

 **Témoignage client**

Optimisation de la performance  
et gains de productivité





# Faciliter les revues de performance

# performances

La réputation d'Imec repose sur la qualité du travail de ses scientifiques, chercheurs, ingénieurs ainsi que leur volonté de repousser toujours plus loin les frontières du savoir. Déterminer des objectifs pertinents et ambitieux, évaluer les résultats de chacun est essentiel pour Imec. Cela permet de s'assurer que tous les salariés contribuent efficacement aux objectifs de l'entreprise, et que chacun continue à atteindre le niveau d'excellence recherché.

La structure d'Imec est matricielle : les salariés font partie d'un centre d'expertise et travaillent simultanément à plusieurs programmes de recherche, chacun dirigé par un directeur différent. Cette façon de travailler exige l'implication d'un certain nombre de responsables dans le processus d'évaluation de la performance de chaque collaborateur.

La planification et l'évaluation de la performance étaient autrefois gérées via des formulaires postés par les ressources humaines sur l'intranet d'Imec. Une fois le tableau de bord publié, les salariés téléchargeaient les formulaires, les imprimaient et les remplissaient à la main, ou bien les envoyaient par voie électronique. Des problèmes de versions se posaient régulièrement car il était plus facile pour les salariés de réutiliser les versions précédentes plutôt que de télécharger les nouveaux modèles en ligne. La validation des objectifs de l'ensemble des multiples programmes était pratiquement infaisable en raison de la complexité du processus et des problèmes de versions.

En l'absence d'une méthode unique permettant de rassembler ou de stocker les informations saisies, Imec ne parvenait pas à obtenir une vue d'ensemble des objectifs et des performances individuelles. De plus, les ressources humaines n'ayant aucune visibilité du processus global, elles n'avaient aucun moyen de suivre l'avancement des revues de performance ni de s'assurer que tous les salariés et responsables validaient chaque étape du processus dans les temps. Les mauvais alignements des objectifs et les retards étaient chose courante, et l'ensemble des revues prenait un temps infiniment plus long que ce que l'entreprise souhaitait.

## Le contexte

Imec fait de la recherche de pointe dans le nano électronique et fournit des solutions d'excellence à ses clients. L'entreprise bénéficie des dernières avancées scientifiques grâce à l'innovation de ses partenaires internationaux dans les domaines de la technologie, de l'information, de la communication, de la santé et de l'énergie. Ses talents, qui ont un profil international et des compétences uniques, font le succès de l'entreprise.

Le siège d'Imec est situé en Belgique. La société dispose de bureaux en Belgique, aux Pays-Bas, à Taiwan, aux États-Unis, en Chine et au Japon. L'entreprise compte près de 2000 salariés. En 2009, le chiffre d'affaires d'Imec s'élevait à 275 millions d'euros.



## Notre solution

Imec a pris la décision de repenser ses processus et d'examiner la façon dont la technologie pourrait l'aider à fixer plus efficacement ses objectifs et à améliorer ses pratiques d'évaluation de la performance. Le groupe a choisi la suite de gestion des talents de Lumesse\* offrant une intégration parfaite avec son système SAP contenant les informations de base sur les salariés. Lumesse était de loin l'éditeur répondant le mieux aux besoins d'Imec, grâce à la richesse de ses fonctionnalités, son interface conviviale, et ses faibles coûts d'implémentation et de développement.

L'outil permet de gérer tous les salariés en contrats permanents et a été déployé en anglais et en néerlandais. Lumesse a travaillé en étroite collaboration avec Imec afin de personnaliser la solution et l'adapter à la structure matricielle de l'entreprise et aux nombreuses parties prenantes.

« L'une des raisons pour lesquelles nous avons choisi cette solution a été sa flexibilité, » commente Hubert De Neve, Directeur Général Adjoint des Ressources Humaines d'Imec. « Nous avons été impressionnés par la facilité avec laquelle cette solution a été intégrée à SAP, mais également par sa capacité d'adaptation à notre structure et à nos exigences organisationnelles spécifiques. »

Cette solution a également été intégrée au portail SAP sur l'intranet d'Imec, ce qui permet d'offrir aux salariés l'accès à différentes rubriques d'informations sur l'entreprise. Il suffit de cliquer sur la bonne icône pour entrer dans la solution de gestion des talents.

« Nous sommes vraiment satisfaits à tous points de vue, y compris en termes de look and feel et de convivialité, » ajoute M. De Neve. « Et en plus la solution est fiable. La disponibilité du système est très élevée, et les temps de réponse remarquables. Notre expérience d'utilisateur est extrêmement positive. »

## Les résultats

La solution de gestion des talents a déjà fait une différence considérable en matière de fixation des objectifs. Au lieu de remplir des formulaires papier, les collaborateurs et leurs managers élaborent désormais directement les objectifs dans la solution de gestion des talents. Les objectifs sont stockés centralement dans l'outil, les responsables et la fonction RH peuvent désormais analyser et produire bien plus facilement leurs rapports d'analyses pour les revues de performance. Il est aussi évident désormais de vérifier que les objectifs des individus, des équipes et de l'entreprise sont bien alignés.

« Nous avons eu immédiatement des retours très positifs sur la facilité d'utilisation et également sur le fait que les utilisateurs apprécient de pouvoir accéder aussi rapidement au système et aux données les concernant ou concernant leurs équipes, » raconte M. De Neve.

