

**« La performance des ressources humaines à travers un système d'information réfléchi »**

**« The performance of human resources through a reflexive information system »**

**Mohamed SABRI**

Professeur de l'enseignement supérieur Assistant ; sciences de gestion,  
Département d'Economie et de Gestion, Faculté Polydisciplinaire,  
Université Sultan Moulay Slimane, Beni Mellal, Maroc.  
Mail [med.sabri@usms.ma](mailto:med.sabri@usms.ma) / [dr.medsabri@gmail.com](mailto:dr.medsabri@gmail.com)

***Résumé :***

A l'ère de la concurrence acharnée et de l'économie de l'information, il est désormais indispensable que l'organisation s'inscrive dans l'optique de la compétitivité afin d'assurer sa pérennité. Le capital humain est l'un des facteurs les plus importants, sans lequel, l'entreprise ne peut pas fonctionner. La mise en place d'un système d'information sur la gestion des ressources humaines permet à l'organisation de disposer de l'information en temps réel et prendre les décisions qui s'imposent.

La conception et la mise en place de ce système SIRH nécessite une réflexion approfondie sur les besoins et les modalités de son opérationnalisation. Son coût doit être compatible avec les objectifs économiques de l'organisation. Le système d'information RH doit être un outil de pilotage dans un objectif d'atteindre la performance globale de l'organisation.

**Mots clés :** Performance / Système d'information / Ressources humaines.

***Abstract :***

In the era of fierce competition and the information economy, it is now essential for the organization to be competitive in order to ensure its long-term viability. Human capital and one of the most important factors, without which, the business can not work. The establishment of an information system on human resources management allows the organization to have the information in real time and make the necessary decisions.

The design and implementation of this HRIS system requires a thorough reflection on the needs and the modalities of its operationalization. Its cost must be compatible with the economic objectives of the organization. The HR information system must be a steering tool in order to achieve the overall performance of the organization

**Key Words:** Performance / Information System / Human Resources

## **Introduction**

La performance des organisations en général et des entreprises en particulier est un objectif recherché en permanence. Les décideurs se posent constamment les questions sur les axes et sur les points d'intervention pour augmenter le chiffre d'affaires, maîtriser le coût, optimiser le temps de production, etc.

Les ressources humaines dans une organisation constituent le principal facteur de production. L'avènement des nouvelles technologies de l'information et de la communication a permis aux organisations d'automatiser une partie ou l'ensemble du processus de production y compris la gestion des ressources humaines.

Ces organisations disposent-elles des personnes qualifiées pour suivre cette automatisation ? ont-elles des moyens financiers suffisants à cet effet ? Le système d'information mis en place permet-il de réaliser la performance dans l'organisation sans engendrer des difficultés de fonctionnement ?

Telles sont parmi les questions que se posent les décideurs en amont et tout au long de la mise en place d'un système d'information.

Afin de traiter cette problématique, nous avons jugé utile de revenir d'abord sur les processus d'automatisation de la gestion des ressources humaines à travers un système d'information, avant d'aborder la démarche de sa mise en place.

### **I- L'automatisation et performance des processus RH**

Depuis quelques années, les organisations se sont lancées dans l'automatisation de leurs processus de production. Les applications informatiques développées s'inscrivent dans « les logiques de personnalisation, d'adaptation, de partage et d'anticipation » (Peretti, 2007). La gestion informatisée des ressources humaines l'e\_rh gagne de plus en plus le terrain par l'implantation des systèmes d'information SIRH. T Boundarouk et al (2009) montrent dans une étude exploratoire que les PME perçoivent l'utilisation des TIC en GRH comme susceptible d'améliorer l'efficacité de leur GRH.

L'organisation doit-elle intégrer une solution informatique ?

Ou va-t-elle faire appel aux développeurs pour mettre en place un système d'information propre et spécifique ?

