



**HAL**  
open science

# **Le Système d'Information Ressources Humaines (SIRH) - outil incontournable au service des organisations : Une analyse théorique**

Samir Mirdasse, Jaouhari Lhassane

## ► To cite this version:

Samir Mirdasse, Jaouhari Lhassane. Le Système d'Information Ressources Humaines (SIRH) - outil incontournable au service des organisations : Une analyse théorique. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME, 2021, 2 (3), pp.109-132. <10.5281/zenodo.4785662>. <hal-04503834>

**HAL Id: hal-04503834**

**<https://hal.science/hal-04503834v1>**

Submitted on 13 Mar 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 - Attribution - Non-commercial use - No Derivative Works - International License

## Le Système d'Information Ressources Humaines (SIRH) – outil incontournable au service des organisations : Une analyse théorique

### The Human Resources Information System (HRIS) - an essential tool for organizations: A theoretical analysis

**Samir Mirdasse, (Doctorant)**

*Laboratoire des Etudes et Recherches en Economie et Gestion (LEREG)  
Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Agadir  
Université Ibn Zohr - Maroc*

**Lhassane Jaouhari, (Professeur Habilité)**

*Laboratoire des Etudes et Recherches en Economie et Gestion (LEREG)  
Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Agadir  
Université Ibn Zohr - Maroc*

<b>Adresse de correspondance :</b>	Faculté des Sciences juridiques Économiques et Sociales B.P 8658 Cité Dakhla Université IBN ZOHR Maroc (Agadir) 80000 05-28-23-28-17. fax : 05-28-23-28-20. samir.mirdasse@edu.uiz.ac.ma
<b>Déclaration de divulgation :</b>	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
<b>Conflit d'intérêts :</b>	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
<b>Citer cet article :</b>	Mirdasse, S., & Jaouhari, L. (2021). Le Système d'information ressources humaines - outil incontournable au service des organisations : Une analyse théorique. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 2(3), 109-132. <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.4785662">https://doi.org/10.5281/zenodo.4785662</a>
<b>Licence</b>	<b>Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND</b>

**DOI: 10.5281/zenodo.4785662**  
**Received:** April 30, 2021

**Published online:** May 26, 2021

## **Le Système d'Information Ressources Humaines (SIRH) - outil incontournable au service des organisations : Une analyse théorique**

### **Résumé :**

L'étude projetée à travers le présent article, se propose comme une description, du point de vue théorique, de la genèse du système d'information ressources humaines (SIRH) au sein des organisations. Dans cet article, qui pourrait constituer, une base théorique aux futurs chercheurs désirant mener leurs recherches en la matière, nous avons présenté, à partir d'une revue de littérature diversifiée, d'un côté, un ensemble de définitions des différents concepts clés liés au SIRH tels que le système, l'information, le système d'information (SI), en plus de la présentation d'un petit aperçu historique sur son émergence et son évolution dans le temps au sein des organisations, et, d'un autre côté, ses divers aspects et composantes, que ce soit administratifs, tels que la paie, la gestion administrative du personnel (GAP), la gestion des temps et des activités (GTA), et décisionnels, comme la gestion du recrutement, de la rémunération et de la formation, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), etc., tout en soulignant l'importance du SIRH pour les organisations, à travers ses multiples processus, en termes d'efficacité du processus de prise de décision RH et du contrôle de l'organisation. La présente étude a révélé que le recours à l'utilisation du SIRH, contribue pleinement à la réduction du temps dédié aux tâches répétitives qui auparavant effectuée par le personnel RH tout en leur permettant de s'attaquer aux activités et missions génératrices de plus de valeur pour les organisations, et que l'offre présentée par le SIRH à travers ses multiples fonctionnalités intégrées permet aux différents collaborateurs de suivre leur situation administrative en opérant les mises à jour qui s'imposent, sans pour autant recourir au soutien de la fonction RH ce qui consolide la communication entre les équipes et minimise significativement les coûts de transactions RH.

**Mots clés :** SIRH, aspects opérationnels, aspects décisionnels, importance, décision RH.

**Classification JEL :** J24, O15, O33.

**Type de l'article :** Article théorique.

### **Abstract:**

The study projected through this article is proposed as a theoretical response to the genesis of the human resources information system (HRIS) within organizations. In this article, which could constitute a theoretical basis for future researchers wishing to conduct their research in this area, we have presented, from a review of diverse literature, on the one hand, a set of definitions of the various key concepts related to HRIS such as system, information, information system (IS), etc., in addition to the presentation of a small historical overview on its emergence and its evolution over time within organizations, and, of a on the other hand, its various aspects and components, whether administrative such as payroll, personnel administrative management (PAM), time and activity management (TAM), and decision-making such as management of recruitment, remuneration and training, forward-looking management of jobs and skills (FLMJS), etc., while emphasizing the importance of HRIS for organizations, through its multiple processes, in terms of the effectiveness of the HR decision-making process and control of the organization.

The present study revealed that recourse to the use of HRIS, fully contributes to the reduction of time dedicated to repetitive tasks previously performed by HR staff while allowing them to tackle activities and missions that generate more value. for organizations, and that the offer presented by the HRIS through its multiple integrated functionalities, allows the various employees to monitor their administrative situation by making the necessary updates, without resorting to the support of the HR function which consolidates communication between teams and significantly minimizes HR transaction costs.

**Keywords:** HRIS, Operational Aspects, Decision-Making Aspects, Importance, HR decision.

**JEL Classification:** J24, O15, O33.

**Paper type:** Theoretical Research.

## 1. Introduction

Dans un monde en perpétuels changements avec un environnement de plus en plus concurrentiel sur les plans économique, culturel, technologique et sociétal, et où il y a un recours de plus en plus accru à l'usage des technologies de de l'information et de communication (TIC) dans les divers activités des organisations, et comme le capital humain est considéré comme une arme concurrentielle et source de création de la valeur ajoutée pour ces organisations (BOUDREAU & RAMSTAD, 2007 ; DLIMI, 2020 ; MASSINGHAM & TAM, 2015 ; PRAJOGO & OKE, 2016 ; SAKUN & al., 2020 & ZIEDUNA & ALGIMANTAS, 2014), ces dernières n'ont jamais cessé de penser au développement de leurs divers processus inhérents à la gestion de leurs richesses humaines en vue de booster leur compétitivité et de maintenir leur efficacité organisationnelle. A ce titre la gestion des ressources humaines (GRH) est la fonction organisationnelle chargée du traitement de tous les aspects inhérents au capital humain, comme la paie, la GAP, la GTA, la gestion du recrutement, de la rémunération et de la formation, la GPEC, etc., et comme ses organisations sont à la recherches permanente des outils leur permettant de disposer des informations précises et nécessaires à la prise de décision (OKORMA, 2014), elles recours à l'usage et au développement des systèmes d'information pour collecter, traiter, stocker et diffuser les informations dont elles ont besoin pour la prise de décision et de contrôler l'organisation.

Par ailleurs, en matière de GRH, les progrès technologiques induits par les TIC, ont poussé les organisations à déployer des systèmes d'information informatisés dédiés, beaucoup plus développés, tels que le système d'information ressources humaines (SIRH) (GÖZDE, ERDAL & OSMAN, 2020 ; JONATHAN., PAWAN & ANN, 2020 ; LUCIA & NIKOLA, 2019). Ce dernier est considéré comme un socle du système d'information (SI) consacré au champ de la GRH dans l'entreprise. Le SIRH regroupant des logiciels, du matériel, des fonctions de soutien, des politiques et des procédures intégrés dans un processus automatisé prenant en charge les différents processus opérationnels et stratégiques des entités chargées de la GRH (CHAUHAN, SHARMA & TYAGI, 2011). Cette configuration reflétant la phase la plus développée de l'informatisation de la GRH que toutes les organisations s'efforcent pour en procurer. En migrant vers le SIRH, les organisations auront la possibilité de sauvegarder leurs données avec précision et une mise à jour permanente, ce qui augmente la qualité de la prise de décision (DIAS FERREIRA & BARBIN LAURINDO, 2009 & SLALMI & MALAININE, 2021) au sein de ces organisations.

Dans cet article, nous allons aborder, d'une part, les différentes définitions et concepts clés inhérents au SIRH, comme le système, l'information, et le système d'information, ainsi que la présentation d'un petit aperçu historique sur son émergence et son évolution dans le temps (JUST, 2010 & SILVA, 2008) au sein des organisations, et, d'autre part, la description des processus RH, suivant les modèles proposés par certains auteurs (EXBRAYAT et al, 2010 ; GILBERT, 2006 ; JUST, 2010 & REIX, 2000 & SAIM, 2012-2013), consultants (Cabinet DANAE, 2005 & 2009) et éditeurs de solutions RH (SAP et CEGID) ainsi que les diverses composantes du SIRH, et ce, à partir de ses multiples processus que ce soit opérationnels (ADP Europe, 2008 ; Cabinet DANAE, 2013 ; CASTILLO, 2011-2012 ; EXBRAYAT, et al, 2010 (GILLET & GILLET, 2010 ; JUST, 2010 & ROELANDT, 2014-2015) ou décisionnels (ALLEGRE & ANDREASSIAN, 2008 ; GILLET & GILLET, 2010 ; MARTORY, 2005 ; MULLENDERS, 2009 & SILVA, 2001, 2008), et l'importance du SIRH en termes d'efficacité organisationnelle (AI-DMOUR, 2015, 2020 ; BONDAROUK, PARRY & FURTMUELLER, 2016 ; STROHMEIER & KABST, 2012) dans le processus de prise de décision RH (BOUDREAU & RAMSTAD, 2007 ; CUELLAR-MOLINA, DENIZ-DENIZ & GARCIA-CABRERA, 2020 ; GARCÍA-CARBONELL, MARTÍN-ALCÁZAR & SANCHEZ-GARDEY, 2018) et du contrôle de l'organisation.

## **2. Le système d'information (SI)**

### **2.1. Notion de système**

La revue de littérature regorge d'un ensemble de définitions relatives à la notion du système, toutefois, ces définitions, tantôt convergent et parfois différent suivant la vision du monde et la diversité des systèmes de croyance (DOV. & HILLARY, 2017). Dans ce qui suit, nous évoquons cette notion du point de vue de LE MOIGNE et EDGAR MORIN.

D'après (LE MOIGNE, 2006) un système c'est :

- Quelque chose tangible facilement repérable ;
- Dans quelque chose, c'est-à-dire reliée à son contexte qui à son tour se positionne au centre de multiples différents systèmes ;
- Pour quelque chose. Réputée comme système, une organisation, poursuit un but qui peut être la distribution d'un maximum de profit entre ses actionnaires ou la prestation de service à la collectivité. Un consensus sur celui-ci est indispensable ;
- Fait quelque chose, dans la mesure où une organisation cherchant à toucher son objectif, conduit des actions lui procurant une plus-value. L'homme est le facteur de la création de valeur.
- Par quelque chose : Au sein de l'organisation, une structure contribue à la construction de la conduite des parties prenantes et de veiller à la propagation des échanges requis dans l'organisation ;
- Qui est en mutation continue, étant donné que le changement continu est la caractéristique principale de tout système.

