

Ecole Des Hautes Etudes Commerciales d'Alger

EHEC

**Mémoire de fin de Cycle pour l'obtention du diplôme de Master en
Sciences Commerciales**

Option : Management des Ressources Humaines

THEME :

**L'impact du système d'information des ressources
humaines (SIRH) sur la gestion des ressources
humaines**

**ETUDE DE CAS : Direction des ressources humaines
(Entreprise "ALAKL")**

Elaboré par :

Mouadh ROUBAH

Encadreur :

CHELALI Rachid

Enseignant à l'université Alger3

Juin 2015

Ecole Des Hautes Etudes Commerciales d'Alger

EHEC

**Mémoire de fin de Cycle pour l'obtention du diplôme de Master en
Sciences Commerciales**

Option : Management des Ressources Humaines

THEME :

**L'impact du système d'information des ressources
humaines (SIRH) sur la gestion des ressources
humaines**

**ETUDE DE CAS : Direction des ressources humaines
(Entreprise "ALAKL")**

Elaboré par :

Mouadh ROUBAH

Encadreur :

CHELALI Rachid

Enseignant à l'université Alger3

Juin 2015

ملخص

نظام معلومات الموارد البشرية في شركة يمكن تعريفها في المقام الأول، مثل مجموعة من برامج أو تطبيقات الحاسوب لأتمتة العمليات المختلفة التي تشكل إدارة الموارد البشرية. يغطي هذا الأخير في مجال الموارد البشرية بأكمله.

منذ 1960s، والشركات الكبيرة وضعت تدريجيا نظام معلومات الموارد البشرية للمساعدة في إدارة الموارد البشرية لتكون أكثر استراتيجية وفعالة. اليوم، واجه مع التطورات في السوق وزيادة المنافسة، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تميل إلى اللجوء إلى استراتيجيات تستخدم الشركات الكبيرة.

والغرض من هذه الورقة البحثية بفحص تأثير على إدارة الموارد البشرية. لمعالجة هذه المشكلة، وقد أجريت دراسة من قبل الاستبيان على عينة عشوائية في اتجاه الشركة أظهرت نتائج الموارد البشرية "ALAKL". وأن مواجهة التغيرات الكبيرة التي تحدث على البيئة الداخلية والخارجية للشركة، ويسمح للSIRH هو تطوير وتحسين نوعية الإدارة من أجل ضمان فعالية وظيفة الموارد البشرية.

Résumé :

Le système d'information des ressources humaines dans une entreprise, peut se définir dans un premier lieu, comme un ensemble de programmes ou d'applications informatiques permettant d'automatiser les différents processus qui composent la gestion des ressources humaines. Ce dernier couvre l'ensemble du domaine des RH.

Depuis les années 1960, les grandes entreprises (GE) ont progressivement mis en place un système d'information des ressources humaines (SIRH) afin d'aider le service des RH à être plus stratégique et performant. Aujourd'hui, face aux évolutions que connaît le marché et à la montée de la concurrence, les petites et moyennes entreprises (PME) ont tendance à se tourner vers les stratégies utilisées les grandes entreprises.

L'objet de ce mémoire de recherche porte sur l'impact du (SIRH) sur la gestion des ressources humaines.

Pour traiter cette problématique, une enquête, par questionnaire, a été effectuée auprès d'un échantillon aléatoire au sein de la direction ressources humaines de l'entreprise "ALAKL". Les résultats obtenus ont permis de montrer que face aux importantes modifications qui interviennent sur l'environnement interne et externe de l'entreprise, le SIRH est permet de développer et améliorer la qualité de gestion afin d'assurer une efficacité au sein de la fonction ressource humaine

Mots clés: Les ressources humaines (RH), Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH), Ressources Humaines (RH), Petites et Moyennes Entreprises (PME).

Abstract :

The human resources information system in a company can be defined in the first place, like a set of programs or computer applications to automate various processes that make up the human resources management. The latter covers the entire HR field.

Since the 1960s, large companies (GE) have gradually established a human resources information system (HRIS) to help the HR department to be more strategic and effective. Today, faced with developments in the market and increased competition, small and medium enterprises (SMEs) tend to turn to strategies used large companies.

The purpose of this research paper examines the impact of (HRIS) on the management of human resources.

To address this problem, a survey by questionnaire was conducted among a random sample in the direction of the company human resources "ALAKL" .The results have shown that the face of significant changes that occur on the internal and external environment of the company, allows the HRIS is to develop and improve the quality of management in order to ensure efficiency within the human resource function.

Key words: Human Resources Information System (HRIS) Human Resources (HR), Small and Middle Enterprises (SMEs), computerization.

Remerciements :

*Je tiens à remercier tout d'abord Allah de ses donations
qu'on ne peut pas
compter.*

*Merci à mes très chers parents qui m'ont soutenu
tout au long de mes études, et aussi aux membres de ma
petite famille.*

*Merci pour tous mes enseignants de l'EHEC qui m'ont
apporté le savoir et la motivation d'apprendre.*

*Merci à toute personne qui a contribué de près ou de loin à
la réalisation de ce mémoire*

Dédicace

Je dédie ce travail

à ma mère , à mon père

à ma sœur , à mes frères

à mes amis , à mes proches

Liste des figures :

Chapitre I :

Figure I-01 : Représentation schématisée d'un système d'information d'une entreprise.....	6
Figure I-02 : processus de transformation de flux d'entrée et de sortie avec la création de la valeur ajoutée.....	8
Figure I-03 : Schéma d'un SIRH en 1990	20
Figure I-04 : Schéma d'un SIRH en 2000	21

Chapitre II :

Figure II-01: Processus de suivi des missions.....	37
Figure II-02: Processus de gestion de la formation.....	39
Figure II-03 : Le processus de gestion des temps.....	42
Figure II-04: Le processus de gestion de la paie.....	47
Figure II-05: La structure de données sous-jacente au processus de gestion de la paie.....	48
Figure II-06: Glissement vieillissement technicité (GVT).....	53
Figure II-07: Le processus de la GPEC.....	56
Figure II-08: Enchaînement des types de fiches.....	58
Figure II-09: Recherche d'adéquation entre les postes et les personnes.....	59
Figure II-010 : Composante du tableau de bord RH.....	62

Chapitre III :

Figure III-01: La structure organique du service de maintenance.....	73
Figure III-02: La structure organique du service comptabilité et finance.....	74
Figure III-03: La structure du service approvisionnement.....	75
Figure III-04: La structure commerciale.....	76
Figure III-05 Répartition par sexe.....	83
Figure III-06 Répartition par tranche d'âge.....	84
Figure III-07 Répartition par Catégorie socioprofessionnelle.....	85
Figure III-08 : Répartition par Ancienneté.....	86
Figure III-09 Répartition par Niveau d'instruction.....	87
Figure III-10 L'utilisation du logiciel SIRH.....	88
Figure III-11 Le SI et Informatique, sont il synonymes?.....	89
Figure III-12 le types de logiciel le plus favorable.....	90
Figure III-13 Que représente le SIRH pour les utilisateurs.....	91
Figure III-14 Comment caractériser-vous ce choix de logiciel.....	92
Figure III-15 Il ya-t-il une relation entre SIRH/Qualité e gestion.....	94
Figure III-16 Le degré de la relation SIRH/Qualité de gestion.....	95
Figure III-16 La qualité de gestion dans la direction.....	95
Figure III-17 Les activités relater avec un SIRH.....	96
Figure III-18 L'importance des objectifs du SIRH.....	98
Figure III-18 Causes de dysfonctionnement de gestion.....	100

Liste des tableaux :

Chapitre III

Tableau III -01: fiche descriptive.....	68
Tableau N° III-02 : Sexe	83
Tableau N° III-03: A quelle tranche d'âge appartenez-vous ?.....	84
Tableau N° III-04 : Catégorie socioprofessionnelle	85
Tableau N° III-05 : Ancienneté	86
Tableau N° III-06 : Niveau d'instruction	87
Tableau N° III-07 : Comment trouvez-vous l'utilisation du logiciel de système d'information dans votre direction?.....	88
Tableau N° III-08 : Q.1 : Pour vous, les termes "Système d'information" et "Informatique" sont-ils synonymes?.....	89
Tableau N° III-08 : Q.4 : Quels est le type de logiciel la plus favorable pour vous ?.....	90
Tableau N° III-09 : Que représente pour vous le SIRH au sein de la direction ?.....	91
Tableau N° III-10 : comment caractériser-vous ce choix de logiciel ?.....	92
Tableau N° III-11 : Pensez-vous qu'il y a une relation entre le SIRH et la qualité de gestion dans la direction?.....	93
Tableau N° III-12 : degré de la relation.....	94
Tableau N° III-13 : Comment juger-vous la qualité de gestion dans la direction?.....	95
Tableau N° III-14 : Pour vous, quels sont les activités qui obligent d'être reliaer avec un SIRH?.....	96
Tableau N° III-15 : L'importance des objectifs du SIRH.....	97
Tableau N° III-16 : Quels sont les causes d'un dysfonctionnement de gestion	99

Liste des abréviations :

SIRH : Système d'Information des Ressources Humaines

AGL : atelier de génie logiciel

La DRH : Direction des ressources humaines

Le DRH : Directeur des ressources humaines

DSI : direction des systèmes d'information

E-RH : Regroupe les applications de gestion des RH pouvant être géré sur Internet.

GE : Grande Entreprise

GPEC : Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

GPRH : Gestion prévisionnelle des ressources humaines

GRH : Gestion des ressources humaines

GT/GTA : Gestion des temps et activité

MOA : Maîtrise d'ouvrage

NTIC : nouvelles technologies de l'information et de la communication:

PGI : progiciel de gestion intégré

PME : Petite et Moyenne Entreprise

RH : Ressources Humaines.

RRH : Responsable des Ressources Humaines

TPE : Très Petite Entreprise

SOMMAIRE

Introduction Générale

Chapitre I : Analyse et présentation du concept de système d'information des ressources humaines (SIRH)...

Section 01 : Les bases pour comprendre la notion de SIRH.

Section 02 : *Le déploiement du SIRH au sein du SI.*

Chapitre II : Le SIRH comme un atout dans l'optimisation de la GRH

Section 01 : Les aspects opérationnels du SIRH

Section 02 : Les aspects décisionnels du SIRH

Chapitre III : Le système d'information ressources humaines au sein de la direction ressources humaines; Entreprise "ALAKL"

Section 01 : Présentation générale de l'entreprise EL AKL T&C.

Section 02 : La place de système d'information ressources humaines au sein de l'entreprise "ALAKL".

Section 03 : L'analyse des résultats, Synthèses et suggestions.

Conclusion générale.

INTRODUCTION GENERALE

Aujourd'hui, l'ensemble des entreprises, et ce quelles que soient leurs tailles, sont dans une situation où la concurrence est de plus en plus importante.

Ainsi, les termes de « profit » et de « rentabilité » sont devenus des sujets importants et inévitables. De plus, les stratégies qu'elles avaient mises en place ne suffisent plus pour faire face aux évolutions subies par le marché ainsi qu'aux nouvelles exigences de la demande qui sont plus pointues.

Devant ces évolutions diverses, les entreprises ont dû mettre en place de nouvelles stratégies pour pouvoir rester rentables tout en gardant un avantage concurrentiel. Pour cela, elles vont essayer de cumuler les atouts de leurs différents services en les faisant davantage collaborer.

C'est à ce moment que le rôle du service des ressources humaines (RH) va devenir de plus en plus stratégique. En effet, l'entreprise a besoin d'avoir une organisation plus flexible, c'est pour cela que les RH vont avoir pour objectif de combiner la satisfaction et la rentabilité. Les RH vont devoir gérer une importante masse d'informations en un temps de plus en plus réduit.

C'est pour cette raison qu'à partir des années 1960, les RRH se sont intéressés à la possibilité d'informatiser certaines tâches ou activités de leurs fonctions, notamment celles qui sont répétitives ou peu créatrices de valeurs ajoutées. Cette solution permettrait de libérer du temps pour les RRH, ces derniers pourraient alors passer plus de temps sur d'autres tâches dont la valeur ajoutée est plus importante.

La première application qui a été conçue à l'intention du service des ressources humaines a été la gestion de la paie dans les années 1970-1980. Mais cette application a plutôt été pensée pour de grandes entreprises, puisque au sein des Petites et Moyennes Entreprises (PME), la gestion de la paie était soit l'affaire du comptable ou du dirigeant soit gérée par des sous traitants.

Les nouvelles obligations réglementaires et la tendance à la numérisation vont pousser de plus en plus d'activités RH à leur informatisation. Cela va entraîner la modification des pratiques et des principes des RH.

C'est à partir de là, qu'intervient la notion de Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH). C'est un outil qui va être mis à la disposition du service des RH et qui est inséré au sein du Système d'Information (SI) de l'entreprise, d'où l'appellation « SIRH ». Le fait de passer d'une gestion standard à une gestion informatisée va permettre de simplifier la gestion de l'entreprise (les activités des RH), d'avoir une vue plus globale mais aussi décloisonnée. Cet outil va aussi permettre d'automatiser les procédures, mais aussi d'accélérer les délais ainsi que de faciliter la diffusion de l'information.

Dans ce cadre, le thème choisi pour notre travail de recherche s'intitule :

«L'impact du système d'information des ressources humaines (SIRH) sur la gestion des ressources humaines, étude de cas : Direction des ressources humaines (Entreprise "ALAKL") ».

Nous avons choisi ce thème, parce que le SIRH et la gestion des ressources humaines au travail, sont doublement importants. D'une part, ils permettent à l'entreprise d'atteindre un niveau de performance élevé, d'autre part, jurer le développement de l'organisation et les attentes en termes de stratégie RH. C'est la raison pour laquelle nous nous proposons d'étudier, dans le cadre de ce mémoire, l'interrelation qui existe, de façon pratique, entre le concept de SIRH et de la gestion des ressources humaines à la DRH, d'où la problématique majeure de ce mémoire, formulée sous la question suivante :

« Comment l'utilisation d'un Système d'information des ressources humaines peut la gestion au sein de la direction ressources humaines ? ».

Pour faciliter la réponse à cette problématique, nous avons dû poser les questions suivantes:

- 1) Qu'est-ce qu'on peut dire sur le SIRH ? et quelle est sa place au sein de l'organisation ?
- 2) Quelles sont les principales applications qui traitent d'un SIRH? Quelles sont les conséquences d'une mauvaise mise en place d'un SIRH ?
- 3) Quel est l'impact du SIRH sur la qualité de gestion de la Direction Ressources Humaines (Entreprise "ALAKL") ?

Pour répondre à ces questions, nous partirons aussi de trois hypothèses de travail :

H1 : L'utilisation rationnelle d'un SIRH peut contribuer à l'optimisation et au changement au niveau de gestion.

H2 : Le SIRH peut homogénéiser les pratiques de ressources humaines en structurant l'ensemble de leurs activités.

H2 : La réussite d'un SIRH a un effet positif sur la perception et l'efficacité de la direction des ressources humaines.

Malgré ces difficultés rencontrées lors de nos recherches, nous avons essayé de mener à bien cette étude, ce qui nous a permis d'élaborer ce présent mémoire, articulé en trois parties principales :

Chapitre I : Cette première partie présente une vue d'ensemble de la littérature théorique sur le Système d'Information des Ressources Humaines. Une première section aura pour but de définir les principaux concepts de ce travail de recherche. Dans une seconde section, nous nous intéresserons au déploiement du SIRH au sein du SI.

Chapitre II : Dans ce chapitre, nous allons exprimer les besoins et à rédiger des cahiers des charges fonctionnels. Pour cela, il est fondamental qu'ils connaissent et comprennent la distinction des applications SIRH entre aspect opérationnel et aspect décisionnel.

Chapitre III : Dans ce chapitre, nous allons entamer la partie pratique de notre travail de recherche. Après avoir présenté dans une première section le milieu de déroulement du stage qui est la Direction des ressources humaines de l'entreprise "ALAKL". La deuxième section sera consacrée à l'évaluation des pratiques du système d'information des ressources humaines au sein de la DRH.

**Chapitre I :Analyse et présentation du
concept de système
d'information des ressources
humaines (SIRH).**

Cette première partie présente une vue d'ensemble de la littérature théorique sur le Système d'Information des Ressources Humaines.

Un premier section aura pour but de définir les principaux concepts de ce travail de recherche. Nous tenterons, dans une première sous partie, de définir le concept de système d'information (SI) ce qui nous permettra par la suite de mieux comprendre la notion de système d'information des ressources humaines (SIRH). Puis, dans une deuxième sous partie, nous étudierons l'évolution de la fonction des ressources humaines (RH).

Dans un second section, nous nous intéresserons au déploiement du SIRH au sein du SI. Dans une première sous partie, nous montrerons les différentes grandes étapes de l'évolution du SIRH. Puis en deuxième sous partie, nous étudierons le fonctionnement de ce dernier.

Ce chapitre se compose des deux sections suivantes :

❖ **Section 01 :Les bases pour comprendre la notion de SIRH.**

❖ **Section 02 : *Le déploiement du SIRH au sein du SI .***

Section 01 : Les bases pour comprendre la notion de SIRH.

Dans ce chapitre, nous expliquerons le concept de Système d'Information, cette notion étant à la base du terme de système d'information des ressources humaines. De plus, on ne peut retracer l'histoire du SIRH sans avoir tout d'abord abordé l'histoire et l'évolution des ressources humaines. C'est pour cela que nous étudierons le passage de la fonction personnel à la fonction des ressources humaines.

1.1 Le concept de Système d'Information (SI) :

Le SI est une notion qui peut paraître abstraite, nous allons donc proposer une définition complète et claire. Pour cela, nous définirons séparément les deux termes qui composent le concept : « information » et « système ». Puis, nous analyserons son mode de fonctionnement afin de comprendre réellement son utilité.

1.1.1 Définitions des termes Information et Système :

a. L'information au cœur de ce concept :

Selon LAUDON K. et LAUDON L., « *le terme information recouvre les données qui sont présentées sous une forme utile et utilisable par les personnes* »¹.

Pour Jacques ARSAC², « *une information est une formule écrite susceptible d'apporter une connaissance. Elle est distincte de cette connaissance.* ». Les informations nous permettent donc de compléter nos connaissances sur des événements, des personnes ou des objets. Elles peuvent exister sous plusieurs formes : écrites, picturales, orales ou son ores voire tactiles ou olfactives. En informatique, cette information est également appelé « donnée ». Elle va être conservée, traitée ou transmise à l'aide d'un support.

¹ LAUDON, K., et LAUDON, J., Management des systèmes d'information, p. 14.

² ANGOT, H., Système d'information de l'entreprise.

Pour qu'une information soit fonctionnelle, il faut qu'elle soit utilisable et de qualité. Pour s'en assurer, elle doit remplir trois conditions¹: la dimension temporelle, le contenu et la forme;

- **La dimension temporelle** : l'information doit être régulièrement mise à jour et surtout être accessible et disponible à tout moment.

- **Le contenu** : l'information doit être fiable, exacte et précise. Elle doit provenir de sources sûres et vérifiées. Elle doit aussi être pertinente, adaptée et utile.

- **La forme** : L'information doit être claire. Son organisation doit permettre sa bonne compréhension. Cette condition a été facilitée grâce aux nouvelles technologies de l'information en permettant de les présenter sous des formes et supports variés.

L'information au sein d'une entreprise possède de multiples sources. Elles peuvent être internes comme les documents comptables et financiers, les documents sociaux, les notes de services, les informations concernant les salariés ou bien externe comme les médias, les factures, la publicité, les lettres. L'information est donc considérée comme un outil de communication externe et interne, elle est très importante au sein des entreprises.

L'information permet d'assurer la coordination des différents services qui composent l'entreprise. Elle contribue ainsi à la cohésion sociale. Les entreprises doivent donc mettre en place des moyens qui vont lui permettre une bonne gestion de la masse d'informations qui circule en son sein.

b. Qu'est ce qu'un système ?

Nous venons de voir que les entreprises ont une multitude d'informations à gérer et qu'elles doivent mettre en place ce que l'on appelle un système d'information. Mais qu'est-ce qu'un système ? Pour Jean-Louis Le Moigne² un système, c'est :

- **Quelque chose** : un objet réalisable appartenant au monde réel, et non à une idée.
- **Dans quelque chose** : Le système va interagir avec son environnement. On ne peut pas se concentrer sur une seule chose, il faut prendre en compte toutes les interactions.

¹ O'BRIEN, J., Les systèmes d'information de gestion.

² GILLET, M., GILLET, P., SIRH : Système d'information des ressources humaines.

- **Pour quelque chose** : Il faut connaître la finalité poursuivie par l'organisation : recherche d'un profit ou un service à rendre.
- **Fait quelque chose** : L'activité de l'organisation va l'amener à sa finalité. Pour cela, il faut que l'activité crée de la valeur ajoutée. Le facteur de création de valeur est l'humain.
- **Par quelque chose** : Pour que l'homme soit performant, il faut structurer les actions des acteurs et faire circuler les flux nécessaires à ces actions.
- **Qui se transforme dans le temps** : L'action de création de valeur ajoutée évolue, notamment parce que c'est un processus de transformation de ressources.

Pour définir un système, on peut aussi s'appuyer sur la théorie générale de Ludwig VON BERTALANFFY. Pour lui, ce sont quatre concepts qui définissent ce terme.¹:

- **L'interaction (ou l'interrelation)** : Selon Edgar Morin, les interactions *"sont des actions réciproques modifiant le comportement ou la nature des éléments, corps, objets, phénomènes en présence ou en influence."*
- **La totalité (ou la globalité)** : Un système est un ensemble d'éléments, mais ce n'est pas que cela, les relations entre les données doivent aussi être prise en compte.
- **L'organisation** : L'organisation est le processus dans lequel les informations vont se regrouper, s'assembler et former une structure.
- **La complexité** : La complexité d'un système correspond à trois facteurs : le degré élevé d'organisation, l'incertitude de son environnement et la difficulté ou l'impossibilité d'identifier tous les éléments et de comprendre toutes les relations en jeu.

1.1.2 Le système d'information :

Selon LAUDON K. et LAUDON L., un système d'information peut être de différents types² :

- **Manuel** : c'est-à-dire qu'il repose sur l'utilisation du papier et du crayon,
- **Parallèle** : ceci représente le bouche à oreille,
- **Informatisé** : le SI repose sur des technologies informatiques, des logiciels et du matériel.

¹ VON BERTALANFFY, L., Théorie générale des systèmes.

² LAUDON, K., et LAUDON, J., Management des systèmes d'information.

a. Définition du système d'information :

On pourrait donc penser qu'un système d'information représente un ensemble d'informations, mais c'est un peu plus compliqué puisque ce dernier est représenté comme la deuxième dorsale nerveuse après les hommes au sein d'une entreprise.

Lorsque le cycle économique d'une entreprise est ralenti ou même arrêté, le gestionnaire de l'entreprise va chercher à trouver d'où viennent ces ralentissements (sous payer ou sur payer les salariés, ne pas bien le gérer, le former ou bien le motiver, etc.), Une fois les problèmes trouvés, il lui faut organiser des moyens pour être informé en temps réel de l'état d'avancement sur la résolution de ces derniers : c'est ce qui va constituer le système d'information.

Le schéma ¹ ci-dessous représente un SI d'une entreprise.

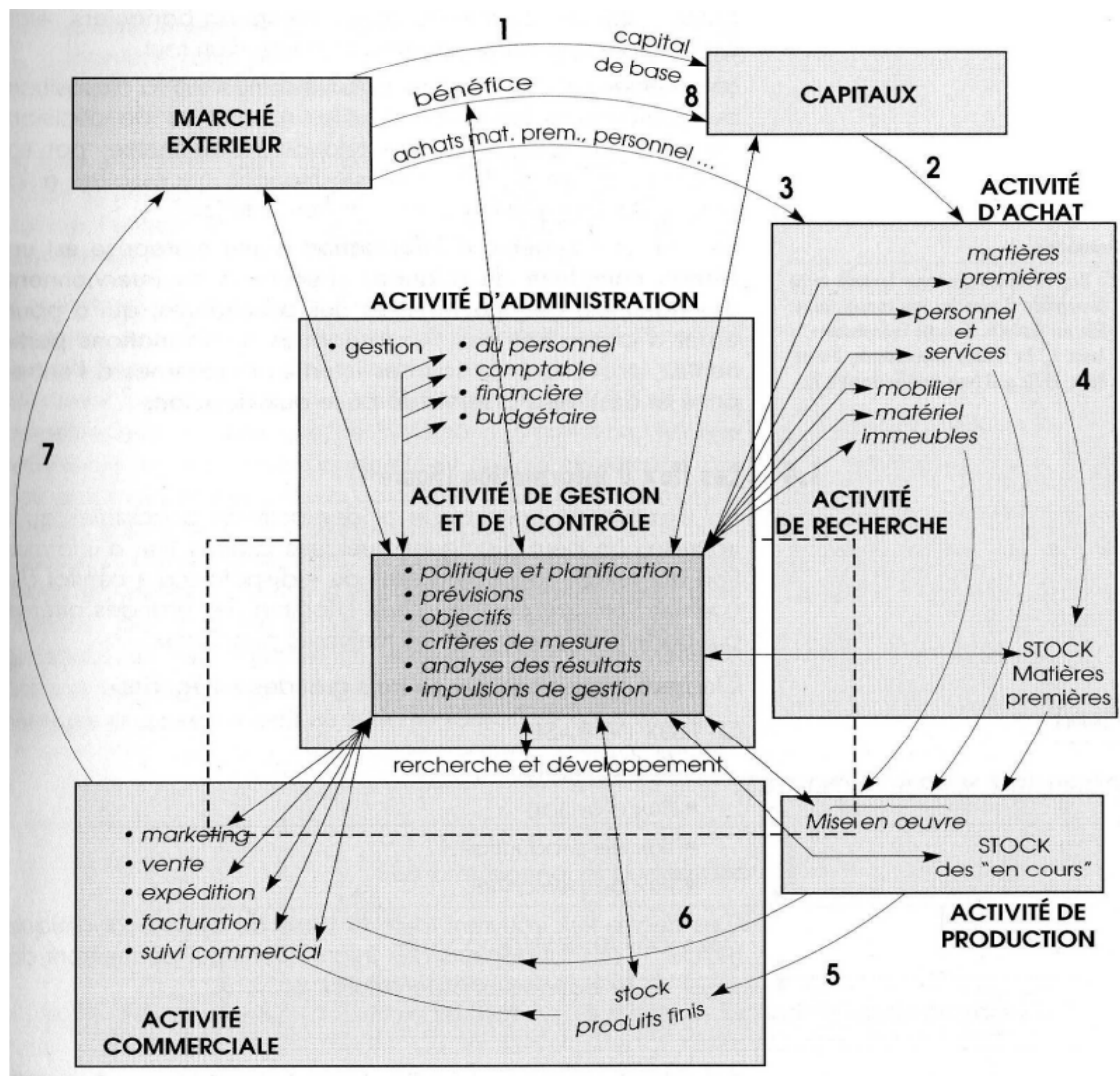


Figure I-01 : Représentation schématisée d'un système d'information d'une entreprise.

¹ ANGOT, H., Système d'information de l'entreprise.

La définition de LAUDON K. et LAUDON L. du système d'information est la suivante « *un système d'information est un ensemble de composantes interalliées qui recueillent de l'information, la traitent, la stockent et la diffusent afin d'aider à la prise de décision, à la coordination et au contrôle au sein de l'organisation* »¹.

Robert REIX² s'est inspiré des théories de management pour donner sa propre définition de système d'information : « *Ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures... permettant d'acquérir, de traiter, de stocker des informations (sous forme de donnée, textes, images, sons, etc.) dans et entre des organisations* ». Selon lui, le but d'un système d'information est d'« *Apporter un soutien aux processus de travail dans l'organisation selon trois modalités principales : fournir de l'information, assister le travail humain et automatiser le travail* ». Il ne faut pas penser qu'un système d'information ne soit qu'un système informatique, mais c'est tout système qui va permet de réaliser des processus de collecte, mais aussi de mémorisation et de traitement de l'information.

Le SI est donc « *un réseau complexe de relations structurées où interviennent des hommes, des machines et des procédures, qui a pour objet d'engendrer des flux ordonnés d'informations pertinentes, provenant de sources internes et externes à l'entreprise et destinées à servir de base aux décisions* »³. Un SI se compose des ressources d'une organisation qui vont servir à récolter, structurer, saisir et stocker des données, pour, par la suite, transformer ces données en informations utilisables et les transmettre, les communiquer aux utilisateurs ou de les diffuser au sein de l'organisme sous une forme adaptée.

Un système d'information ne doit pas être confondu avec un système informatique qui lui est composé d'ordinateurs, de programmes, de logiciels au sein d'une entreprise. La mission du système d'information est de gérer les informations opérationnelles et décisionnelles et donc de faciliter l'échange de ces informations entre les différents acteurs de l'entreprise. Il véhicule l'information au sein des organismes.

¹ LAUDON K. et LAUDON L. Management des systèmes d'information p.13.

² REIX, R., Systèmes d'information et management des organisations.

³ ANGOT, H., Système d'information de l'entreprise.

b. Le fonctionnement du SI:

Le SI est en quelque sorte la mémoire de l'entreprise. Selon l'approche systémique¹, l'entreprise peut se décomposer en trois sous-systèmes qui sont en perpétuelle interaction² :

- **le système d'opérations (modules opérationnels MO)** : C'est là où s'effectuent les processus de production (actions pour la transformation de ressources en produits ou services).

