



**HAL**  
open science

# Le Système d'Information des Ressources Humaines au sein des Petites et Moyennes Entreprises

Ophélie Castillo

► **To cite this version:**

Ophélie Castillo. Le Système d'Information des Ressources Humaines au sein des Petites et Moyennes Entreprises. Gestion et management. 2012. dumas-00765117

**HAL Id: dumas-00765117**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-00765117>**

Submitted on 14 Dec 2012

**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.

# Le Système d'Information des Ressources Humaines au sein des Petites et Moyennes Entreprises.

*Mémoire de fin d'études*

*1<sup>ère</sup> année de Master Management Stratégique des Organisations,  
Parcours Gestion des Ressources Humaines.*

**Présenté par :**  
**Ophélie CASTILLO**

**Directrice de mémoire :**  
**Mme LETHIELLEUX Laëtitia,**  
*Maître de conférences en sciences de gestion à l'Université de Reims  
Champagne-Ardenne.*



*« L'Université n'entend donner aucune approbation aux opinions émises dans ce mémoire.  
Ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur. »*

## Remerciements

Je suis ravie d'avoir mené ce travail de recherche à terme et je tiens dans un premier temps à remercier l'ensemble des personnes qui ont bien voulu participer à l'élaboration de ce travail, en m'accordant de leur temps et en me donnant leur aide ainsi que de précieux conseils.

Je tiens à remercier tous les professionnels des Ressources Humaines qui ont su se rendre disponibles pour remplir les questionnaires et participer aux entretiens pour me permettre d'avoir une base de travail solide sur laquelle m'appuyer pour réaliser ce mémoire.

Mes remerciements s'adressent également à Mme Lethielleux, maître de conférences à l'université de Reims et directrice de mémoire, pour le temps qu'elle a bien voulu m'accorder pour le suivi de ce travail, ses conseils et encouragements. Ainsi qu'à Mme Combes-Joret pour avoir, avec Mme Lethielleux, assurées les heures d'initiation à la recherche qui m'ont été d'une grande aide.

Je tiens également à remercier mon tuteur de stage, directeur des ressources humaines de l'entreprise CP Création, ainsi que le responsable technique et de la qualité qui se sont toujours montrés à l'écoute et très disponibles tout au long de la réalisation du questionnaire et du guide d'entretien.

Mes derniers remerciements seront pour les personnes qui ont participé indirectement à la réalisation de ce mémoire, notamment pour leur relecture et leurs critiques qui m'ont permis de réaliser au mieux ce travail de recherche.

## Résumé

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 les SIRH au sein des PME. On est amené à se demander si ces dernières mettent en place des SIRH comme l'on peut les trouver au sein des GE. Pour traiter cette problématique, une enquête, par questionnaire et par entretiens semi directifs, a été effectuée auprès de directeurs des ressources humaines. Les résultats obtenus ont permis de montrer que face aux importantes modifications qui interviennent sur le marché, les PME sont amenées à développer un SIRH afin d'assurer leur pérennité et faire face à la concurrence.

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

## Abstract

Since the 1960's, big businesses have gradually implement a Human Resources Information System (HRIS) to help human resources departments to be more strategic and efficient. Up to now, Human Resources in Small and Middle Enterprises (SMEs) did not need the HRIS. But, to confront market development and competition, SMEs tend to turn to the strategies used by big companies.

The purpose of this research paper is the studying HRIS inside SMEs. The question we will dwell on is whether SMEs introduce HRIS in the same manner big businesses. To address this problem, a survey has been conducted among human resources directors with semi-structured interviews and questionnaires. The results have permitted to say that SME should introduce HRIS to ensure their distainability and face competition.

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

## Liste des abréviations

AGL : atelier de génie logiciel

CNIL : Commission nationale de l'informatique et des libertés.

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.

ERP : entreprise resource planning ou PGI en français (progiciel de gestion intégré).