Dans la théorie du système général, LE MOIGNE (2006) avait construit l'épine dorsale mis les bases de la branche systémique dans une optique s'inscrivant avec les fondements du cartésianisme.

Dans son discours se focalisant autour de la méthode, René Descartes avait mobilisé certain concepts clés tels que la recherche de la vérité, la décomposition, la synthèse après l'analyse ainsi que l'exhaustivité. De son côté, LE MOIGNE avait apporté d'autres notions parallèles comme la pertinence, le globalisme, la téléologique et enfin l'agrégativité (GILLET & GILLET, 2010).

Une autre définition du système proposée par (VON BERTALANFFY, 1993), axée sur sa théorie générale, selon laquelle le système est défini à partir des notions clés qui suivent :

- L'interaction qui est vu par (MORIN, 1977) comme « [...] des actions réciproques modifiant le comportement ou la nature des éléments, corps, objets, phénomènes en présence ou en influence » ;
- La globalité, étant donné qu'un système regroupant est un certain nombre de composantes dont il est important de prendre en compte les différents liens qui pourraient existés entre elles ;
- L'organisation qui assure un regroupement et un assemblage d'informations contribuent à la formation d'une structure ;
- La complexité dont les facteurs tels qu'une organisation élaborée, la perplexité de l'entourage dans lequel opère les organisations ainsi que les contraintes entravant l'assimilation de l'ensemble des relations en jeu.

### **2.2. Concept information**

D'après (LAUDON & LAUDON, 2010), toutes les catégories de données susceptibles d'être utilisées par des utilisateurs potentiels.

Selon (ARSAC, 1970) cité par (SYLVIE, 2017), l'information est toute représentation de quelque nature que ce soit pouvant produire une connaissance. Les informations enrichissent les connaissances de l'homme autour des parties prenantes, des choses ou des actualités. Ces informations pourraient revêtir différentes configurations, que ce soit écrites, orales ou autres.

Dans le domaine de l'informatique, l'information est aussi dénommée « donnée ». Elle est destinée à être sauvegardée, analysée ou envoyée via un support.

Une information n'est fonctionnelle que lorsqu'elle est accessible, exploitable et de qualité. Trois conditions sont nécessaires pour qu'une information soit qualifiée ainsi (O'BRIEN, 1995) :

- La dimension temporelle, selon laquelle il faut veiller à son actualisation et de permettre aux utilisateurs de la consulter à chaque fois il en a exprimé le besoin.
- Le contenu, à partir duquel, il faut assurer une crédibilité, une authenticité et une clarté de l'information, et qu'elle l'émanation de sources fiables et confirmées, mais aussi elle doit également être appropriée, adéquate et propice.
- La forme, stipulant que l'information doit être claire. Sa contexture doit aussi assurer une meilleure appréhension. Cette clause a été rendue accessible suite à l'avènement des nouvelles technologies de l'information ayant facilité la présentation des informations sous différents aspects et supports.

Au sein d'une organisation, l'information dispose de maintes origines. Origines internes, telles que les fichiers de paie, les situations de suivi des budgets, les consignes, le règlement intérieur, etc. Ou des origines externes comme les notes d'honoraires, les quittances d'eau et d'électricité, la presse papier et électronique etc. L'information constitue par ailleurs, un biais de communication par excellence sur les plans interne et externe, et a une place considérable au sein de l'organisation.

Grâce à l'information, l'harmonisation des services composant l'entreprise se trouve facilitée et la cohésion sociale est favorisée. Les entreprises sont appelées à déployer des moyens leur permettant d'assurer une meilleure gestion des informations qui naviguent partout.

### **2.3. Système d'information et son rôle**

Selon (LAUDON & LAUDON, 2010), il existe plusieurs types de systèmes d'information : Un SI manuel axé principalement l'usage des outils traditionnels tels que le papier et le crayon, un SI parallèle retraçant les échanges allant de la bouche à l'oreille ou encore un SI informatisé dont les principaux fondements sont les technologies informatiques, les logiciels et le matériel. Le volet inhérent au système d'information informatisé est celui qui sera décrit dans le cadre du SIRH.

Pour (LAUDON & LAUDON, 2006), un SI est défini comme étant une brique de composantes liées les unes aux autres, destinées à collecter les informations, les traiter, les stocker et les diffuser dans le but d'apporter un soutien au processus de prise de décision, d'être un biais de coordination et de contrôle dans l'organisation.

Quant aux REIX et ROWE cités par (MARCINIAK & ROWE, 2005), un SI est tout système d'interprétations d'une catégorie d'acteurs sociaux mémorisant et procédant à des transformations par le canal des technologies et des modes opératoires.

Selon (ANDREU, RICART & VALOR, 1992) repris par (KEFI & KALIKA, 2004), les SI sont un ensemble de processus destinés à rassembler des données structurées suivant les besoins des organisations, à stocker, à traiter et à distribuer les informations contribuant à son bon fonctionnement, particulièrement les activités ayant trait au management et au contrôle, concourant au soutien des processus de prise de décision au sein de ces organisations.

En ce qui concerne (O'BRIEN, MARION & SAINT-AMANT, 1995), un système d'information puise des RH tout profils confondus, des moyens matériels tels que les machines et des supports et des logiciels comme les procédures et les programmes, en vue de réaliser des opérations destinées à saisir, à traiter, à sortir, à sauvegarder et à contrôler, pour la production des informations et des bases de données utilisables et exploitables.

A partir des définitions proposées précédemment, il s'aperçoit clairement que les déterminants appropriés au SI, relèvent de la définition même du système. Par ailleurs, un SI

est dynamique eu égard aux interdépendances qui associent ses différents éléments (personnes, ressources, procédures, équipements, etc.), est un concept complexe, en considérant la panoplie de composantes et de ressources qui le forment, ouvert, vue l'interdépendance de ses composantes avec l'environnement externe et particulièrement en termes de facultés de communication, de travail collaboratif à distance et d'échange d'informations rendu possible grâce aux technologies de l'information et de communication (TIC), organisé, et finalisé, pour le traitement, le stockage et la diffusion des informations profitables aux activités d'exploitation et de gestion, ainsi que pour le processus de prise de décisions.

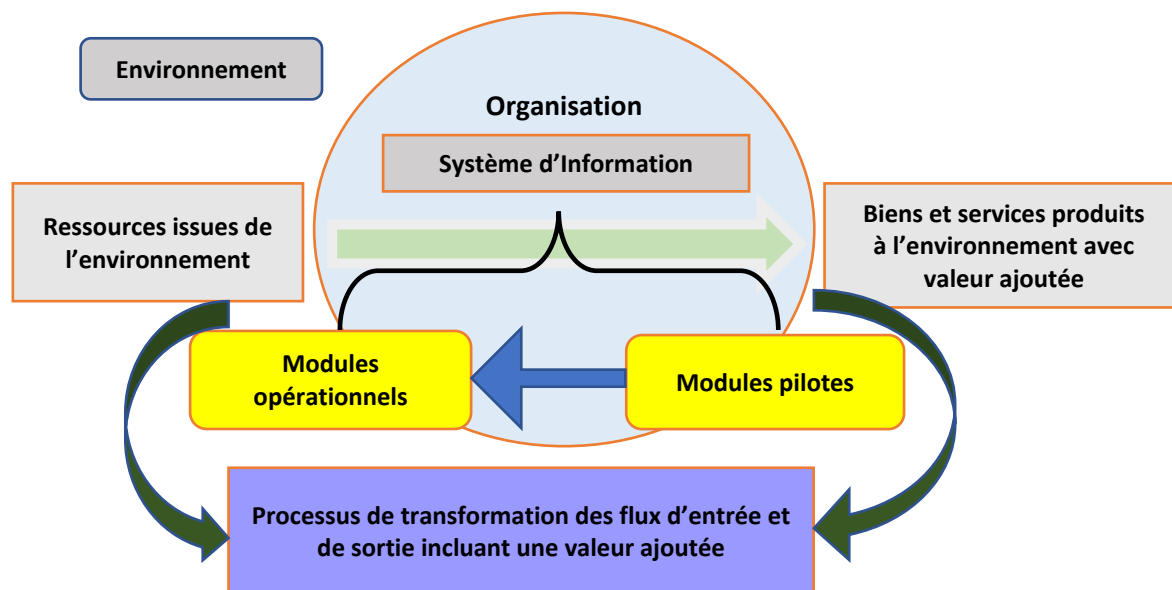
Par ailleurs, pour (GILLET & GILLET, 2010) un SI est investi de plusieurs qualités dont principalement :

- La rapidité de diffusion de l'information ;
- La fiabilité de transmission (complétude et pertinence de l'information) ;
- L'évolutivité du système ;
- La complexité.

Le SI constitue l'entrepôt dans lequel sont conservées toutes les données qui concernent l'organisation. Suivant le paradigme systémique, une organisation pourrait être scindée en trois sous-systèmes en constante interdépendance :

- Le système opérationnel constituant l'endroit où se réalise le processus de production (actions de transformation de ressources en produits ou services) ;
- Le système décisionnel s'occupant de l'exécution des opérations de contrôle, de régulation, et, la prise de décisions visant à garantir la cohérence entre les prévisions et les réalisations ;
- Le SI jouant le rôle de liaison entre d'une part les modules opérationnels et les modules décisionnels. Il s'occupe de des opérations ayant trait à la consignation, à la sauvegarde, et au traitement des informations issues des modules opérationnels, dans le but d'informer les modules décisionnels qui exploiteront lesdites informations requises à la prise de décision, pour que finalement, le SI puisse transférer aux modules opérationnels les décisions prises. La figure ci-après en retrace ce processus.