- **le système de décision ou de pilotage (modules pilotes MP)** : C'est ce système qui exerce un contrôle, une régulation, décision pour assurer la cohérence entre objectifs et les actions.

- **le système d'information (SI)** : C'est l'interface entre les modules pilotes et les modules opérationnels. Il enregistre, mémorise et traite les informations en provenance des MO, afin d'informer les MP. Ces derniers vont utiliser ces informations pour prendre des décisions d'action. Enfin, le SI renvoie ces décisions aux MO. Voir le schéma ci-dessous³.

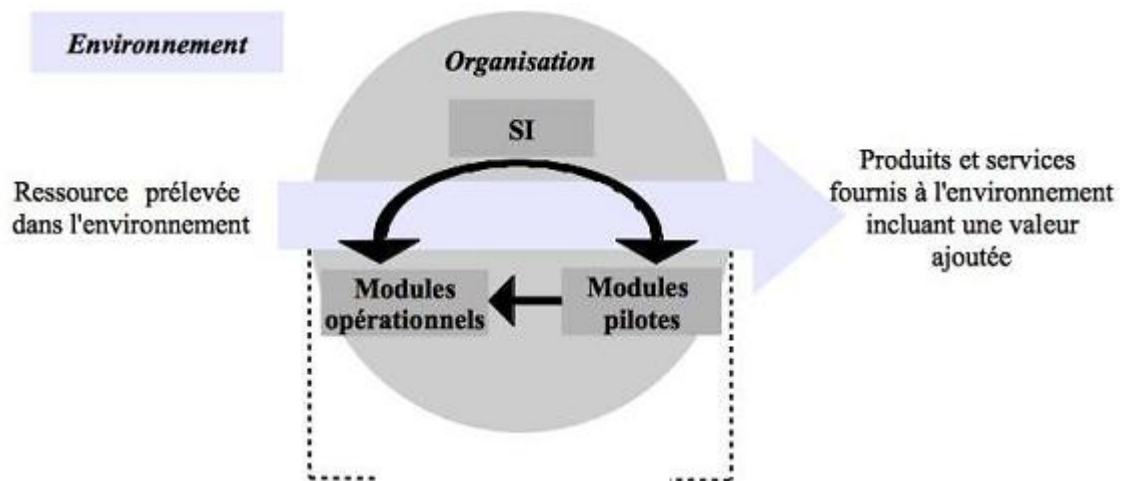


Figure I-02 : processus de transformation de flux d'entrée et de sortie avec la création de la valeur ajoutée.

Le fonctionnement d'un SI.

¹ GILLET, M., GILLET, P., SIRH : Système d'information des ressources humaines, p. 3-10 : Les fondements épistémologiques de la notion de systémique.

² Cours de Gestion des Processus et de la Qualité (GPQ).

³ GILLET, M., GILLET, P., SIRH : Système d'information des ressources humaines, p.16 : Un système est composé de trois types d'éléments.

De quoi est composé un système d'information ?¹

D'informations bien sûr ! Toutes les informations de toutes les formes font partie du SI. Pour traiter et utiliser ces informations, il faut des moyens humains. Ces moyens humains sont composés de l'ensemble des personnes qui vont recevoir, manipuler et émettre de l'information. Mais les moyens humains ne sont pas les seuls, des moyens matériels constitués de l'ensemble des machines vont permettre l'ensemble des manipulations. À ceci va s'ajouter les méthodes qui correspondent à l'ensemble des outils de travail et des règles.

Quels sont les principaux rôles du système d'information ?²

1. Le SI est une aide pour la prise de décision : Le SI permet aux responsables d'obtenir les informations qui leur sont nécessaires pour les prises de décision. Ils vont pouvoir étudier plus facilement les conséquences possibles de leurs décisions. Le SI va aussi permettre d'automatiser certaines décisions.

2. Le SI est un outil de contrôle de l'évolution de l'organisation : Le SI va permettre de détecter des dysfonctionnements internes ou des situations anormales. Pour que cet outil soit opérationnel, le SI doit être la « mémoire collective » de l'organisation cela en gardant constamment une trace de chaque information.

3. Le SI est un outil de coordination des différentes activités de l'entreprise : Le SI va aussi fournir des informations sur le présent, elles seront les mêmes pour l'ensemble des services et seront mises à jour régulièrement. Tout le monde est informé de la même manière selon son accès aux informations.

¹ GILLET, M., GILLET, P., SIRH : Système d'information des ressources humaines.

² Cercle SIRH, Le SIRH : Enjeux, projets et bonnes pratiques.

c. Des fonctions spécifiques pour chaque domaine du SI :

Aux principaux rôles développés ci-dessus, ont été ajoutées de nouvelles fonctions qui ont élargi et modifié la structure. Cela a été permis grâce à trois phénomènes : la dématérialisation, l'exigence pour la qualité et l'émergence de structures informationnelles virtuelles¹. Pour illustrer cette partie, nous allons prendre l'exemple de quatre systèmes fonctionnels² : la gestion commerciale et le marketing, la gestion de production, la gestion comptable et financière et la gestion des ressources humaines. Nous nous attarderons sur le dernier système puisque c'est celui-ci qui est utilisé tout au long de ce mémoire.

Les premiers SI qui ont été développés et répandus dans les entreprises ont été les systèmes d'informations comptables et financiers. Ils ont permis d'automatiser des tâches répétitives mais aussi de les simplifier tout en respectant les lois, règles et procédures.

Ensuite, on retrouve la gestion de la production. Pour gérer la production, l'entreprise a besoin de l'ensemble des informations, c'est-à-dire qu'elle va devoir traiter une masse importante d'information et cela va prendre du temps. C'est pour cela que les SI se sont orientés vers la production.

Puis, il y a la gestion commerciale et marketing. C'est une activité essentielle et vitale pour toutes les organisations. L'utilisation des nouvelles technologies de l'information a permis de faire évoluer rapidement cette gestion. Comme nous avons pu le voir avec le développement de l'Internet qui a modifié la relation client / entreprise en permettant le commerce électronique.

Enfin, nous retrouvons la gestion des ressources humaines, ce qui nous intéresse plus particulièrement dans notre recherche. L'automatisation a commencé avec celle de la paie. Le système d'information dédié aux ressources humaines est articulé autour de trois grands thèmes : la gestion de l'emploi comme le recrutement et l'embauche, la gestion de la rémunération avec les politiques de rémunération et le contrôle des charges et la gestion de la valorisation des individus comme la politique de promotion, la gestion des carrières.

¹-GRENIER, C., MOINE, C., Construire le système d'information de l'entreprise, p. 166

⁴ REIX, R., Systèmes d'information et management des organisations.

Les technologies de l'information ont un impact potentiel sur la stratégie, la structure mais aussi sur le fonctionnement de l'entreprise. Mais pour que cet impact soit favorable à cette dernière, ces technologies doivent être maîtrisées et utilisées correctement, puisque ces dernières ne font pas tout, mais que ce sont bien les différentes utilisations qui en font un atout.¹ Les ressources humaines vont donc avoir un important rôle au sein du SIRH. Mais que représente le domaine des ressources humaines ?

1.2 Le concept de la fonction RH :

On ne peut pas comprendre la notion de SIRH sans avoir auparavant défini le terme de ressources humaines. C'est pour cela, que nous allons effectuer un point sur les différentes mutations qu'a pu connaître le domaine des RH¹. Ces différentes étapes de l'histoire vont nous aider à mieux comprendre pourquoi il y a eu une nécessité d'automatiser certaines tâches de RH, puisque selon D. Ulrich (2000), « *Pour développer des activités à forte valeur ajoutée, les RH doivent nécessairement passer par une gestion efficiente, automatisée et par une instrumentalisation des processus* »².

Nous donnerons la définition ainsi que les missions de cette fonction. Puis, nous analyserons les facteurs principaux de cette évolution et donc du passage de la fonction du personnel à la fonction de Ressources Humaines.

1.2.1 Le terme de ressources humaines :

La gestion des ressources humaines est une discipline assez récente. Elle est la dernière fonction née des grandes fonctions de l'entreprise après la production, la finance et le marketing.

¹ JUST, B., Pas de DRH sans SIRH, p.17-29.

² Article de BAZIN, A., « Nouvelles technologies et technologies mobiles : un levier de la performance organisationnelle et de développement du domaine RH/e-RH ? »

D'après Jean-Marc LE GALL, la DRH est une fonction de l'entreprise « *qui vise à régir, à obtenir une adéquation efficace et maintenue dans le temps entre ses ressources (ses salariés) et ses emplois, en termes d'effectifs, de qualifications et de motivation. Elle a pour objet l'optimisation continue des compétences au service de la stratégie de l'entreprise, dans la définition de laquelle elle intervient* »¹. Le terme de gestion des ressources humaines englobe donc la gestion des relations individuelles de travail et des relations collectives de travail, et cela avec l'ensemble des salariés, des groupes de salariés et des organisations les représentants.

Patrick ROUSSEL² donne une autre définition qui est la suivante : « *La G.R.H. est l'ensemble des activités qui visent à développer l'efficacité collective des personnes qui travaillent pour l'entreprise. L'efficacité étant la mesure dans laquelle les objectifs sont atteints, la G.R.H. aura pour mission de conduire le développement des R.H. en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise. La G.R.H. définit les stratégies et les moyens en RH, les modes de fonctionnement organisationnel et la logistique de soutien afin de développer les compétences nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entreprise.* ». Pour lui, la GRH est donc une fonction, qui grâce à plusieurs actions et outils, va aider les employés à être plus efficaces dans le dessein d'atteindre, dans les meilleures conditions, les objectifs fixés par l'entreprise.

1.2.2 Évolution de la fonction : le passage de la fonction personnel à la fonction RH :

La fonction RH a connu beaucoup de mutations depuis son apparition. De plus, cette dernière n'a pas toujours été nommée ainsi. À ces débuts, on parlait plutôt d'une fonction personnel et non de fonction RH. Pour comprendre ce passage, nous allons étudier les différentes étapes de cette évolution. On peut la scinder en sept grandes périodes².

¹ <http://www.cerclerh.com>.

² Patrice ROUSSEL est coordinateur de l'équipe de recherche au LIRHE, Laboratoire Interdisciplinaire de recherche sur les Ressources Humaines et l'Emploi, créé en 1995.

a. La fonction personnel :

Durant la première période, c'est-à-dire de 1870 jusqu'au début XXème siècle, il n'y avait pas de fonction personnel, du moins, elle n'était pas formalisée comme telle. En 1916, lorsque H. FAYOL énonce, ce qui est pour lui, les six grandes fonctions de l'entreprise, il ne mentionne pas la fonction personnel¹. Ceci notamment par le fait, qu'il existe peu d'entreprise dont la taille nécessiterait la mise en place de cette fonction. Dans les entreprises, le contremaître s'occupait lui-même de recruter les personnes et les formait de manière simple. La direction ou bien le patron dans les plus petites entreprises s'occupait de la gestion de la paie et de la comptabilité. Ce dernier pouvait être aidé par un comptable ou une secrétaire.

C'est lors de la deuxième phase, durant la Première Guerre Mondiale, que le terme de fonction personnel va réellement apparaître. Les mauvaises attitudes des contremaîtres et des responsables dans la gestion des hommes, le manque d'organisation, ainsi que les nombreux actes de violence sur les lieux de travail vont être à l'origine de multiples dysfonctionnements et d'une baisse de la productivité. À cela s'ajoutent des mouvements de réforme du courant de l'Organisation Scientifique du Travail et de l'école des relations humaines. Tout cela va avoir pour conséquences la modernisation de l'organisation du travail ainsi que la formalisation des méthodes de gestion du personnel. C'est à partir de là que la fonction personnel commence à naître.

À la fin de la Première Guerre Mondiale, la réglementation sociale va évoluer avec la naissance de la négociation collective et de la création de l'assurance sociale. C'est aussi durant cette troisième période, que de nouveaux besoins dans le domaine de la gestion personnel vont se faire sentir notamment au niveau de la formation, de l'apprentissage et du recrutement.

¹ Article de GUERIN, F., « La professionnalisation de la fonction RH ».

Lors de la quatrième phase située entre la fin de la Première Guerre Mondiale et le début de la Seconde, les entreprises sont confrontées à de nombreux problèmes sociaux et humains avec des vagues de grève. Au même moment, un renforcement syndical va s'effectuer avec la création des congés payés, de la semaine de 40 heures et de la mise en place de conventions collectives. Les premiers services du personnel commencent à se structurer, on assiste alors à l'émergence d'une fonction autonome.

Les services du bien être se transforment en service du personnel avec les missions d'administrer les droits des salariés, de régler les problèmes de rémunération, de sélection, de formation, d'évaluation et de communication avec les syndicats. Cette fonction de personnel gère la main d'œuvre comme une variable d'adaptation dont le coût doit être minimum. On est encore très loin de la notion de ressources humaines. La dimension humaine s'efface devant l'objectif prioritaire que constitue l'optimisation de la production.

Les 30 Glorieuses représentent la cinquième phase. Ces dernières vont être source de nouveautés aussi bien par de nouveaux textes de loi que par une nouvelle organisation du travail. Du côté de la réglementation, il y a la création du comité d'entreprise, la possibilité d'élire des délégués du personnel, la mise en place de la Sécurité Sociale ainsi que la création des ASSEDIC. Mais aussi des textes sur la liberté de négocier les salaires et le SMIG, le droit à une 3ème semaine de congés payés.

Du côté travail, une certaine organisation va commencer à se mettre en place. On va essayer de simplifier certaines tâches en appliquant de nouvelles méthodes. Le fonctionnaire va voir se professionnaliser la fonction de directeur du personnel.

C'est à partir de 1960, que la façon de penser va fortement évoluer et va entraîner l'apparition d'idées de réformes de l'entreprise. Cette évolution de la pensée a pour cause le meilleur niveau de qualification, mais aussi le fait que la sécurité de l'emploi ne suffit plus, il y a une volonté en matière de satisfaction du travail. Cette sixième période est marquée par les événements de mai 1968.

La septième et dernière période connaît un ralentissement de la croissance mais aussi un fort développement de la concurrence internationale et des mutations technologiques.

Durant cette période, la loi continue de s'enrichir (le bilan social, aménagement du temps de travail, loi Auroux) et va commencer à complexifier les différentes démarches que doivent suivre les directeurs du personnel. Les entreprises sont encouragées à avoir une productivité maximale ainsi qu'à la réduction de leurs coûts de production. Mais l'influence du modèle japonais se fait sentir notamment par le développement de la démarche participative, la décentralisation des décisions, l'autonomisation, la responsabilisation (culture d'entreprise, intéressement et participation) et les « 5 zéros » (défaut, délai, stock, panne, papier) où l'homme occupe un rôle central. L'homme devient alors un potentiel à mobiliser. C'est à ce moment que la fonction personnel laisse la place à la fonction ressources humaines et se décentralise auprès des acteurs de terrain, les managers. La fonction RH va alors voir le périmètre de ces actions s'élargir, elle va donc devoir être de plus en plus stratégique pour faire face à toutes ces évolutions.

b. La fonction RH :

Depuis l'émergence de la fonction des ressources humaines, cette dernière n'a cessé de s'affirmer comme une fonction « stratégique ». Ainsi BESSEYRE des HORTS (1987) dit que « *la fonction [RH] elle-même devient majeure et acquiert le statut de grande fonction stratégique* ». Pour PERETTI, « *les DRH se retrouvent sur trois priorités : partage de la fonction ressources humaines, implication stratégique [...] et renforcement de son professionnalisme* ».¹

Les actions d'investissement dans les hommes menées par les responsables RH doivent converger vers les objectifs de l'entreprise et de chacune des directions opérationnelles. Par conséquent, cette fonction est loin d'être réduite à un centre de coût. La fonction RH doit veiller à la bonne cohérence entre les objectifs RH et ceux de l'entreprise, elle doit définir des indicateurs et les suivre pour mettre en place, si besoin, des plans d'actions appropriés. Les objectifs des RH visent la stratégie globale de l'entreprise et les processus RH.

¹ Article de GUERIN, F., « La professionnalisation de la fonction RH ».

Selon Jean-Marie PERETTI, la fonction RH se trouve investie de quatre missions¹:

- **Administrer efficacement**, en optimisant ses propres processus, c'est-à-dire à diminuer les coûts de fonctionnement de sa fonction en mettant en place une organisation décentralisée de la fonction RH et une responsabilisation.

- **Développer la motivation* et l'implication des salariés**, en assurant la présence et la gestion individualisée des compétences.

- **Être un agent du changement**. Il s'agit d'encourager les comportements nouveaux grâce à la formation et à certains programmes de mobilisation tels que de nouvelles modalités de travail ou la rémunération.

- **Être un partenaire stratégique**, c'est-à-dire être habile dans l'analyse et le traitement des données sociales, en disposant d'outils lui permettant d'apprécier l'impact humain. La stratégie pour Laurent BELANGER est : « *un processus de formulation et de mise en œuvre des moyens appropriés en vue d'atteindre les objectifs d'une entreprise et de réaliser sa mission dans un environnement difficilement prévisible et concurrentiel* ».2 Le DRH doit participer à la définition de la stratégie de son entreprise et doit veiller à la prise en compte en amont des conséquences RH des décisions prises.

Pour faire face à l'élargissement de son périmètre d'actions et aux évolutions rapides des lois, la fonction RH a un nouveau besoin important celui de la flexibilité. C'est à ce moment que le SIRH va naître. Il va contribuer à l'optimisation de la fonction RH. Il va permettre de décentraliser certaines activités RH, et d'externaliser auprès de prestataires spécialisés les activités non stratégiques, permettant alors à la DRH de se recentrer sur les activités créatrices de valeurs ajoutées.

¹ PERETTI, J.-M., Gestion des Ressources Humaines.

² BELANGER, L., PETIT, A., Gestion stratégique et opérationnelle des ressources humaines.

Section 02 : Le déploiement du SIRH au sein du SI :

Ayant vu les bases, nous allons pouvoir aborder l'évolution et le déploiement du SIRH au sein du SI. Nous verrons dans ce chapitre, l'intégration de l'informatisation au sein du domaine RH. Ceci va permettre la naissance du SIRH. Ensuite, nous analyserons la position du SIRH au sein du SI. Enfin, nous expliquerons le fonctionnement du SIRH en expliquant que le SIRH est un système à composantes multiples.

2.1 Qu'est ce qu'un SIRH ?

Comme nous venons de le voir la GRH a toujours existé même si elle n'a pas toujours été formalisée. Ce domaine RH a énormément évolué, et l'informatique va venir s'intégrer dans ces évolutions. On peut s'apercevoir que cette intégration s'est effectuée en 4 grande phases. Commençons par définir la notion de SIRH.

2.1.1 Définition et positionnement du SIRH au sein du SI.

Il n'existe pas une seule et bonne définition du système d'information des ressources humaines, c'est pour cela que nous allons en étudier plusieurs pour réussir à formuler notre propre définition du SIRH.

Tout d'abord, la définition de SIRH proposée par Bernard JUST¹ qui est la suivante : « *c'est un système informatique pouvant être constitué de différents logiciels hétéroclites communiquant entre eux par des interfaces techniques leur permettant d'échanger des données. Il est parfois constitué d'un unique système, on parle alors d'ERP (Entreprise Resource Planning) ou de PGI (Progiciel de Gestion Intégrée). Dans ce cas, les avantages sont multiples : il n'y a pas d'interface et les informations plus simples à restituer et à consolider.*»

Cette définition ressemble fortement à la définition donnée précédemment d'un système d'information.

¹ JUST, B., Pas de DRH sans SIRH.

Pour introduire la notion de ressources humaines à cette définition, nous pouvons la compléter par la définition proposée par Bernard MERCK¹: « *un SIRH est un ensemble de logiciels plus ou moins interconnectés qui permettent d'assurer, de façon cohérente, différents actes administratifs et des opérations de gestion appliquées aux RH* ». Cette définition introduit la notion de ressources humaines et montre qu'il y a un lien entre l'informatisation, c'est-à-dire un ensemble de logiciels et les ressources humaines, et la gestion dédiée aux ressources humaines. Ce système en mettant en relation les actes administratifs et la gestion des RH se met au service du domaine des RH.

La première définition introduit la notion de système, et la seconde la notion de ressources humaines, mais ces définitions n'évoquent pas réellement la notion d'information. La définition de Tanenbaum (1990)² introduit cette notion d'information et définit le SIRH comme « *an HRIS as a system that will acquire, store, manipulate, analyze, retrieve, and distribute information about an organization's human resources* » c'est-à-dire « *un système permettant d'acquérir, de stocker, de manipuler, d'analyser, d'extraire et de distribuer des informations pertinentes au regard des ressources humaines d'une organisation* ».

Nous pouvons donc résumer la définition d'un système d'information des ressources humaines comme un ensemble de programmes ou d'applications informatiques permettant d'automatiser les différents processus qui composent la gestion des ressources humaines. Ce dernier couvre donc l'ensemble du domaine des RH. Le SIRH va avoir pour objectif d'aider le service des ressources humaines dans leur travail au quotidien. Notamment puisqu'il a permis d'automatiser des tâches administratives qui étaient répétitives c'est-à-dire la gestion de la paie, la gestion administrative, la gestion des temps, la formation, etc, que nous développerons dans une autre partie.

¹ MERCK, B., Equipes RH, acteur de la stratégie : L'e-RH : mode ou révolution ?

² Définition trouvée dans le mémoire suivant : Le Système d'Information des Ressources Humaines : un atout pour l'optimisation de la GRH au service de l'entreprise.

2.1.2 Informatisation du domaine des Ressources Humaines :

Les mutations technologiques ont eu pour effet de déplacer le cœur de métier des RH. Avant, la paie et l'administration constituaient l'essentiel de leurs activités. Aujourd'hui, le cœur de métier a basculé vers des activités d'accompagnement des salariés : recrutement, évolution des compétences et des carrières, SIRH.

Un DRH sans ces outils est comme un financier sans ordinateur et sans calculatrice. « *On est, à présent, e-DRH ou on n'est pas* »¹. Le RRH accompagne les managers et les salariés sur les questions de recrutement, de formation, d'évolution de carrière et dispose d'outils désormais informatisés tels que les référentiels et les bases de données. Dans un grand groupe, il peut, ainsi, travailler avec les mêmes références que celles de ses interlocuteurs des différents sites géographiques.

Nous allons donc voir à présent les différentes étapes qui ont permis l'informatisation du domaine des ressources humaines et cela en nous appuyant sur l'analyse de Bernard JUST².

a. L'âge de pierre : le progiciel de paie :

À partir de la fin des années 1960, un grand changement va s'effectuer et d'importantes conséquences vont avoir lieu dans plusieurs domaines : c'est le passage de la mécanographie à l'ordinateur.

Durant cette période, ce sont les informaticiens qui vont être en position dominante puisque ce sont les seuls à avoir de bonnes connaissances techniques.

Pendant les années 1970-1980, cette connaissance informatique va se répandre. Les utilisateurs vont commencer à s'intéresser de plus près à ce domaine et vont commencer à demander aux informaticiens de nouvelles applications de plus en plus pointues, et développées. Les informaticiens sont débordés par toutes les demandes aussi variées que le nombre d'utilisateurs.

¹ Article « Aujourd'hui, on est e-DRH ou on n'est pas », *Entreprise & Carrières*, du 12 au 18 février 2008

² JUST, B., Pas de DRH sans SIRH.

Ils doivent donc traiter les demandes une part une, ces derniers ne peuvent tenir ce rythme très longtemps. Ils vont donc réfléchir à une nouvelle manière de concevoir ces applications.

Ils proposent alors un nouveau système et créent une application unique en offrant aux utilisateurs un accès partiel aux paramètres. Certes les fonctions paramétrables sont réduites, mais elles ne nécessitent pas de posséder de compétences informatiques particulières, l'utilisateur va donc pouvoir régler l'application de ses propres mains et l'ajuster comme il le souhaite.

C'est à ce moment que le premier package de paie va faire ses débuts. À cette époque, le terme de progiciel n'est pas encore utilisé. Ce package de paie va permettre d'effectuer toutes les fonctions standards de la paie, c'est-à-dire permettre de calculer et éditer le bulletin de paie ainsi que les déclarations.

On peut alors se demander pourquoi cette technique est apparue, étant donné que cette pratique lorsqu'elle est effectuée en interne est lourde à mettre en place et très coûteuse alors que les solutions standardisées en externe n'ont pas ces inconvénients.

Le système de gestion du personnel dont disposent les entreprises, assure en interne la gestion de la paie. On peut donc considérer ce système de système mono-processus puisqu'il ne permet que le traitement de la paie.

Mais face à ceci, les DRH ne se sentent pas à l'aise, n'ayant que de faibles connaissances informatiques, ils vont donc se reposer en grande partie sur la direction d'information ou bien d'informatique, c'est-à-dire celui qui est responsable des infrastructures informatiques.

Puis, une nouvelle problématique va progressivement apparaître, notamment avec la montée du temps partiel et la mise en place de nouvelles mesures gouvernementales (réduction des charges patronales, nouvelle contribution, nouveaux types de contrats) ainsi que l'instauration de nouvelles lois sur le système de la paie, de nouvelles informations vont apparaître sur le bulletin de paie. Tout cela va remettre en cause une partie du fonctionnement du package de paie. Ce dernier va devenir de plus en plus complexe. Les utilisateurs vont ressentir une insuffisance par rapport à ce logiciel face à une réglementation de plus en plus précise.

b. L'âge de bronze : les progiciels RH :

Jusqu'aux années 1990, les entreprises, comme nous l'avons décrit dans l'âge de pierre, disposaient d'un système de gestion du personnel mono-processus qui assurait simplement le traitement de la paie. Les DRH ne se sentent pas à l'aise avec cette culture informatique et s'en remettent à la DSI. En parallèle à cela, de nouvelles problématiques vont se poser : la montée du temps partiel, des mesures gouvernementales vont faire évoluer et complexifier la gestion de la paie.

Ces insuffisances vont vite être parées par les propositions de nouvelles versions du système de gestion. Les éditeurs vont en profiter pour proposer des logiciels plus complets en y intégrant de nouvelles fonctionnalités comme la gestion du temps* et de la formation. De plus les DRH commencent à obtenir une meilleure connaissance de l'informatique ainsi qu'une certaine autonomie.

Nous pouvons donc schématiser le SIRH, durant les années 1990, de cette manière :

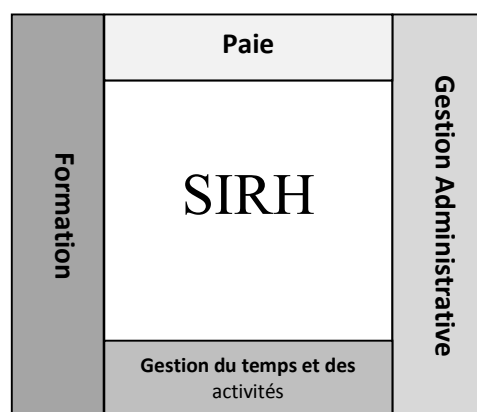


Figure I-03 :Schéma d'un SIRH en 1990¹.

La paie est la fonction la plus développée, toutes les démarches sont presque toutes automatisées. À ceci, les éditeurs y ont intégré la gestion du temps. Ce processus a été pensé de manière à ce que le progiciel puisse suivre les évolutions de la loi. Le moteur du SIRH est le processus de la gestion administrative. Ce progiciel intègre aussi la gestion de formation.

¹ JUST, B., Pas de DRH sans SIRH page 25.

c. L'age de fer : le SIRH :

À partir des années 2000, de nouveaux facteurs viennent révolutionner le monde des SIRH, comme assurer l'employabilité, ainsi que la difficulté du recrutement.

Les processus vont être de plus en plus nombreux et vont venir compléter ces progiciels tels que le poste, emploi, compétence, entretien et évaluation, carrière, recrutement et mobilité, unité d'organisation.

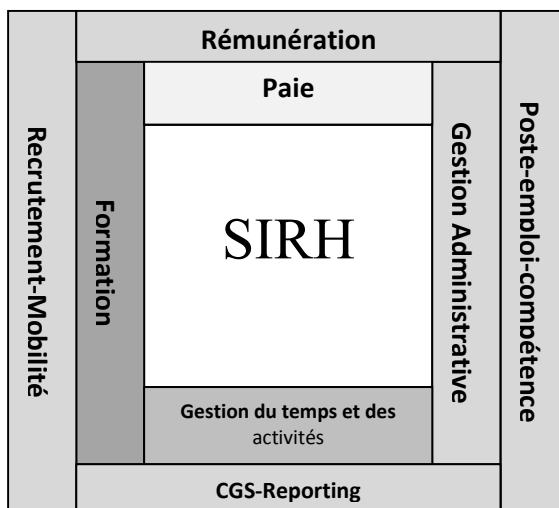


Figure I-04 :Schéma d'un SIRH en 2000¹

On peut aussi constater que deux structures de logiciel vont se différencier :

- **Le progiciel unique regroupant toutes les fonctions** : Cette structure est aussi appelée progiciel de type « couteau suisse », c'est-à-dire que tout est regroupé dans ce progiciel.
- **Plusieurs progiciels autour d'un progiciel maître** : C'est la cohabitation de plusieurs progiciels de type « best of breed » autour d'un progiciel dit « maître ». Les progiciels appelés « best of breed » sont des logiciels qui sont spécifiques à un domaine précis. Le progiciel « maître » est le progiciel où tous les dossiers individuels sont stockés.