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

INSEE : Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques

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

SIRH : Système d'Information des Ressources Humaines

# Sommaire

<b>SOMMAIRE.....</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>1</b>
<b>PREMIERE PARTIE : LA REVUE DE LITTERATURE.....</b>	<b>5</b>
CHAPITRE I : LES BASES POUR COMPRENDRE LA NOTION DE SIRH.....	6
I. <i>Le concept de Système d'Information (SI)</i> .....	6
II. <i>Le concept de la fonction RH</i> .....	14
CHAPITRE II : LE DEPLOIEMENT DU SIRH AU SEIN DU SI.....	19
I. <i>Qu'est ce qu'un SIRH ?</i> .....	19
II. <i>Le fonctionnement du SIRH</i> .....	25
<b>DEUXIEME PARTIE : DEMARCHE ADOPTEE ET METHODOLOGIE DU RECUEIL DES DONNEES. ....</b>	<b>33</b>
CHAPITRE I : LE PROJET DE RECHERCHE.....	34
I. <i>Choix du sujet</i> .....	34
II. <i>La démarche adoptée</i> .....	35
CHAPITRE II : LE CHOIX DE L'ECHANTILLON : LES PME.....	36
I. <i>L'élaboration de l'échantillon</i> .....	36
II. <i>L'échantillon final retenu</i> .....	39
CHAPITRE III : METHODE DE RECUEIL DES DONNEES.....	49
I. <i>Méthode quantitative : une analyse générale du SIRH au sein des PME</i> .....	49
II. <i>Méthode qualitative : une analyse plus minutieuse du SIRH au sein des PME</i> .....	53
III. <i>La problématique et les hypothèses</i> .....	57
<b>TROISIEME PARTIE : L'ANALYSE DES RESULTATS.....</b>	<b>61</b>
CHAPITRE I : ANALYSE DE L'ORGANISATION DU SIRH AU SEIN DES PME.....	62
I. <i>Le portrait des entreprises qui ont répondu à cette enquête</i> .....	62
II. <i>Le déploiement du SIRH au sein de ces entreprises</i> .....	67
III. <i>Profils types du SIRH des PME en fonction des tranches d'effectif</i> .....	73
CHAPITRE II : UNE VISION PROFESSIONNELLE DU SIRH.....	77
I. <i>Les attentes des DRH par rapport aux objectifs du SIRH</i> .....	77
II. <i>Des expériences différentes dans le domaine du SIRH</i> .....	81
III. <i>Du point de vue des éditeurs</i> .....	81
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>85</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>87</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>89</b>
<b>GLOSSAIRE .....</b>	<b>93</b>
<b>TABLE DES ILLUSTRATIONS.....</b>	<b>96</b>
<b>TABLE DES MATIERES.....</b>	<b>97</b>



# Introduction

Aujourd'hui, l'ensemble des entreprises\*<sup>1</sup>, 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.<sup>2</sup>

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.<sup>3</sup>

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.

---

<sup>1</sup> Les termes suivis d'un astérisque figurent dans le glossaire.

<sup>2</sup> **JUST, B.**, *Pas de DRH sans SIRH*.

<sup>3</sup> **Cercle SIRH**, *Le SIRH : Enjeux, projets et bonnes pratiques*.

Pour illustrer ce propos, nous pouvons prendre comme exemple la loi concernant les horaires individualisés de 1973. Cette loi a permis de favoriser la mise en place d'application de gestion du temps.

Certaines fonctions vont même être dématérialisées, comme la démarche du recrutement, avec le passage du CV sur papier envoyé par courrier postal qui répondait à une annonce du journal, au profil public qui est diffusé ouvertement sur Internet. Mais aussi le suivi de la formation, le suivi des carrières et des compétences.

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.<sup>1</sup>

Avec la loi de 1977 qui oblige les entreprises de plus de 300 salariés à publier un bilan social, la notion de SIRH va prendre toute son importance. Cette loi va permettre aux RRH de se rendre compte de la nécessité de regrouper toutes les informations enregistrées. Notamment lorsqu'il faut renseigner les sept chapitres du bilan social (l'emploi, la rémunération, l'hygiène et la sécurité, les conditions de travail, la formation, les relations professionnelles et les conditions de vie dans l'entreprise).

La base de donnée étant de plus en plus riche en informations, les RRH vont se rendre compte que le SIRH ne permet pas seulement un gain de productivité et l'augmentation de la fiabilité des données, mais il va leur montrer qu'il peut devenir une aide lors de la prise de décisions et permettre l'anticipation de certaines situations ou conséquences liées aux décisions prises.

