndicats est donc signé pour « *proposer un nouveau système d'avancement permettant de personnaliser les évolutions tout en garantissant un avancement minimal à l'ancienneté ; et proposer l'intégration, dans le système de rémunération, d'une part de variable collective, reposant sur des critères quantitatifs et qualitatifs* », comme le mentionne le rapport annuel 2012. « *Ce que nous promettons aux sociétaires doit aussi être tenu pour les salariés* », revendique Olivier Ruthardt.

Oracle et Taleo à la baguette

En 2012, les processus RH fonctionnent essentiellement à « l'huile de coude », via des feuilles de calcul Excel et quelques supports papier. Une revue des processus et un outillage logiciel

deviennent indispensables, avec une définition claire des workflows (tâches automatisées ou semi-automatisées en fonction des processus).

En 2012 toujours, après appel d'offres, la Maif retient **les solutions Oracle Fusion HCM (Human Capital Management)** et **Oracle Taleo (gestion des compétences)**. Et le cabinet spécialisé Convictions RH l'accompagne tout le long du projet. « *Un intermédiaire et intégrateur qui a su comprendre nos attentes et nous accompagner pour traduire les attentes en processus et en informatique de façon claire et efficace* », explique le DRH.

Le choix des logiciels en mode Cloud s'est imposé. D'une part, cette formule permettait de **lancer les projets indépendamment du parc applicatif existant**, tout en pouvant intégrer les données du système d'information. D'autre part, cela évitait de bloquer les processus et de perdre du temps lors des mises à jour, ainsi automatisées. L'intégration déjà existante entre Oracle HCM et Taleo représentait également un atout, et les solutions se montraient flexibles comme le souhaitaient les directions métiers. « *Nos équipes avaient déjà des expériences positives avec Oracle ce qui renforçait notre confiance en cet acteur* », ajoute Olivier Ruthardt.

Une politique RH plus équitable

Après négociation avec les syndicats, trois axes s'imposent dans la politique RH : l'implication, les compétences et la contribution. Côté rémunération, les augmentations prendront en compte ces critères. Ainsi, les compétences techniques comptent pour un tiers chez les non-cadres et pour deux tiers chez les cadres. Tous ces critères et ces règles sont intégrés au logiciel Oracle Fusion HCM. Une politique d'évaluation individuelle et personnalisée devient donc possible, encadrée suite aux négociations syndicales.

Désormais, les **entretiens annuels personnalisés systématiques sont informatisés** permettant un suivi de carrière et une évolution maîtrisée des compétences. Une gestion des performances plus transparente au bénéfice du salarié comme du manager.

Autre dimension importante : le salarié peut accéder à ses informations et les mettre à jour. Un portail en self-service en cours de déploiement, s'appuyant sur Docapost pour la dématérialisation.

Acteur de premier plan dans l'Hexagone, la Maif reçoit énormément de CV par e-mail, fax, lettre... Taleo devient donc la plateforme de gestion des talents et donc aussi la CVthèque pour le recrutement.

Fusion au cœur du SIRH

La Maif souhaite qu'Oracle Fusion soit le socle de tous ses processus RH. Pour y parvenir, l'intégration avec les données de paie et autres s'avère donc indispensable. Or, la mutuelle utilise le logiciel de paie Meta4, pour laquelle Fusion ne propose pas d'interface directe, obligeant les informaticiens à réaliser des opérations manuelles fastidieuses avec les données. Et ce, dans les deux sens...

« *Lors de la manifestation Oracle World à San Francisco, nous avons rencontré Chris Leone [NDLR : senior vice-président Applications Development chez Oracle] pour lui exposer ces problématiques à la fois métier et techniques* », se souvient le DRH. « *Oracle vient de nous livrer cette extension.*»

Un avantage important pour la Maif, qui n'a pas eu à financer ce développement. En effet, l'extension faisant partie de la solution, elle sera mise à jour par Oracle. « *Nous avons basculé d'un système manuel balbutiant vers un SIRH moderne dématérialisé en moins de trois ans, en intégrant les règles et les spécificités négociées avec les salariés et leurs représentants* », conclut Olivier Ruthardt.