¹ JUST, B., Pas de DRH sans SIRH page 25.

Concernant l'ouverture du SIRH¹, la technologie a permis à tout utilisateur disposant d'un accès Internet et des droits associés d'accéder au SIRH. Les DRH ont une demande sans cesse grandissante d'ouverture du système à des acteurs dont le profil varie en fonction des besoins. À ses débuts, le SIRH concernait essentiellement le RH : Spécialistes RH et professionnels RH. Le SIRH ouvert est en phase avec les modes d'organisation des entreprises. Ses utilisations ont tous les profils possibles : Spécialistes RH, Professionnels RH, Manager, Salariés et acteurs extérieurs

Les SIRH commence donc à montrer ses preuves aux DRH avec un projet interne allégé, l'appropriation des outils, la mise à disposition à tous. De plus, les éditeurs ajustent les logiciels par rapport aux besoins des DRH et à la réglementation.

L'évolution de la technologie a bouleversé et fait évoluer la fonction RH et va continuer à le faire. Mais ce n'ai pas grâce à l'intégration des RH dans le SI, c'est-à-dire au SIRH en lui-même, que ce domaine évolue. Mais grâce à la manière que chacun a d'utiliser cet outil de SIRH.

Mais gérer administrativement les ressources humaines ne suffit plus. Pour les RRH, il faut attirer, développer et retenir les talents, c'est un enjeu vital mais complexe à maîtriser. Il faut pour cela, coordonner, mettre en œuvre une multitude de processus RH (recrutement, évaluation, mobilité, formation, rémunération). Le SIRH va donc évoluer constamment avec la multiplication des logiciels qui le composent.

2.2 Le fonctionnement du SIRH.

La gestion du personnel était structurée par un ensemble de procédures administratives, émanant du droit du travail. Avec l'arrivée des logiciels, le besoin d'automatiser est devenu une priorité. Il a fallu généraliser des solutions dédiées aux ressources humaines sans toute fois devenir trop généraliste.

¹ JUST, B., Pas de DRH sans SIRH page 27-28 : Du SIRH traditionnel au SIRH « ouvert ».

2.2.1 Plusieurs composantes en un seul système.

Comme nous l'avons expliqué auparavant, l'arrivée des progiciels à permis l'automatisation d'un ensemble de procédures administratives dans le domaine des ressources humaines. Les éditeurs ont donc proposé des solutions adaptées aux RH qui ont pour base de données le dossier du salarié puisque que toutes les informations que sont amenés à traiter les RH tourne autour d'une seule et unique entité : l'individu.¹ Pour cela, il a fallu regrouper ces procédures administratives en différentes catégories afin de simplifier l'utilisation du SIRH. Les entreprises sont donc obligées de travailler en termes de processus.

Les principaux logiciels de SIRH proposent cinq principaux processus : la gestion administrative du personnel, la gestion du temps et des activités, la paie, le pilotage et le contrôle de gestion sociale, et les compétences et connaissances (GPEC).

a. Les aspects opérationnels du SIRH :

Nous allons illustrer cela en analysant les différentes gestions qui composent la gestion opérationnelle des RH².

La gestion administrative du personnel :

Lorsque nous parlons de la gestion du personnel, cette dernière englobe les gestions suivantes : la gestion administrative, la gestion des missions et la gestion de la formation qui sont nécessaire pour la réalisation de la paie. Nous allons donc détailler ces dernières.

La gestion administrative :

Cette gestion a pour objectif de traiter, de manière qualitative, les informations concernant le salarié et qui sont conservées dans le dossier de celui-ci. Ces informations sont multiples et variées comme le montre la liste suivante, qui n'est pas exhaustive, elle évolue en fonction des règlements et du contexte de l'entreprise et de son environnement.

¹ JUST, B., Pas de DRH sans SIRH page 31.

² GILLET, M., GILLET, P., SIRH : Système d'information des ressources humaines, Partie 2 : Les aspects opérationnels du SIRH, pages 89-170

- Gérer les congés,
- Gérer les absences ainsi que leurs incidences diverses,
- Gérer les visites médicales,
- Gérer les titres de séjour pour les étrangers,
- Contrôler le droit à exercer certaines tâches,
- Gérer les obligations par rapport aux travailleurs handicapés,
- Gérer les tickets restaurant, chèques vacances ou titres de transport.

La mise en place du SIRH va permettre d'améliorer la qualité du traitement des données administratives, notamment par la diminution des délais de transmission des informations, des erreurs de recopie et des omissions dans le traitement des données, grâce aux alertes de renouvellement.

La gestion des missions :

Cette gestion concerne la gestion des déplacements et des frais de missions. Elle représente une activité complexe et lourde puisqu'il faut :

- Collecter les informations très rapidement (motif du déplacement, personnes concernées, moyens de transport utilisés, frais engagés)
- Effectuer des contrôles permettant de vérifier la réalité du déplacement,
- Gérer et contrôler les conditions de remboursements des frais engagés.

Il va donc y avoir un accès pour le salarié, ce dernier devra saisir ses ordres de missions et sa fiche de frais et un accès à la DRH pour lui permettre d'effectuer un contrôle sur la validité des informations fournies par le salarié. Ainsi qu'une interface avec la fiche de paie, notamment pour pouvoir effectuer le remboursement des frais de déplacement.

La gestion de la formation :

Cette gestion est complexe puisqu'une formation peut intervenir pour plusieurs raisons :

- Pour améliorer les compétences du personnel dans les postes occupés,
- Pour assurer l'évolution du personnel en cohérence avec l'évolution de la technicité des postes,
- Pour assurer la reconversion du personnel,
- Suite à une demande de congé individuel de formation (DIF).

Les actions liées à cette gestion sont les suivantes :

- La définition des axes du plan de formation,
- La gestion des actions et sessions organisées par l'entreprise,
- Le suivi des demandes de formation,

La gestion du dossier salarié :

Tout d'abord, le dossier du salarié comporte des informations signalétiques. Ce sont les informations qui concernent les coordonnées personnelles ainsi que professionnelles, les différents noms et prénoms du salarié, adresses et autres informations personnelles ou professionnelles. Ensuite, vient les information concernant le relevé d'identité bancaire, nécessaire pour le versement du salaire. Puis, les informations concernant le CV et la carrière professionnelle. Enfin on y retrouve les informations relevant de la gestion administrative du personnel que nous avons vu auparavant.

Le SIRH va alors permettre d'organiser au mieux la mise à jour de ce dossier salarié, puisqu'il va permettre d'impliquer le salarié, permettre au gestionnaire d'effectuer des contrôles, mais aussi faciliter la transmission d'information entre ces deux derniers.

La gestion des contrats de travail :

Le SIRH permet de gérer les contrats de travail de manière cohérente en suivant les différentes règles de gestion. Cet outil va permettre de créer l'arborescence entre le dossier salarié et les différents contrats de travail de ce dernier. L'interface du SIRH sera composée d'informations relatives :

- au contrat de travail,
- à la paie
- aux codifications (date d'entrée dans l'entreprise, ancienneté, coefficient, prime d'ancienneté),
- au suivi des heures,
- la formation et le repos (congés payés, RTT, DIF).

Pour conclure sur la gestion administrative du personnel, on peut dire que la clé de réussite de cette gestion repose sur des systèmes d'alertes concernant les événements nécessitant une intervention au niveau du service du personnel c'est-à-dire l'utilisation d'outils intégrés de workflow. Mais aussi sur des procédures définissant les modalités de gestion de certaines informations.

La gestion des temps et des activités.

Comme nous l'avons vu précédemment, la gestion du temps de travail s'alourdit avec la volonté de flexibilité de plus en plus importante notamment avec la mise en place de l'annualisation du temps de travail, les heures supplémentaires défiscalisées, etc.

La gestion du temps constitue l'enregistrement quotidien de la planification du travail dans le temps avec les informations suivantes : horaires de référence, planification, rotations de postes, congés, compte épargne. Mais cela permet aussi de mesurer le temps de travail effectué par le salarié et donc d'obtenir des indicateurs sur l'absentéisme, les heures supplémentaires.

La gestion de la paie.

La paie est un « *ensemble de processus, de pratiques et d'applications mis en œuvre pour calculer les éléments de paie, effectuer les paiements et s'assurer de la conformité réglementaire de l'activité. Cela couvre toutes les opérations entrant dans la production de la paie : calcul des salaires, des rémunérations, des avantages et des déductions, mais aussi l'édition et la distribution des bulletins, les déclarations aux organismes tiers ainsi que la maintenance légale* ». ¹ La gestion de la paie va regrouper toutes les informations traitées précédemment. Chaque information a des répercussions différentes sur la paie du salarié.

Selon Bernard JUST, la paie est « *le processus le plus abouti dans l'entreprise, pour la simple raison qu'elle est vitale à la stabilité de la « paix sociale » devenant ainsi essentiellement indispensable* ». ² Au début, la paie été au cœur du SIRH, mais maintenant c'est le dossier du salarié, comme le montre Bernard JUST : « *le dossier individuel est le socle de tous les processus SIRH* ».

Face à la complexification de la paie notamment dû aux évolutions légales et réglementaires, les éditeurs de solutions SIRH doivent sans cesse adapter leur logiciel aux nouveaux besoins.

¹ ADP, L'externalisation de la paie en Europe.

² JUST, B., Pas de DRH sans SIRH page 35.

b. Les aspects décisionnels du SIRH.

Pour prendre des décisions, les décideurs ont besoin d'outils pour les aider, les guider, les informer afin de pouvoir prendre la ou les meilleures décisions. L'un des outils indispensables est le tableau de bord qui va fournir les indicateurs nécessaires à la bonne prise de décision. Le SIRH va rendre ces outils plus rapides et plus fonctionnels.

Nous allons donc voir l'aspect décisionnel du SIRH avec : la prévision de la masse salariale, la GPEC, le bilan et l'audit social¹.

La GPEC.

Le SIRH facilite la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences puisqu'il va permettre de :

- Faciliter le travail de recherche d'une personne, qui appartient à l'entreprise ou qui figure sur les candidatures et qui posséderait le profil recherché.
- Définir les caractéristiques d'une offre,
- Mesurer les écarts entre les compétences d'une personne et les exigences du poste qu'elle occupe, afin de ne pas avoir de personne sur ou sous profilé par rapport au poste occupé,
- Préparer les différents entretiens et le plan de formation par rapport aux écarts constatés ci-dessus.
- Donner un accès au salarié pour qu'il mette à jour les données le concernant (CV, demande de formation, etc.).

La prévision de la masse salariale.

Étant donné, que la masse salariale évolue en fonction de plusieurs critères, le SIRH va permettre de réaliser des simulations en croisant plusieurs critères relatifs à :

- l'évolution mécanique des salaires et des carrières en fonction du temps,
- l'évolution quantitative et qualitative des personnes, facteurs liés à la GPEC,
- l'incidence des politiques salariales à différents niveaux.

¹ GILLET, M., GILLET, P., SIRH : Système d'information des ressources humaines, Partie 3 : Les aspects décisionnels du SIRH, pages 173-190.

Le pilotage et le contrôle de gestion sociale.

Pour n'importe quel domaine, le SIRH doit être capable d'élaborer les indicateurs que l'on souhaite et les présenter sous différentes formes.

La plupart des entreprises utilisent le bilan social pour obtenir un grand nombre d'indicateurs. L'étude du bilan social va permettre d'obtenir des tableaux croisés, des graphiques, ces derniers vont être utiles pour répondre aux enquêtes de certains organismes mais aussi indispensables pour le pilotage effectué par les RH.

Les entreprises se basent aussi sur des tableaux de bord de GRH qui vont avoir pour objectif d'aider à prendre les décisions nécessaires pour obtenir en permanence les ressources nécessaires au bon endroit.

C'est à partir de là que nous pouvons voir le rôle important que peut jouer le SIRH. Il va permettre de collecter et de faire circuler les informations entre la DRH et les salariés. Les salariés pourront donc interagir plus facilement et efficacement avec la DRH en un temps réduit. Le salarié devient alors la source des informations et le destinataire des résultats du traitement effectué par le gestionnaire. Le gestionnaire applique les règles de gestion et contrôle la validité et la mise à jour des informations du SIRH.

2.2.2 Les enjeux et évolutions du SIRH.

Dans cette partie, nous allons voir les raisons, autres que l'informatisation et la matérialisation, qui ont encouragé les entreprises, notamment les GE, à investir dans un système d'information pour les ressources humaines.

Pour BESSEYRE des HORTS, les grandes entreprises ont commencé à mettre en place un SIRH pour répondre aux quatre défis majeurs auxquels la GRH faisait face :

« Le partenariat, pour renforcer son rôle stratégique,

La crédibilité, pour améliorer son image et son professionnalisme,

Le changement organisationnel, pour intervenir directement dans la transformation de la culture d'entreprise,

La reconnaissance des personnes, pour apporter aux employés une reconnaissance qualitative de leurs mérites, qui sera peut-être un avantage concurrentiel par la suite. »¹

¹ Article de GUERIN, F., « La professionnalisation de la fonction RH ».

Jean Marie PERETTI parle plutôt de quatre motivations par rapport à la mise en place d'un SIRH. La première motivation serait selon lui, une volonté de la part de l'entreprise d'optimiser les processus RH. Le SIRH lui permettrait alors de faciliter la gestion des savoirs, la diffusion des connaissances mais aussi le développement des compétences et leur conservation. La motivation suivante concernerait la mondialisation, le SIRH aiderait à répondre à une logique à la fois locale mais aussi mondiale. Troisièmement, la fonction RH a besoin pour être en accord avec la stratégie de l'entreprise d'avoir une vision globale de ses ressources. Le SIRH permettrait alors d'obtenir une centralisation des données en un seul et même endroit. Enfin, pour PERETTI, la quatrième motivation serait la volonté de responsabiliser le personnel, le SIRH permettrait alors la décentralisation de l'ensemble du personnel, d'abord vers les directeurs opérationnels, puis vers l'encadrement et enfin le salarié.

D'autres auteurs ont complété la liste que PERETTI a proposé. Ces derniers parlent d'une politique de transparence, c'est-à-dire que le SIRH permettrait de fournir des informations et de données qui ne sont pas visibles directement, mais exposées dans un rapport, elles deviennent visibles. La mise en place d'un système d'information serait aussi un intérêt recherché par l'entreprise puisque celui-ci permet de traiter, avec le maximum de facilité et de sécurité, les tâches administratives et permettrait le recentrage de la fonction RH permettant au service RH de se libérer des tâches fastidieuses et répétitives. Pour les entreprises, l'intégration du SIRH au sein de leur SI serait source de performance puisqu'il occasionne « *gain de productivité, optimisation, et maîtrise des flux d'information, réduction des délais, maîtrises des coûts, et plus grande disponibilité vis-à-vis des collaborateurs* »¹. Les PME n'étaient pas concernées par ces mises en place, n'ayant pas l'utilité ni les moyens pour accéder à cet outil. Or, le marché a évolué et les PME sont confrontées aux mêmes problèmes que les GE rencontraient lorsqu'elles ont décidé de mettre en place le SIRH.

Aujourd'hui, l'un des enjeux est d'obtenir la meilleure solution technologique ou organisationnelle, pour pouvoir concevoir un système d'information numérique. Ce dernier permettrait à l'acteur d'obtenir les informations circulantes, de partager ses connaissances et accéder aux informations sources. Celles-ci lui étant nécessaires pour comprendre, résoudre des problèmes, prendre des décisions et exercer son activité.²

¹ Informations trouvées dans le mémoire suivant : Le Système d'Information des Ressources Humaines : un atout pour l'optimisation de la GRH au service de l'entreprise.

² Article de MARCHAND, G., « Le portrait idéal du SIRH » en 2015, Publié le 27/03/2012.

De plus, le marché des solutions RH a évolué et ne propose plus de lourds ERP, figé set dédiés aux grandes entreprises, mais il propose des solutions plus souples et adaptées aux PME, comme le mode SaaS. Cette nouvelle technique ne concerne pas seulement les grandes entreprises mais aussi les PME et PMI. Ces dernières vont enfin pouvoir avoir accès à de vrais outils de gestion et de développement RH qui étaient auparavant consacrés aux GE.

Ces dernières évolutions des SIRH ont permis l'émergence d'applications en accès Web qui permettent la portabilité du système d'information ainsi que la diminution des coûts liés à son utilisation.

Conclusion :

« Avant, seules les très grandes organisations étaient équipées en SIRH, note Pascale Boyaval, directeur marketing des activités ressources humaines de Cegid. Désormais, on voit des PME, de moins de 500 salariés s'équiper de solutions intégrées »¹.

Nous allons à présent étudier l'évolution de ce phénomène, pour cela nous verrons tout d'abord la démarche effectuée pour parvenir à une analyse représentative.

¹ ANCELIN, B., « Quel SIRH pour demain ? », publié le 07/11/11 par sur <http://www.focusrh.com>

**Chapitre II : Le SIRH comme un
atout dans l'optimisation de la
GRH.**

Comme nous l'avons expliqué auparavant, l'arrivée des progiciels a permis l'automatisation d'un ensemble de procédures administratives dans le domaine des ressources humaines. Les éditeurs ont donc proposé des solutions adaptées aux RH qui ont pour base de données le dossier du salarié puisque que toutes les informations que sont amenés à traiter les

RH tourne autour d'une seule et unique entité : l'individu. Pour cela, il a fallu regrouper ces procédures administratives en différentes catégories afin de simplifier l'utilisation du SIRH. Les entreprises sont donc obligées de travailler en termes de processus.

Nous avons vu que le manager du service RH ou ses adjoints sont les mieux placés pour devenir chef de projet maîtrise d'ouvrage en termes de SIRH. Ils auront, dans ce cadre, à exprimer les besoins et à rédiger des cahiers des charges fonctionnels. Pour cela, il est fondamental qu'ils connaissent et comprennent la distinction des applications SIRH entre aspect opérationnel et aspect décisionnel.

Ce chapitre se compose des deux sections suivantes :

- ❖ **Section 01 : Les aspects opérationnels du SIRH**
- ❖ **Section 02 : Les aspects décisionnels du SIRH**

Section 01 : Les aspects opérationnels du SIRH

Actuellement la gestion opérationnelle des ressources humaines comporte de nombreux aspects et beaucoup de contraintes.

– **conventionnelles**. Les conventions collectives fournissent un cadre obligatoire en de nombreuses matières, notamment relatives à la rémunération, à l'ancienneté, etc. ;

– **réglementaires** :

- *à caractère exogène*. Par exemple, un arrêté préfectoral concernant l'ouverture des commerces à certaines périodes.

Mais il peut également s'agir de prescriptions du règlement intérieur de l'organisation,

- *à caractère endogène*. L'organisation peut disposer d'un règlement intérieur qui se surajoute aux dispositions légales et issues de la convention collective ;

– **économiques**. L'organisation peut rechercher à optimiser l'affectation du temps de travail, à bénéficier de contrats de travail aidés, ou d'allègements de charges sociales patronales, etc.

Compte tenu de la complexité croissante apportée par le mode de fonctionnement actuel autour des données relatives au salarié, il faut posséder des outils qui permettent de juguler les manifestations de l'entropie dans ces domaines. Sinon, il va y avoir apparition de coûts parasites très importants :

– liés à la nécessité d'embaucher du personnel administratif pour gérer les données manuellement (à l'aide de tableurs) ;

– ou liés aux risques dus à la non-qualité des traitements (omissions, erreurs et délais de traitement).

La rapidité et la fiabilité du traitement des données relatives aux salariés exigent également de disposer d'outils de communication, comme l'Intranet, entre le service ressources humaines et les salariés.

1.1 La gestion des missions :

a. Problématique :

De nombreux salariés sont amenés à effectuer des déplacements et missions professionnels.

Il ne s'agit pas uniquement des « cols blancs », qui sont par exemple consultants chez les clients de leur entreprise. Il peut également s'agir d'ouvriers sur les chantiers.

La gestion des déplacements et frais de missions représente donc une activité complexe et lourde :

– il faut collecter de manière rapide et exhaustive l'ensemble des données :

- motif du déplacement,
- personnes concernées,
- moyens de transport utilisés,
- frais engagés,
- remboursement des frais de repas et d'hébergement, avec prise en compte des barèmes de l'Urssaf pour déterminer la part soumise et la part non soumise à cotisation.
- incidence des repas pris en déplacements sur la distribution des tickets restaurants;

– il faut avoir un enchaînement de contrôles et d'autorisation permettant de vérifier la réalité du déplacement ;

– il faut gérer et contrôler les conditions de remboursement des frais engagés et la régularisation des éventuelles avances sur frais.

b. Processus de suivi des missions

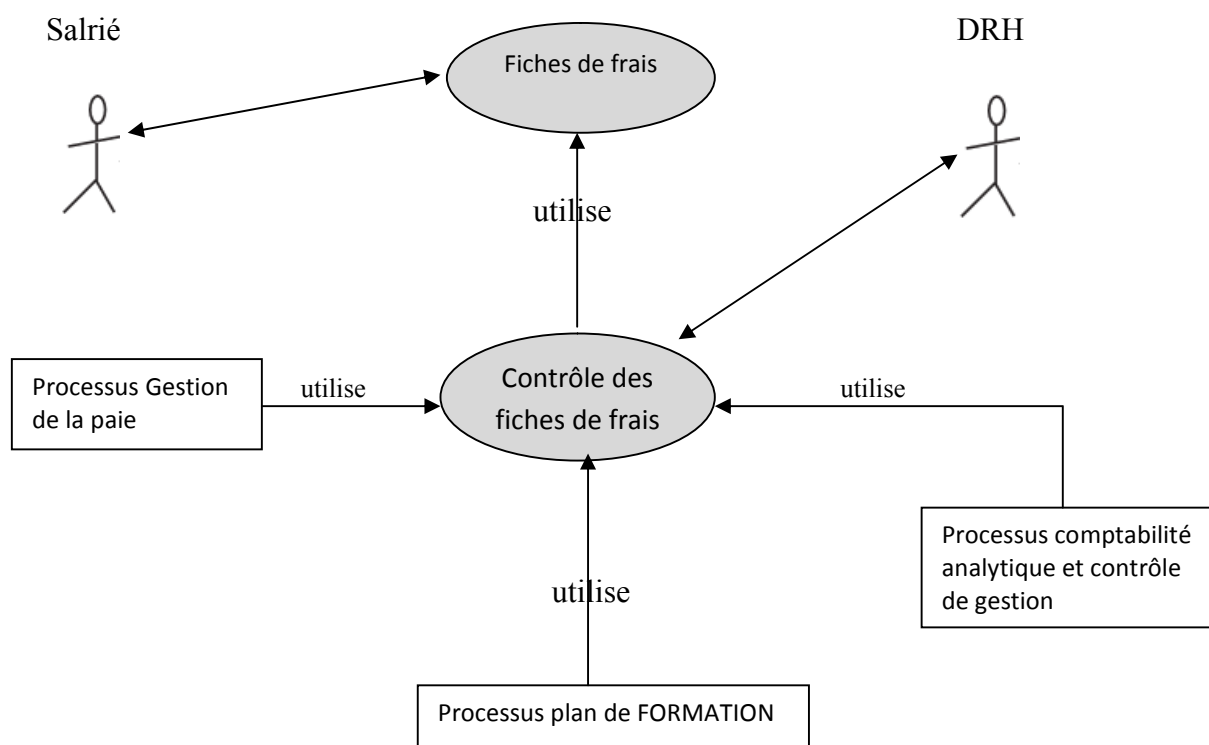


Figure II-01: Processus de suivi des missions¹.

La gestion des fiches de frais implique :

- un accès sur l'intranet pour les salariés afin de saisir leurs ordres de mission et leurs fiches de frais ;
- une application qui permette au service concerné à la DRH de contrôler la validité des informations et le respect des barèmes ;
- une interface avec la paie pour le remboursement des frais de déplacements ;
- une interaction avec le plan de formation et avec le contrôle de gestion pour l'imputation analytique des frais de déplacements.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p104.

1.2. La gestion e la formation :

1.2.1. Problématique :

La gestion du plan de formation présente une certaine complexité dans la mesure où cohabitent :

- les actions de formations organisées par l'entreprise pour améliorer les compétences du personnel dans les postes occupés ;
- les formations organisées par l'entreprise pour assurer l'évolution des personnels en cohérence avec l'évolution de la technicité des postes de travail ;
- les formations organisées par l'entreprise pour assurer la reconversion des personnels liée à l'évolution quantitative et qualitative des métiers, en relation avec la gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) ;
- et l'exercice des différentes modalités du droit et du congé individuel de formation.

Le budget formation doit pouvoir être suivi en prenant en compte :

- les coûts pédagogiques de la formation ;
- le coût des heures de travail payées passées en formation ;
- les frais de déplacements liés à la formation.

1.2.2. Processus de gestion de la formation :

En s'appuyant sur l'application GPEC, le service qui gère la formation va établir le plan de formation : répartition entre la formation institutionnelle (adaptation au poste et évolution technique du poste) et le droit individuel à la formation, actions et sessions du plan de formation interne, organisation matérielle des sessions, etc.

Les salariés pourront formuler des demandes d'inscription aux actions du plan de formation. Le service les inscrira en fonction de critères et de places disponibles.

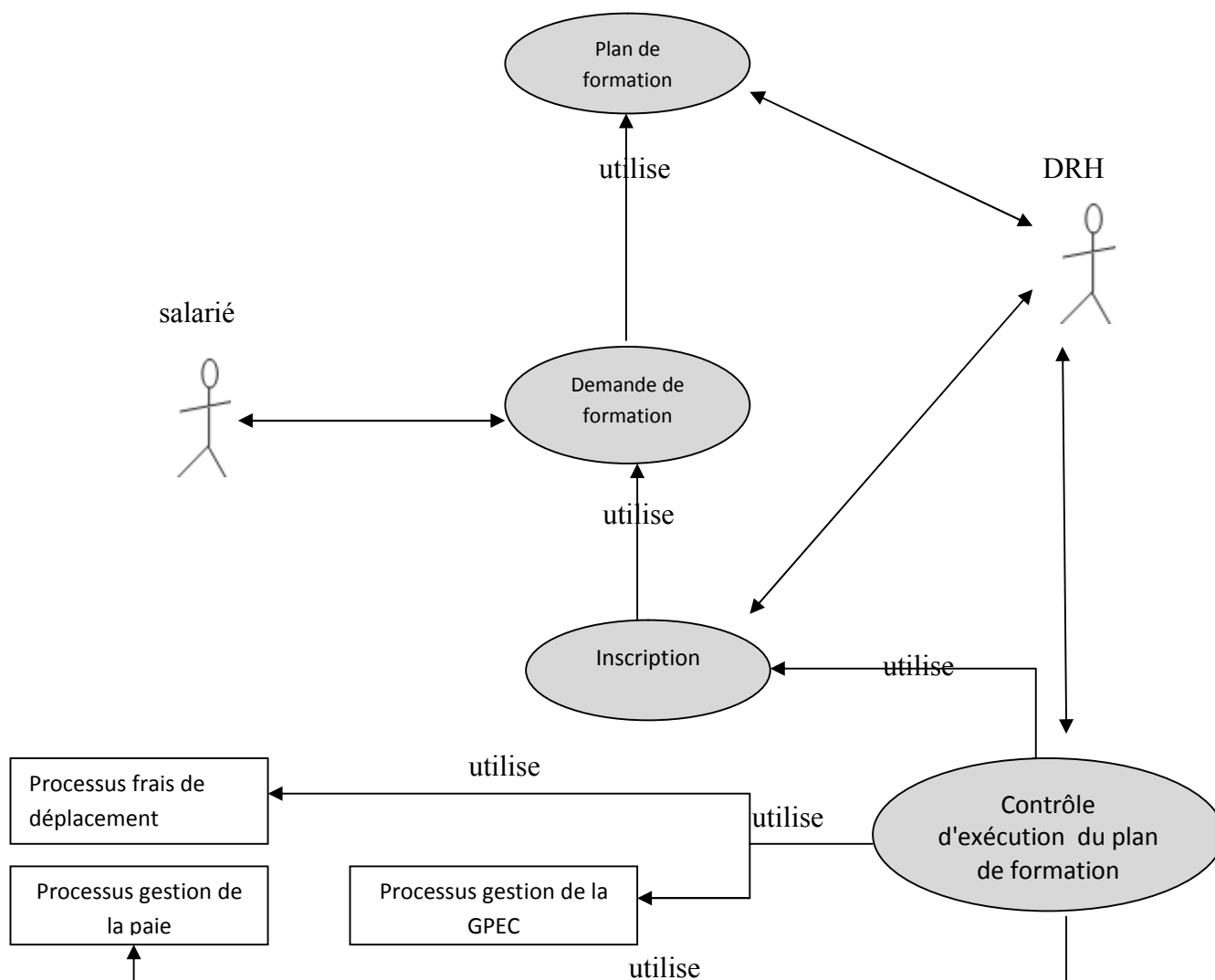


Figure II-02: Processus de gestion de la formation.¹

Il devra suivre l'exécution administrative de la formation : convention, annexe pédagogique, feuille de présence, frais de déplacements, attestation, etc.

Puis il devra faire un bilan de la formation réalisée : nombre de personnes formées par type de formation, par sexe, par tranche d'âges et par niveau de formation initiale, etc.