Dans les deux cas, l'organisation est amenée à mobiliser des moyens financiers. De prime à bord, nous penserons que l'efficacité d'un système d'information sera dictée par les budgets réservés dans ce sens. Certaines organisations ont attaqué le volet de la gestion de la relation clientèle CRM, d'autres ont intégré des systèmes relativement complets comme les ERP.

Nous nous intéresserons dans ce qui suit à la partie qui concerne la gestion des ressources humaines. Le système d'information Ressources Humaines (SIRH) est l'une des principales

solutions informatiques proposées. La mesure précise de la performance des ressources humaines permettra à l'entreprise de gagner dynamiser l'esprit de la créativité et de l'innovation.

Le directeur de la gestion des ressources humaines est amené à définir les axes de progrès les mieux adaptés avant de proposer les indicateurs à intégrer dans le tableau de bord social qui l'aidera à piloter ses activités. Ce tableau de bord des Ressources humaines intégrera des indicateurs sur le recrutement, l'intégration, les rétributions, les carrières et les compétences, la formation et la gestion social.

Si le tableau de bord RH permet de disposer d'un ensemble d'information quantitatives sur la performance de la gestion des ressources humaines, il est à signaler que certains axes qui ont une incidence considérable à cet effet, nous semble-il sont indispensables à prendre en considération :

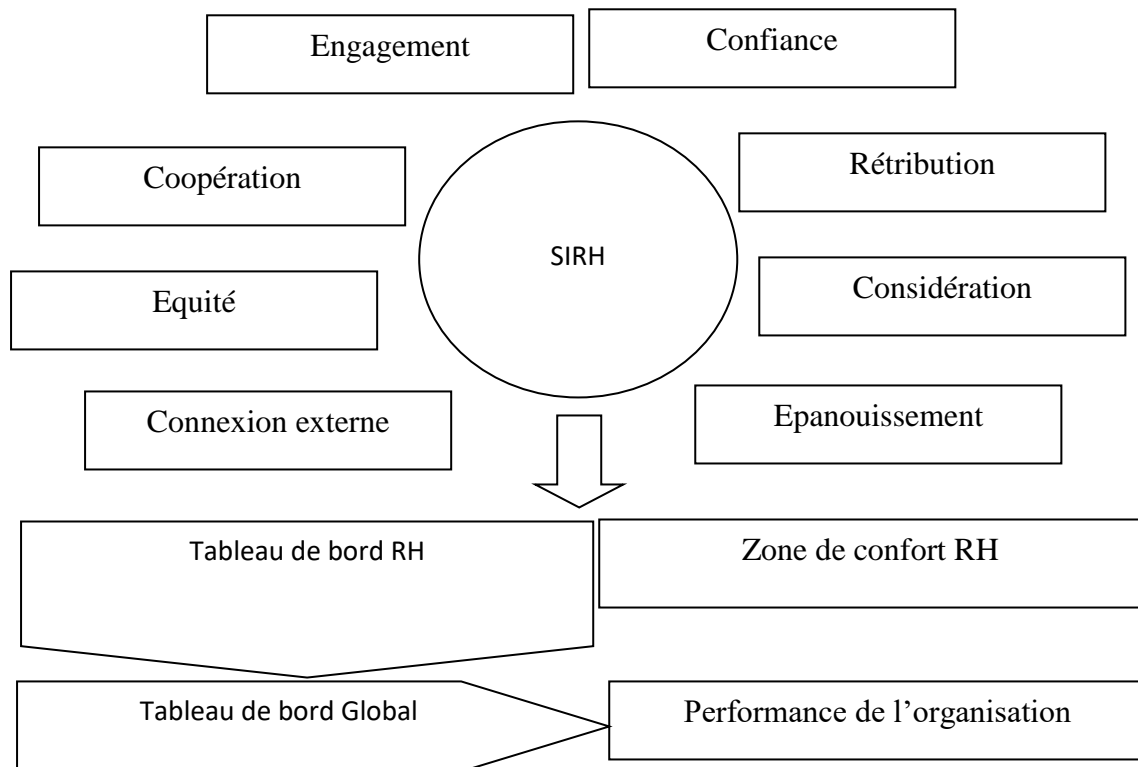
- La fidélisation du personnel et un axe très important. Le coût des recrutements non réussi n'est pas estimé à sa juste valeur. Il représente une perte sèche à l'entreprise quel que soient le type d'emploi et la fonction concernés.
- La valeur de l'expérience acquise, à la fois sur le plan de la technicité que sur celui du réseau de relation, n'est pas chiffrée.
- La coopération interne et l'apprentissage collectif sont aussi des axes gagnants, peu encouragés par les organisations qui généralement préfèrent la compétition interne à la performance individuelle.
- La confiance et la reconnaissance ne sont pas à négliger. Elles sont les clés d'un partenariat réussi dans les organisations.