Figure 1 : Les 03 éléments composant un système organisationnel



Source : (Adaptée de GILLET., GILLET., 2010, p. 16)

Quand est-il des principales fonctions d'un SI? (Cercle SIRH, 2011)

- Le Si est un support à la prise de décision, il offre aux responsables, d'abord, la possibilité pour obtenir les informations qui leur sont requises à la prise de décision,

ensuite, des marges de manœuvre nécessaires en vue de mesurer avec aisance les retombées éventuelles des décisions prises et enfin, l'automatisation de différentes décisions ;

- Le SI constitue un support de maîtrise de l'expansion au service des organisations, il permet de déceler les dysfonctionnements internes ou des situations déficientes. L'opérationnalité de cet outil exige qu'il soit le cerveau central de l'organisation tout en préservant continuellement une empreinte facilitant un accès raccourcis aux informations ;

### 3. Le système d'information ressources humaines (SIRH)

#### 3.1. Définition d'un SIRH

La revue de la littérature est riche en définitions du concept SIRH. A titre non exhaustif, le tableau ci-dessous récapitule les principales définitions proposées par divers auteurs (LAUDON & LAUDON, 2006) :

**Tableau 1 : Définitions du SIRH**

Définitions	Auteurs
Un SIRH est constitué d'un ensemble de logiciels interconnectés contribuant d'une manière harmonieuse à la réalisation des actes à visée administrative et des opérations relevant du domaine de gestion, appliquées aux RH. Tout SIRH ayant comme point de départ, le déploiement d'une brique de programmes concourant à partir d'un fichier du personnel, à l'exécution de certaines tâches administratives appliquées aux RH se focalisant majoritairement sur la paie.	(PERETTI, 2010)
Le SIRH est un progiciel informatisant d'une part, certaines tâches relevant de la fonction ressources humaines (FRH) et le circuit de l'information d'autre part. Le déploiement d'un SIRH suppose que les tâches automatisables constitueront un enchaînement de flux d'informations à valeur ajoutée. C'est généralement un ERP.	(SILVA, 2008)
Le SIRH est considéré parmi les sous-systèmes d'information d'une organisation dédié à la FRH. Il constitue pour elle : -Un moyen de communication interne qui se positionne comme un instrument permettant pour une organisation d'avoir une harmonie dans ses relations avec les parties prenantes internes en favorisant un dialogue social serein misant sur un climat social propice ; -Un outil d'échange avec son entourage à travers la publication annuelle du Bilan Social par exemple ; -Un appui des mécanismes de gestion, du contrôle et de la décision que soit individuelle comme la promotion et l'affectation ou décision collective telle que l'embauche et le plan de carrière.	(MARTORY, 2001)
Une synthèse des concepts se rapportant au SIRH à savoir : -Logiciel d'application : qui est un ensemble de programmes et de procédures requis pour le fonctionnement d'un système informatique et de palier aux différents dysfonctionnements pour les gens manipulant le système ; -Progiciel : qui constitue un produit logiciel dédié à un domaine déterminé et livré à l'utilisateur avec à l'appui des guides d'utilisation.	(ALLEGRE & ANDREASSIAN, 2008)
Le SIRH est un système rassemblant les applications dédiées à la gestion des pratiques RH fondamentales telles que la GAP, la GTA, la gestion de la paie du recrutement, de la formation, de la rémunération et des compétences.	(MULLENDERS, 2009)

**Source :** (Etabli par les auteurs)

A partir des définitions précédentes de la notion SIRH, il s'aperçoit que ce type de système est une brique de programmes ou d'applications informatiques dédiés à l'automatisation des processus et activités du ressort du champ de la GRH. De ce constat, un SIRH joue un rôle de soutien au service de la FRH. Il permet à cette dernière de se débarrasser de certaines tâches administratives récurrentes telles que la paie, la GTA, la GTA, etc.

La littérature académique différencie de temps à autre les notions de l'e-RH et celle du SIRH, dans la mesure où l'e-RH constitue un concept nouveau et considéré comme l'aboutissement de l'ouverture du SIRH à de nouveaux acteurs tels que les collaborateurs, managers, etc., à l'aide de la technologie Internet. Les deux cheminements sont dissemblables à l'origine, malgré que de plus en plus proches, étant donné qu'une panoplie de logiciels RH sont utilisables par le biais d'Internet, ce qui concourt à étendre la base d'utilisateurs dans l'entreprise ou à l'extérieur (ROELANDT, 2014-2015).

### 3.2. Aperçu historique sur l'émergence du SIRH

Pour appréhender l'historique du SIRH au fil des temps, nous allons présenter son évolution, compte tenu les périodes décrites d'un côté, par (B. Just, 2010) et de l'autre côté par (F. Silva, 2008), qui a pris en considération dans sa description, le développement des TIC à travers le temps. Il est envisageable, d'après, (B. Just, 2010), de traiter l'évolution du SIRH selon deux importantes périodes dont la première est inhérente au développement de la GRH et la seconde est afférente à la numérisation de la fonction RH. Pour compléter la description des deux périodes précédentes de l'évolution du SIRH, le recours à l'apport de (F. Silva, 2008) en matière des TIC a été d'une grande importance pour cerner ce champ.

#### 3.2.1 Développement de la GRH

Ici, (JUST, 2010), en prenant en considération la mutation des besoins de la FRH, a scindé le développement du SIRH en (07) principales phases à savoir :

- **Phase 1** : 1870 au début du 20<sup>ème</sup> siècle, au cours de laquelle, le concept FRH n'a pas encore émergé, mais c'était le patron qui la prenait en main, avec l'assistance d'un comptable s'occupant des tâches inhérentes à la paie, et d'une autre personne appelée secrétaire général, se chargeant de la gestion des affaires générales suivant les préconisations du patron. C'est durant cette époque que les lois sociales avaient émergé.
- **Phase 2** : L'avant 1<sup>ère</sup> Guerre Mondiale qui voyait la naissance de la FRH, accompagnait des mouvements de rationalisation (Taylorisme) en 1914. Aussi, cette période avait donné lieu à la parution d'autres lois en vue de contrecarrer le capitalisme.
- **Phase 3** : Vers la fin de la 1<sup>ère</sup> Guerre Mondiale, au cours de laquelle, la réglementation en matière des affaires sociales avait connu des changements notables, en plus les volets se rapportant au recrutement, à la formation ainsi qu'à l'apprentissage étaient beaucoup plus sollicités par la classe ouvrière.
- **Phase 4** : Vers la fin de la 1<sup>ère</sup> Guerre Mondiale et au début de la 2<sup>ème</sup> Guerre Mondiale, durant laquelle, le changement du paysage social avait été initié à la suite du succès du front populaire en 1936.
- **Phase 5** : A la fin de la 2<sup>ème</sup> Guerre Mondiale jusqu'au 1960. Cette phase dite aussi les trente glorieuses, avait entraîné un développement considérable en matière de réglementation. De formes nouvelles d'organisation de travail avaient émergé durant cette période ainsi que la fonction du directeur du personnel s'était professionnalisée et structurée.
- **Phase 6** : A partir de 1960 jusqu'au 1980. Cette période avait été marquée par l'émergence de nouveaux besoins de la classe ouvrière à savoir le besoin d'expression et celui d'accomplissement, au même titre que la lutte pour l'évolution de la législation sociale.

- **Phase 7** : A compter des années 80, l'aspect stratégique enveloppait la FRH, eu égard aux mutations dues à la mauvaise conjoncture économique de l'époque, accompagnée d'une concurrence à l'échelle mondiale et des mouvements technologiques d'une grande ampleur.

Dès lors, pour accomplir les missions qui lui incombent, la FRH devait coordonner avec les différents managers du niveau opérationnel afin d'accomplir ses missions dans les meilleures conditions possibles, puisque cette fonction est devenue stratégique.

### **3.2.2 Les (04) âges de la numérisation de la FRH**

Parallèlement au développement du SIRH, (B. Just, 2010), avait considéré que la numérisation de la FRH transitait par (04) périodes importantes, à savoir :

- Age de pierre ayant donné naissance à des progiciels dédiés à la paie. Ce changement avait été engendré du fait de la transition de la mécanographie vers l'ordinateur dans les années 60. Dix ans plus tard, et plus précisément durant les années 70 à 80, le recours massif à l'usage de l'informatique avait conduit à une meilleure maîtrise de l'outil par les utilisateurs, ce qui avait concouru à l'augmentation de la demande en la matière. Aussi, lors de cette époque, des applications informatiques sur mesure en matière de la paie avaient apparus.
- Age de bronze donnant lieu à l'émergence des progiciels dédiés à la GRH. Considérant la complexité de la paie, de nouvelles préoccupations avaient émergé durant le milieu des années 90, étant donné que cet aspect de GRH puisait de plusieurs bases de données et que les éditeurs à cette époque, pour enrichir cet important processus de GRH, avaient opté pour la diversification de leurs offres. Ces dernières étaient principalement constituées d'un ensemble d'outils de requête comme solutions aux différents bouleversements induits par le développement de l'informatique. Aussi, au cours des années 90, le processus paie avait connu un développement notable au même titre que la GTA. Parallèlement, la GAP était le principal module du SIRH. Cependant, la formation était un aspect qui venait de paraître.
- Age de fer coïncidant avec l'émergence du SIRH. Depuis les années 2000, deux configurations avaient existé au sein des organisations. L'une prenait la forme d'un seul progiciel, l'autre était une panoplie de progiciels se situant dans une interface prévue à cet effet. La majeure partie des aspects de GRH a été administrée grâce aux dites configurations. C'est à cette époque que naissait le concept « e-RH » et le SIRH continuait à se développer. Durant cette même période, d'autres enjeux avaient bouleversé le domaine des SIRH, principalement la croissance démographique et la relance incertaine de l'activité économique. C'est la raison pour laquelle, les DRH se souciaient des questions inhérentes à l'employabilité et à la mobilité de leurs collaborateurs.
- Age d'or étant l'avenir du SIRH. Cette période est beaucoup plus marquée par des mutations profondes de la FRH, induites par le développement technologique et les questions afférentes à la communication entre les multiples modules par le biais d'une interface dédiée. Cela est désormais envisageable suite à l'émergence des solutions orientées service connues sous le nom de « Service Oriented Architecture » (SOA) consistant, pour une application, à scinder ses différentes fonctionnalités en autant de services-métiers destinés à d'autres applications. Les possibilités d'ouverture sur d'autres horizons, sont les principaux enjeux du SIRH actuel. Aussi, un SIRH donnant plus d'accessibilité à ses utilisateurs potentiels dans l'organisation est beaucoup plus sollicité.

Traiter la question du SIRH, ne peut passer sans aborder ses différentes composantes, suivant des modèles proposés par certains auteurs, mais aussi par des éditeurs de solutions logicielles en matière RH.

### 3.2.3 La technologie au cœur du SIRH

L'usage des TIC avait permis l'intégration d'une panoplie de services aux SIRH, ce qui avait conduit la GRH de devenir un acteur incontournable au succès des stratégies des organisations. Actuellement, les TIC maintiennent leurs évolutions et connaîtront aussi des développements considérables. Le pronostic de (SILVA, 2008) selon lequel les nanotechnologies, les biotechnologies, l'information et les sciences cognitives, connues sous le sigle (NBIC), a été concrétisé et cela a engendré une miniaturisation remarquable des technologies.

Selon (WILCOX, 1997), l'influence des évolutions en matière des TIC sur les entités en charge de la GRH avait (05) configurations :

- Technologie « client/serveur » permettant un accès facile aux données ainsi que leur sauvegarde ;
- Self-service « salarié » donnant aux salariés les possibilités d'accéder à leurs données personnelles, et leur permettant d'opérer les modifications nécessaires, ce qui allège significativement l'activité du personnel RH ;
- Outils relationnels de reporting de base de données et le data warehouse qui rassemble les informations requises provenant des SI opérationnels ;
- Workflow et courrier électronique. Le premier concept consiste en une procédure fondée sur les événements permettant l'organisation des échanges d'information selon des schémas préconçus par les utilisateurs ;
- Technologies Web. L'Internet, l'Intranet et l'Extranet sont les principales applications utilisées en la matière. Grâce à elles, l'intégration des systèmes internes se trouve facilitée et les connexions des différentes applications aux bases de données sont flexibilisées.
- Le réseau est une autre configuration du développement des TIC évoquée par (F. Silva, 2008, p. 90-94) :
- Evolution de l'Internet qui est devenu un symbole des réseaux en matière des TIC, est un protocole dans le domaine de l'informatique jouant le rôle de communication entre les ordinateurs et les serveurs par le biais des réseaux de télécommunication.
- Web 2.0, comparé au Web 1.0, est techniquement fondé sur un transfert asynchrone de données. Avec l'apparition de cette technologie, il est désormais envisageable de modifier certaines informations figurant dans une page Web, sans pour autant modifier entièrement la page, du fait que l'application dédiée est paramétrée pour opérer ces changements. Selon les utilisateurs, la technologie Web 2.0 leur a permis d'utiliser et de produire des informations, et ce à travers par exemple des blogs et différents espaces d'expression.