Il devra également gérer l'évaluation :

- évaluation à chaud par les participants des actions de formation ;
- et évaluation à froid par le salarié et son responsable hiérarchique, lors de l'entretien annuel d'évaluation.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p 106

1.3. Les outils *GROUPWARE* et *WORKFLOW* DU SIRH :

1.3.1. Problématique :

Le SIRH opérationnel gère des volumes importants de données, dans des domaines très variés. Il nécessite une interaction entre de nombreux acteurs.

Les applications qui le composent doivent donc permettre :

- de déterminer les droits de chaque acteur sur la mise à jour des données et l'accès aux informations. Il s'agit des fonctionnalités *groupware*;
- d'offrir des fonctionnalités d'aide à la circulation des informations entre les acteurs concernés. Il s'agit des fonctions *workflow*.

1.3.2. Les fonctions *workflow*. le cas des alertes ou relances de gestion :

Le gestionnaire doit pouvoir disposer de fonctions d'alertes sur des événements qui doivent être traités dans les délais.

Il s'agit, par exemple, des fins de périodes d'essai, des fins de contrat, des fins de reconnaissance Cotorep, des fins d'autorisation de travail, des visites médicales de toutes natures.

La clé de la réussite de la gestion du domaine administratif repose à la fois :

- ***sur un système d'alertes concernant les événements qui entraînent des besoins d'intervention au niveau du service du personnel ;***
- ***sur des outils intégrés de workflow, qui facilitent la communication entre les salariés et le service du personnel. Ces outils pourront utiliser l'intranet de l'entreprise ;***
- ***sur des procédures définissant les modalités de gestion de ces données.***

1.4.La gestion des temps :

La gestion du temps de travail est un domaine de suivi d'information qui pose problème depuis très longtemps. L'organisation du travail est depuis plusieurs dizaines d'années devenue plus flexible.

Les salariés, notamment dans les structures de grandes tailles, ont généralement la possibilité de commencer et de terminer leurs journées de travail à des heures différentes en fonction de leur choix. La journée de travail est assez souvent composée d'une plage fixe encadrée par deux plages variables.

Un alourdissement considérable de cette gestion a été introduit par l'introduction de :

- l'annualisation du temps de travail, avec plafonnement des heures supplémentaires ;
- du suivi des congés liés à la réduction du temps de travail ;
- des heures supplémentaires défiscalisées.

Des outils permettent, depuis de nombreuses années, de gérer l'enregistrement des temps de travail en ayant recours à des badges électroniques, qui permettent de s'assurer :

- de la présence des personnes sur leur lieu de travail ;
- des temps de travail effectivement réalisés.

La gestion des temps concerne également la gestion des congés, qui constituent néanmoins un domaine de gestion particulière.

1.4.2. Le processus de gestion des temps:

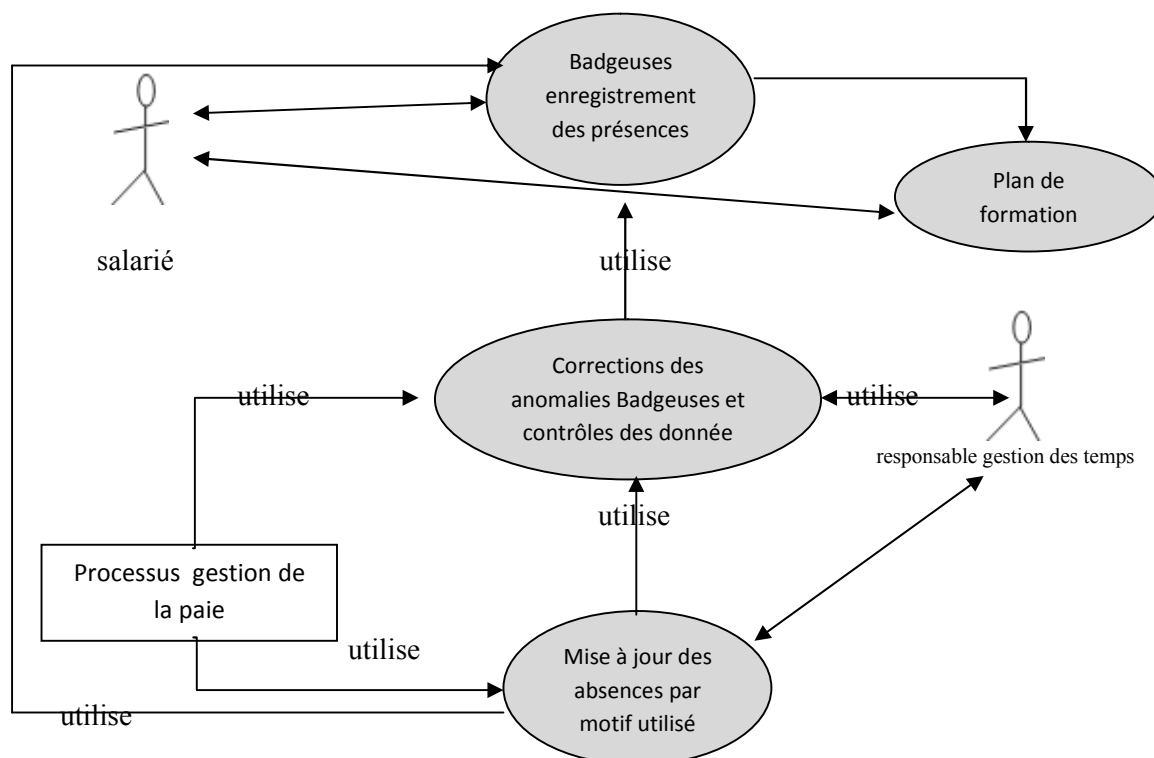


Figure II-03 : Le processus de gestion des temps¹.

La gestion des temps peut être alimentée par différents modes d'acquisition de données.

Deux types d'objectifs peuvent être poursuivis :

– soit il s'agit de mesurer le temps de présence du salarié dans l'entreprise, avec la possibilité d'en déduire les absences et les heures supplémentaires ;

– soit il s'agit de connaître les tâches effectuées par les salariés dans le cadre d'une production industrielle ou dans le cadre de traitements de dossiers, dans une activité de service. Dans ce cas, il y aura deux objectifs différents :

- gérer les temps des salariés,
- les imputer aux activités créatrices de valeur ajoutée et en déterminer les coûts et les marges.

Pour satisfaire le premier cas de figure, mesurer le temps de présence des salariés dans l'entreprise, on a recours à des badges et un logiciel associé dans les structures de taille importante.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p146.

Les avantages de ce système sont multiples¹ :

- possibilité d'introduire le système de l'horaire variable avec des plages variables en début et fin de journée et une plage fixe ;
- automatisation de la gestion de l'annualisation du temps de travail ;
- détection automatique des absences, qui peuvent être prévues à l'avance ou qui sortiront en anomalies de « badgeage », si elles n'étaient pas prévues. Il sera alors facile d'en renseigner le motif et la durée ;
- basculement automatique des informations, contrôlées et complétées vers le logiciel de paie, permettant un gain de productivité et une réduction des erreurs qui seraient liées à une ressaisie.

Mais ce système, compte tenu notamment de son coût, n'est pas adapté aux petites et très petites entreprises. Elles ont tout de même besoin de gérer les temps de travail de leurs salariés.

Elles auront donc recours à des systèmes moins automatisés, mais qui rempliront les deux objectifs à la fois. Dans tous les cas, lorsque les entreprises de taille importante souhaitent avoir une gestion par projets des dossiers, elles devront utiliser les deux types d'outils.

Les badgeuses pour la gestion des temps des salariés, en interaction avec la paie et les relevés d'heures pour l'affectation aux projets.

Les outils de relevés d'heures pourront se caractériser :

– pour les entreprises industrielles² :

- par des bons de travail qui permettront de connaître les temps de travail du personnel ouvrier, leur affectation à une équipe de production et à un lot de produits fabriqués et les machines utilisées,
- le responsable de l'ordonnancement de la production saisira lui-même les absences avec leurs motifs,
- une interface entre l'application de gestion de production et celle de la paie sera nécessaire afin d'éviter les doubles saisies ;

¹⁻²Michelle Gillet, Patrick Gillet:«Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p147.

– pour les entreprises de services¹ :

- les salariés seront amenés à saisir des relevés d'heures permettant d'attacher leurs tâches à des dossiers clients ou à des affaires (ou contrats),
- les relevés d'heures feront l'objet de contrôles et de corrections par le service du personnel,
- les absences seront saisies au niveau du service du personnel, ce qui permettra de reconstituer l'horaire de travail du salarié,
- une interface entre l'application de gestion des relevés d'heures et celle de paie sera donc nécessaire afin d'éviter les doubles saisies.

La gestion des absences devra permettre de distinguer :

– *Les absences autorisées et non autorisées.*

Parmi les absences autorisées, il faudra distinguer des types de motifs d'absence. En effet, un certain nombre d'entre elles sont soumises à des conditions ou à des événements. Par exemple, concernant les congés pour événements familiaux, certains sont payés par l'entreprise et d'autres sont payés au salarié par les organismes sociaux, par exemple le congé paternité ;

– *les absences payées ou non payées.*

Cela dépendra de la réglementation nationale en vigueur, de la convention collective, du règlement intérieur de l'entreprise, voire même de choix de modalités de gestion de l'entreprise.

C'est le cas, par exemple, de la subrogation en matière d'absences pour cause de maladies, indemnisées par la sécurité sociale.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p 148.

La gestion de congés :

La gestion des congés est un domaine de la gestion des temps du salarié qui correspond à une problématique particulière :

- tout d'abord, les salariés en fonction de leur statut acquièrent des droits aux congés, que ce soit les congés payés ou les RTT, les heures de DIF, les repos compensateurs, etc. Ils vont donc être crédités de ces droits ;
- Ensuite, les règles d'exercice de ces droits sont réglementées et doivent être contrôlées.

Le salarié aura l'initiative de demander le positionnement de ses congés.

1.5. La gestion de la paie :

1.5.1. Problématique :

La gestion de la paie constitue un élément clé de la gestion opérationnelle du personnel.

Les opérations relatives à la gestion administrative du personnel et à la gestion des temps présentées précédemment ont un lien direct avec la génération des données à traiter pour la paie.

Ainsi, une personne qui s'absente pour se rendre à une visite médicale obligatoire va disposer d'une autorisation d'absence payée. Il faudra donc enregistrer cet événement dans la paie, afin de ne pas lui retenir le temps d'absence sur son salaire.

La gestion des heures effectuées et des heures supplémentaires va différer suivant que l'entreprise a un accord d'annualisation du temps de travail ou non.

Le statut de la personne aura des conséquences sur le traitement de son bulletin de paie. Un cadre aura des cotisations que l'on ne trouvera pas sur le bulletin d'un employé.

La convention collective à laquelle est soumise l'entreprise aura également des conséquences, sur les minima catégoriels de salaires,

Les conditions de calcul d'une prime d'ancienneté ou des droits à des congés supplémentaires par exemple. Lorsqu'une entreprise a des activités diversifiées, elle peut avoir des salariés dépendants de plusieurs conventions collectives.

En matière de bulletin de salaires, certaines mentions sont obligatoires, facultatives ou interdites. Il faut donc être attentif aux informations qui vont figurer sur le bulletin.

Le calcul et l'édition des bulletins de salaire ne constituent pas les seules obligations de l'employeur en la matière. Outre les fiches individuelles des salariés et les journaux et grand-livre de paie, il faudra :

- pouvoir justifier des calculs d'allègements de charges ;
- pouvoir effectuer les déclarations de charges sociales périodiques (mensuelles ou trimestrielles) ;
- pouvoir faire les déclarations annuelles des salaires (DADS-U).

1.5.2. Processus de calcul de la gestion de la paie :

b.1. Commentaire du schéma des processus¹ :

La Figure correspond à la gestion du domaine opérationnel de la paie. Un processus connexe à la gestion de la paie, mais également à la GPEC, concernera la gestion prévisionnelle de la masse salariale.

❖ Cas d'utilisation Dossier du personnel Acteur Responsable du personnel.

Le responsable du personnel tient à jour le dossier des personnes et leurs contrats de travail successifs. Les événements qui modifient le contenu de ces dossiers arrivent de manière aléatoire. Une procédure de mise à jour régulière des données, avec collecte organisée des modifications intervenues sur la situation de la personne doit être organisée afin d'assurer la qualité des données du dossier salarié.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p 152.

On peut envisager que chaque salarié puisse consulter son dossier et le mettre à jour par l'intermédiaire d'une fonction accessible sur l'intranet de l'entreprise, en mode navigateur web. Cette fonctionnalité sera présente sur l'espace numérique de travail du salarié et une information périodique demandera aux salariés de procéder à la vérification des informations de leur dossier et à leur mise à jour avant une date butoir.

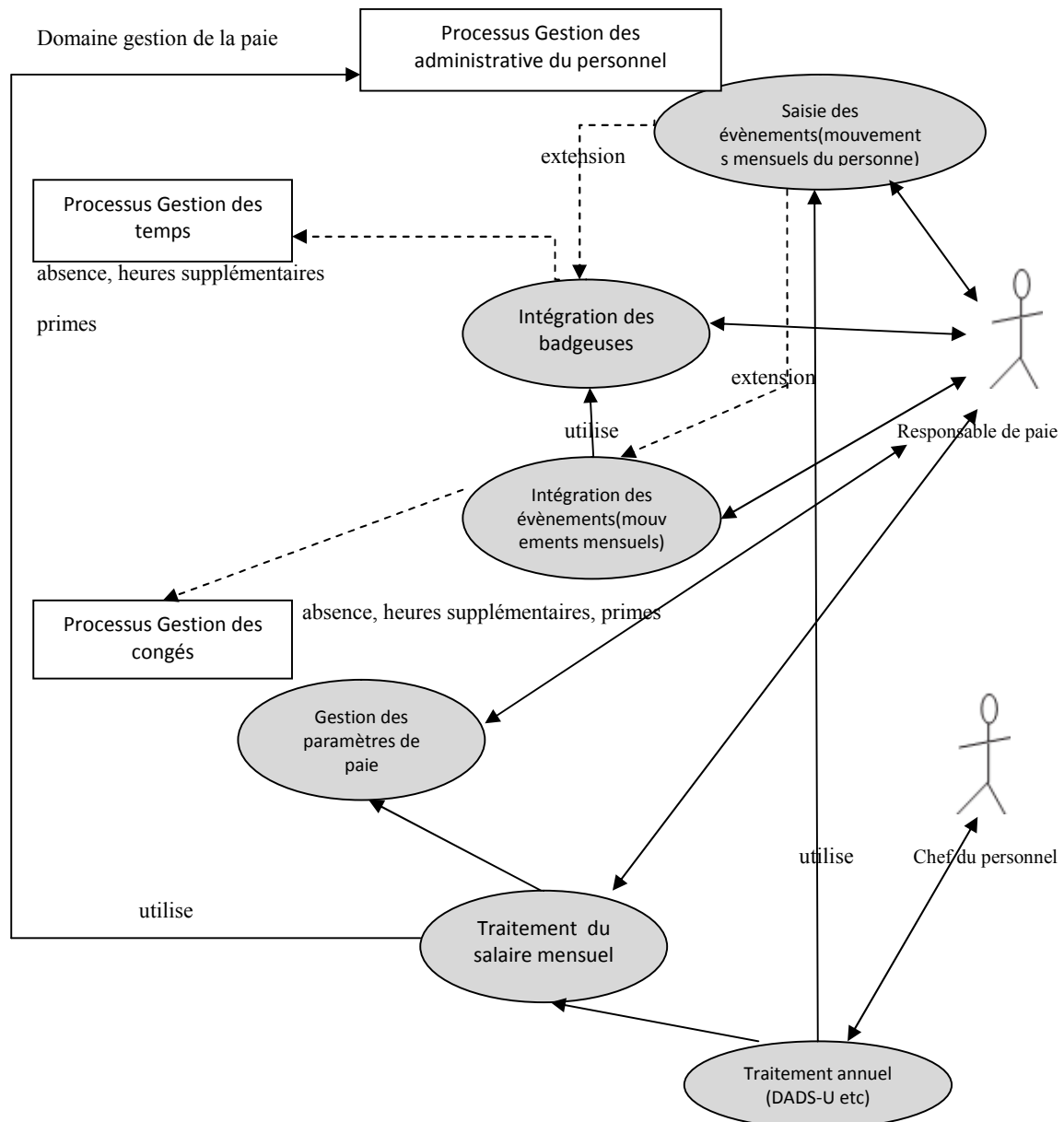


Figure II-04: Le processus de gestion de la paie.¹

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p153.

Les données concernées seront composées :

- d'éléments signalétiques : adresse, de téléphone, d'adresse mail, etc. ;
- d'éléments du CV de la personne ;
- d'éléments relatifs à des événements familiaux : mariage, divorce, naissance d'enfants, etc.

Afin de s'assurer que les salariés procèdent bien aux mises à jour pendant la période, des mesures incitatives doivent être prises. Par exemple, certains avantages seront liés à la déclaration d'événements familiaux. Le service du personnel devra communiquer de manière récurrente sur ce sujet afin d'obtenir un taux de mise à jour le plus élevé possible. Il en va de la qualité des données du dossier personnel, dont la validité des traitements ultérieurs va dépendre.

Par exemple, si un supplément familial est versé en fonction du nombre d'enfants, le fait de ne pas mettre à jour le dossier lors de la naissance d'un enfant entraînera une anomalie sur le bulletin de salaire.

b.2. La structure de données sous-jacente au processus de gestion de la paie :

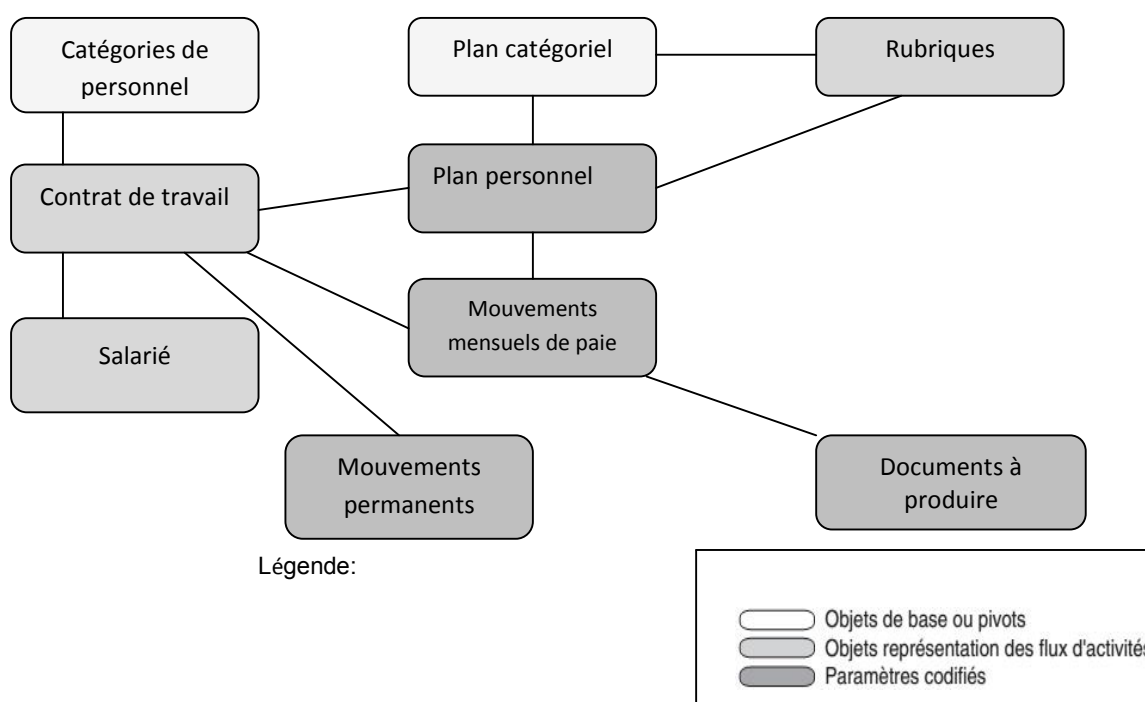


Figure II-05: La structure de données sous-jacente au processus de gestion de la paie¹.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p 157.

❖ Les paramètres codifiés¹ :

L'application doit disposer de données paramètres concernant les catégories de salariés, qui permettent de déterminer leur statut et leur mode de rémunération. Par exemple, on distinguera les CDD, les CDI, les apprentis, etc. On fera également la distinction entre les personnels à l'horaire annualisé ou non, ou entre les cadres forfait jour ou non.

Elle doit disposer de rubriques de paie et d'un paramétrage de leur mode de calcul. Compte tenu de l'évolution rapide de la législation dans notre pays le logiciel de paie devra être paramétrable de manière à ce que les modalités de calcul des bulletins puissent se modifier par simple paramétrage. Certaines règles, dont l'application est complexe, exigent de pouvoir calculer le salaire brut à partir du salaire net, mécanisme dit de la paie « à l'envers ».

Il est souvent nécessaire de posséder des plans individuels, afin d'adapter les calculs à chaque individu. En règle générale, simple duplication du plan catégoriel, il permet d'individualiser les situations.

❖ Les objets de bases ou pivots² :

Il s'agit :

- des rubriques de paie, qui permettent de définir les modalités de calcul des lignes figurant sur le bulletin de salaire ;
- des informations relatives aux salariés et aux contrats de travail, qui sont gérées dans le cadre de la gestion administrative du personnel.

❖ Les objets représentation des flux d'activité¹ :

À partir :

- des informations du dossier salarié qui déterminent, par exemple, sa quotité de temps de travail et son salaire mensuel brut ;
- de mouvements mensuels de paie, qui représentent les événements de la période pour le salarié. Par exemple, les jours de congés payés pris pendant le mois ;
- de rubriques d'application permanente, comme l'adhésion à une mutuelle.

Le plan de rubrique personnel va permettre au programme de calcul d'élaborer le bulletin de salaire de la période, conformément au statut du salarié et aux événements le concernant.

❖ Fonctionnement du logiciel de paie et de gestion des ressources humaines² :

Ces données permettent :

- d'établir les bulletins de salaires ;
- d'éditer un journal de paie et de le transférer en comptabilité grâce à une interface de comptabilisation ;
- d'élaborer les déclarations fiscales et sociales périodiques ;
- de générer les règlements, qui s'effectuent le plus souvent par virements sur supports magnétiques ou télématiques ;
- d'éditer les fiches individuelles des salariés ;
- d'élaborer les déclarations annuelles des salaires, notamment la DADS-U, transmises par Internet.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p 159.

Mais, la gestion du personnel ne se limite pas à la gestion des salaires, c'est pourquoi les logiciels proposent d'autres modules :

– la gestion des horaires : de nombreuses entreprises pratiquent l'horaire variable. Avec l'introduction des 35 heures et la notion d'annualisation du temps de travail, la gestion de l'ARTT nécessite des outils de suivi automatisé ;

– la gestion des congés payés : les salariés acquièrent et utilisent leurs droits aux congés payés dans le cadre légal et conventionnel.

Cette gestion peut être également prise en compte par le logiciel, car elle requiert de nombreuses manipulations d'informations et de nombreux contrôles et calculs, notamment concernant le montant de l'indemnité de congés payés. Cela entraîne une mise à jour permanente des compteurs de congés acquis, de congés pris et de congés à prendre.

– la gestion de la formation permanente : la gestion des actions de formation, sous toutes leurs formes, et celle du droit au congé formation et de la DIF représentent également une gestion lourde. C'est pourquoi de nombreux logiciels offrent une gestion automatisée ;

– la gestion des statistiques internes et externes. Les services du personnel se voient sollicités pour fournir des informations d'ordre statistiques par des organismes très nombreux. Suivant la taille de l'entreprise, elle est également soumise à l'obligation de fournir un bilan social. Là encore, on trouve dans de nombreux logiciels la possibilité de traitements automatisés.

La gestion des ressources humaines permet de simuler les tendances d'évolution de la masse salariale, du turnover, des profils de poste, etc.

Section 02 : Les aspects décisionnels du SIRH

Au niveau GRH comme dans tous les autres domaines du système d'information, les décideurs ont actuellement besoin de posséder des tableaux de bords leur fournissant les indicateurs nécessaires pour étayer leurs prises de décision.

En GRH, les domaines concernés sont :

- la masse salariale, dont il faut pouvoir simuler l'évolution en fonction de différents paramètres exogènes ou endogènes ;
- l'évolution des postes (GPEC) ;
- l'évolution de la population des salariés en termes d'âges et de statuts (GVT).

De surcroît, l'entreprise a besoin de posséder des statistiques sur de nombreux critères que ce soit à usage interne, à la demande de divers organismes extérieurs ou pour satisfaire ses obligations légales.

Cela constituera la démarche d'élaboration du bilan social et des tableaux de bord RH.

2.1. La prévision de la masse salariale :

2.1.1. Problématique :

La masse salariale évolue en fonction de nombreux paramètres.

Le système doit permettre de réaliser des simulations en croisant différents paramètres relatifs :

- à l'évolution mécanique des salaires et des carrières en fonction du temps (facteurs liés au GVT, glissement vieillesse technicité) ;
- à l'évolution quantitative et qualitative des personnes, facteurs liés à la GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) ;
- à l'incidence des politiques salariales à différents niveaux : nationale (incidence de l'évolution du Smic), conventionnelle (incidence de la mise en œuvre des grilles négociées dans le cadre de la convention collective), interne à l'organisation.

Le processus sera envisagé dans le paragraphe suivant concernant la gestion prévisionnelle des emplois et compétences à laquelle il est étroitement lié.

2.1.2. L'analyse du GVT (Glissement Vieillesse Technicité) :

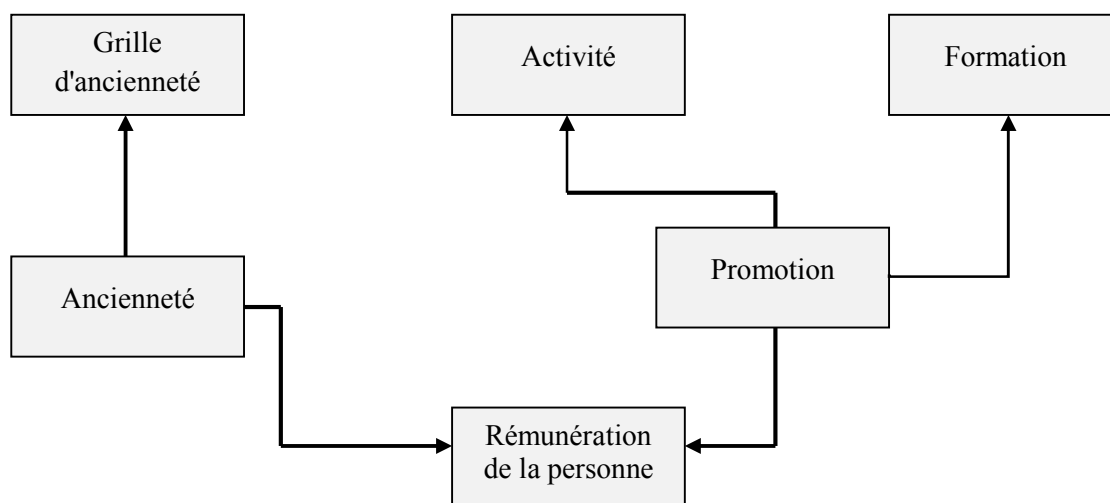


Figure II-06: Glissement vieillesse technicité (GVT)¹.

La convention collective et le règlement intérieur organisent les conditions d'application de la notion de prime d'ancienneté en fonction du statut du salarié (cadre/non cadre notamment).

Le niveau de rémunération d'un salarié va donc évoluer en fonction de son âge et de son temps de présence dans l'entreprise. C'est l'aspect du glissement de la masse salariale lié à la vieillesse.

De la même façon, il faut tenir compte de la formation, des diplômes et de la nature de l'activité du salarié pour prévoir son évolution statutaire et indiciaire, conforme à la convention collective, et le régime de primes, qui lui sera accordé. C'est l'aspect du glissement de la masse salariale lié à la technicité.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p174.

Cette analyse a un double impact :

- sur la gestion de la paie. Il s'agit de mettre en application les règles de la convention collective, de manière automatique, en intégrant les paramètres d'ancienneté et les grilles indiciaires dans l'application de paie ;
- sur la gestion de la prévision de la masse salariale. Il s'agit de prévoir l'incidence du vieillissement et de l'évolution technique des salariés sur la masse salariale.

Ces analyses permettront également de tenir compte de la pyramide des âges dont l'impact se situera à plusieurs niveaux¹ :

- sur l'évolution de la masse salariale. Si la moyenne d'âge est élevée on va remplacer des personnes en fin de carrière avec un niveau de rémunération élevé par des personnes plus jeunes avec des rémunérations plus faibles. On sera donc en GVT négatif. Au contraire, si la moyenne d'âge est faible, le vieillissement de la population va entraîner un accroissement de la masse salariale. On sera en GVT positif ;
- sur la capitalisation des connaissances et compétences au sein de l'organisation. Le *turnover* entraîne une perte de compétences, les nouveaux arrivants ne connaissant ni l'histoire, ni les pratiques de l'organisation.

La masse salariale évolue en fonction de nombreux facteurs : conjoncturels, structurels, économiques, politiques, etc.

Maîtriser la masse salariale, impose à l'organisation de disposer d'outils décisionnels permettant d'analyser chaque dimension du problème et de les croiser.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p175.