Certes ce système d'information apporte beaucoup à l'entreprise, mais il n'est pas sans risque et complication. Il n'est pas toujours bien perçu par les employés, dans certains cas, les employés pensent qu'ils vont devoir subir ce SI. Face au SIRH, ils vont devoir apprendre de nouvelles choses, des nouvelles manières de faire, une nouvelle gestion, ce qui n'est pas toujours accepté de tous.

---

<sup>1</sup> GILLET, M., GILLET, P., *SIRH : Système d'information des ressources humaines.*

Ce qui n'est pas le cas pour les nouvelles générations, que l'on appelle les « digital natives\* » (génération née à la fin du XX<sup>ème</sup> siècle et début du XXI<sup>ème</sup>), puisqu'ils sont nés dans cet environnement. Ils n'ont donc aucune difficulté face à cette informatisation générale.

Le service des ressources humaines va devoir gérer ces deux personnalités au sein de l'entreprise, en accordant des formations pour certains, et en utilisant les savoirs sur l'informatique des autres.

Mais face aux différentes évolutions subies par le SIRH, comme la révolution du « Software as a Service\* » (SaaS), on peut se demander si le SIRH ne tend pas à se développer au sein des PME pour former une nouvelle révolution ? C'est ce que Jean-Marc SATTÀ nomme « *La révolution silencieuse des SIRH 2.0* »<sup>1</sup>. Ce mémoire a donc pour objectif de montrer que cet outil de SIRH commence à avoir autant d'importance dans toutes les entreprises. Mais que ce dernier est propre à chaque entreprise puisqu'il dépend de sa taille, de sa structure ainsi que de ses besoins. Nous essayerons donc de comprendre cette tendance.

En premier lieu, nous aborderons ce mémoire par la revue de littérature dans laquelle nous définirons les termes et notions nécessaires pour pouvoir comprendre le concept de SIRH. Ensuite, nous nous intéresserons plus particulièrement à l'évolution du domaine des ressources humaines pour pouvoir par la suite étudier l'évolution ainsi que la composition et le fonctionnement du SIRH.

En second lieu, nous verrons l'explication du choix du sujet, le choix de l'échantillon ainsi que la méthodologie utilisée pour le recueil des données. Nous verrons la réalisation du questionnaire qui servira à effectuer une analyse générale du SIRH au sein de plusieurs entreprises. Ainsi, que la réalisation du guide d'entretien pour pouvoir réaliser une analyse plus minutieuse de ce dernier.

En dernier lieu, nous nous intéresserons à l'analyse des résultats empiriques. Nous aborderons dans un premier temps, l'analyse des questionnaires remplis pour pouvoir mettre en place des profils type en fonction des effectifs. Ensuite, nous recourrons à une analyse des entretiens pour obtenir une vision plus professionnelle du SIRH.

---

<sup>1</sup> SATTÀ, J-M., *Ressources Humaines : La révolution silencieuse des SIRH 2.0*.



## **Première partie : La revue de littérature.**

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

**Un premier chapitre 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 chapitre, 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.**

# **Chapitre I :**

## **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.

### **I. 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. 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 »<sup>1</sup>.

Pour Jacques ARSAC <sup>2</sup>, « 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 sonores voire tactiles ou olfactives. En informatique, cette information est également appelée « donnée ». Elle va être conservée, traitée ou transmise à l'aide d'un support.

Pour qu'une information soit fonctionnelle, il faut qu'elle soit utilisable et de qualité. Pour s'en assurer, elle doit remplir trois conditions<sup>3</sup> : la dimension temporelle, le contenu et la forme.

---

<sup>1</sup> LAUDON, K., et LAUDON, J., *Management des systèmes d'information*, p. 14.

<sup>2</sup> ANGOT, H., *Système d'information de l'entreprise*.

<sup>3</sup> O'BRIEN, J., *Les systèmes d'information de gestion*.

- **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 Moigne <sup>1</sup> 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.
- **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.

---

<sup>1</sup> GILLET, M., GILLET, P., *SIRH : Système d'information des ressources humaines.*

- **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.<sup>1</sup> :

- **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.

## **2. Le système d'information.**

Selon LAUDON K. et LAUDON L., un système d'information peut être de différents types<sup>2</sup> :

- **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.