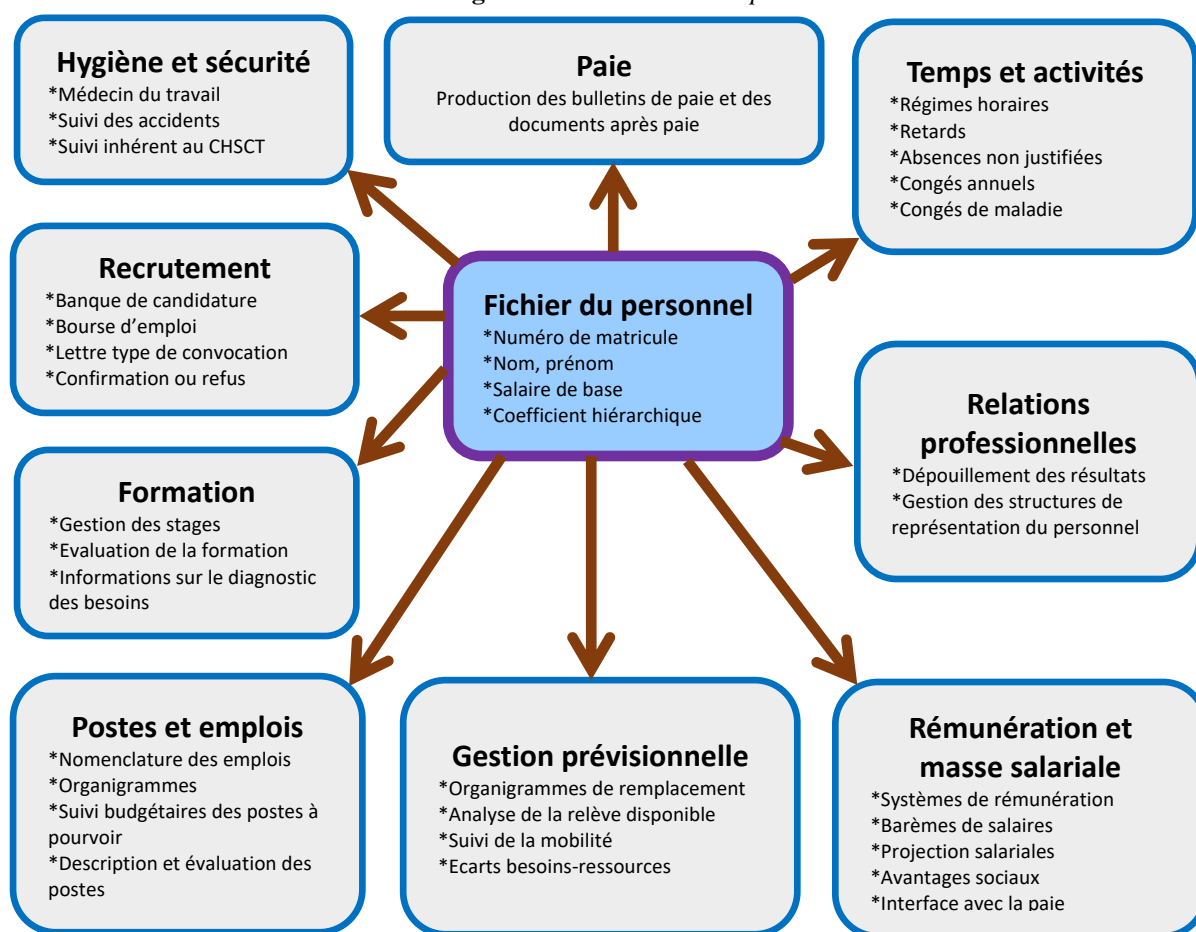
### 3.3. Configurations du SIRH en processus

Pareillement qu'a élucidé (GILBERT, 2006) cité par (EXBRAYAT, et al, 2010), la GRH actuelle est considérée comme étant un ensemble de processus liés les uns avec les autres. Le concept processus qui un ensemble d'activités visant à concrétiser une prestation, propose une assise pour penser à l'organisation du SIRH.

Il existe plusieurs configurations pour le SIRH. Ces dernières varient suivant les angles de vue des auteurs, des consultants ou des éditeurs de solutions SIRH.

Selon l'angle de vue des auteurs, une multitude de configurations pour un SIRH en processus existe. Quelques exemples découlant de la littérature sont retenus. (GILBERT, 2006) cité par (EXBRAYAT, et al, 2010), ayant suggéré une configuration des processus RH avec, au cœur, le fichier du personnel, ce qui atteste la position du dossier individuel au centre des processus de la GRH.

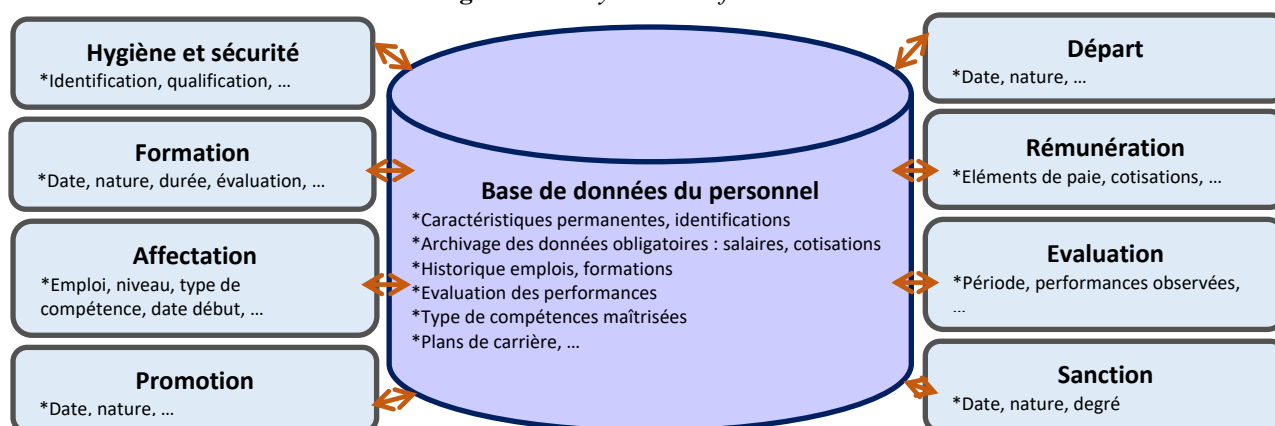
**Figure 2 : Présentation des processus RH**



**Source :** (Adaptée de SAIM, 2012-2013, p. 79)

De son côté, (REIX, 2000) avait représenté le SIRH sous forme de (08) processus accolés au fichier central du personnel, ce qui montre l'étendue de la relation entre les activités inhérentes au suivi administratifs des collaborateurs et les autres pratiques RH.

**Figure 3 : Le Système d'information RH**



**Source :** (Adaptée de REIX, 2000)

De sa part, (JUST, 2010), architecture le SIRH structuré en un ensemble de processus, à travers plusieurs d'activités RH, découlant d'un aspect d'administration revêtant exclusivement un caractère réglementaire et administratif avec une gestion personnalisée des RH :

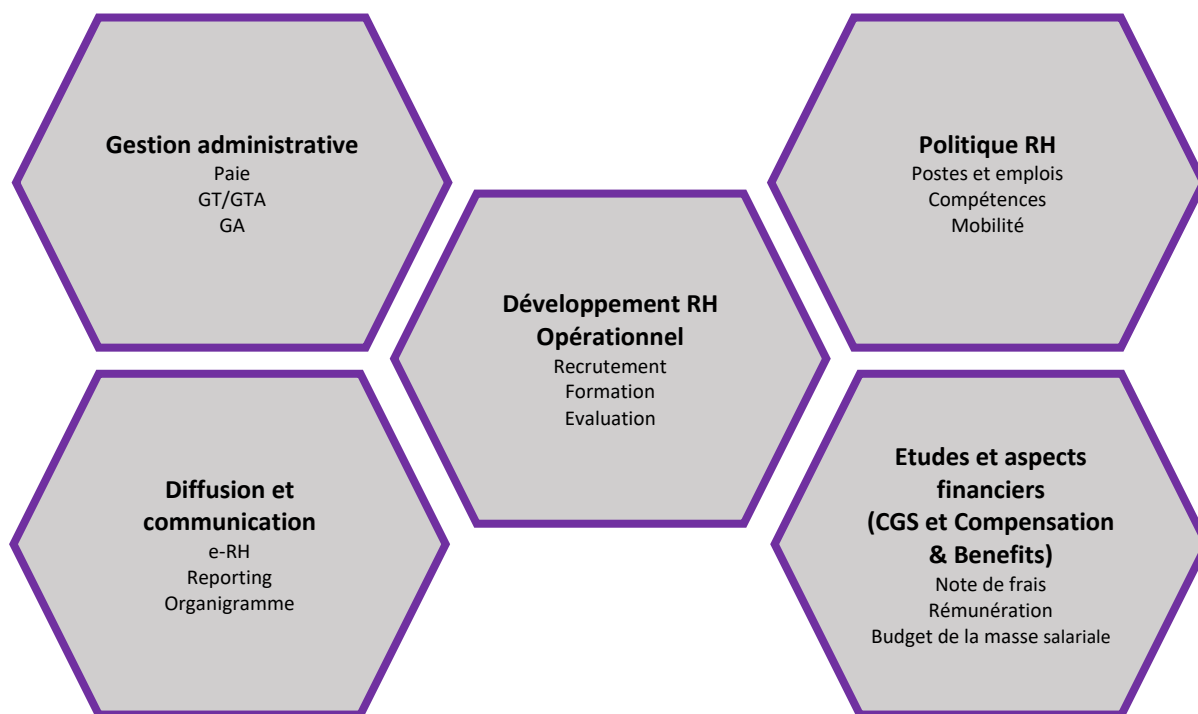
**Tableau 2 : Processus SIRH**

	Gestion administrative et réglementaire	Gestion individuelle	Gestion collective
<b>e-GRH</b>	GAP	Recrutement	CDG sociale
	GTA	Formation	GPEC
	Paie	Performances, entretiens	Compensation & Benefits
	Reporting		

**Source :** (Adapté de JUST, 2010, p. 31)

Pour ce qui concerne l'angle de vue de certains consultants, l'édition 2009 portant sur le Benchmark SIRH réalisé par le Cabinet DANAE, (05) fondamentaux thèmes représentant les processus RH ont été proposés (Cabinet DANAE, 2009). Une grande partie des volets SIRH sont contenus dans cette étude, à savoir la GA, la politique RH, la communication, etc. La fonction SIRH renferme des activités très variées, avec une vision orientée vers le futur comme la maîtrise d'ouvrage et le développement, et, une autre vision plus court terme et opérationnelle regroupant la paie, le reporting, l'assistance et le paramétrage.