2.2. La GPEC :

2.2.1. Problématique :

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences s'appuiera sur un thésaurus et une codification de niveaux permettant de croiser¹ :

- 1) les compétences possédées par les personnels ;
- 2) les activités menées par les personnels dans les postes qu'ils occupent ;
- 3) les profils des postes.

Un moteur de recherche sur la base ainsi constituée permettra :

- 1) de faciliter le travail de recherche d'une personne, appartenant au personnel ou présente dans le fichier des candidatures, qui posséderait le profil recherché pour pourvoir un poste ;
- 2) de définir les caractéristiques d'une offre, externe ou interne, pour un appel à candidature sur un poste vacant ;
- 3) de mesurer les écarts entre les compétences d'une personne et les exigences du poste qu'elle occupe afin d'éviter d'avoir des personnes sur-profilées ou sous-profilées par rapport à leur poste ;
- 4) de préparer les entretiens d'évaluation en positionnant ces écarts ;
- 5) de préparer le plan de formation par rapport aux écarts à combler.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p 177.

2.2.2. Processus de la GPEC :

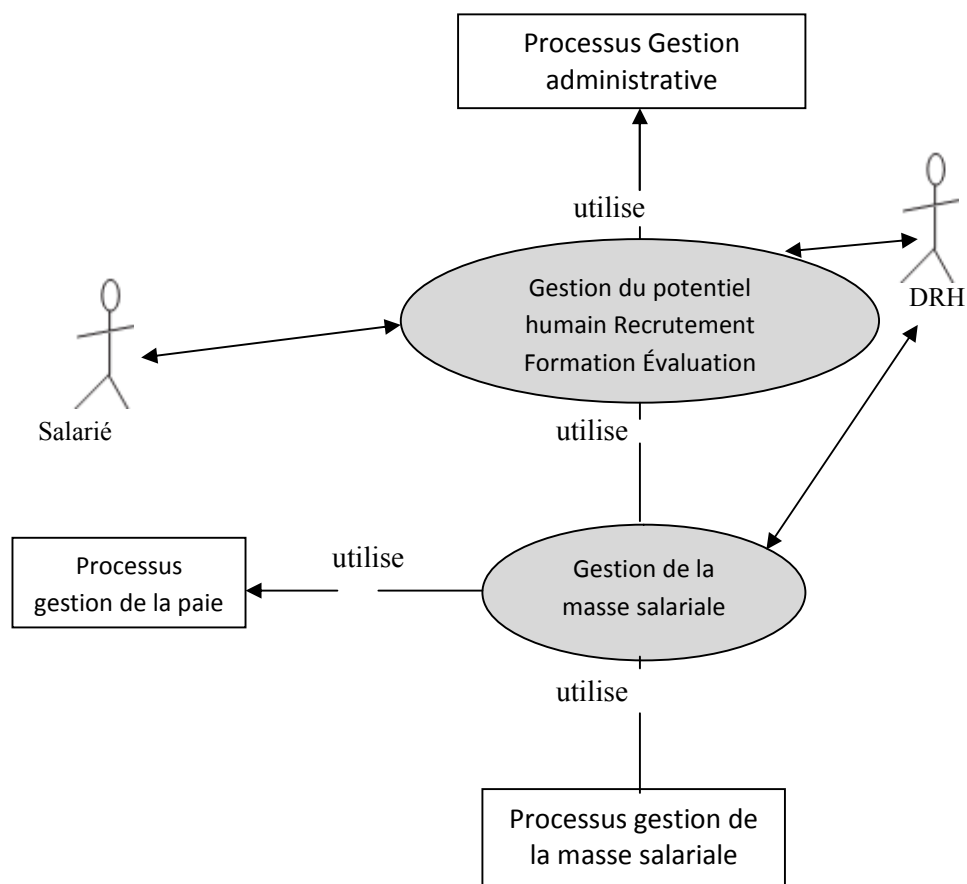


Figure II-07: Le processus de la GPEC¹.

Le salarié intervient dans la mise à jour de données le concernant.

Il s'agit :

- de son CV ;
- de sa fiche de compétences ;
- de la partie de la fiche d'entretien-évaluation le concernant ;
- de sa réponse à une proposition de recrutement interne ;
- de sa demande de formation, etc.

Pour cette raison, ces fonctionnalités auront tout intérêt à figurer dans l'intranet de l'entreprise.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p 178.

La DRH gèrera le processus de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, qui s'appuiera :

- sur la collecte des données auprès des salariés ;
- sur des fiches permettant de décrire les postes et les activités ;
- sur le système d'entretien d'évaluation ;
- sur le plan de formation.

Ses différentes fiches utiliseront un thésaurus, structuré en arborescence des compétences attendues et possédées, avec une évaluation de niveaux atteints ou attendus.

Plus l'organisation est de taille importante, plus elle devra avoir une vision de son offre de postes structurée.

La structure des données permettra de définir des fiches concernant¹ :

- des types de postes ou emplois types, qui correspondent à des types de fonction dans l'entreprise. Par exemple, ouvrier spécialisé, ouvrier hautement qualifié, technicien de maintenance, employé administratif, etc. ;
- lors de recrutements internes ou externes, on puisera dans ces emplois types, pour constituer le profil de poste du recrutement, en adaptant la recherche de manière plus spécifique ;
- les salariés auront quant à eux une fiche de compétences, s'appuyant sur le même thésaurus et intégrant leur CV ;
- les postes occupés seront décrits en reprenant à la fois la fiche de type de poste et la fiche de profil de poste auxquelles ils sont reliés ;
- la fiche d'activité permettra de mettre en évidence les compétences mises en œuvre par le salarié dans le poste qui lui est confié. Cette fiche permettra de déterminer les écarts entre les compétences et les niveaux attendus par le poste et les compétences et les niveaux possédés par le salarié qui occupe le poste.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p 179.

Ces écarts permettront la mise en œuvre d'une politique RH adaptée. Il est en effet malsain de faire occuper un poste par une personne sous-profilée ou sur-profilée. Cela facilitera également la détermination du plan de formation, dans la catégorie d'actions « adaptation au poste », notamment afin de réduire les écarts constatés.

Ces caractéristiques démontrent à nouveau l'intérêt de posséder une application ayant des fonctionnalités en client de gestion pour la DRH et des fonctionnalités en client léger pour l'interaction avec le personnel à travers l'Intranet.

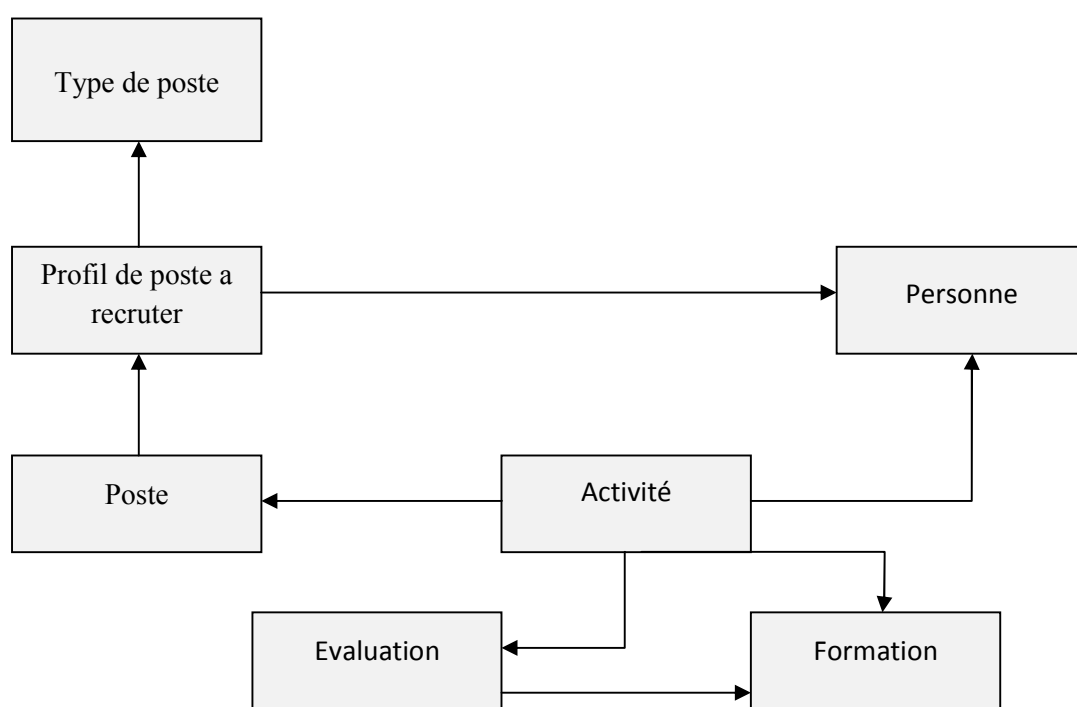


Figure II-08: Enchaînement des types de fiches¹.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p 180.

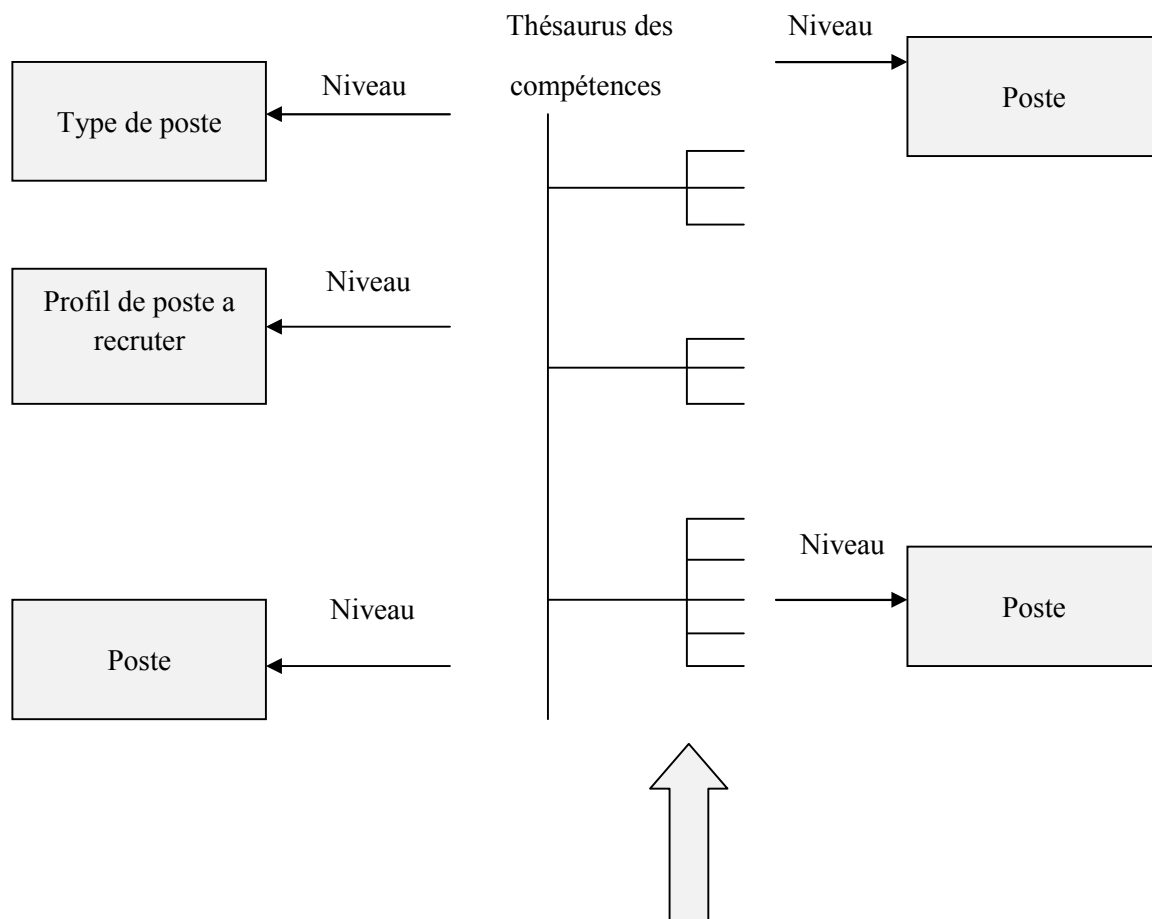


Figure II-09: Recherche d'adéquation entre les postes et les personnes¹.

2.2.2. Analyse des outils :

a. Les options d'un menu de gestion de la GPEC :

Dans les structures de taille importante publiques ou privées, des profils ou *emplois types* seront définis par souci d'harmonisation.

Les *emplois* ou postes appartiendront à ces profils ou emplois types.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p 181.

Ils pourront comporter des ajustements et permettront de quantifier les besoins et la masse salariale correspondante. Pour le recrutement ou la promotion interne, des *profils de poste* seront décrits à partir des caractéristiques essentielles des emplois types et de spécifications propres au poste à pourvoir. Liée à la fiche personnelle, chaque salarié ou candidat possédera une *fiche de compétences individuelles*, utilisable pour les promotions internes et les recrutements.

b. La fiche de compétences individuelles :

Le principe de la GPEC consiste à comparer les besoins de l'organisation et les acquis des personnels en place. La fiche de compétences individuelles utilise un thésaurus commun à la description des besoins et des acquis, permettant de les rapprocher dans le cadre d'opérations de recrutement ou de promotion interne. Des thématiques sont définies pour compléter par des commentaires ou documents ainsi que pour élaborer un CV standardisé.

c. Les commentaires des fiches GPEC :

Ce type de commentaires sera utilisé tant pour décrire les compétences attendues dans les postes que pour décrire les compétences possédées par les personnes. Cela permettra de rapprocher les besoins des acquis.

d. La fiche d'activité : rapprochement d'une personne et du poste occupé :

Cette fiche permet de rapprocher les caractéristiques attendues d'un poste, dans une organisation publique par exemple, et des caractéristiques de la personne qui l'occupe dans son travail. Quelle soit sous-profilée ou sur-profilée, une personne mal adaptée à son poste constitue un handicap tant pour elle que pour l'organisation.

e. La recherche par le thésaurus des compétences :

Rechercher dans un thésaurus de compétences permet de définir un profil de poste par ses compétences attendues. On pourrait ajouter une notion de niveau pour chaque compétence. Ensuite, on va comparer les compétences attendues dans le poste, soit aux personnels de l'entreprise, pour faciliter la promotion interne, soit aux fiches de candidatures, pour aider au recrutement.

f. La fiche d'entretien annuel d'évaluation :

Dans le cadre de l'évolution de carrière du salarié et de la direction par objectifs, le supérieur hiérarchique procède annuellement à un entretien contradictoire d'évaluation et de fixation des objectifs avec son subordonné.

Ces informations pourront être prises en compte dans le cadre de la politique de rémunération et dans le cadre du plan de formation.

2.3. Le bilan et l'audit social :

2.3.1. Problématique :

Que ce soit pour le bilan social ou pour les tableaux de bord RH, le système d'information doit posséder des outils de requêtes et de reporting permettant, à partir des données précédemment décrites dans les différentes fonctionnalités, d'élaborer les indicateurs souhaités et de les présenter sous différentes formes et notamment graphiquement.

Le bilan social nécessite de posséder des outils d'aide à la décision permettant d'effectuer des requêtes qui fourniront¹ :

- des tableaux avec filtres et ruptures ;
- des tableaux croisés ;
- et des graphiques.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p 187.

2.3.2. Le tableau de bord GRH :

Outre le bilan social et les réponses aux différentes enquêtes multicritères émanant de divers organismes, l'aide à la décision en matière RH implique de construire des tableaux de bord adaptés aux questions stratégiques de l'entreprise.

Ces outils ont pour but d'aider à prendre les décisions nécessaires pour obtenir, en permanence, les ressources humaines nécessaires, tant en quantité qu'en qualité, mais également afin d'avoir des salariés compétents, c'est-à-dire possédant les savoirs, les savoir-faire et les savoir-être, indispensables pour tenir leur poste de manière satisfaisante, et faire preuve de l'alignement stratégique souhaitable, au sein de l'organisation.

❖ Illustration et application :

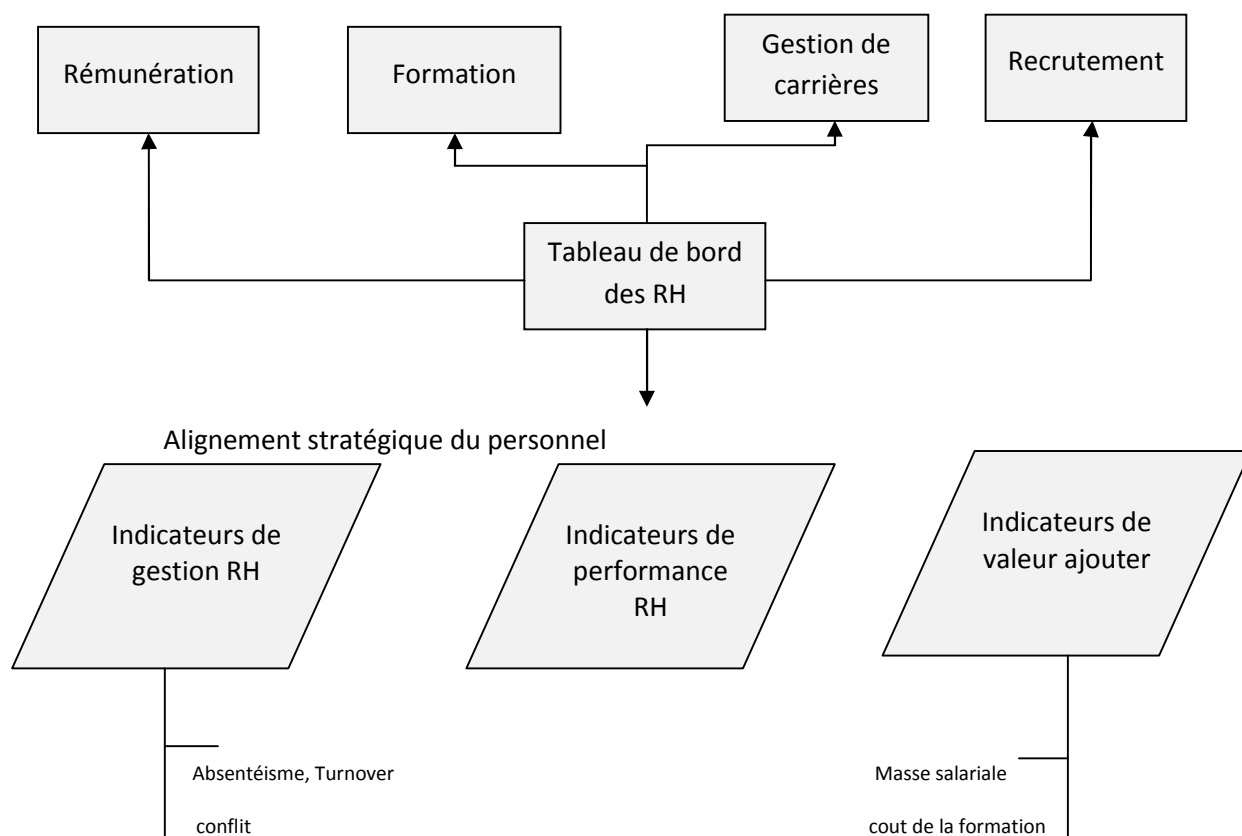


Figure II-010 : Composante du tableau de bord RH¹.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p 189.

Les indicateurs de tableaux de bord doivent être déterminés par rapport aux besoins et à la structure de l'organisation. Néanmoins en matière RH, on peut définir un certain nombre d'axes et de critères, qui seront intégrés dans le tableau de bord RH.

Trois types d'indicateurs essentiels¹ :

- ceux qui permettent de montrer la qualité des relations humaines dans l'entreprise :
 - nombre d'heures de travail perdues à cause de conflits,
 - intensité du *turnover*,
 - ou de l'absentéisme ;

- ceux qui permettent de mesurer les efforts pour améliorer les conditions de production de valeur ajoutée par les salariés :
 - importance des charges sociales,
 - effort de formation par rapport au chiffre d'affaires ;

- ceux qui permettent de mettre en lumière la qualité de l'activité du service RH vis-à-vis des salariés, dans une optique *activity based costing* et la qualité de la stratégie RH de la direction générale :
 - satisfaction des salariés dans leurs postes de travail,
 - indicateur qualité du traitement des informations par le service RH.

¹Michelle Gillet, Patrick Gillet : «Système d'information des ressources humaines»; © Dunod, Paris, 2010; p190.

Conclusion :

Pour être performant, un SIRH doit couvrir tout le périmètre RH. Un SIRH doit bien évidemment gérer les talents (organisation, recrutement , intégration, entretiens, évaluations, compétences, formation, rémunération, mobilité...) mais pas que. La gestion du capital humain ne se réduit pas qu'aux talents, mais doit prendre en compte toute la chaîne de gestion de l'humain, le cycle du collaborateur, dans l'organisation. La partie de l'administration du personnel (données personnelles du collaborateur, notes de frais, relevés d'activité, congés, maladies, contrats de travail...) est capitale pour l'informatisation des RH.

Le marché propose des logiciels qui peuvent : soit gérer un processus à la fois, soit plusieurs, soit la totalité des aspects des ressources humaines. Le mieux est de s'assurer que le SIRH soit complet mais personnalisable selon les besoins. En effet, une solution complète est aujourd'hui indispensable à l'optimisation de la politique globale RH.

**Chapitre III : Le système d'information
ressource humaines au sein de la
direction ressource humaines;
Entreprise "ALAKL".**

Introduction :

Dans ce chapitre, nous allons entamer la partie pratique de notre travail de recherche. Après avoir présenté dans une première section le milieu de déroulement du stage qui est la Direction des ressources humaines de l'entreprise "ALAKL".

La deuxième section sera consacrée à l'évaluation des pratiques du système d'information ressources humaines au sein de la DRH. Pour ce faire, nous avons procédé à l'examen de la documentation de la DRH consacrée au sujet, ainsi qu'à l'observation directe et la présence sur le terrain. On va voir par la suite, la démarche suivie dans notre enquête.

Dans la troisième section, on va présenter notre enquête quantitative concrétisée par un questionnaire ayant touché une partie importante des membres du personnel de la direction, suivie par l'analyse des résultats obtenus, synthèse, et suggestions.

Donc, ce chapitre se compose des trois sections suivantes :

- ❖ **Section 01 : Présentation générale de l'entreprise EL AKL T&C.**
- ❖ **Section 02 : La place de système d'information ressources humaines au sein de l'entreprise "ALAKL".**
- ❖ **Section 03 : L'analyse des résultats, Synthèses et suggestions.**

Section 01 : Présentation générale de l'entreprise EL AKL T&C.

1.1 Présentation de l'entreprise "ALAKL":

Créée en 1995, l'entreprise "ALAKL" n'a jamais cessé de progresser. Dans son début l'entreprise familiale avait pour activité essentielle les travaux publics mais très vite, afin de répondre à la demande du marché, elle n'hésite pas à s'orienter également vers les secteurs production et commerce (Brique. Tuile)¹.

Les marchés qu'elle négocie sont basés sur ces métiers mais peuvent également être des marchés en tous corps d'état où la société gère la totalité du chantier des fondations à la finition.

1.1.1 fiche descriptive² :

Dénomination	Entreprise AL AKL T&C
Forme juridique et économique	Entreprise privé économique, SARL.
Siege	Ain azel, Sétif
Capital social	145.000.000DA.
Téléphone	036954327/ 0554910314
Site d'internet	WWW.alakltravail.com

Tableau III -01: fiche descriptive²

¹ Documents interne de la Direction.

Le siège de l'entreprise est situé à Ain azel, près de Sétif, Installée sur un terrain de 20000 m², elle dispose de bureaux et d'un atelier de mécanique chargé de l'entretien des engins déchanter et des véhicules de l'entreprise.

Des équipements informatiques performants avec des logiciels adaptés (intranet avec gestion des stocks, liste interactive des fournisseurs, logiciels de gestion et de suivi analytique des chantiers, comptabilité et gestion du personnel, logiciel d'établissement des payes...) sont maintenant à la disposition du personnel.

Son effectif est d'environ 200 collaborateurs cadres, ETAM et ouvrier.

1.1.2 Procédure de travail; Cas chantier :

➤ Préparation des chantiers:

Lorsque je me suis occupé de la préparation de nouveaux chantiers, j'ai dû respecter les processus de démarrage de chantier. Je vais donc détailler les étapes de ce processus qui comprend:

- un stade de préparation plutôt administratif avant le démarrage des travaux.
- un stade de préparation plus technique lors de l'exécution de l'ouvrage pendant la durée du chantier.
- une phase d'exécution et de réception de l'ouvrage.

➤ Processus de préparation:

Suite à la réception de la commande d'un nouveau chantier, il faut bien sûr faire établir les plans d'exécution par le bureau d'études. Le conducteur de travaux doit également s'occuper de consulter ses fournisseurs (en relation avec le responsable du Service Achat).

Les commandes doivent être passées suffisamment tôt pour que les sous-traitants et Fabricants puissent livrer dans les délais.

L'étape suivante consiste à préparer les dossiers de chantier comprenant :

- la fiche de préparation.
- les Déclarations d'Intention de Commencer les Travaux (DICT), remplies sur

Internet et envoyées à tous les concessionnaires présents sur le site.

- la synthèse des commandes passées aux fournisseurs (acier, béton, coffrage ...).
- un planning détaillé sur toute la durée du chantier.
- les plans (avec les indices à jour) nécessaires au travail des équipes.

➤ L'exécution:

Lors de la phase d'exécution des travaux, le SMQ est un document très important pour chaque conducteur de travaux car en le suivant, cela va lui permettre de bien gérer son chantier et ainsi avoir la possibilité d'économiser de l'argent.

Pendant toute la durée du chantier, le suiveur de travaux doit assurer :

- Un suivi du planning.
- La coordination avec le client et ses représentants (maître d'œuvre en particulier) organisée suivant les clauses contractuelles.
 - La gestion des modifications éventuelles (travaux variant, travaux modificatifs, avenants).
 - La coordination des sous-traitants et cotraitants.
 - La gestion des fournitures et fournisseurs.
 - Contrôle final des ouvrages (opérations préalables à la réception, réception, levée des réserves...)

➤ Plan de contrôle du chantier:

Le plan de contrôle du chantier reprend toutes les tâches réalisées sur le chantier avec un suivi pour chacune d'entre elles, spécifique pour chaque tâche tel que l'implantation – traçage.

Il est mis à jour au début de chantier. Il permet de suivre pas à pas le chantier et son avancement et sert à repérer les non conformités (pour ensuite les rendre conformes).

Le chef de chantier note dans le dossier chantier l'avancement des travaux et les phases ou points précis qu'il a contrôlés. En cas de non-conformité, une action corrective est mise en place pour éliminer ce problème.

1.1.3 Organisation de l'entreprise "ALAKL" :

Sous l'autorité de l'entreprise, l'administration centrale de l'entreprise "ALAKL" comprend¹ :

a. **Le Secrétaire Général**, auquel sont rattachés le bureau du courrier et le bureau ministériel de la sûreté interne, assisté d'un directeur d'étude et un chef d'étude.

b. **Le Chef de Cabinet**, assisté de quatre (4) chargés d'études et de synthèse, respectivement chargés :

- Des relations avec les instances législatives
- Des affaires juridiques
- Des relations avec le mouvement associatif
- Des bilans et programmes d'activité de l'entreprise

Et de six (3) attachés de cabinet.

¹ Documents interne de la Direction.

1.2 Répartition des ressources humaines au sein des directions de l'entreprise :

1.2.1 Direction générale:

a. Directeur de l'entreprise (K. BILLAL): il a pour mission:

- 1- D'exécuter les décisions et la théorie de l'entreprise.
- 2- De contrôler et suivre le programme de travail et maintenance.
- 3- La coordination avec tous les département de l'unité.
- 4- D'assurer le bon fonctionnement et l'utilisation logique du moyen de construction.

b. Le secrétariat:

Est le médiateur entre la direction générale et tout les département. Elle recevoir des appels téléphonique et les télégrammes, des télécopies et elle fait tout les travaux de secrétariat.

c. service informatique:

Il est très important. Il est charger de développent des applications informatique spécifique de l'entreprise. Il gère les parcs des ordinateurs et la sauvegarde des donnes.

d. service sécurité:

Le service sécurité est la seul qui prend en charge la sécurité de public et d'assurer la protection de l'entreprise contre les menaces externes et internes. Ainsi qu'il donne les premiers soins en cas des accidents du travail et en plus de ca il control l'entries et la sortie de l'entreprise. Il maintien une copiée des factures.

1.2.2 Service maintenance:

L'entreprise (AL AKL) dispose d'un service de maintenance qui s'occupe des problèmes technique (l'entretien et le maintien de l'équipement de chantier).