En plus de ces axes et depuis une dizaine d'années, nous passons de l'économie réelle à l'économie de la connaissance. Cette transformation digitale requiert une place prépondérante au facteur humain. Il devient un avantage comparatif. La technologie et les applications sur internet transposées dans l'entreprise ont révolutionné les modes d'organisation classique de l'organisation. L'abondance de l'information sur le net et les réseaux sociaux assurent le principe de la transversalité qui remet en cause la verticalité traditionnelle de l'organisation de l'entreprise.

## **II- Conception d'un système d'information RH**

Un système d'information Ressources humaines est amené à apporter des éléments de réponse instantanés à des questions que se posent les décideurs et les managers. Outre les informations classiques alimentés, le système se doit d'être dynamique au fur et à mesure de l'intégration des nouvelles informations individuelles du personnel. Les évaluations périodiques qui portent sur la productivité, l'engagement et la compétitivité permettent aux décideurs disposer des éléments de prise de décision.

En revanche, certains aspects sont difficiles à chiffrer ; la confiance, la coopération ou encore la considération qui ont un impact sur la créativité et la création de la valeur en entreprise.



**Source : Modèle conçu par nous même**

Nous avons tenté dans le schéma ci-dessus, de dresser une cartographie des éléments à intégrer dans un système d'information RH dans un objectif de contribuer à la performance globale de l'organisation à travers la performance de son capital humain. La dynamique du système sera assurée par les évaluations périodiques et la disponibilité de l'information en temps réel. Ce qui permet la prise des décisions en temps opportun afin de renforcer des situations de confort et anticiper sur les éventuels points de défaillance.

Un système d'information RH efficace est celui dont les coûts de sa mise en place et de sa maintenance sont compatibles aux contraintes budgétaires de l'organisation. Il ne doit non plus générer des dysfonctionnements engendrant des arrêts momentanés de production ou se baser sur des informations non fiables. Se pose la question de la démarche de sa mise en place.

### **III- La démarche de mise en place d'un système d'information RH**

Afin de réussir la mise en place d'un système d'information dans une organisation, il convient de respecter les phases suivantes :

**L'analyse et de diagnostic du besoin** : L'entreprise est amenée à repérer les activités de la gestion des ressources humaines à informatiser. Dans ce sens, l'entreprise peut disposer d'un personnel qualifié dans ce sens. Dans le cas contraire, elle doit faire appel à un consultant ou expert afin d'évaluer et identifier lesdits besoins.

**Le choix de la solution** : après la phase de l'identification des besoins, l'entreprise peut opter pour l'une des solutions. Soit faire appel à un système qui fonctionne déjà dans des entreprises similaires à son activité. Soit développer un système spécifique à l'organisation et à son activité.

**La mise en place du SIRH** : Pour réussir la mise en place d'un système d'information, il convient d'abord d'en informer le personnel. Adopter une approche participative sera me semble-il efficace pour faire adhérer le personnel dans le projet. Ensuite, il convient d'assurer une formation sur l'utilisation, l'intégration et l'alimentation des informations.