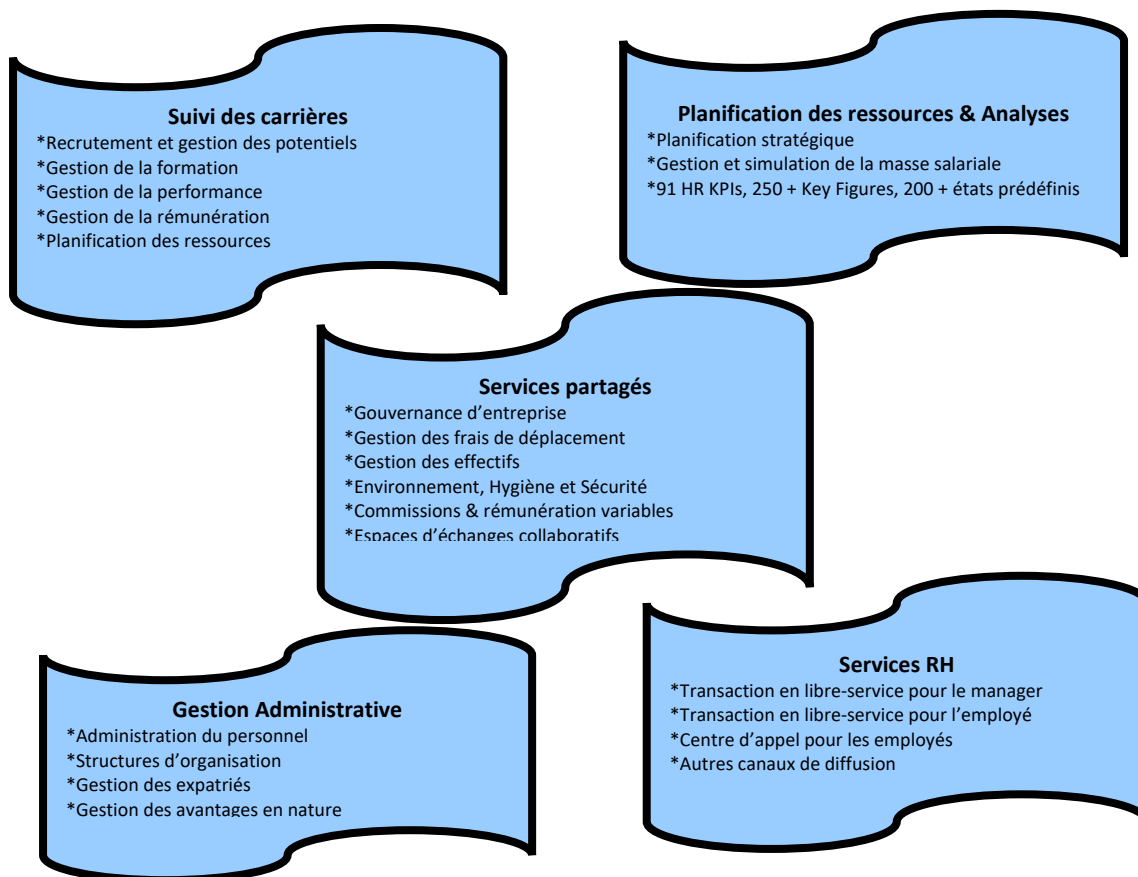
**Figure 4 : Processus SIRH selon le cabinet DANAE**



**Source :** (Adaptée de Cabinet DANAE, Benchmark SIRH - Chiffres clés, 2009, p. 02)

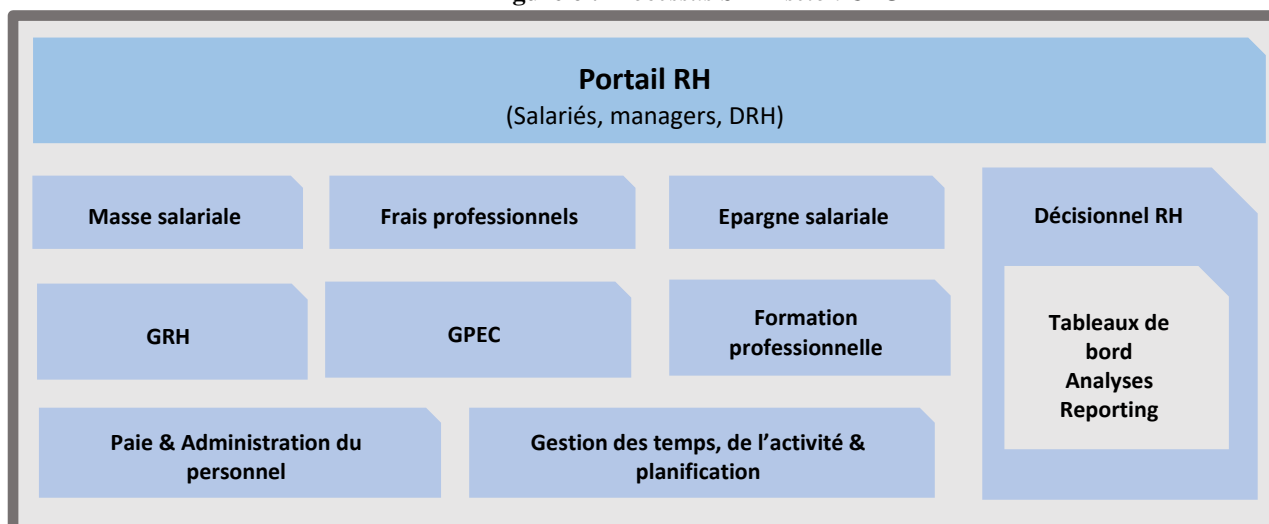
De leur part, certains éditeurs fournissent des configurations d'organisation du SIRH, parmi lesquelles les exemples suivants sont cités à titre non exhaustif : SAP et CEGID ayant représenté l'organisation de leur SIRH :

**Figure 5 : Processus SIRH selon SAP**



**Source :** (Adaptée de SAP AG - SAP Powerpoint Template Guidelines/19, 2005)

**Figure 6 : Processus SIRH selon CEGID**



**Source :** (Adaptée de Cegid)

Généralement, un découpage des fonctionnalités du SIRH en deux aspects essentiels, peut être retenu. Chacun étant composé de plusieurs fonctionnalités. Il s'agit ([www.cegid.com](http://www.cegid.com)) :

- D'un premier aspect opérationnel, afférent aux processus à caractère administratifs. Composé principalement de la paie, de la GAP et la GTA ;
- D'un second aspect stratégique ou décisionnel, relatif aux processus à visée stratégique. Essentiellement sont : La GPEC, le recrutement, la rémunération, la formation

professionnelle (FP), les tableaux de bord sociaux (TBS), le bilan social (BS) et l'audit social (AS).

### **3.4. Composantes du SIRH et son importance pour les organisations**

#### **3.4.1 Aspects opérationnels du SIRH**

- **La paie**

La paie comprend un ensemble de pratiques, de processus et des applications dédiés au calcul des composantes de la paie, au paiement des droits aux collaborateurs et veillant à la conformité réglementaire de l'activité. Ce processus RH prend en considération tous les éléments nécessaires à la production de la paie à savoir les calculs afférents aux salaires, les avantages et les diverses déductions entrant dans le cadre de la détermination de la rémunération globale, ainsi que la génération des bulletins de paie et les différentes déclarations aux organismes de prévoyance (ADP Europe, 2008).

D'après (JUST, 2010), la paie est une composante cruciale pour les organisations du fait qu'elle constitue l'un des piliers de la stabilité et de paix sociale. Au départ, cette composante était au centre des autres processus relevant du SIRH, mais actuellement, c'est le dossier individuel du salarié qui constitue la pierre angulaire de tous les processus SIRH.

Le processus paie est celui le plus souvent externalisé, spécifiquement en Belgique étant donné que le taux d'outsourcing de la paie avoisine 80%, contre 20% en moyenne en Europe (Cabinet DANAE, 2013). L'offre proposée par certains éditeurs peut être distinguée suivant les fonctionnalités suivantes (ROELANDT, 2014-2015) :

- Pays couverts ;
- Gestion multi sociétés ;
- Assistance légale téléphonique ou en ligne ;
- Gratuité des mises à jour automatiques en fonction des évolutions légales et conventionnelles.

- **Gestion administrative du personnel**

De sa part, la gestion administrative du fichier de tout collaborateur consiste en une série de transactions requises pour l'élaboration de la paie, il s'agit principalement de la création, l'administration et la clôture du dossier individuel. Nombreuses sont les organisations qui sont à la recherche d'une gestion optimisée dans le but de cerner les diverses composantes afférentes à ce processus comme la gestion des absences, de présence, des départs et arrivées, des contrats et certificats, etc.) (EXBRAYAT, et al, 2010).

L'objectif ultime de cette composante consiste à opérer des traitements qualitatifs, avec précision tout évitant les retard dans l'exécution et l'oubli de certaines informations afférentes à des périmètres diversifiés et spécifiques, rendant leur gestion une tâche beaucoup plus lourde et difficile à maîtriser. (GILLET & GILLET, 2010).

La GAP renferme les composantes relatives à la gestion administrative, la gestion des missions et la gestion de la formation. Ces pratiques RH sont indispensables pour mener à bien le processus de paie. Ces trois catégories de gestion afférentes à la GAP sont synthétisées comme suit (CASTILLO, 2011-2012) :

- **Gestion administrative**

Cette composante s'occupe du traitement, de manière qualitative, de diverses informations relatives au salarié, qui sont sauvegardées dans son dossier personnel. Ces informations évoluent suivant le contexte de l'entreprise et de son environnement (GILLET & GILLET, 2010).

A titre non exhaustif, en voici quelques sous-activités entrant dans cette catégorie.

- Gestion des congés ;
- Gestion des absences et leurs conséquences diverses ;
- Gestion des visites médicales ;
- Gestion des titres de séjour au profit des étrangers ;

- Contrôle de droit de l'exercice de certaines tâches ;
- Gestion des obligations vis-à-vis des travailleurs handicapés ;
- Gestion des tickets restaurant, chèques de vacances ou titres de transport.

Le déploiement du SIRH (RUËL & CHE CHIEMEKE, 2007) va concourir à l'amélioration de la qualité du traitement des données administratives, spécialement par la réduction des délais de transmission des informations, des erreurs de recopie et des omissions dans le traitement des données, à l'aide des alertes de renouvellement (GILLET, GILLET, 2010).