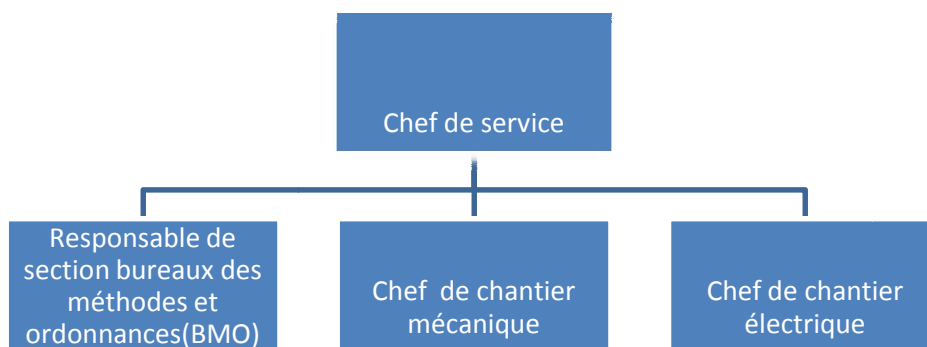


Figure III-01: La structure organique du service de maintenance¹

a. Le chef de service: joue le rôle de coordinateur entre les différentes sections qui composent le service.

b. Le chef de section(BMO): prend en charge la planification, la préparation et l'ordonnance des travaux de maintenance.

c. Le chef de chantier mécanique: qui s'occupe la partie mécanique du service, la préparation et le dépannage de l'équipement du chantier.

d. Le chef de chantier électrique: sa tâche principale est la gestion de la partie électronique du chantier.

L'organigramme de la structure de maintenance est élaborer en fonction du personnel existant tout en tenant compte de la qualification et de la compétence de tout un chacun dans le post occupé ainsi l'ensemble de la composant du service a acquis une mentalité de travail en groupe avec volonté, efficacité et responsabilité dans l'intervention sur les équipements.

¹ Documents interne de la Direction.

1.2.3 Service comptabilité et finance:

Le service comptabilité et finance a pour tache d'assurer la tenue de la comptabilité et suit la situation financière de la SARL en d'autre terme suivre l'opération comptables et financières qui reflètent l'image économique de la SARL dans une période donnée.

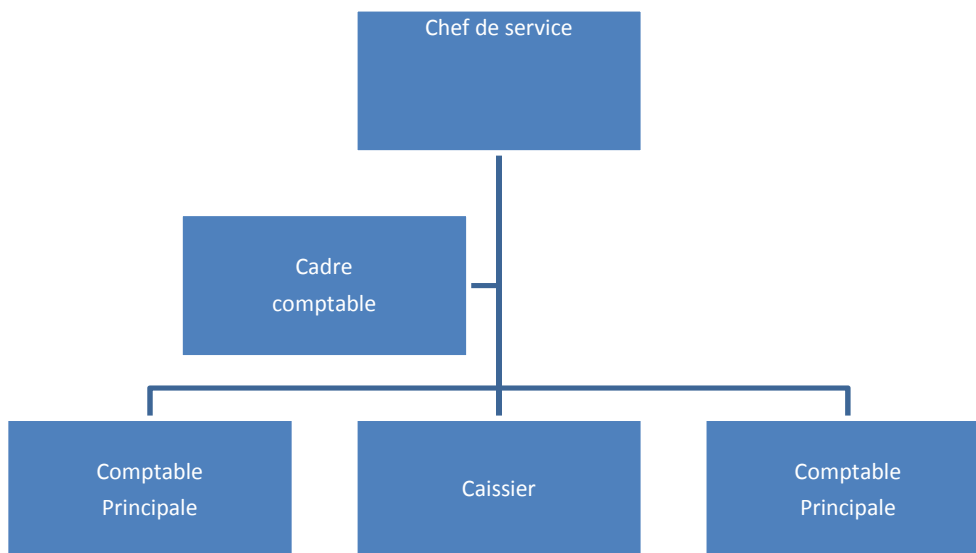


Figure III-02: La structure organique du service comptabilité et finance¹

a. Le chef comptable: a pour tache de:

- superviser la comptabilité générale et paraphe les pièces comptables.
- S'occupe des relations bancaires et fiscales.
- Elaborer des bilans comptables et fiscaux.
- viser des chaque et boucs de immobilisation caisse dépenses et sorties.

b. Le cadres comptable: a pour tache de:

- Analyser les comptes comptables et tiers.
- S'occuper de la comptabilité de l'immobilisation.
- Suivre la situation des entrées et sortie du magazine (bon d'entrées et sorties) avec les deux comptable.

¹Documents interne de la Direction.

c. Le comptable principale1: prend en charge:

La tenue de la caisse de la SARL et la saisie des journaux concernés.

d. Le comptable principale2: prend en charge:

- La tenue et l'imputation des journaux de banque.

e. Le caissier: prend en charge:

- La tenue et l'imputation des pièces de caisse recettes et dépenses.
- La tenue du brouillard de la caisse.
- La mise à jour les entées et les sorties de fonds.

1.2.4 Le service approvisionnement :

En 10/10/2008, La SARL AL AKL a connu la naissance du service approvisionnement qui considère avant cette date comme une fonction subordonnée au service maintenance suite a:

- Le flux très important des achats (matières premières, fournitures, outillage, etc).
- L'amélioration de travail du service maintenance.
- L'amélioration de la gestion e stock.

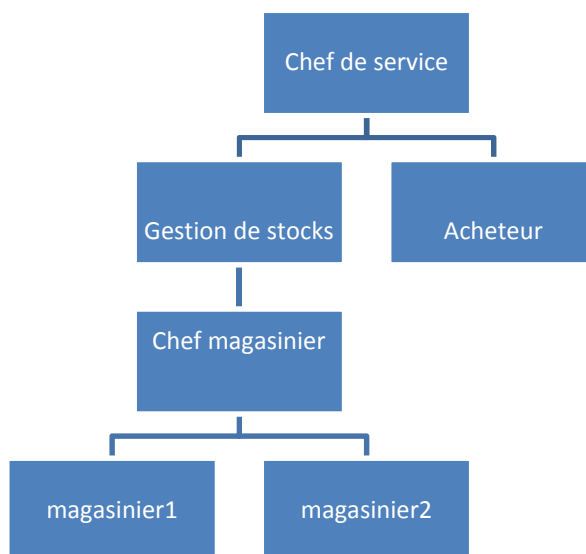


Figure III-03: La structure du service approvisionnement¹

¹ Documents interne de la Direction.

a. Le chef de service: son rôle principal est l'orientation et le contrôle des travaux accomplis par le personnel du service.

b. L'acheteur: a pour tache d'assurer l'approvisionnement des maitres premières, des outillages...etc.

c. Le gestionnaire des stocks: prend en charge:

- La gestion et l'évaluation des stocks.
- Le lancement des commandes.

d. Le chef de magasin: prend en charge :

- L'organisation du magasin
- La vérification des entrées et sorties pour tout ce qui concerne le magasin.

e. Les deux magasiniers: prenne en charge la gestion des entrées et sorties.

1.2.5 Le service commercial :

L'entreprise de "AL AKL" dispose d'un service commercial qui s'occupe d'assurer un écoulement régulier du produit.

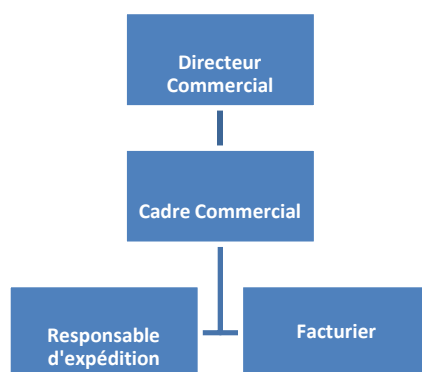


Figure III-04: La structure commerciale¹

¹ Documents interne de la Direction.

a. Le directeur commercial: a pour tache d'orienter, d'assister et de contrôle les travaux accomplis par le personnel du service.

b. Le cadre commercial: a pour tache:

- D'assurer la relation entre l'entreprise et sa clientèle.
- La programmation de la date de livraison et le prix de la commande.

c. Le responsable d'expédition: a pour tache d'assurer la livraison du produit vers la clientèle et la gestion de stock des produits finis.

d. Le facturier: sa tache principale est l'organisation des factures pour la clientèle.

Section 02 :La place de système d'information ressources humaines au sein de l'entreprise "ALAKL".

2.1 La place de SIRH au sein de la DRH :

Le système d'information ressources humaines est un chose indispensable et inévitable au sein de n'importe quel établissement, pour ce fait, chaque administration doit la prendre en soin.

Toutes les domaines de l'entreprise ont des priorités compétitives. Mais par nos expériences personnelles, nous constatons que le service des ressources humaines n'as seulement un classement des priorités au niveau des tâches, mais aussi des priorités au sens large. Les responsables RH doivent gérer les priorités du recrutement, de la formation et du développement personnel, des salaires, des relations entre collaborateurs...

Par quoi commencer ? comment définir ce qui est important pour les collaborateurs, les managers et l'entreprise en général ? Pour illustrer cela, nous savons que :

1. Mettre au second degré le recrutement peut entraîner un désintéressement général des candidats pour les postes a pourvoir. Cela entraînera automatiquement une fuite des talents.
2. Ne pas investir dans les technologies (**SIRH**) peut vous rendre moins performant et entraîner des erreurs coûteuses.
3. Des mauvaises relations avec les collaborateurs, une mauvaise ambiance de travail peut provoquer un désengagement des collaborateurs.
4. Une diminution des formation peut être un risque pour la sécurité des collaborateurs.

En sachant que toutes les priorités sont lourdes de conséquences, on peut se demander par ou commencer. Beaucoup considère qu'il faut prioriser ce qui des conséquences les plus grave, mais ce n'est pas toujours le cas. La classification des priorités doit être effectué en fonction des politiques globales de l'entreprise et par ce qui aura le plus d'impact sur le présent et le futur des collaborateurs.

Si l'une des stratégie globale de votre entreprise est de recruter des collaborateurs à fort talent, il faudra alors investir dans un SIRH avec module de recrutement solide, qui deviendra la clé de votre recrutement.

Les priorités doivent être classées en fonction des objectifs globaux de l'entreprise. Elles sont les plus cruciales et auront des conséquences positives sur toutes les entreprises. En gardant ce principe lors de la planification des actions sur l'année, les ressources humaines participent à l'accomplissement des objectifs globaux de l'entreprise.

2.2. L'étude quantitative au sein de la DRH :

2.2.1 L'enquête par questionnaire :

La nature de l'objet de cette recherche nous a obligé d'adopter dans cette étude un ensemble d'outils et de moyens. Ce qui suit est une description de l'étude que nous avons eu à travers l'identification de la méthodologie de l'enquête, la façon de concevoir une liste de l'enquête, l'étude et l'analyse des résultats.

2.2.2 La méthodologie de l'enquête :

Notre stage pratique s'est déroulé au sein de la direction ressources humaine (Entreprise ALAKL), à Ain azel, pendant quatre mois. L'observation directe a été l'un des outils dans notre recherche.

A l'issue de notre stage, un questionnaire a été distribué auprès de 30 employés (direction RH) d'une manière aléatoire.

➤ But et milieu de l'étude :

L'enquête a été réalisée auprès des employés de la direction générale des ressources humaines, à travers laquelle nous avons essayé de confronter la réalité à la problématique énoncée en l'occurrence l'impact de l'utilisation d'un SIRH sur la gestion cas : DRH entreprise ALAKL.

Le but de cette étude est d'explorer et décrire l'état des lieux, l'objet, les mécanismes et les outils et la place de l'utilisation d'un SIRH au sein de la direction ressources humaines et leur impact sur l'amélioration de gestion de la direction.

➤ **Détermination de l'échantillon :**

L'échantillon est défini comme étant « groupe de personnes présentant les mêmes caractéristiques que la population de base à étudier »¹

Nous avons adopté la pratique de l'échantillon probabiliste, donc, le choix de l'échantillon a été totalement aléatoire. La totalité de l'échantillon (30) a répondu au questionnaire.

➤ **Instruments de collecte des données :**

Dans le but de procéder à la collecte des données nécessaires auprès de la population retenue par notre échantillon, nous avons adopté un certain nombre d'instrument, notamment : des entretiens avec les cadres supérieurs de l'entreprise afin de se renseigner sur certains aspects de la recherche, on a aussi adopté la méthode d'observation pour la collecte des données et des informations de diverses manières. Cependant, la méthode la plus couramment utilisée dans cette étude est de méthode d'enquête par questionnaire, ou bien le sondage qu'on peut définir de cette manière « Le sondage est un enquête effectué sur un sous-ensemble ou échantillon dont on veut connaître les caractéristiques et/ou opinion sur un sujet donné en n'interrogeant qu'un nombre limité de ses membres »² ce questionnaire contient une série de questions traitées par l'échantillon cible comme une ressource stratégique pour servir les objectifs de cette recherche.

2.2.3 La réalisation du questionnaire :

Le questionnaire : Il est l'instrument de recueil d'informations le plus courant. « Il incorpore souvent non seulement les questions à poser, mais également les plages des réponses. C'est un instrument extrêmement flexible du fait de la variété des questions pouvant être posées »³ La préparation d'un questionnaire requiert la prise de décisions concernant le choix du mode d'administration, la rédaction et la forme de la question.

¹BERTRAND (J.P) : Les techniques commerciales et marketing, Edition Bertin ante, 1994, P.129

²CHIROUSE (Yves), le marketing : Les études préalables à la prise de décision , Edition Marketing, Paris,1993, P.112.

³ KOTLER, (Philippe) et DUBOIS (Bernard), Marketing management, édition public-union, 1997,P.14

Lors de la rédaction du questionnaire, nous avons pris en compte le respect de certains principes :

- Les questions doivent être claires, simples et précises.
- Les mots employés doivent avoir la même signification pour tout le monde.
- Les questions doivent être structurées, allant du général au détail, du simple au complexe.
- Les questions confidentielles doivent se situer en fin du questionnaire.

Notre choix a porté essentiellement sur des questions au choix multiple, tout en offrant l'opportunité d'ajouter certaines réponses. Le but en a été d'éviter la lourdeur de cet instrument afin de garantir une large adhésion des participants.

Section 03 : L'analyse des résultats, Synthèses et suggestions.

3.1. Présentation et analyse des résultats :

3.1.1 Fiche signalétique :

Dans cette partie du questionnaire, nous allons connaître l'échantillon prélevé de la Direction Ressources Humaines, d'une manière plus détaillée, à cet effet, nous avons recensé les employés selon les cinq critères suivants :

➤ **Sexe :**

Tableau N° III-02 :

	Effectifs	Pourcentage
Femme	19	63%
Homme	11	37%
Total	30	100%

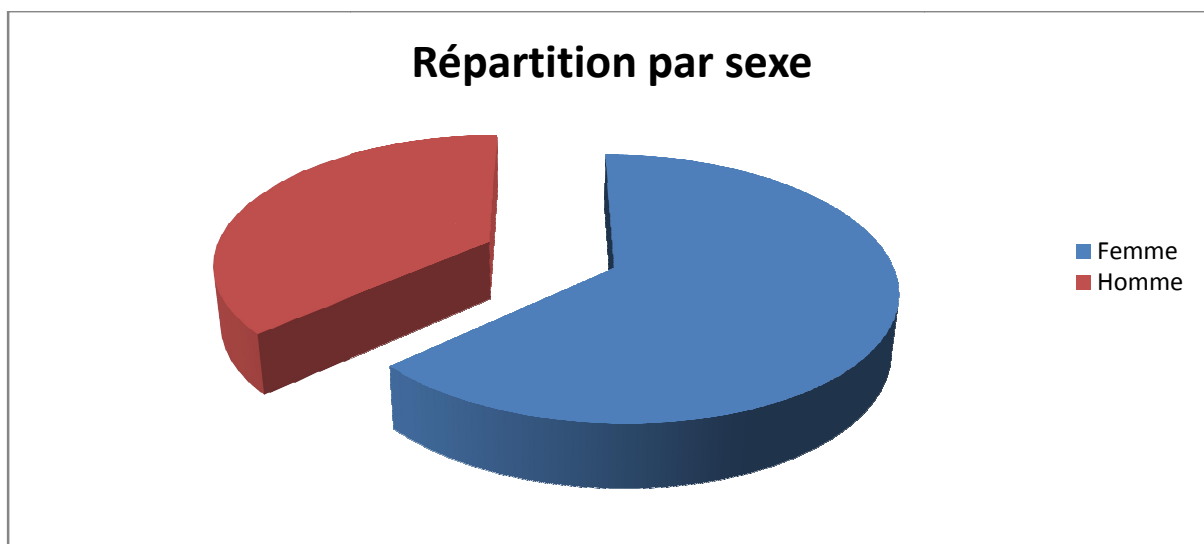


Figure III-05 Répartition par sexe.

L'enquête qui a été effectuée avec un choix aléatoire, comprend 63% de femmes et 37% d'hommes.

Bien que le choix des enquêtés ait été totalement aléatoire, il est bien évident que l'élément féminin est très présent au sein de la direction, car généralement les femmes cherchent la stabilité de l'emploi, et peu de déplacement, ce qu'offre la DRH.

➤ **A quelle tranche d'âge appartenez-vous ?**

Tableau N° III-03

	Effectifs	Pourcentage
-25 ans	1	3%
25-34 ans	18	60%
35-44 ans	5	17%
+45 ans	6	20%
Total	30	100%

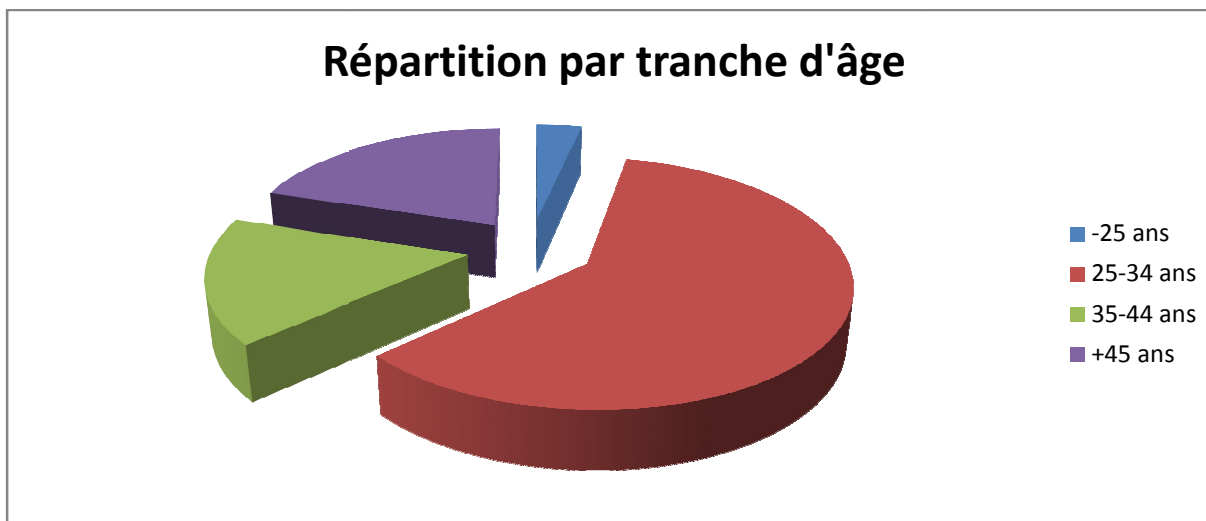


Figure III-06 Répartition par tranche d'age

On remarque que le taux le plus élevé est celui de la tranche qui se situe entre 25-34 ans, avec un taux de 60% de l'ensemble des enquêtés, contre 20% pour la tranche d'âge plus de 45 ans, 17% pour la tranche entre 35-44 ans et 3% pour moins de 25 ans.

Il est clair que la population étudiée est pratiquement jeunes, ce qui constitue un atout pour la direction.

➤ **Catégorie socioprofessionnelle :**

Tableau N° III-04 :

	Effectifs	Pourcentage
Cadre Supérieur	9	30%
Cadre	21	70%
Total	30	100%

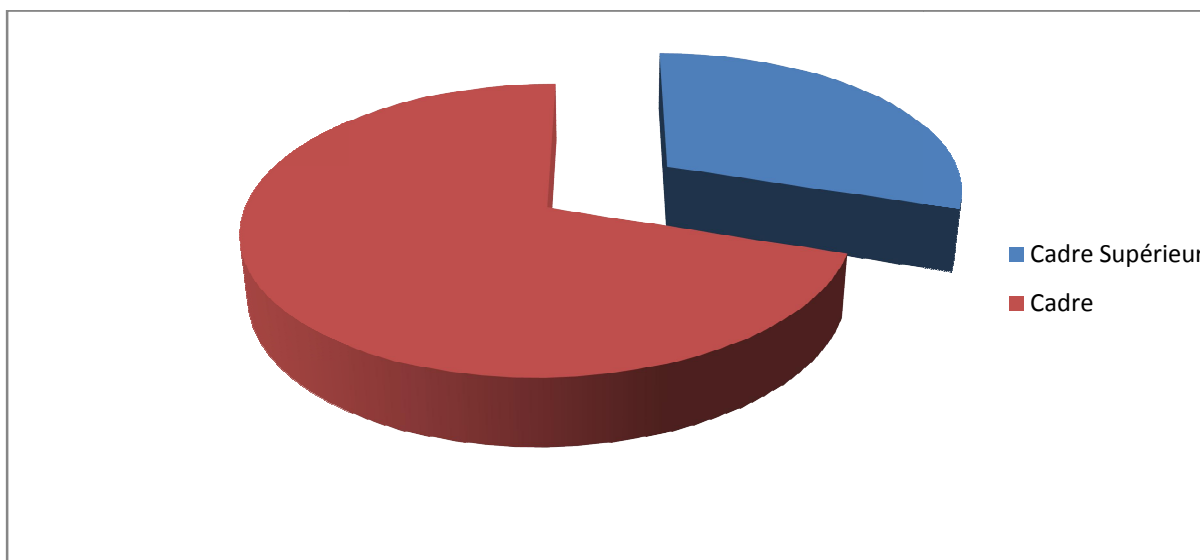


Figure III-07 Répartition par Catégorie socioprofessionnelle.

L'étude se répartit sur 70% de cadres et 30% de cadres supérieurs.

Il est utile de rappeler que le choix entre les différentes catégories a été totalement aléatoire.

Les employés sont répartis dans des bureaux à deux, dont un responsable et un assistant qui travaille sous la responsabilité et les ordres de son supérieur sans avoir de contacts ni avec les supérieurs, ni avec d'autres collaborateurs hors que son bureau. Ces personnes qui ont le statut d'un cadre administratif, font partie de notre étude.

Il est claire de constater une certaine rigidité dans les relations de travail entre employés d'un même bureau, d'un même service ...

➤ **Ancienneté :**

Tableau N° III-05 :

	Effectifs	Pourcentage
-5 ans	10	33 %
5-10 ans	15	50 %
+10 ans	5	17 %
Total	30	100 %

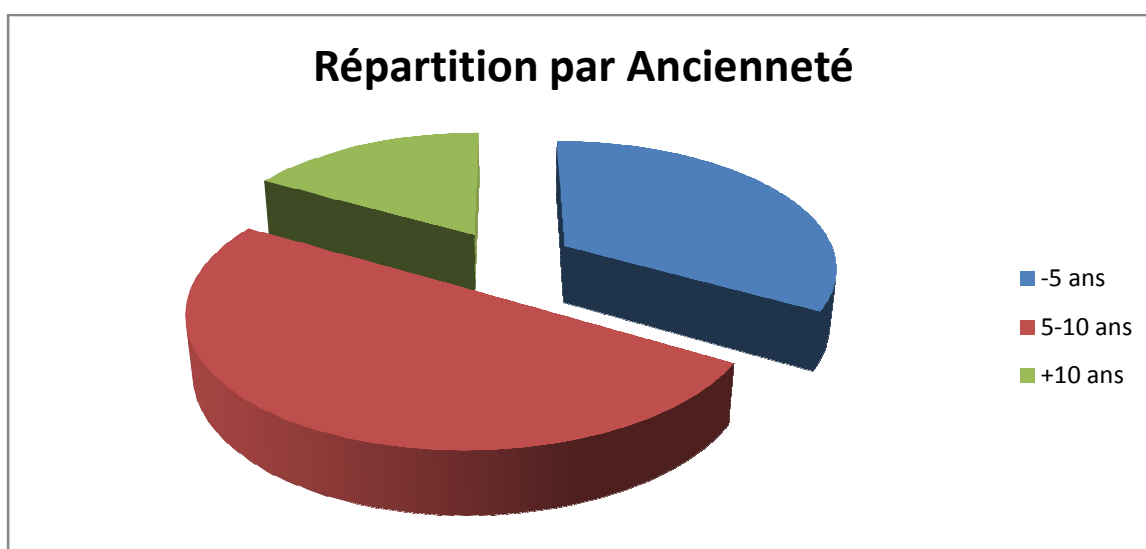


Figure III-08 : Répartition par Ancienneté

On remarque que la moitié des enquêtés a une ancienneté qui va entre 5 et 10 ans ce qui nous renseigne sur l'expérience du personnel qui ne peut être que bénéfique pour l'entreprise, suivie de 33% pour ceux qui ont une expérience de moins de 5 ans et seulement un taux de 17% pour les personnes qui possèdent plus de 10 ans d'expérience.

Si les recherches en matière des ressources humaines prouvent qu'un employé est capable d'apprendre tout ce qu'il faut dans son poste dans une période max de 2 ans, on peut juger donc les employés de la direction par des employés qualifiés et sachant ce qu'il faut faire (savoir opérationnel). Cette ancienneté des employés de la direction, s'explique par la stabilité de l'emploi offerte par la DRH (CDI). L'accès au milieu professionnel de la DRH se fait par des concours qu'organise la direction, et une fois recruté, l'employé a une forte chance d'avoir un CDI

➤ **Niveau d'instruction :**

Tableau N° III-06 :

	Effectifs	Pourcentage
Universitaire	21	70%
Formation professionnelle	7	23%
Secondaire	2	7%
Total	30	100%

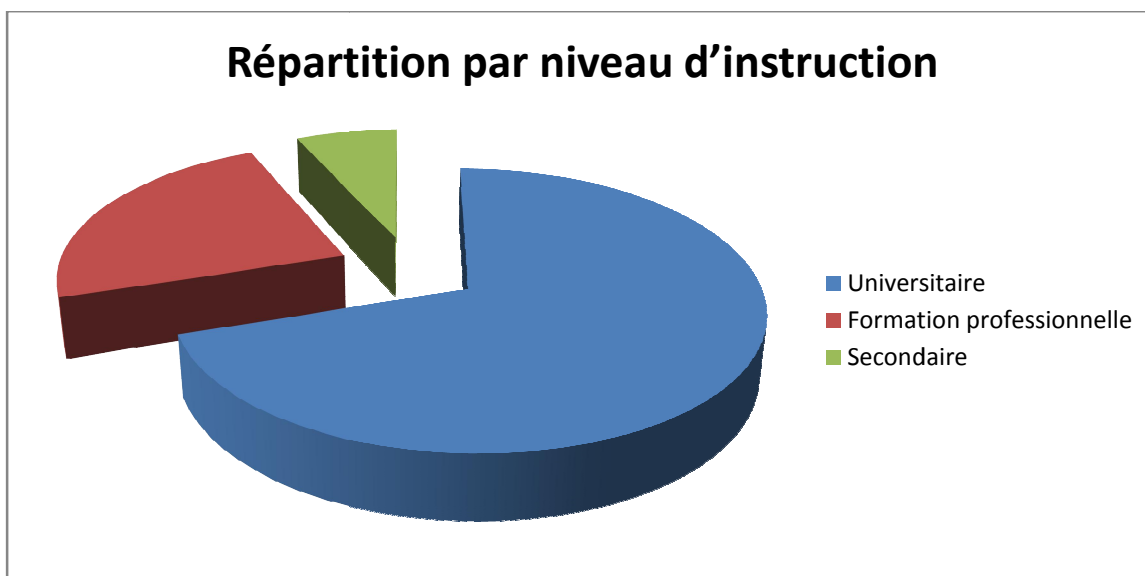


Figure III-09 Répartition par Niveau d'instruction

On constate que la majorité des sondés sont des universitaires avec un taux de 70% suivi de ceux qui ont fait une formation professionnelle avec un taux de 23% et seulement 7% pour ceux qui possèdent un niveau secondaire.

Ceci montre clairement les exigences du poste pour accéder aux postes de la direction. Nous vos rencontré des employés avec différentes formations (des ingéniorats, masters, magistère, et même des doctorants).

3.1.2 Le SIRH au sein de la direction ressources humaines :

Cette deuxième partie du questionnaire comporte cinq questions ayant pour but principal de récolter des informations générales sur la perception des employés de la direction des ressources humaines par rapport au notion de système d'information du ressources humaines.

Q.2 : Comment trouvez-vous l'utilisation du logiciel de système d'information dans votre direction?