“ La mise en place de la solution de gestion des talents a été essentielle pour optimiser notre processus de planification et d'évaluation de la performance. Nous avons pu réduire de 50% le temps que nous consacrons à ce processus. Désormais, les objectifs des équipes et des salariés de nos différents départements sont habituellement prêts en quatre à six semaines, au lieu de deux à trois mois. ”

Imec

Le workflow mis en place aide chacun à suivre correctement le processus, à réaliser ses tâches dans les délais donnés. Les RH suivent en temps réel l'avancement des revues de performance et peuvent émettre des rappels ou des messages électroniques si nécessaire. Il n'y a plus de problème de versions obsolètes des formulaires papier.

« La solution de gestion de la performance est aujourd'hui incontournable pour fixer et suivre nos objectifs et résultats, » affirme M. De Neve. « Nous avons pu réduire de 50 % le temps que nous consacrons à ce processus. Désormais, les objectifs des équipes et des salariés de nos différents départements sont habituellement prêts en quatre à six semaines, au lieu de deux à trois mois. »

Les retours de tous les utilisateurs sont très positifs. Cette solution facilite la saisie des évaluations de tous les responsables et consolide les différents feedbacks pour une évaluation des performances pertinente et juste. L'entreprise constate des améliorations significatives à la fois en termes de délais et de qualité des analyses.

« Nous sommes convaincus que cette solution va s'avérer encore plus précieuse en rationalisant et en consolidant les entrées multiples dans le système. En outre, nous pensons qu'elle permettra d'améliorer la qualité des retours d'informations que les managers font à leurs collaborateurs, » affirme M. De Neve.

Imec, séduit par la solution de gestion de la performance de Lumesse, a choisi de faire appel à d'autres modules de gestion des talents pour aller plus loin en matière d'optimisation de son SIRH : l'entreprise met actuellement en place la solution de gestion de la rémunération de Lumesse. Elle analyse aussi les exigences liées à la formation et au développement dans le but de déployer prochainement ce nouveau module et de mettre en place des plans de formation adaptés aux besoins d'Imec.



## En bref

**Solution :** Gestion des Talents

- Gestion de la Performance
- Rémunération

**Secteur :** Technologie

**Pays :** Belgique

**Effectifs :** 1 750

Imec rencontrait de sérieux problèmes d'efficacité en raison de son fonctionnement papier pour gérer la planification et l'évaluation de la performance de ses équipes. L'entreprise désirait aligner plus facilement les objectifs des individus sur les objectifs globaux de l'organisation. Elle souhaitait également accélérer le processus de gestion de la performance, consolider les informations saisies et les rendre plus accessibles pour les parties concernées.

Imec a remanié ses processus et utilise désormais l'outil de gestion des talents de Lumesse. Ce système a été intégré à la solution SAP en place et a été personnalisé afin de s'adapter à la structure matricielle d'Imec et de répondre aux besoins des différentes parties prenantes en matière de gestion de la performance.

La solution de gestion des talents permet d'accélérer considérablement la fixation des objectifs d'Imec grâce à des workflows automatisés, l'élimination des formulaires papier ainsi qu'à une source d'informations unique car centralisée. Le temps consacré à ces tâches administratives a été divisé par deux, les dirigeants et les responsables RH peuvent désormais s'assurer que les objectifs individuels, collectifs et groupe sont désormais plus étroitement liés. Cette solution permet également de saisir plus rapidement et de consolider plus facilement les revues de performance. Managers comme RH obtiennent ainsi une vision de meilleure qualité quant aux résultats de chacun.

## A propos de Lumesse

Lumesse est le seul groupe d'envergure internationale qui garantit le succès de vos stratégies de gestion des talents locales. Nous aidons les entreprises du monde entier à déployer les meilleures solutions pour recruter, développer et motiver leurs équipes. La réussite de toute entreprise dépend de son capital humain, plus précisément de sa capacité à placer le bon profil au bon poste et au bon moment. Notre environnement multiculturel et notre implantation mondiale garantissent à nos clients la compréhension de leurs enjeux locaux, la prise en compte de leurs spécificités culturelles et l'intégration avec leurs systèmes existants. Pour Lumesse, vos différences constituent une force à exploiter, et non pas un obstacle à supprimer.

1700 clients dans plus de 70 pays nous font confiance : l'engagement et le professionnalisme de nos équipes ainsi que l'innovation de nos produits font la différence. Nous accompagnons les entreprises pour qu'elles puissent révéler le potentiel de leurs collaborateurs et développer les talents qui les composent, afin d'assurer leur croissance durablement. Nos solutions de gestion des talents intégrées sont flexibles et intuitives, totalement sécurisées et disponibles dans 50 langues.

Lumesse est présent dans plus de 40 pays, au travers de bureaux ou de ses partenaires locaux, en Europe, en Asie-Pacifique et en Amérique. Pour trouver le bureau le plus proche, rendez-vous sur :

[www.lumesse.fr/contact](http://www.lumesse.fr/contact)



© Lumesse AS Tous droits réservés. Sans autorisation explicite de Lumesse AS ou de loi applicable concernant les copyrights, aucun élément de cette publication ne peut être reproduit, stocké ou transmis sous n'importe quelle forme, que ce soit de manière électronique, papier, ou autre.