- **Gestion des missions**

Cette rubrique est relative à la gestion des déplacements et des frais de missions. Elle constitue une mission difficilement maîtrisable et pesante étant donné qu'il faut selon (GILLET, M. & GILLET, 2010) :

- Ramasser très rapidement les informations (causes des déplacements, personnes concernées, moyens de transport utilisés, frais engagés, etc.) ;
- Procéder à des contrôles conduisant à s'assurer de la réalité des déplacements ;
- Gérer et contrôler les conditions du processus de remboursements des frais engagés.

Pour rendre praticables cette activité, il est nécessaire de donner un accès aux collaborateurs qui seront tenus de procéder, à partir d'un portail dédié, à la saisie, à l'occasion de chaque déplacement ou mission, leurs ordres de missions avec les fiches de frais y afférentes. Le service RH se contente dans ce cas de figure à opérer les vérifications qui s'imposent en vue de garantir la fiabilité des informations saisies en amont par ses collaborateurs. Aussi bien, les données découlant de ces fiches, sont intégrées automatiquement dans le module paie, particulièrement dans le but d'exécuter le remboursement des frais de déplacement.

- **Gestion de la formation**

Cette composante est relativement compliquée étant donné qu'une formation pourrait être envisageable pour des motifs divers (GILLET & GILLET, 2010) :

- La montée en compétences des collaborateurs ;
- Le développement des collaborateurs proportionnellement avec les nouvelles exigences de leurs postes ;
- Le recyclage des collaborateurs ;
- La réponse aux demandes de congé individuel de formation.

Les activités inhérentes à cette pratique RH se déclinent comme suit :

- La déclinaison des thèmes ressortant du plan de formation ;
- L'administration des activités et séances de formation prévues ;
- L'administration des volets didactiques tels que les invitations, les actes de présence, etc.

- **Gestion du dossier du salarié**

Dans ce dossier, sont contenues, primo, les informations signalétiques correspondant aussi bien à ses données administratives, telles que la situation de famille, le lieu de résidence, etc. ; secundo, les informations relatives à son relevé d'identité bancaire, requises pour le versement de son salaire, tertio, les données se rapportant à son CV et à sa carrière professionnelle et quarto, les renseignements relevant de la GAP précédemment explicitées (GILLET & GILLET, 2010).

Grâce au SIRH, le salarié sera impliqué dans ce processus et son dossier sera organisé et mis à jour tout en permettant au gestionnaire de procéder aux différentes vérifications et de faciliter la transmission des informations entre ces deux acteurs de l'organisation (CASTILLO, 2011-2012).

- **Gestion des contrats de travail**

Le SIRH contribue à une gestion harmonieuse des contrats de travail. Il permet également la création d'une structure entre le dossier du salarié et ses divers contrats de travail. Les informations qui suivront forment l'interface du SIRH, en matière de gestion des contrats de

travail, des données relatives à la date d'embauche, à l'ancienneté, à la paie, etc., du développement des compétences, des réductions des temps de travail, etc. (GILLET & GILLET, 2010).

La GAP se trouve optimisée grâce aux dispositifs d'alertes inhérents à certains volets RH exigeant une réactivité de la part de l'entité chargée de la GAP via l'usage des solutions dédiées à cet effet, comme le workflow, en plus des procédés permettant l'identification des meilleures pratiques en vue de bien gérer les informations (CASTILLO, 2011-2012).

- **Gestion des temps et des activités**

Considérée parmi les volets souvent intégrés dans le SIRH, au même titre que la paie et la GA (Cabinet DANAE, 2013), le contour et le perfectionnement de la GTA sont tributaires de la nature de la solution choisie par l'organisation (ROELANDT, 2014-2015). Certaines organisations ayant de forts besoins sur le plan de la planification des horaires de travail, se doteront préférentiellement d'un module consacré à la GTA. Quant aux autres, la GTA est destinée à l'administration des présences et des absences en plus des congés et la réduction du temps de travail. La GTA constitue de ce fait, une continuité de la GA et que la plupart des éditeurs recommandent le recours à de telles solutions.

En voici certains aspects intégrés à ce module de nature à différencier les solutions existantes sur le marché :

- Gestion des badges ;
- Déclaration des temps à distance ;
- Administration de présence, la réduction du temps de travail, etc. ;
- Administration du temps de travail en fonction des besoins ;
- Programmation des activités depuis le module ;
- Administration de l'intérim.

### 3.4.2 Aspects décisionnels du SIRH

Outre que les évolutions hiérarchiques, plusieurs entreprises se sont décidées de fournir à leurs collaborateurs certains outils d'évaluation. Cette mesure entre dans le cadre de l'optimisation des dispositifs d'évaluation des rendements. Ces solutions sont le prolongement de la GPEC. Une telle démarche offre au collaborateur la possibilité pour (MULLENDERS, 2009) :

- Se situer vis-à-vis de son emploi ;
- Repérer, éventuellement les sessions de formation sur mesure ;
- Exprimer ses besoins en matière d'approfondissement des connaissances.

Cette e-évaluation s'offre comme un biais informatique pour orienter l'e-formation à la direction des modes de formation adaptés aux résultats à atteindre.

Un SIRH axé sur les TIC, propose un pack de fonctionnalités requises pour un management rigoureux de la gestion de carrière des salariés. Encore, il soutient le processus de transformation des données connues en connaissances.

- **GPEC**

Ce processus RH s'associe à une gestion de toutes les facettes de mobilité dans l'organisation. La question clé consiste à trouver une réponse sur la manière dont les collaborateurs peuvent adapter leurs compétences afin qu'elles coïncident avec celles de l'organisation.

Les outils technologiques afférents à cette activité, s'inscrivent dans le cadre de :

- La facilitation du processus de recherche d'un collaborateur interne ou d'un candidat potentiel ayant le profil adéquat afin de pourvoir un poste ;
- La définition des caractéristiques d'une offre, externe ou interne, en vue d'un appel à candidature sur un poste vacant ;

- La mesure des gaps entre ce que maîtrise les collaborateurs et les prérequis nécessaires pour occuper les postes, de nature à éviter de se disposer des gens sur-profilés ou sous-profilés par rapport à leurs postes ;
- La préparation pour les entretiens d'évaluation en positionnant ces écarts ;
- La préparation du plan de formation vis-à-vis des écarts à remplir.

D'après (MULLENDERS, 2009), l'e-mobilité est l'outil le plus récent pour opérer les mutations nécessaires en vue de combler de nouveaux postes, cette pratique procède à une combinaison entre les besoins exprimés en matière de mutation de certains collaborateurs vers des postes nouveaux. Ce processus RH favorise, via l'usage d'Intranet, les pratiques ci-après :

- Aux responsables ou à la DRH, de communiquer les exigences sur le plan des postes à pourvoir et chercher via le canal de l'Intranet un candidat ayant le profil le plus en adéquation avec les besoins de l'entreprise ;
- Aux collaborateurs, de lancer des demandes de candidatures en vue d'occuper des postes vacants ou encore de poster des demandes de candidature spontanée ;
- Aux parties prenantes intéressée dans ce processus de disposer d'un état d'avancement sur le traitement de leurs demandes en temps réel.

#### • **Recrutement**

Deux types de recrutement s'offre à l'entreprise, le marché interne et celui externe. Le recours au marché interne constitue une solution très avantageuse mais non praticable dans certains cas. Toutefois, l'entreprise peut opter pour un recrutement en externe. A cet effet, une panoplie de moyens de recrutement externe est à la disposition de l'entreprise :

- La recherche des candidats sur les sites Internet de recrutement spécialisés ;
- L'utilisation d'un portail Internet de recrutement. Certaines entreprises sont dotées de ce moyen. La création d'un portail et l'usage d'une solution dédiée requière des ressources financières et concourt à la réalisation d'une économie de temps et de coût de gestion et, permet de recevoir un grand nombre de candidatures. Une grande visibilité est offerte à l'entreprise grâce à ce type de recrutement :
- L'embauche de nouveaux collaborateurs ;
- L'échange avec les opérateurs de recrutement chacun dans son domaine ;
- La coopération avec les organismes de l'Etat chargés de l'emploi comme l'Anapec ;
- Le recours à l'offre présentée par les organismes de formation relevant des secteurs publics et privés ;
- La saisie des opportunités offertes par certain à l'occasion des manifestations comme les conférences, les congrès, etc ;
- La concertation avec des prestataires spécialisés dans la recherche des profils pointus.

Plusieurs organisations postent leurs offres d'emploi dans des portails dédiés à cet effet. Cette pratique permet à ces entités de conserver et de centraliser automatiquement tous les dossiers de candidature à partir d'une base de données conçue à cet effet. Une telle plateforme facilite aux organisations les opérations de notification des appels à candidature pour combler des postes vacants ou encore de disposer des informations utiles sur les profils des candidats en puisant dans ladite base de données. Ce qui épargne au personnel RH un temps considérable pour traiter d'autres aspects de la GRH à plus de valeur ajoutée pour l'organisation. Dans ce sens, le SIRH offre la possibilité de faire des recherches étendues des profils correspondant aux postes vacants.

#### • **Rémunération**

Grâce à l'informatique, l'entreprise peut déployer et piloter une politique de rémunération efficace, considérée comme un élément clé de la politique des RH étant donné que ce processus fait intervenir plusieurs variables et constitue pour les organisations un aspect stratégique incontournable (GILLET & GILLET, 2010). Les dirigeants, en jouant sur les

différents déterminants de la rémunération, cherchent à créer un sentiment de contentement chez leurs collaborateurs dont la finalité est l'atteinte de performance souhaitée.

- **Formation professionnelle**

Ayant une place importante parmi les autres processus RH, la FP, grâce à la valeur ajoutée qu'elle crée et de son impact sur l'amélioration du niveau des connaissances des collaborateurs. Le recours à la formation ne se réduit pas seulement par l'appropriation des connaissances théoriques, mais elle conduit à une montée en compétences et incluant également des savoirs faire et des savoirs être. Grâce au e-learning ou formation à distance, les organisations minimisent leurs coûts du fait que ce dispositif ne requérant pas une présence effective de la part des formateurs, ce qui permettra de gagner en termes de coûts est des dépenses inhérentes au déplacement des bénéficiaires des actions de la formation. La question

Comme le note (SILVA, 2008), à chaque fois il est nécessaire d'apprécier la contribution des TIC dans le processus de formation et surtout de s'assurer que ces technologies concourent à l'amélioration du processus en vue de l'acquisition, l'intégration et l'actualisation du capital de connaissances. Certaines organisations ont tendance à adopter un management de connaissances par le biais de l'e-Learning en vue de s'assurer le transfert des connaissances.

- **Tableaux de bord sociaux**

Les tableaux de bord sociaux sont des outils regroupant un ensemble d'indicateurs suivant une présentation donnant une meilleure visibilité sur les informations sociales indispensables pour l'organisation. Les TBS permettent un suivi en temps réel de l'ensemble des indicateurs suivant leur importance, ce qui facilite à l'organisation d'avoir une visibilité sur l'atteinte des objectifs qui s'inscrivent dans le cadre de sa politique RH et d'intervenir au temps opportun en cas de détection des écarts au cas échéant (ALLEGRE & ANDREASSIAN, 2008). L'élaboration des TB doit nécessairement respecter un ensemble de prérequis principalement la lisibilité, la sélectivité et l'adaptabilité avec les besoins spécifiques des personnes intéressées. Aussi, une présentation des données retraçant les objectifs souhaités est à prendre en considération dans un TB, ceci est de nature à apprécier convenablement les écarts constatés assortis des interprétations y afférentes (GILLET & GILLET, 2010).