Tableau N° III-07 :

	Effectifs	Pourcentage
Bonne	9	30%
Moyenne	14	47%
Mauvaise	7	23%
Total	30	100%

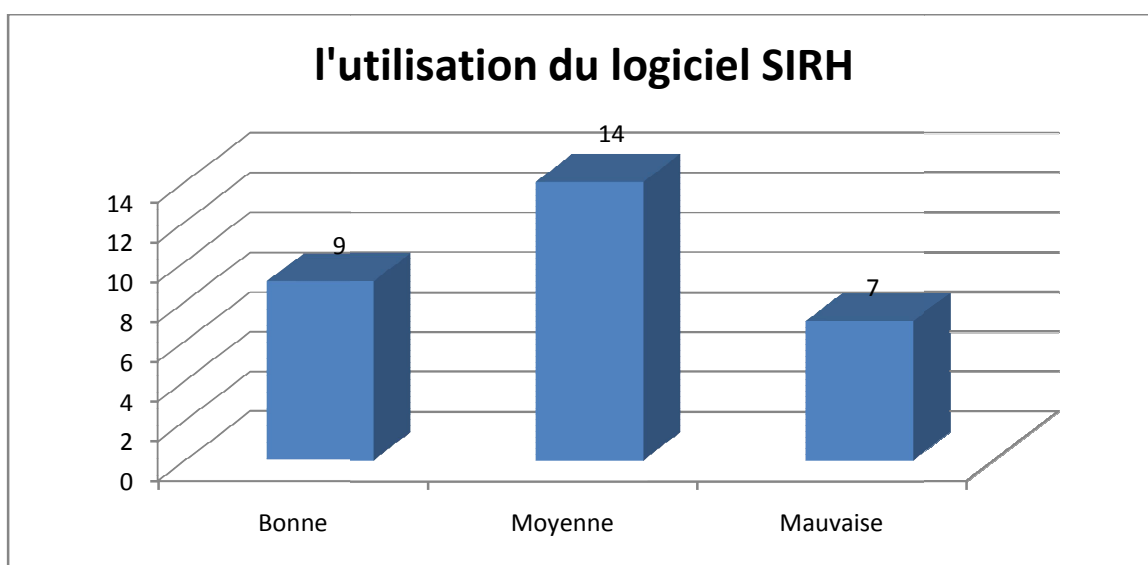


Figure III-10 L'utilisation du logiciel SIRH

Les résultats obtenus des appréciations des travailleurs montrent que, sur un total de 30 répondants, 47% d'entre eux disent que l'utilisation du logiciel la circulation de l'information est moyenne. Suivis de 30% qui estiment qu'elle est bonne, tandis que 23% pensent qu'elle est mauvaise.

On peut donc conclure que l'utilisation n'est pas favorable par la totalité du personnel, mis à part les logiciels nécessaires.

La majorité de ceux qui ont répondu pour bonne utilisation du logiciels, sont les cadres (utilisent des logiciels plus spécialisé). Pour ceux qui ont répondu pour une mauvaise utilisation sont ceux qui se trouvent du niveau de la base de la pyramide.

Q.1 : Pour vous, les termes "Système d'information" et "Informatique" sont-ils synonymes?

Tableau N° III-08 :

	Effectifs	Pourcentage
Oui	22	74%
Non	8	26%
Total	30	100 %

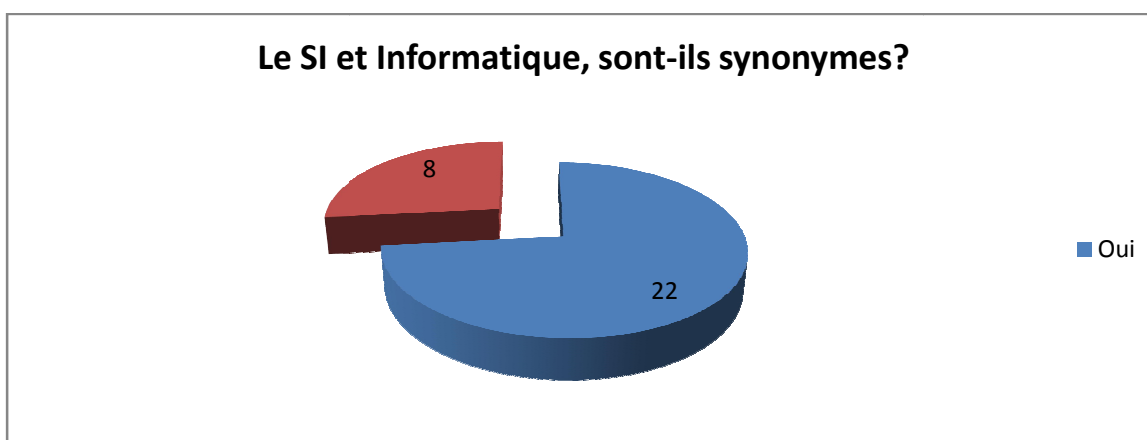


Figure III-11 Le SI et Informatique, sont il synonymes?

Avant d'analyser les réponses, nous pouvons nous interroger sur la connaissance du SIRH par l'échantillon. Pour cela, nous allons voir si les répondants considèrent ou non que les termes « système d'information » et « informatique » sont synonymes.

Suite à l'analyse des données obtenues grâce à l'analyse quantitative, nous constatons que 74% des répondants ont répondu que les termes ne sont pas synonymes. Cela nous permet alors de dire qu'ils ont tout de même une certaine connaissance sur cette notion.

Q.4 : Quels est le type de logiciel la plus favorable pour vous ?

Tableau N° III-08 :

	Effectifs	Pourcentage
Un logiciel spécialisé conçu par un éditeur	07	23%
Un logiciel bureautique (ex: Excel, Access..)	21	70%
Un logiciel programmé par vous même.	02	07%
Total	30	100%

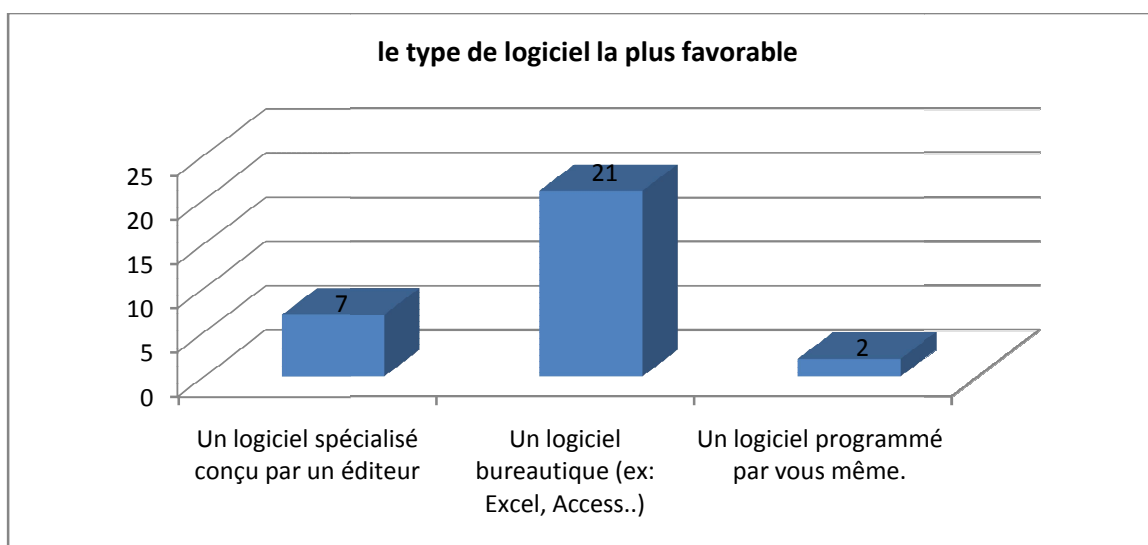


Figure III-12 le types de logiciel le plus favorable

Les résultats obtenus montrent que les logiciels bureautique (ex: Excel, Access..) sont les logiciels les plus favorables pour les employés de la DRH avec un pourcentage de 70% de la population étudiée, suivi par les logiciel spécialisé conçu par un éditeur, avec 23%. Les logiciels programmés par lui même , occupe la troisième place avec 07%.

Le choix de l'utilisation d'un logiciel bureautique (ex: Excel, Access..) comme des moyens les plus favorables pour les employés, explique un peut la non confiance aux logiciels externe, et de plus cherchent la simplicité dans la gestion des activités RH.

Le deuxième choix a été Un logiciel spécialisé conçu par un éditeur, la plus part de population qui favorise cette type de logiciel sont des Cadre Supérieur, qui en cherchent de plus la sécurité et la fiabilité de gestion.

Q.3 : Que représente pour vous le SIRH au sein de la direction ?

Tableau N° III-09 :

	Effectifs	Pourcentage
Un moyen pour améliorer la qualité/ l'efficacité de votre travail	14	47 %
Un moyen pour améliorer la sécurité des données.	07	23 %
Un moyen pour réduire le nombre des document papiers	06	20 %
Autre	03	10 %
Total	30	100 %

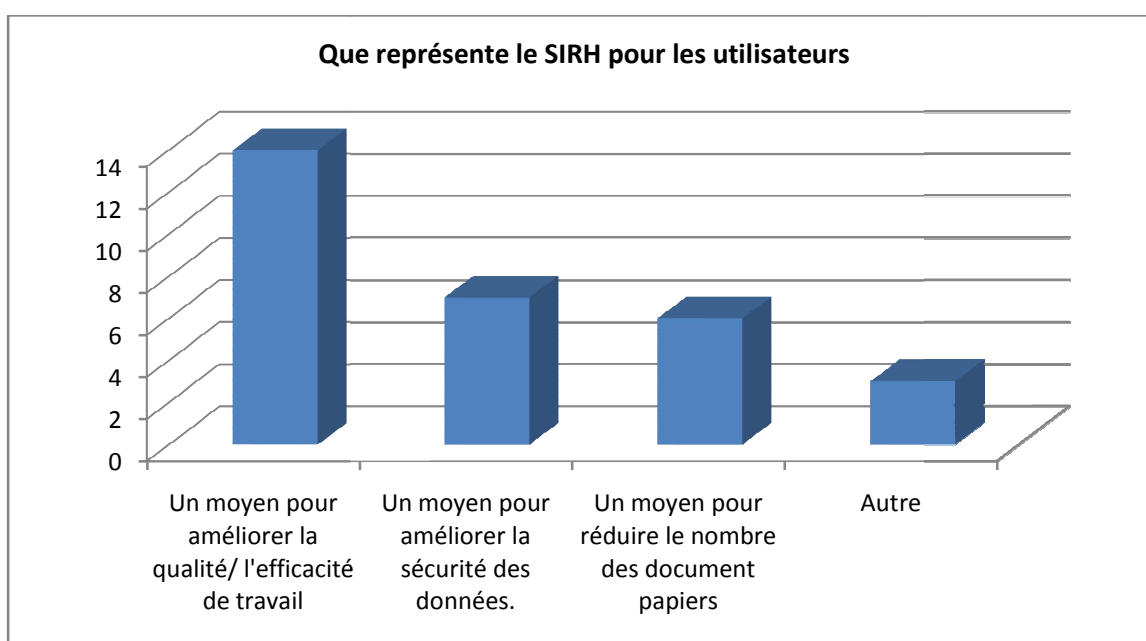


Figure III-13 Que représente le SIRH pour les utilisateurs

Selon les réponses, le système d'information des ressources humaines est considérée en premier lieu comme un moyen pour améliorer la qualité/ l'efficacité de travail par 47% de la population étudiée, suivie par 23% qui la voit comme un outil pour améliorer la sécurité des données et un moyen de réduire le nombre des document papiers au troisième rang pour 20% et 10% considèrent comme moyen pour la bonne réalisation des tâches ...

les employés de la direction trouvent en premier lieu que le SIRH n'est qu'un moyen d'amélioration de la qualité et l'efficacité de travail c'est parce qu'il est nécessaire pour l'exécution de leurs activités, qui implique une bonne gestion des ressources humaines poursuit par niveau de sécurité des données en deuxième lieu.

Q.5 : comment caractériser-vous ce choix de logiciel ?

Tableau N° III-10 :

	Effectifs	Pourcentage
Fiabilité	7	23
Sécurité	4	13
Personnalisable	3	10
Simplicité	16	54
Total	30	100

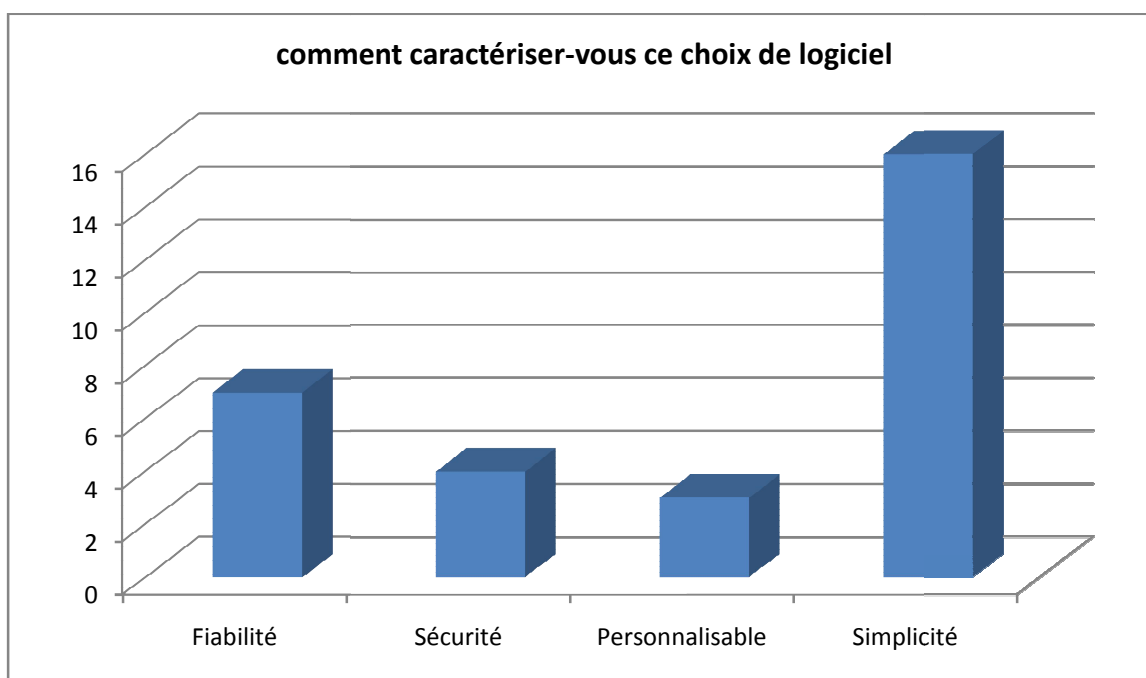


Figure III-14 Comment caractériser-vous ce choix de logiciel

La totalité des utilisateurs 54% préfèrent la simplicité des logiciels pour la gestion de leurs activités, et aussi la fiabilité en deuxième choix.

Les autres utilisateurs 20% de la population cherchent la sécurité et la personnalisable des logiciels, la plus part d'eux sont les cadres supérieurs de la direction.

3.1.3 Le système d'information des ressources humaines et la gestion des ressources humaines:

Q.06 : Pensez-vous qu'il y a une relation entre le SIRH et la qualité de gestion dans la direction?

Tableau N° III-11 :

	Effectifs	Pourcentage
Oui	26	80%
Non	4	20%
Total	30	100%

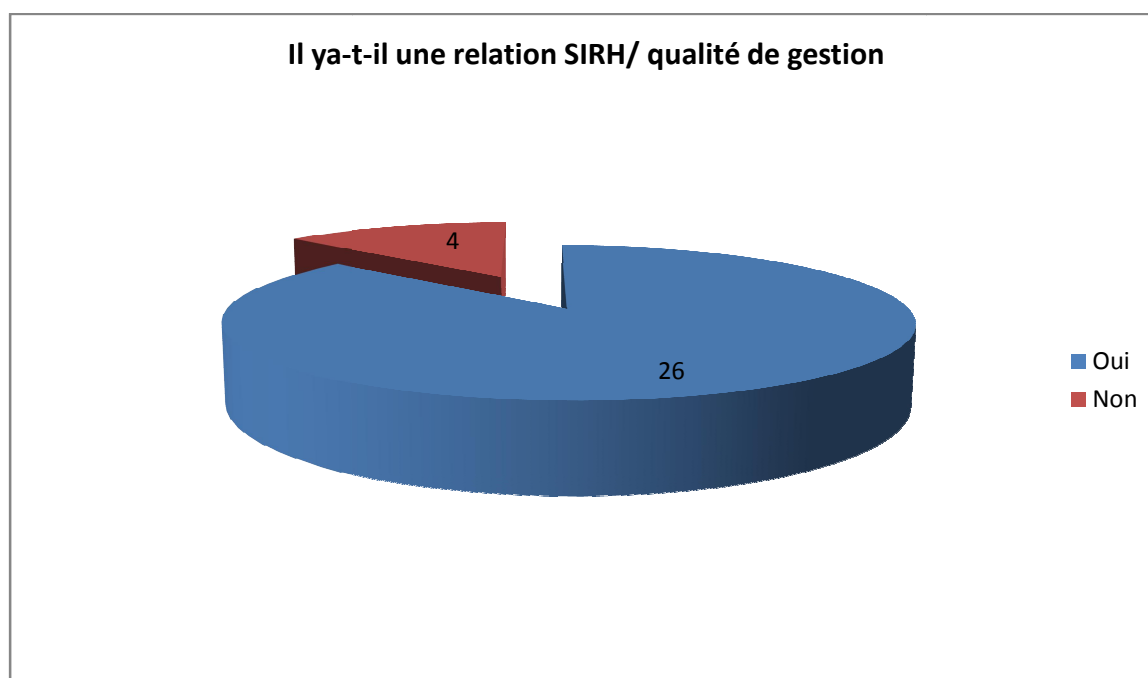


Figure III-15 Il ya-t-il une relation entre SIRH/Qualité e gestion

Les résultats de cette question montrent que 80% des sondés déclarent qu'il y a une relation entre la SIRH et la qualité de gestion au sein de la direction, contre 20% qu'estiment qu'il n'y a pas.

Ces résultats montrent le besoin exprimé par les employés pour améliorer le système d'information des ressources humaines et le développer pour une bonne gestion interne des ressources humaines.

- Si oui, quel est le degré de la relation :

Tableau N° III-12 :

	Effectifs	Pourcentage
Forte	21	81 %
Faible	5	19 %
Total	26	100%

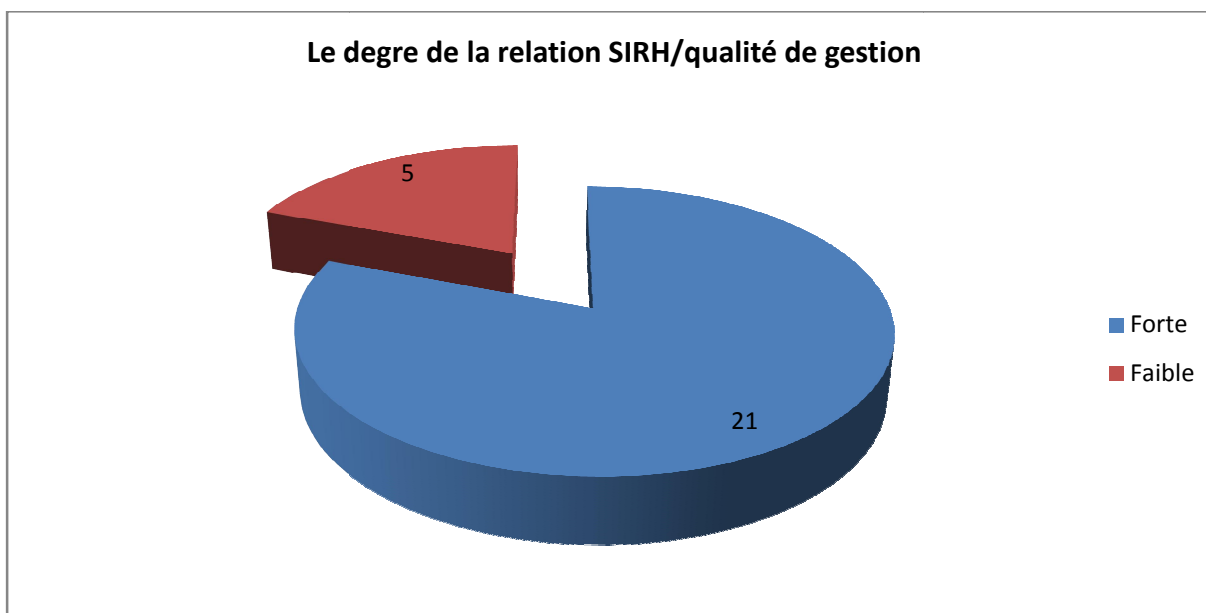


Figure III-16 Le degré de la relation SIRH/Qualité de gestion

Parmi les 26 qui ont répondu par Oui, 81% ils considèrent qu'il y a une relation forte, contre 19% qui estiment qu'elle est faible.

Ceci montre l'importance accordée au SIRH par les employés qui l'estiment comme un élément essentiel à mettre en place au sein de la direction afin de permettre la coordination et la cohésion dans les rapports humains, en vue de réaliser les objectifs fixés.

Q.07 : Comment juger-vous la qualité de gestion dans la direction?

Tableau N° III-13 :

	Effectifs	Pourcentage
Bonne	9	30 %
Moyenne	16	53 %
Mauvaise	5	17 %
Total	30	100 %

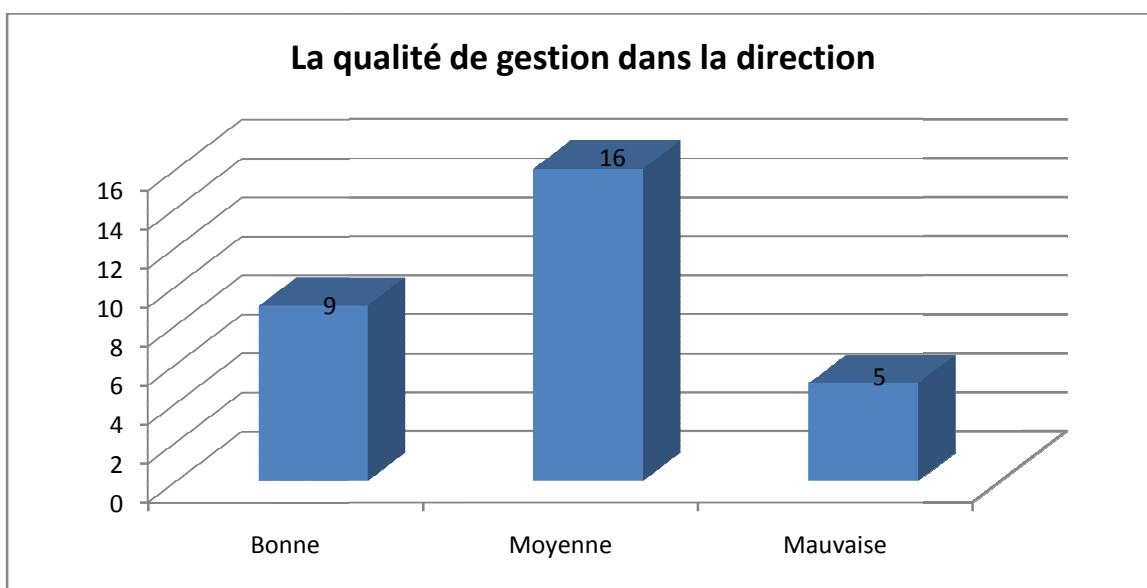


Figure III-16 La qualité de gestion dans la direction

Un peu plus que la moitié des sondés avec un pourcentage de 53% estime que la qualité de gestion dans la direction avait un niveau moyenne, 30% trouve qu'elles est bonnes et 17% jugent qu'elle est mauvaises.

Comme, la qualité de gestion repose largement sur la qualité des logiciels (SIRH) utilisent dans l'exécution des taches, on peut conclure que la qualité de gestion de la direction n'est pas tout à fait satisfaisant, mais de qualité moyenne.

Q.8 : Pour vous, quels sont les activités qui obligent d'être relié avec un SIRH?

Tableau N° III-14 :

Activités	Oui	Non
Gestion de la paie	29 =97	1 =3
Gestion des temps	28 =93	2 =7
Gestion des congés et RTT	27 =90	3 =10
Gestion des prestations(ex: tickets restaurant)	12 =40	18 =60
Intranet	14 =47	16 =53
Tableau de bord, indicateurs, historique	21 =70	9 =30
Gestion des compétences, fiche d'emploi	17 =57	13 =43
Gestion du recrutement	21 =70	9 =30
Gestion de la formation	23 =77	7 =23

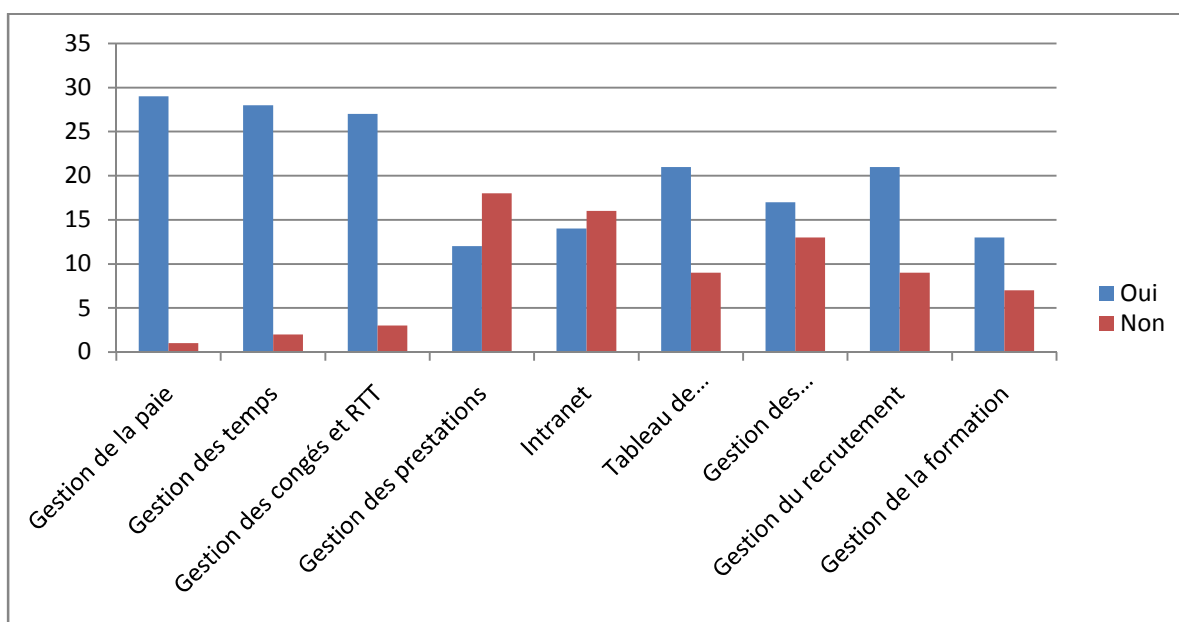


Figure III-17 Les activités relié avec un SIRH

Dans cette partie, nous allons analyser le déploiement du SIRH au sein de la direction c'est-à-dire la composition d'un SIRH. Pour cela, nous allons répondre à plusieurs hypothèses précédemment développées.

Le premier constat et le plus visible est celui que l'ensemble de l'échantillon a déclaré un obligation de relier la composante de la gestion de la paie au sein de leur SIRH.

Comme nous pouvons le constater sur le tableau, la gestion de la paie est une composante unanime, 97% des utilisateurs interrogés ont déclaré relier cette dernière au sein de leur SIRH. Les deuxième et troisième composantes les plus citées sont la gestion des temps et la gestion des congés et RTT qui ont été citées par 90% des utilisateurs.

Ces deux composantes pourraient n'en former qu'une seule, c'est-à-dire la gestion du temps et des activités.

Les composantes les moins utilisées sont la gestion des prestations(40%), l'utilisation d'un intranet (47%) et la gestion des compétences (57%).

Nous pouvons alors constater que les composantes les plus citées sont les composantes les plus anciennes, celles nées avec la création du SIRH. Alors que les moins utilisées par les gestionnaires sont les composantes nouvelles du SIRH, celles qui se développent ces dernières années. Elles représentent un complément des composantes principales du SIRH.

Nous pouvons donc confirmer l'hypothèse 2 : Le SIRH peut homogénéiser le pratique de ressource humaine en structurant l'ensemble de leurs activités.

Q.9 : L'importance des objectifs du SIRH :

Attribuez un degré d'importance a chaque objectif.

