



IN THE BUSINESS OF YOUR SUCCESS<sup>SM</sup>

## Entretien avec Karima Cherifi, DRH, Papyrus France



- Société : Papyrus
- Date de création : 1895
- Activité : distributeur papetier, leader en Europe
- Effectif : 2 007

### **ADP : Combien d'employés compte la société et comment sont-ils répartis sur vos différents sites ?**

**KC :** Le siège de Papyrus est basé en France. L'entreprise compte 90 personnes à Pantin, 30 personnes à Lyon et 30 à Tremblay. Nous avons récemment fusionné avec des entreprises en Belgique et aux Pays-Bas et notre effectif global pour cette région (France, Belgique et Pays-Bas) est donc passé à 365 personnes.

### **ADP : Pouvez-vous nous parler du développement de la société ces dernières années ?**

**KC :** Il serait plus exact de parler de restructuration que de développement. Le marché du papier et de sa distribution étant en recul ces dernières années, nous avons dû chercher de nouvelles opportunités et renforcer notre présence en Belgique et aux Pays-Bas.

### **ADP : Quels ont été les principaux enjeux RH opérationnels liés à cette restructuration ?**

**KC :** Nous avons principalement mis l'accent sur la réduction des coûts (et donc des effectifs) et le partage des meilleures pratiques, nécessaire dans un environnement international. Par exemple, alors que nous n'avons plus désormais qu'une seule équipe de direction, nous avons décidé de maintenir les équipes commerciales et RH locales. Et pour répondre à ces nouveaux enjeux, nous avons opté pour l'externalisation de la paie.

« Cela passe par l'externalisation de la paie. Si vous commencez par externaliser la gestion de la paie, vous libérez du temps pour vous consacrer à d'autres tâches. »

### **ADP : Êtes-vous passés à une approche plus standardisée des RH et des processus internationaux intégrés de gestion de la paie ? Et a-t-elle amélioré votre efficacité organisationnelle ?**

**KC :** En quelque sorte. Nous avons pris la décision d'externaliser la gestion de la paie de la Belgique et des Pays-Bas (la paie est très différente d'un pays à l'autre). C'était aussi le moment idéal pour centraliser notre gestion de flotte et le recrutement.

**ADP : Quels ont été les impacts en termes de contrôle et prévisions des coûts ?**

**KC :** Nous avons gagné en efficacité. En mettant un terme aux erreurs de paie, nous avons pu améliorer la prévisibilité des coûts. Notre assistante travaille sur la gestion de la paie une semaine par mois. Elle aurait dû y travailler au moins trois semaines par mois si nous n'avions pas externalisé. En matière de paie, de nombreux éléments sont à prendre en compte et cela peut parfois engendrer des conflits que nous pouvons, aujourd'hui, résoudre plus facilement. L'an passé par exemple, la réforme fiscale en France a modifié le mode d'enregistrement des cotisations sociales. Heureusement, notre prestataire ADP nous a aidés et a apporté des réponses très concrètes à nos questions. Nous fonctionnons désormais avec un plein-temps en moins au département RH, sans baisse de rendement.

« Grâce à l'externalisation, nous avons déjà fait d'énormes progrès au niveau des relations que les RH entretiennent avec les employés. »

**KC :** Nous n'avons pas encore de prestataire unique pour tous nos pays mais c'est quelque chose que nous pourrions envisager. Grâce à l'externalisation, nous avons déjà fait d'énormes progrès au niveau des relations que les RH entretiennent avec les employés et de la perception qu'ils ont de la gestion de la paie. Je suis favorable à l'externalisation (je l'ai adoptée dans mon ancienne société) et je suis donc ravie de la garder à l'ordre du jour chez Papyrus. En France, nous avons déjà commencé à ajouter de nouveaux outils de développement des compétences et à mettre en place un système de bilans annuels international. Deux personnes seulement s'en chargent, une belle performance au regard de l'ampleur de la tâche. Tous ces services complémentaires sont des choses que nous espérons déployer dans d'autres pays, et cela passe par l'externalisation de la paie. Si vous commencez par externaliser la gestion de la paie, vous libérez du temps pour vous consacrer à d'autres tâches.

**ADP : Un système de paie standardisé et intégré vous permet-il de rester flexibles et réactifs ?**

**KC :** Complètement. Notre objectif est la flexibilité. Le groupe Papyrus emploie plus de 2 000 personnes réparties dans 22 pays. Notre priorité est donc de créer un portail pour les employés sur lequel nous ajouterons au fil du temps des informations sur le développement des compétences et des talents. Nous attendons de la part de notre prestataire qu'il nous donne des conseils juridiques, pas seulement en matière de paie mais également dans d'autres domaines RH.

**ADP : Comment veillez-vous à ce que vos indicateurs clés de performance (KPI) restent les mêmes dans toute l'organisation ?**

**KC :** Nous sommes dans un environnement de réduction des coûts, nous devons donc, chaque mois, nous autoévaluer sur les erreurs commises au niveau de la paie. Mon objectif est d'atteindre une efficacité de 99 %. Pour cela, nous devons améliorer en parallèle d'autres indicateurs clés de performance comme les coûts des indemnités de départ, le nombre d'employés à temps plein, etc. Aujourd'hui, nous avons une très bonne visibilité sur ce type de KPI. Grâce à l'externalisation de la paie, les différentes équipes de direction partagent de multiples informations.

**ADP : Que se passerait-il si vous décidiez d'élargir votre présence géographique ? Le système actuel est-il prévu pour cela ?**

**ADP OPTIMISE LA GESTION DE VOTRE CAPITAL HUMAIN**

Avec plus de 12 milliards de dollars de chiffre d'affaires et plus de 65 ans d'expérience, ADP® (NASDAQ : ADP – Automatic Data Processing) compte environ 637 000 clients dans plus de 125 pays. Figurant parmi les principaux acteurs mondiaux sur le secteur des services d'externalisation et de gestion du capital humain, ADP offre une large gamme de solutions intégrées en matière de ressources humaines, gestion de la paie, gestion des talents, gestion des temps. Le groupe permet également à ses clients de se conformer aux évolutions réglementaires et législatives. Faciles d'utilisation, les solutions d'ADP offrent aux entreprises de toutes tailles un réel atout dans leur développement. ADP est également le principal fournisseur de solutions informatiques intégrées pour les concessionnaires de véhicules de loisirs, de véhicules utilitaires et d'équipements lourds. En France, le groupe compte 2 400 collaborateurs répartis sur 9 sites régionaux pour servir 12 140 clients représentant 2,5 millions de salariés.

Le logo ADP et ADP sont des marques déposées d'ADP, LLC. Toutes les autres marques sont la propriété de leurs propriétaires respectifs. Copyright © 2014 ADP, LLC.