Dans ce cadre, (MARTORY, 2005) décrit dans son ouvrage, qu'il est possible de proposer certains exemples de TB, toutefois, il n'est pas pratique de parler d'un modèle, dans la mesure où l'importance des indicateurs qui y sont affichés diffèrent selon le point de vue des organisations ayant opté pour un type de configuration donné. Plusieurs variables pouvant orienter le choix d'un type donné de TB, comme l'activité, le style de management, la culture organisationnelle, la taille, etc. La sophistication des outils informatiques utilisés détermine la qualité des TBS. A chaque fois ces outils sont bien élaborés et disposant d'une infrastructure IT sur mesure, les TBS généreront une information sociale pertinente pour l'organisation.

- **Bilan social**

Le préalable nécessaire en gestion, d'une manière générale, consiste à disposer d'une information pertinente. L'information sociale constitue la base de toute action de ressortant des orientations des organisations en matière de GRH, ainsi que le protocole de collecte d'une pareille information constitue est aussi à prendre en compte (ALLEGRE & ANDREASSIAN, 2008). Les caractéristiques des informations à gérer rendent cette démarche relativement complexe. Ces informations peuvent être quantitatives ou qualitatives, individuelles ou collectives, obligatoires ou facultatives, sauvegardées ou non, confidentielles ou non, etc. Dans le domaine de GRH, une panoplie de solutions répondant à certaines normes sont choisies en vue de se conformer aux exigences légales.

Répondant à ces exigences, le BS contribue à l'appréciation de la situation de l'entreprise dans le domaine de la GRH, à l'enregistrement des réalisations effectuées et à la mesure des changements intervenus au cours de l'année écoulée. Le BS est un document qui regroupant une quantité importante d'informations et reflétant, à partir des informations qui y sont contenues, l'image de l'organisation sur le plan de sa politique RH mise en œuvre. En résumé,

le BS est un outil de communication, de concertation, de planification, de contrôle et de gestion (Bilan Social, Institut de gestion sociale, 1979). Donc le recours à un SIRH facilite pleinement l'analyse des informations sociales qui y sont contenues et permet d'opérer les requêtes nécessaires pour le suivi, en temps réel des différentes facettes afférentes à la GRH.

- **Audit social**

Considéré comme une démarche visant à mener un examen approfondi des différentes fonctions de l'organisation, l'AS cible les principales activités ayant une portée sociale (ALLEGRE & ANDREASSIAN, 2008). Pour réussir sa mission, un auditeur fait usage des outils et des instruments relevant, d'une part de la statistique, tels que les sondages, les analyses descriptives, etc., et d'autre part, de la démarche qualité comme les guides d'interview, diagramme d'Ishikawa, etc. Le SIRH, eu égard de la richesse des informations qui y sont contenues, facilite énormément la mission de l'auditeur, et met à sa disposition toutes les informations sociales nécessaires à l'élaboration de son rapport d'AS.

#### **4. Discussion**

L'analyse de la revue de littérature portant sur la description du SIRH à travers de son émergence, son évolution à travers le temps, ses processus, ses composantes et son importance aux organisations, nous a permis de constater que le SIRH ne se limite pas à une simple tenue des registres, mais s'agissant d'un ensemble d'outils analytiques beaucoup plus complexes soutenant le processus de prise de décision (DIAS FERREIRA & BARBIN LAURINDO, 2009 ; SLALMI & MALAININE, 2021 & OKORMA, 2014) dans les organisations, et que la mondialisation et les changements induits par la technologie ont contribué au développement du SIRH (SILVA, 2008 & WILCOX, 1997) en fusionnant les processus inhérents à la GRH et aux TIC dans une seule base de donnée grâce à l'utilisation des ERP (MULLENDERS, 2009 ; MARTORY, 2005 & SILVA, 2008). Le SIRH a connu beaucoup d'évolutions au fil des temps (B. Just, 2010 & F. Silva, 2008) et que son apparition a été engendrée par les fortes demandes formulées par les entités chargées de la GRH. Parallèlement, nous avons trouvé que les processus RH en la matière sont plus variés selon des modèles proposés par certains auteurs (EXBRAYAT et al, 2010 ; GILBERT, 2006 ; JUST, 2010 & REIX, 2000 & SAIM, 2012-2013), consultants (Cabinet DANAE, 2005 & 2009) et éditeurs des solutions RH (SAP et CEGID), et que les principales composantes du SIRH, s'articulent, autour d'une part, des aspects opérationnels (ADP Europe, 2008 ; Cabinet DANAE, 2013 ; CASTILLO, 2011-2012 ; EXBRAYAT, et al, 2010 (GILLET & GILLET, 2010 ; JUST, 2010 & ROELANDT, 2014-2015) à caractère répétitif dont principalement la paie, la gestion du dossier administratif du personnel et la gestion des temps et activités, et d'autres part, des volets décisionnels (ALLEGRE & ANDREASSIAN, 2008 ; GILLET & GILLET, 2010 ; MARTORY, 2005 ; MULLENDERS, 2009 & SILVA, 2001, 2008) ayant trait au processus afférent à la gestion du recrutement, à la rémunération et à la formation professionnelle, à la GPEC, au bilan social, etc.

Aussi, à travers les différents modèles de SIRH, nous avons trouvé que ce dispositif est un outil incontournable pour les organisations (Al-DMOUR, 2015, 2020 ; BONDAROUK, PARRY & FURTMUELLER, 2016 ; STROHMEIER & KABST, 2012), du fait qu'il joue un rôle important dans la maximisation de l'utilisation de leurs ressources humaines et au maintien de leur compétitivité sur le marché, étant donné que dans la plupart de ces organisations, le SIRH fournit la base technologique soutenant les différents processus de la FRH. L'importance du SIRH réside également dans le bon fonctionnement de chacune des aspects RH et que son intégration dans les processus métiers, permet aux organisations d'avoir des outils de contrôle (ANDREU, RICART & VALOR, 1992 & LAUDON & LAUDON, 2006), de prévision et la planification qui s'offrent comme une alternative à la simple numérisation de leurs FRH.

Par ailleurs, l'importance du SIRH réside dans l'exactitude et la fiabilité des informations qui y sont contenues, permettant par exemple, de réaliser des audits RH par le recours à de simples combinaisons de paramètres, ce qui améliore la qualité de prise de décision en matière RH (BOUDREAU & RAMSTAD, 2007 ; CUELLAR-MOLINA, DENIZ-DENIZ & GARCIA-CABRERA, 2020 ; GARCÍA-CARBONELL, MARTÍN-ALCÁZAR & SANCHEZ-GARDEY, 2018). Le SIRH, permet également de libérer le temps du personnel RH et de les décharger de certaines activités ou tâches à caractère administratif ou répétitif en vue de se focaliser à d'autres activités ou tâches à visée stratégique ou à forte valeur ajoutée pour les organisations, c'est pourquoi, les organisations n'hésitent pas à intégrer dans le système, tous les processus qui épuise le temps et l'énergie de équipes RH. Les fonctionnalités du libre-service sont de bonnes alternatives en la matière, et ses utilisateurs auront la possibilité d'effectuer leurs propres mises à jour et trouver facilement les informations et les réponses dont ils ont besoin sans pour autant recourir continuellement au soutien du personnel RH. De même, le SIRH est devenu une partie intégrante des organisations d'aujourd'hui (KAPPOR, 2012) et facilitant pleinement le processus du traitement de l'information RH ce qui favorise la communication (MARTORY, 2001), le contrôle et minimise le coût des RH (AWAZ & DESOUZA, 2003) des organisations.

## **5. Conclusion**

Le présent article proposant une revue de littérature sur le SIRH, a été une occasion pour proposer certaines définitions des termes clés mobilisés dans l'étude projetée à savoir les notions du système, du système d'information et du SIRH et de décrire les principales étapes de l'évolution du SIRH en tant qu'une solution, particulièrement destinée à la FRH et, globalement s'inscrivant dans le cadre de l'atteinte des objectifs stratégiques des organisations. Cette évolution, comme il a été précédemment détaillé, a été intimement liée aux apports des TIC ayant rendu le SIRH une solution plus intégrée. Aussi, la présente recherche a décrit les différents processus RH intégrés au SIRH, et ce suivant des modèles proposés par certains auteurs, consultants et éditeurs de solutions RH. En plus, la description des composantes des processus RH qui sont intégrés à ce système, en particulier ceux se rapportant aux volets administratifs ou opérationnels tels que la paie, la GAP et la GTA, et ceux inhérents aux aspects décisionnels ou stratégiques, particulièrement la GPEC, la gestion du recrutement, de la rémunération et de la formation professionnelle, des TBS, du BS et de l'AS.

Par ailleurs, un autre volet de l'étude a été centré sur l'importance du SIRH pour les organisations. A ce titre, nous avons pu relever, d'une part, que l'usage du SIRH permet aux différents collaborateurs, en particulier le personnel RH, de se décharger de certaines activités et/ou tâches à caractère répétitif en vue de consacrer plus de temps à d'autres activités et/ou tâches de nature stratégique, à forte valeur ajoutée pour les organisations. D'autres part, les diverses fonctionnalités du SIRH telles que le libre-service permettant aux utilisateurs de procéder aux différentes mises à jour les concernant sans solliciter l'intervention du personnel RH, ce qui rend ce système plus intégré et favorisant la communication et réduisant les coûts de traitement de information RH.

A partir de la présente étude, nous pouvons dire les motivations derrière l'usage du SIRH réside dans le fait que les organisations d'aujourd'hui sont beaucoup plus préoccupées par les enjeux induits par la concurrence, ce qui les obligent à penser leur organisation des RH en optant des solutions dédiées leur permettant de bien gérer leurs processus RH à travers une meilleure prise de décision en matière des RH comme l'optimisation des temps des activités, la gestion des dossier administratif de ses collaborateurs, ce qui permettrait aux équipent RH de déployer leurs efforts pour la gestion des aspects de natures à améliorer la qualité de la prise de décision RH grâce à une meilleure gestion des volets inhérents à la GPEC, à la gestion des rémunérations, etc., mais aussi de maîtriser ses coûts et ses activités.

A travers la présente étude, ayant concerné la genèse du SIRH et son importance pour les organisations. Nous avons pu relever que la revue de littérature afférente à ce concept propose une panoplie de définitions se rapportant aux différents concepts mobilisés. La grande partie des sources bibliographiques inhérentes au SIRH, bien qu'elles ont proposé diverses définitions des concepts clés, et ont contribué à la présentation de quelques modèles utilisés avec leurs composantes clés en termes des processus RH qui y sont intégrés et de l'importance de ce système pour les organisations, se rapportant majoritairement à des ouvrages et publications abordant des contextes européens et anglo-Saxons et que rare sont les études décrivant le contexte africain, et particulièrement maghrébin. Aussi, la présente étude constituera pour les futurs chercheurs, une piste pour s'attaquer à d'autres études, que ce soit théoriques ou empiriques dans le contexte africain et maghrébin pour se situer par rapport aux meilleures pratiques existant dans le tissu économique des pays relevant desdits contextes.