Tableau N° III-15 :

(en %)	Pas du tout important	Peu important	Important	Très important
Réduire l'effectif du personnel au niveau RH	34,6	41,4	16,7	7,4
Améliorer l'efficacité du service RH	6,8	3,7	44,4	45,1
Améliorer l'organisation général	1,9	4,3	48,1	45,1
Améliorer la communication entre RH et employé	8	17,3	51,2	23,5
Améliorer l'utilisation des données	3,7	9,3	45,1	33,3
Réduire les erreurs de saisie et omissions	3,7	8	50,6	37,7

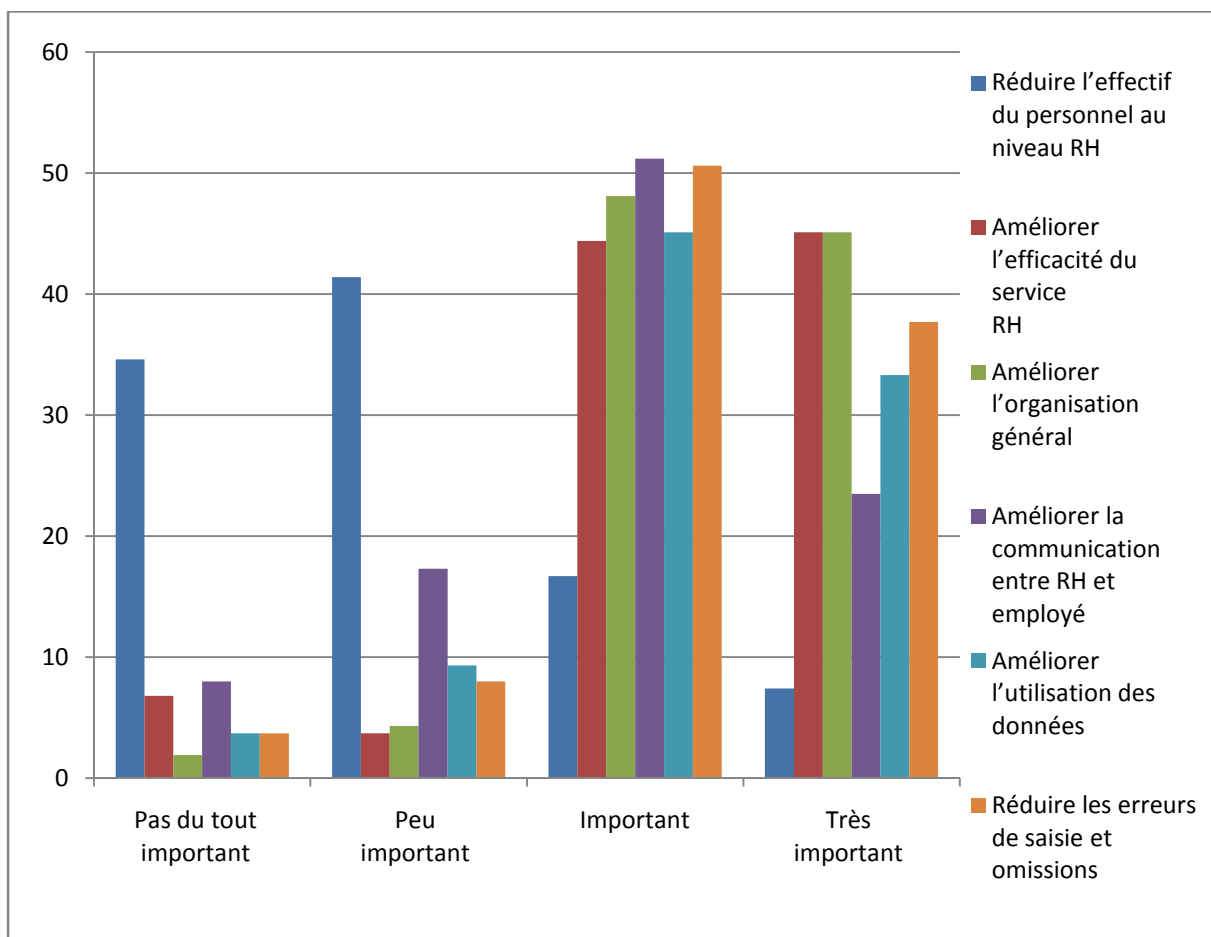


Figure III-18 L'importance des objectif du SIRH

Concernant les réponses hétérogènes, nous pouvons citer l'objectif suivant : Réduire l'effectif du personnel au niveau RH. 16% des répondants lui ont accordé le degré « important » et 75% le degré « peu et pas du tout important ». La réduction d'effectif n'est donc pas la première chose voulu en mettant en place un système d'information des ressources humaines.

Pour l'objectif : Améliorer l'efficacité du service RH. 89% des répondants lui ont accordé le degré « important et Très important » et 10% le degré « peu et pas du tout important ».

Pour l'objectif : Améliorer l'organisation général. 93% des répondants lui ont accordé le degré « important et Très important » et 7% le degré « peu et pas du tout important ».

Pour l'objectif : Améliorer la communication entre RH et employé. 74% des répondants lui ont accordé le degré « important et Très important » et 26% le degré « peu et pas du tout important ».

Pour l'objectif : Améliorer l'utilisation des données. 78% des répondants lui ont accordé le degré « important et Très important » et 22% le degré « peu et pas du tout important ».

De ce fait, on déduit que les finalités des objectifs d'un SIRH sont les mêmes attentes d'application d'une bonne gestion des ressources humaine.

Q.10 :Quels sont les causes d'un dysfonctionnement de gestion :

Tableau N° III-16 :

	Effectifs	Pourcentage
Un manque de savoir chez l'utilisateur	17	66
Les erreurs de saisie	2	7
La qualité du logiciel utiliser	9	20
Autre	2	7
Total	30	100

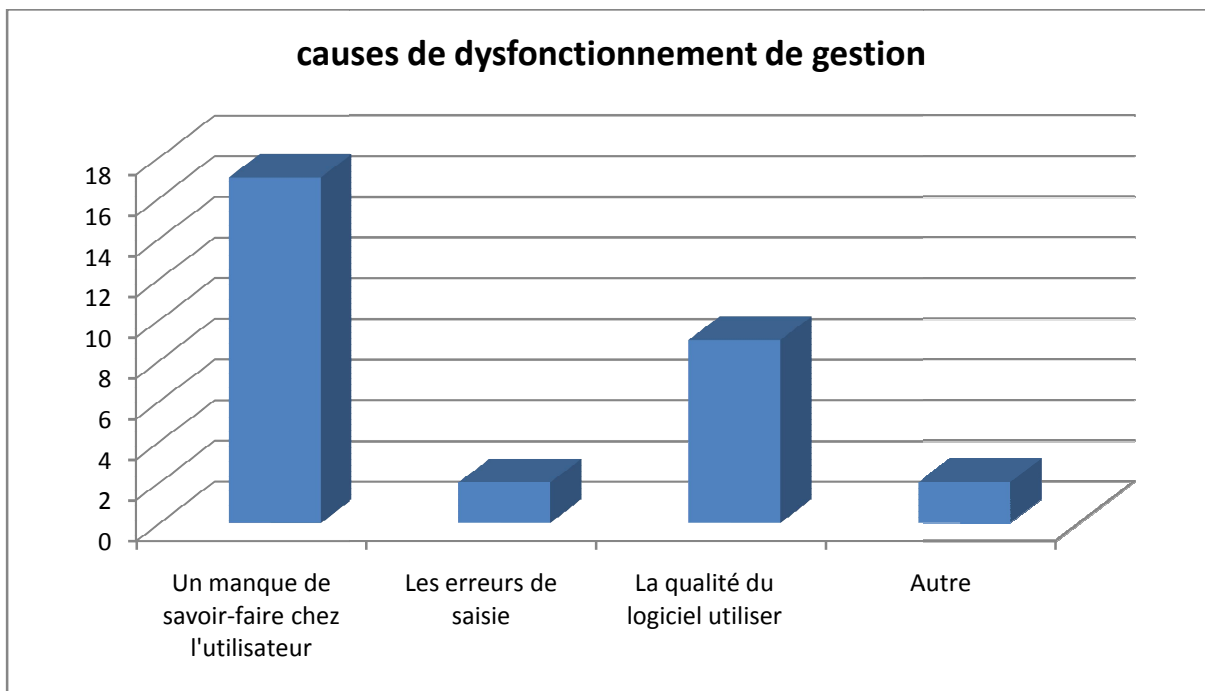


Figure III-18 Causes de dysfonctionnement de gestion

Selon la population étudiée, le manque de savoir-faire chez l'utilisateur avec un taux de 66%, suivi par la qualité du logiciel utiliser avec 20% des sondés, 7% estiment les erreurs de saisie et enfin 7% pour d'autres raisons comme le manque d'engagement et d'implication du personnel.

Il est bien évident, que les utilisateurs cherchent à augmenter leurs savoir pour bien utiliser les logiciels (SIRH), et ça peut être réalisé par la mise en place d'une politique de formation.

3.2. Synthèse et suggestions :

3.1.1 Synthèse :

Après avoir recueilli les éléments d'informations sur le terrain au sein de la direction, et la prise de connaissance de la réalité de système d'information des ressource humaines au niveau de la Direction ressources humaines Entreprise "ALAKL", nous avons utilisé le questionnaire comme outil d'analyse, par la suite nous avons traité et analysé les questionnaires distribués pour le personnel de la DRH, en utilisant quelques techniques statistiques d'assemblage, ceci nous amène à constater les résultats suivants :

- La plupart des personnels interrogés trouve que la système d'information des ressource humaines et la notion informatique sont des même synonyme, Cela nous permet alors de dire qu'ils ont tout une connaissance très simple sur cette notion.
- L'utilisation des logiciels (SIRH) est moyenne, ce qui montre que les logiciels qu'offre la DRH à ses employés n'est pas tout à fait satisfaisant.
- La plupart des personnels interrogés trouve que la système d'information des ressource humaines au sein de la direction est perçue comme Un moyen pour améliorer la qualité et l'efficacité de travail, alors qu'ils souhaitent qu'il soit un outil de développement les qualité personnels et générales.
- Une grande partie des enquêtés cherche a utiliser les logiciels bureautique (ex: Excel, Access..); a cause de leurs simplicité dans l'exécution des taches.
- Les employés de la direction expriment qu'il y a une grande relation entre le SIRH et la qualité de gestion dans la direction.
- L'enquête a montré que la qualité de gestion dans la direction avait un niveau moyenne.

- La gestion des temps, gestion de la paie et Gestion des congés et RTT; sont les trois principaux types d'activités qui obligent d'être reliaer avec un SIRH.

- Le dégradation au niveau de gestion au sein de la direction est liée principalement au manque du savoir chez les utilisateurs concernant les logiciels SIRH.

3.2.2 Suggestions :

A la lumière des résultats de la présente étude en matière de système d'information des ressources humaines et leur impact sur la gestion des ressources humaines, il y a tout lieu de penser que c'est précisément la qualité du management humain de l'entreprise qui est susceptible de faire la différence. Autrement dit, attirer l'attention des dirigeants sur :

Les raisons pour les quelles la direction ressources humaines vont vers la solution du SIRH :

- Le gain de temps : une fois que le système d'information est bien paramétré, les entreprises gagnent beaucoup de temps,
- Le gain d'argent : sous forme d'économie, les entreprises ne sont plus obligées d'avoir plusieurs personnes qui vont retraiter les données pour créer des rapports, pour consolider, etc
- La distribution de l'information : c'est-à-dire donner accès à l'information aux personnes que l'entreprise souhaite selon les droits paramétrés.

La mise en place d'une politique de formation adéquate, basé sur l'utilisation des logiciels spécialisé (SIRH) pour bien augmenter le savoir des travailleurs.

La direction doit disposer un "Portail RH" qui offre l'accès à une information soit collective, soit individuelle selon les besoins, et qui permet la saisie par les collaborateurs d'un certain nombre d'informations. Via le portail RH, il est donc possible de consulter l'offre de formation, d'effectuer une demande de formation ou de consulter sa fiche RH.

Augmenter l'utilisation de systèmes d'information des ressources humaines dans l'entreprise pour bien toucher d'autres activités de la direction ressources humaines, comme: la gestion du recrutement, gestion de la formation, gestion des compétences et fiche d'emploi.

Pour conclure, les éditeurs de solution RH se basent sur les attentes de l'entreprise pour créer les solutions. Les attentes des DRH sont donc cohérentes avec ceux des éditeurs de logiciels RH.

CONCLUSION GENERALE

L'objectif principal de notre étude, était de montrer l'effet de systèmes d'information des ressources humaines sur la gestion des ressources humaines de l'entreprise "ALAKL".

Afin de mener à bien ce travail de recherche, nous avons commencé ce mémoire par une revue de littérature pour expliquer les différents concepts tels que le système d'information et les ressources humaines enfin de pouvoir arriver à la définition suivante du système d'information des ressources humaines. C'est un ensemble de programmes ou d'applications informatiques permettant d'automatiser les différents processus qui composent la gestion des ressources humaines. Ce dernier couvre l'ensemble du domaine des RH.

Le SIRH va avoir pour objectif d'aider le service des ressources humaines dans leur travail au quotidien .Puis, nous avons étudié ses différentes composantes et fonctionnalités. Mais pour comprendre comment est né ce SIRH, nous avons étudié l'histoire et l'évolution des ressources humaines.

La mauvaise mise en place d'un systèmes d'information des ressources humaines, conduit aussi à la défaillance de gestion des pratiques des ressources humaines , concrétisée par une dégradation d'efficacité au sein de la direction qui génère des dysfonctionnements globale, on parle là, de gestion de l'entreprise en générale.

Cette recherche nous a permis de constater qu'il n'y a pas un seul et unique modèle de SIRH.

Que la composition du SIRH varie en fonction de la volonté du DRH qui est elle même influencée par l'effectif de l'entreprise. Un DRH n'aura pas les mêmes objectifs s'il possède 20 salariés ou 1000.

De plus, ce mémoire a permis de montrer que l'entreprise "ALAKL" une (PME), comparées au grande entreprise qui développe au maximum leur SIRH, n'est qu'au début du développement du leur. Progressivement ce dernière vont pouvoir atteindre les mêmes fonctionnalités que celle qu'une grande entreprise possèdent. Peut-être pas par les mêmes outils, mais comme les éditeurs ont la volonté de conquérir cette part de marché, vont proposer les mêmes fonctionnalités mais avec des solutions moins chères, pas aussi développées que celle d'une grande entreprise mais qui suffisent pour une PME.

L'enquête menée au sein de la DRH, nous a permis d'avoir une réponse à notre problématique principale de recherche qui est :

« Comment l'utilisation d'un système d'information des ressources humaines peut améliorer la gestion au sein de la direction RH ? »

En confirmant nos hypothèses de départ qui stipulent que :

H 1 : L'utilisation rationnel d'un SIRH peut contribuer a l'optimisation et le changement au niveau de gestion.

H 2 : La réussite d'un SIRH a un effet positif sur la perception et l'efficacité de la direction ressources humaines .

Ce travail de recherche s'est révélé très intéressant car il m'a permis d'étudier en profondeur ce sujet, mais aussi permis d'interroger et échanger avec des professionnels et des éditeurs de logiciels RH et m'a apporté des nouvelles connaissances très enrichissantes. Même si ce dernier demande beaucoup de temps dans son élaboration, je suis satisfait d'avoir mené ce travail de recherche à terme.

BIBLIOGRAPHIE

Livres :

ANGOT, H., Système d'information de l'entreprise, Éditions De Boeck, 2006.

BELANGER, L., **PETIT, A.**, Gestion stratégique et opérationnelle des ressources humaines, Édition G. Morin, 1993.

DOSSOSSOY, P., Comment faire d'une PME une entreprise performante, Éditions Gereso, 2011.

DURAND, D., La systémique, Éditions PUF, 1998.

FÉRAUD, G., Stratégies Technologiques : l'informatique au coeur de l'entreprise, Éditions Economica, 2009.

GILLET, M., **GILLET, P.**, SIRH : Système d'information des ressources humaines, Éditions Dunod, 2010.

GRENIER, C., **MOINE, C.**, Construire le système d'information de l'entreprise, Éditions Foucher, 2003.

JUST, B., Pas de DRH sans SIRH, Éditions Liaisons, 2011.

LAUDON, K., et **LAUDON, J.**, Management des systèmes d'information, Éditions Pearson, 2010.

O'BRIEN, J., Les systèmes d'information de gestion, Éditions De Boeck, 1995.

PERETTI, J-M., Gestion des ressources humaines, Éditions Eyrolles, 2012.

PERETTI, J-M. et al., Tous DRH : Les meilleures pratiques par 51 professionnels, Éditions Vuibert, 1998.

REIX, R., Systèmes d'information et management des organisations, Éditions Vuibert, 2011.

SATTA, J-M., Ressources Humaines : La révolution silencieuse des SIRH 2.0, Éditions Delavilla, 2011.

Ecole des Hautes Etudes Commerciales EHEC Alger (ex : INC)

Questionnaire adressé à la Direction Ressources Humaines (DRH) Entreprise "ALAKL"

Madame, monsieur

Dans le cadre de l'élaboration d'un travail de recherche ayant pour thème « **l'impact du systèmes d'information des ressources humaines sur la gestion des ressources humaines** » au sein de la Direction Ressources Humaines (DHR), entreprise "ALAKL", pour l'obtention d'un diplôme de Master en sciences commerciales, Option : Management des Ressources Humaines MRH, nous vous prions de bien vouloir répondre à ce questionnaire d'une manière la plus objective possible, en vous assurant l'anonymat le plus complet.

Merci beaucoup pour votre aimable coopération.

Etudiant : ROUABAH Mouadh.

I- Fiche signalétique :

• **Sexe :**

Femme

homme

• **A quelle tranche d'âge appartenez-vous ?**

Moins de 25 ans (- 25 ans)

De 25 à 34 ans (25→34 ans)

De 35 à 44 ans (34→44 ans)

Plus que 45 ans (+ 45 ans)

• **Catégorie socioprofessionnelle :**

Cadre

Cadre supérieur

• **Ancienneté :**

Moins de 5 ans (-5ans)

De 5 à 10ans (5→10ans)

Plus de 10ans (+10ans)

• **Niveau d'instruction :**

Universitaire

Secondaire

Formation professionnelle

Questions :

II- Le SIRH au sein de la direction ressources humaines :

1. Pour vous, les termes "Système d'information" et "Informatique" sont-ils synonymes?

Oui Non

2. Comment trouvez-vous l'utilisation du logiciel de système d'information dans votre direction?

Bonne Moyenne Mauvaise

3. Que représente pour vous le SIRH au sein de la direction ?

- Un moyen pour améliorer la qualité/ l'efficacité de votre travail
- Un moyen pour améliorer la sécurité des données.
- Un moyen pour réduire le nombre des document papiers
- Autre

4. Quels est le type de logiciel la plus favorable pour vous ?

- Un logiciel spécialisé conçu par un éditeur
- Un logiciel bureautique (ex: Excel, Access..)
- Un logiciel programmé par vous même.

5. comment caractériser-vous ce choix de logiciel ?

- Fiabilité
- Sécurité
- Personnalisable
- Simplicité

III- Le système d'information des ressources humaines et la gestion des ressources humaines:

6. Pensez-vous qu'il y a une relation entre le SIRH et la qualité de gestion dans la direction?

Oui Non

- Si oui, quel est le degré de la relation : forte faible

7. Comment juger-vous la qualité de gestion dans la direction?

Bonne Moyenne Mauvaise

8. Pour vous, quels sont les activités qui obligent d'être relié avec un SIRH?

Activités	Oui	Non
Gestion de la paie		
Gestion des temps		
Gestion des congés et RTT		
Gestion des prestations(ex: tickets restaurant)		
Intranet		
Tableau de bord, indicateurs, historique		
Gestion des compétences, fiche d'emploi		
Gestion du recrutement		
Gestion de la formation		

9. L'importance des objectifs du SIRH :

Attribuez un degré d'importance à chaque objectif;

(en %)	Pas du tout important	Peu important	Important	Très important
Réduire l'effectif du personnel au niveau RH				
Améliorer l'efficacité du service RH				
Améliorer l'organisation général				
Améliorer la communication entre RH et employé				
Améliorer l'utilisation des données				
Réduire les erreurs de saisie et omissions				

10. Quels sont les causes d'un dysfonctionnement de gestion :

Un manque de savoir chez l'utilisateur.

Les erreurs de saisie.

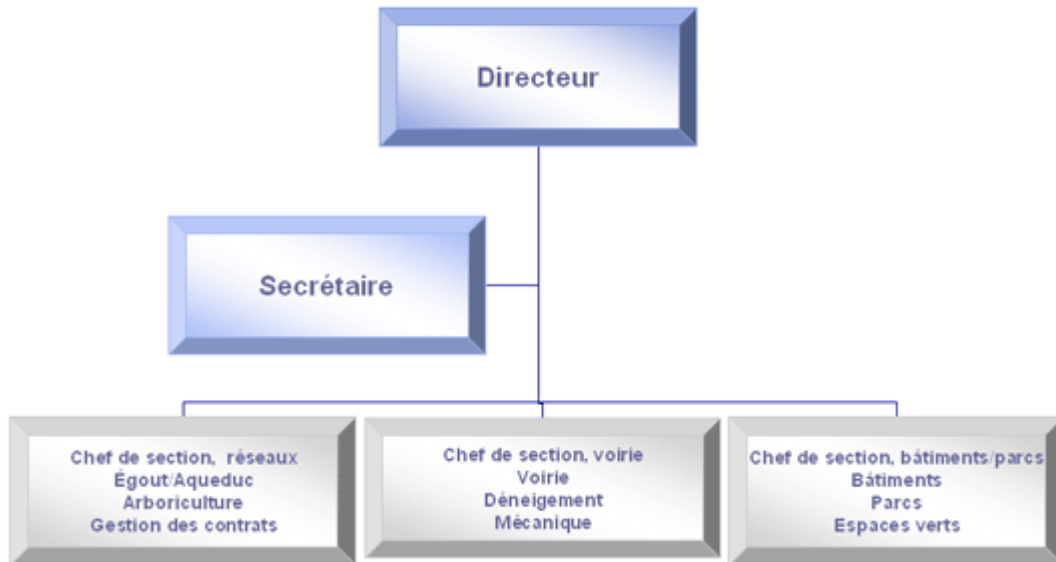
La qualité du logiciel utilisé.

Autre

Merci de votre coopération

Annexe 02

● ● ● | Organigramme – Travaux publics



Annexe 03

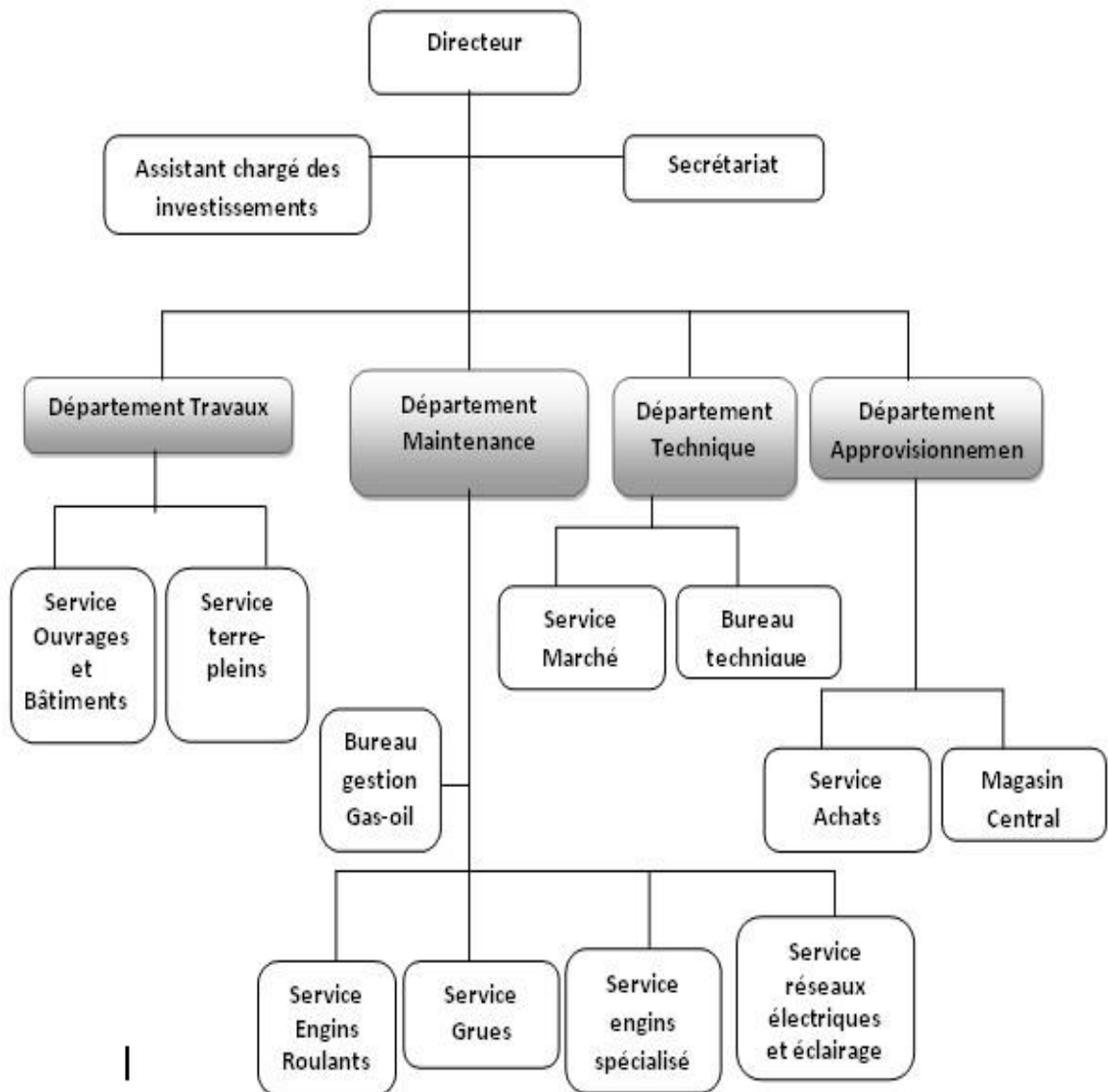


Table des matières

Résumé	
Remerciements	
Dédicaces	
Liste des figures	
Liste des tableaux	
Liste des abréviations	

Introduction Générale

Chapitre I : Analyse et présentation du concept de système d'information des ressources humaines (SIRH).

Introduction	2
Section 01: Les bases pour comprendre la notion de SIRH	3
1.1 Le concept de Système d'Information (SI).....	3
1.1.1 Définitions des termes Information et Système	3
a. L'information au cœur de ce concept.....	3
b. Qu'est ce qu'un système ?.....	4
1.1.2 Le système d'information	5
a. Définition du système d'information	6
b. Le fonctionnement du SI	8
c. Des fonctions spécifiques pour chaque domaine du SI	10
1.2 Le concept de la fonction RH	11
1.2.1 Le terme de ressources humaines	11
1.2.2 Évolution de la fonction : le passage de la fonction personnel à la fonction RH. .	12
a. La fonction personnel	13
b. La fonction RH	15
Section 02 : Le déploiement du SIRH au sein du SI	17
2.1 Qu'est ce qu'un SIRH ?.....	17
2.1.1 Définition et positionnement du SIRH au sein du SI.....	17
2.1.2 Informatisation du domaine des Ressources Humaines	19
a. L'âge de pierre : le progiciel de paie.....	19
b. L'âge de bronze : les progiciels RH	21
c. L'âge de fer : le SIRH	22
2.2 Le fonctionnement du SIRH.....	23
2.2.1 Plusieurs composantes en un seul système.....	24
a. Les aspects opérationnels du SIRH.....	24
b. Les aspects décisionnels du SIRH.....	28
2.2.2 Les enjeux et évolutions du SIRH.....	29
Conclusion	32

Chapitre II : Le SIRH comme un atout dans l'optimisation de la GRH.

Introduction	34
Section 01 :Les aspects opérationnels du SIRH	35
1.1La gestion des missions	36
1.1.1. Problématique	36
1.1.2. Processus de suivi des missions	37
1.2. La gestion e la formation	38
1.2.1. Problématique	38
1.2.2. Processus de gestion de la formation.....	38
1.3. Les outils <i>GROUWARE</i> et <i>WORKFLOW</i> DU SIRH	40
1.3.1. Problématique	40
1.3.2. Les fonctions <i>workflow</i> : le cas des alertes ou relances de gestion	40
1.4.La gestion des temps.....	41
1.4.1. Problématique	41
1.4.2. Le processus de gestion des temps.....	42
1.5. La gestion de la paie	45
1.5.1. Problématique.....	45
1.5.2. Processus de calcule de la gestion de la paie	46
Section 02 : Les aspects décisionnels du SIRH	52
2.1. La prévision de la masse salariale	52
2.1.1. Problématique	52
2.1.2. L'analyse du GVT (Glissement Vieillesse Technicité.....	53
2.2. La GPEC	55
2.2.1. Problématique	55
2.2.2. Processus de la GPEC	56
2.2.2. Analyse des outils.....	59
a. Les options d'un menu de gestion de la GPEC	59
b. La fiche de compétences individuelles	60
c. Les commentaires des fiches GPEC	60
d. La fiche d'activité : rapprochement d'une personne et du poste occupé	60
e. La recherche par le thésaurus des compétences	61
f. La fiche d'entretien annuel d'évaluation	61
2.3. Le bilan et l'audit social	61
2.3.1. Problématique.....	61
2.3.2. Le tableau de bord GRH	62
Conclusion	64

Chapitre III : Le système d'information ressource humaines au sein de la direction ressource humaines; Entreprise "ALAKL".

Introduction

Section 01 : Présentation générale de l'entreprise EL AKL T&C..... 68

1.1 Présentation de l'entreprise "ALAKL".....	68
1.1.1 fiche descriptive	68
1.1.2 Procédure de travail; Cas chantier	68
1.1.3 Organisation de l'entreprise "ALAKL"	68
a. Le Secrétaire Général.....	68
b. Le Chef de Cabinet.....	68
1.2 Répartition des ressources humaines au sein des directions.....	72
1.2.1 Direction générale.....	72
1.2.2 Service maintenance.....	73
1.2.3 Service comptabilité et finance.....	74
1.2.4 Le service approvisionnement	75
1.2.5 Le service commercial	76

Section 02 :La place de système d'information ressources humaines au sein de l'entreprise "ALAKL"..... 78

2.1 La place de SIRH au sein de la DRH.....	78
2.2. L'étude quantitative au sein de la DRH	80
2.2.1 L'enquête par questionnaire	80
2.2.2 La méthodologie de l'enquête.....	80
2.2.3 La réalisation du questionnaire.....	81

Section 03 : L'analyse des résultats, Synthèses et suggestions..... 83

3.1. Présentation et analyse des résultats	83
3.1.1 Fiche signalétique	88
3.1.2 Le SIRH au sein de la direction ressources humaines.....	88
3.2. Synthèse et suggestions.....	101
3.2.1 Synthèse	101
3.2.2 Suggestions.....	103

Conclusion générale

Bibliographie

Annexes

Table des Matières