Lorsque nous parlerons de système d'information au cours de ce mémoire, nous ferons référence à ce dernier type de système : le système d'information informatisé.

### **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.

---

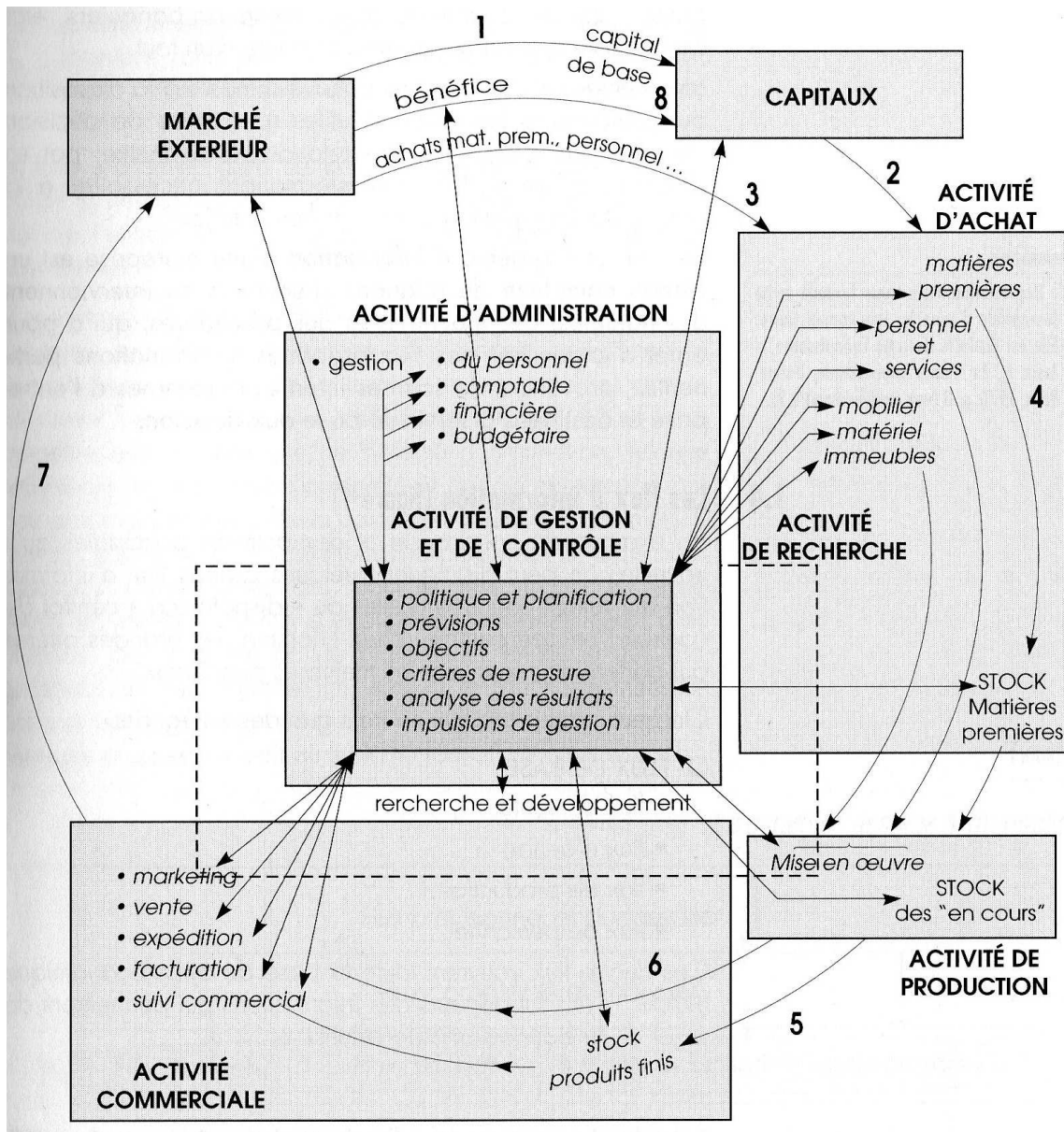
<sup>1</sup> VON BERTALANFFY, L., *Théorie générale des systèmes.*

<sup>2</sup> LAUDON, K., et LAUDON, J., *Management des systèmes d'information.*



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 <sup>1</sup> ci-dessous représente un SI d'une entreprise.