## Référence :

- (1) ADP Europe. (2008). Livre Blanc - Externalisation de la paie en Europe, Publications ADP.
- (2) Al-Dmour R-H. (2020). The Influence of HRIS Usage on Employee Performance and Mediating Effects of Employee Engagement in Five Stars Hotels in Jordan, International Journal of Information Systems in the Service Sector, Volume 12, Issue 3, DOI: 10.4018/IJISS.2020070101.
- (3) Al-Dmour, R-H., Love, S. & Al-Debei, M.M. (2015). Measuring the effectiveness of HRIS practice in business organisations: a study in the context of a developing country, Int. J. Business Innovation and Research, Vol. 9, No. 5, pp.507-525.
- (4) Allegre C-B et Andreassian A-E. (2008). Gestion des Ressources Humaines, valeur de l'immatériel, Edition de Boeck Université, Paris, 1<sup>ère</sup> édition, P. 62, 66, 75 et 94.
- (5) Angot, H. (2006). Système d'information de l'entreprise, Editions de Boeck.
- (6) Arzac J. (1970). La science informatique, Paris, Dunod.
- (7) Barkha, G. (2013). Human resource information system (HRIS): Important element of current scenario, IOSR Journal of Business and Management, Vol 13, Issue 6, p. 41-46.
- (8) Bilan Social. (1979). Institut de gestion sociale, Paris, P. 09.
- (9) Bondarouk T., Parry E., & Furtmueller E. (2016). Electronic HRM: four decades of research on adoption and consequences, The International Journal of Human Resource Management, DOI: 10.1080/09585192.2016.1245672.
- (10) Boudreau, J-W & Ramstad P-M. (2007). Beyond HR: The New Science of Human Capital, Harvard Business School Publishing Corporation.
- (11) Cabinet DANAE. (2009). Benchmark SIRH, Chiffres clés, P. 02.
- (12) Cabinet DANAE. (2013). Livre blanc SIRH, P. 12.
- (13) Castillo O. (2011-2012). Le Système d'Information des Ressources Humaines au sein des Petites et Moyennes Entreprises », mémoire 1<sup>ère</sup> année Master Management Stratégique des Organisations, parcours Gestion des Ressources Humaines, Université de Reims Champagne-Ardenne, Faculté des Sciences Economiques, Sociales et de Gestion, Institut Remois de Gestion, P. 25 et 28.
- (14) Cercle SIRH. (2011). Le SIRH : Enjeux, projets et bonnes pratiques, Editions Magnard-Vuibert.
- (15) Chaali, K. & Bentahar, M. (2017). Le SIRH : Tableau de bord RH comme outil de pilotage et de prise de décisions, IOSR Journal Of Humanities And Social Science, Vol 22, Issue 2, Ver. I, p. 45-59.

- (16) Cuellar Molina, D., Deniz-Deniz, M-C. & Garcia-Cabrera, A-M. (2020), The HR decision-maker's emotional intelligence and SME performance, *Management Research Review*, Vol. 43 No. 1, pp. 56-81.
- (17) Cuellar-Molina, D., Garcia-Cabrera, A-M. & Deniz-Deniz, M.D.L.C. (2019). Emotional intelligence of the HR decision-maker and high-performance HR practices in SMEs, *European Journal of Management and Business Economics*, Vol. 28 No. 1, pp. 52-89.
- (18) Dias Ferreira A-M. & Barbin Laurindo F.J. (2009). Outsourcing decision-making aspects considered by IT departments in Brazilian companies *Int. J. Production Economics* 122 (2009) 305-311.
- (19) Dlimi, S. (2020). Investir dans le capital humain : urgence face aux effets économiques du Covid 19 et gage de performance des PME marocaines. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 1(3), 248- 265. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4282261>
- (20) Dov D. & Hillary S. (2017). *What is a System? An Ontological Framework*, Wiley Online Library.
- (21) Exbrayat G., Fisteberg N. et Fouesnant R. (2010). *Le système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) : un atout dans l'optimisation de la GRH au service de l'entreprise*, MBA - MRH, Université Dauphine, Paris, P. 24, 25, 29 et 30.
- (22) García-Carbonell, N., Martín-Alcázar, F. & Sanchez-Gardey, G. (2018). Determinants of building consistent human resources management systems: A focus on internal communication, *International Journal of Manpower*, Vol. 39 No. 3, pp. 354-377.
- (23) Gilbert P. (2006). *L'informatisation de la GRH*, Encyclopédie des Ressources Humaines, Editions Vuibert, Paris.
- (24) Gillet, M. & Gillet, P. (2010). *SIRH : Système d'information des ressources humaines*, Editions Dunod, P. 03, 04, 10 à 12, 16, 93, 94, 96, 103, 104, 112, 126, 175 et 188.
- (25) Gözde M., Erdal Ş. & Osman Y. (2020). *Data, Information and Knowledge Management*, NOBEL BİLİMSEL ESERLER, 1.Edition. XXII + 566 s. 16x23,5 cm. Includes references. No 395, 1.Edition, p. 293 à 297.
- (26) Halil, B. (2016). The role of human resource information system (HRIS) in organizations: A review of literature, *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, MCSER Publishing, Rome-Italy, Vol 5 No 1, p. 133-138.
- (27) Jonathan C., Pawan B & Ann D. (2020). *Human Resource Management: Strategic and International Perspectives*, SAGE Publications Ltd, P. 89.
- (28) Just, B. (2010). *Pas de DRH sans SIRH*, Editions Liaisons, P. 31 et 35.
- (29) Kefi H. & Kalika M. (2004). *Evaluation des Systèmes d'Informations : une Perspective Organisationnelle* », Editons Economica.
- (30) Khushbu, A. (2013). Importance of HRIS: A critical study on service sector, *Global Journal of Management and Business Studies*, Vol 3, Number 9, p. 971-976.
- (31) Laudon K. & Laudon J. (2006). *Management des systèmes d'information*, Editions Pearson Education, France, 638 pages.
- (32) Laudon, K. & Laudon J. (2010). *Management des systèmes d'information*, Editions Pearson, P. 13 et 14.
- (33) Le Moigne J-L. (2006). *La théorie du système général, théorie de la modélisation*, collection les classiques du réseau intelligence de la complexité, P. 61 et 62.
- (34) Lucia K. & Nikola S. (2019). Industrial Revolutions and their impact on managerial practice: Learning from the past, *Problems and Perspectives in Management*, Volume 17, Issue 2, pp. 462-478.
- (35) Manna, A-L,. (2019). Human resource information system (HRIS): An important element of modern organization, *Global Disclosure of Economics and Business*, Vol 8, N° 2, p. 61-66.

- (36) Marciniak R. & Rowe F. (2005). *Systèmes d'Information, Dynamique et Organisation*, Editions Economica, P. 07.
- (37) Martory B. (2001). *Contrôle de gestion sociale*, Editions Vuibert, Paris, 3<sup>ème</sup> Edition, P. 295.
- (38) Martory B. (2005). *Tableaux de bord sociaux, Pilotage, animation, décision*, Edition liaisons, Paris, 2<sup>ème</sup> édition.
- (39) Massingham P-R. & Tam L. (2015), The relationship between human capital, value creation and employee reward, *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 16 No. 2, pp. 390-418.
- (40) Morin E. (1977). *La méthode. Tome I, La nature de la nature*, Paris, France, Ed. du Seuil, P. 51.
- (41) Mullenders A. (2009). *e-DRH : Outil de gestion. La théorie- Les progiciels- Le juridique*, Edition de Boeck Université, Bruxelles, P. 66, 68, 81, 83 et 100.
- (42) O'Brien, J. (1995). *Les systèmes d'information de gestion*, Editions de Boeck, 1995.
- (43) O'Brien J.A., Marion G. & Saint-Amant G. (1995). *Les systèmes d'information de gestion La perspective du gestionnaire utilisateur*, Editions du Renouveau Pédagogique Inc., P. 17.
- (44) Peretti J-M. (2010). *Tous DRH, ouvrage collectif*, Editions d'organisation, Paris, 2<sup>ème</sup> Edition, P. 405.
- (45) Prajogo, D-I. & Oke, A. (2016). Human capital, service innovation advantage, and business performance: The moderating roles of dynamic and competitive environments, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 36 No. 9, pp. 974-994.
- (46) Reix R. (2000). *Systèmes d'informations et management des organisations*, Editions Vuibert.
- (47) Roelandt F. (2014-2015). *L'informatisation de la fonction RH dans les PME*, mémoire Master en GRH à finalité Spécialisée, Université Libre de Bruxelles, Faculté des Sciences Politiques et Sociales, Département des Sciences Sociales et des Sciences du Travail, P. 23 et 25.
- (48) Ruël H. & Che Chiemeké C. (2007). *Studying Human Resource Information Systems Implementation using Adaptive Structuration Theory: The case of an HRIS Implementation at Dow Chemical Company*, In *Proceedings of the 1st International Workshop on Human Resource Information Systems*, pages 15-30, DOI: 10.5220/0002423100150030.
- (49) Saim T. (2012-2013). *L'impact des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans la Fonction Ressources Humaines (FRH)*, P. 79.
- (50) Sakun. A., Hilorme. T., Perevozova I., Reznik O. & Khaustova Y. (2020). *Accounting model of human capital assessment within the information space of the enterprise* Volume 24, Issue 3.
- (51) SAP AG 2005, *SAP Powerpoint Template Guidelines/19*.
- (52) Silva F. (2001). *DEVENIR e-DRH*, Edition liaison, Paris, 1<sup>ère</sup> édition, P. 147.
- (53) Silva F. (2008). *Etre e-DRH*, Editions Liaisons, Paris, P. 143.
- (54) Slalmi, H., & Malainine, C. (2021). Literature review on the utility and toles assigned to the accounting information system and accounting data in SMEs. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 2(2), 427-438. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4641529>.
- (55) Strohmeier, S. & Kabst, R. (2012). Evaluating major human resource information systems design characteristics - an empirical study, *Int. J. Business Information Systems*, Vol. 9, No. 3, pp.328-342.
- (56) Sylvie L-M. (2017). *La traque informationnelle*, ISTE Editions Ltd, P. 42.
- (57) Von Bertalanffy, L. (1993). *Théorie générale des systèmes*, Editions Dunod, 1993.

- (58) Wilcox, J. (1997). The evolution of Human Resources Technology, Management Accounting Human Resources, p. 3-5.
- (59) Zieduna L. & Algimantas S. (2014). Evaluation of human capital role in the value creation process 19th International Scientific Conference; Economics and Management 2014, ICEM 2014, 23-25 April 2014, Riga, Latvia