



se professionnaliser  RH & DIGITAL

Innovation RH

« La fracture numérique est sociale avant d'être générationnelle »

TÉMOIGNAGE. Son projet a remporté le prix de l'innovation RH lors du Prix du DRH Numérique 2020. Retour sur les ambitions et le projet de digitalisation porté par Jean-Noël Thiollier, DRH du groupe Synerlab, façonnier pharmaceutique qui accompagne ses clients dans le développement, la fabrication et le conditionnement de médicaments.

Propos recueillis par Anaïs Coulon et Naïwem Mizouni, ANDRH



**JEAN-NOËL
THIOLLIER**

2021 :

Prix de l'innovation RH
2020 (DRH Numérique)

Depuis 2019 :

DRH du groupe Synerlab

2014-2019 :

VP People &
Transformation puis
Global Change Lead
chez Dentsu Aegis
Network

2013-2014 :

VP RH EMEA,
chez Tech Data

Vous avez porté un large projet de digitalisation au sein du groupe Synerlab. Quel était le contexte de départ ?

Jean-Noël Thiollier : Initialement, le groupe Synerlab partait de loin : des process RH 100 % papier et un sentiment de « retard numérique » partagé dans l'entreprise. Nous souhaitions donc passer le cap de la transformation digitale pour porter nos ambitions internationales et augmenter notre attractivité. Cette transformation a été entreprise par le Codir de Synerlab et notamment par notre CEO Bruce Vielle. Nous portons deux convictions : le digital n'est pas une option et la fracture numérique est sociale avant d'être générationnelle. Dans nos usines, les opérateurs et opératrices de production n'ont pas toujours fait beaucoup d'études et ne maîtrisent pas forcément les outils

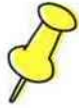
numériques. En tant qu'employeur, nous nous devons d'accompagner nos collaborateurs dans les évolutions de notre société, et notamment la digitalisation.

Quels ont été les axes de travail pour la digitalisation de l'entreprise côté RH ?

J.-N.T. : Nous avons digitalisé tous les process RH pour apporter un meilleur suivi et augmenter leur efficacité. Nous avons ainsi lancé un outil de gestion RH interne dématérialisé permettant de centraliser les entretiens RH (professionnels, d'évaluation...), les entretiens managériaux (intégration, recadrage, 360°) et des enquêtes internes. La formation continue est également en partie digitale : nous avons ainsi créé une chaîne YouTube interne, sur laquelle sont hébergés des webi-



Donnez la parole et faites confiance à la nouvelle génération pour déployer ces projets numériques. »



Le groupe Synerlab en chiffres

- Créé en 2001
- 6 sites en France et en Espagne
- 1 300 collaborateurs
- 145 m€ de chiffre d'affaires

naires – facultatifs mais fortement conseillés – pour les managers. Dans chaque webinaire, un expert d'une notion (le recrutement par exemple) partage des éléments théoriques, un *benchmark* des pratiques, des exercices et une évaluation. Un manager est considéré comme ayant acquis un sujet s'il atteint un score de 80 % à l'évaluation. Enfin, nous avons digitalisé le recours à notre mutuelle et notre prévoyance en ouvrant de nouveaux droits (médecine douce et prime de naissance). Les inquiétudes étaient fortes sur ce point et nous avons donc déployé des ateliers sur site pour accompagner les salariés dans leurs démarches.

Qu'en est-il de la communication interne ?

J.-N.T. : Afin d'ancrer la communication avec les salariés comme un rituel de l'entreprise, nous proposons des interventions mensuelles de notre président sur notre chaîne YouTube, avec un invité, auxquelles sont conviés tous les salariés. Ces derniers ont la possibilité d'échanger et de poser leurs questions via un chat non modéré. Enfin, au-delà de ces rendez-vous mensuels, l'outil Steeple a été lancé en 2020 pour proposer des forums de discussion

Faire renaître la « fierté industrielle », enjeu marque employeur pour Synerlab



« L'industrie souffre encore d'une image négative et poussiéreuse, à des années-lumière de ce qu'elle est aujourd'hui, indique Jean-Noël Thiollier. En réalité, notre culture industrielle est très proche de l'esprit des start-up avec beaucoup d'innovations, une hiérarchie très aplatée, un sens communautaire fort et un fort potentiel de croissance. Nous trouvons énormément de « sens » dans notre entreprise pharmaceutique, notamment en ce moment. »

Pour changer cette image négative auprès des candidats, le DRH de Synerlab mise sur une présence digitale renouvelée et des services pratiques :

- digitalisation de tous les processus de recrutement;
- formation d'une communauté d'ambassadeurs de l'entreprise sur LinkedIn;
- présence sur la plateforme de marque employeur Welcome To The Jungle;
- partage sur Instagram des moments de convivialité;
- collaboration avec KeeSeeK, start-up strasbourgeoise qui propose des logements meublés disponibles autour de chaque offre d'emploi, de stage et d'alternance pour les salariés en mobilité.

ouverts à tous, non anonymes, sans modération. Malgré les craintes de certains acteurs au départ, cet outil se révèle payant car la très grande majorité des messages postés sont positifs. Les quelques messages négatifs nous permettent d'avoir des remontées du terrain et d'améliorer des situations concrètes dont nous n'avions pas connaissance par le passé.

Quels conseils donneriez-vous à des DRH souhaitant s'engager dans ce type de projet ?

J.-N.T. : Dans les projets de transformation, la combinaison entre humilité et conviction de la part des DRH est particulièrement importante. Il faut être réellement convaincu des bénéfices qu'apportera la transformation numérique pour l'entreprise mais également

pour chaque salarié. Demandez-vous ce que cela fait pour les gens individuellement. Ensuite, attendez-vous à des échecs. Changer les habitudes ne fonctionne pas toujours et prend du temps mais vous en retirerez beaucoup de reconnaissance. Enfin, donnez la parole et faites confiance à la nouvelle génération pour déployer ces projets numériques. Je remarque que les *millennials* sont particulièrement doués pour sourcer les bonnes réponses et *benchmarker*. Ils sont « *open source* » !



ALLER PLUS LOIN :
Vidéo de présentation du projet sur la chaîne YouTube de l'ANDRH