**La maintenance du SIRH** : Tout système d'information nécessite un suivi et une maintenance régulière dans l'objectif de s'assurer de sa performance régulière. Les développeurs informatiques et le fournisseur du système se doit d'apporter les éléments de réponse aux éventuelles difficultés de fonctionnement du système.

La pluridisciplinarité du personnel dans l'organisation favorise davantage le développement d'une solution ou des solutions informatiques adaptées et spécifiques à l'activité. Prenant exemple des universités ou des établissements d'enseignement supérieur, certains d'entre eux réussissent à utiliser efficacement les technologies de l'information et de la communication non seulement pour la gestion du personnel administratif et enseignant, mais aussi pour la gestion des différentes activités liées à l'étudiant : inscriptions en ligne, la consultation des résultats en ligne, la demande de documents administratifs etc.

#### **Cas de la Faculté polydisciplinaire de Béni Mellal**

La Faculté polydisciplinaire relevant de l'université Sultan Moulay Slimane est un établissement d'enseignement supérieur qui regroupe des formations scientifiques, d'économie et gestion et de droit. Elle est créée en 2003 et emploie actuellement plus de 20 administratifs et plus de 100 enseignants chercheurs.

La faculté polydisciplinaire développe sans cesse des solutions informatiques afin de faciliter l'activité pédagogique centrée sur l'étudiant. En effet, depuis quelques années, l'étudiant procède dans un premier temps à une préinscription en ligne en saisissant toutes les informations personnelles le concernant. Une seconde phase consiste en l'inscription administrative en apportant les documents administratifs demandés. Lors de cette inscription, l'étudiant dépose son dossier et récupère immédiatement un certificat d'inscription avec une carte magnétique d'étudiant.

Le témoignage des étudiants et des parents d'étudiants durant la période des inscriptions montre leur satisfaction quant à la rapidité et l'efficacité de la procédure des inscriptions.

Autre volet, celui de la période des examens. En effet, l'étudiant peut consulter à distance son local d'examen par module. Au plus tard, il pourra aussi sur place retrouver son local d'examen à l'aide d'un lecteur optique via sa carte d'étudiant.

Telles sont quelques exemples des solutions informatiques développées en internes et centrées sur l'étudiant.

La réussite de ces solutions centrées sur l'étudiant a poussé l'établissement à entamer des applications en interne permettant de gérer efficacement le personnel administratif ainsi que le personnel enseignant qu'il soit permanent ou vacataire. Ses solutions, une fois achevées, seront décrites et présentés dans un prochain papier.

## **Conclusion**

En guise de conclusion, les organisations ne peuvent plus se passer d'un système d'informations des ressources humaines. C'est un outil de pilotage incontournable pour une organisation qui souhaite assurer une pérennité sur le marché. A l'ère de la digitalisation, la connaissance et le capital humain deviennent de plus en plus un avantage comparatif entre les organisations.

Il convient de mettre en place des solutions informatiques qui respectent les contraintes budgétaires de l'organisation et qui lui permettent de réaliser la performance globale à travers la performance de ses ressources humaines. Le système d'information réfléchi doit être en cohérence avec la stratégie globale de l'organisation.

## Références bibliographiques

- Florence Laval, Véronique Guilloux (2010) « Impact de l'implantation d'un SIRH sur la GRH d'une PME » : une étude longitudinale contextualiste et conventionnaliste, revue Management et avenir ; numéro 37.
- Michelle Gillet, Patrick Gillet (2013) « Les outils du système d'information, facteur clé de succès ou d'échec dans l'évolution des organisations : le cas des universités » ; Revue Gestion et management public ; volume 2 numéro 1
- Ruël H., Bondarouk T., Looise J K (2004), E-HRM : Innovation or Irritation ? An exploration of web based Human Resource Management in Large Companies, Utrecht, Lemma Publishers.