Représentation schématisée d'un système d'information d'une entreprise.

<sup>1</sup> 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 interreliées 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* »<sup>1</sup>.

Robert REIX<sup>2</sup> 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* »<sup>3</sup>. 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.

---

<sup>1</sup> LAUDON K. et LAUDON L. *Management des systèmes d'information* p.13.

<sup>2</sup> REIX, R., *Systèmes d'information et management des organisations*.

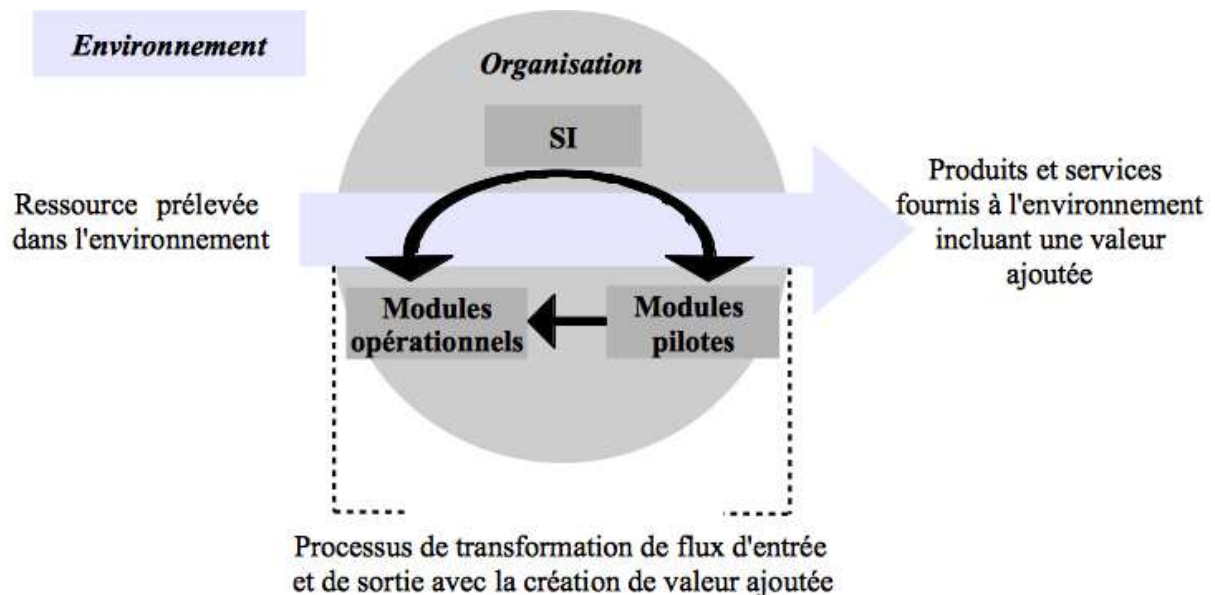
<sup>3</sup> ANGOT, H., *Système d'information de l'entreprise*.

## ***b. Le fonctionnement du SI.***

---

Le SI est en quelque sorte la mémoire de l'entreprise. Selon l'approche systémique<sup>1</sup>, l'entreprise peut se décomposer en trois sous-systèmes qui sont en perpétuelle interaction<sup>2</sup> :

- **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-dessous<sup>3</sup>.



Le fonctionnement d'un SI.

---

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

<sup>2</sup> Cours de Gestion des Processus et de la Qualité (GPQ).

<sup>3</sup> 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 ?<sup>1</sup>**

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 ?<sup>2</sup>**

**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.

### ***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 virtuelles<sup>3</sup>. Pour illustrer cette partie, nous allons prendre l'exemple de quatre systèmes fonctionnels<sup>4</sup> : 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.

---

<sup>1</sup> GILLET, M., GILLET, P., *SIRH : Système d'information des ressources humaines.*

<sup>2</sup> Cercle SIRH, *Le SIRH : Enjeux, projets et bonnes pratiques.*

<sup>3</sup> GRENIER, C., MOINE, C., *Construire le système d'information de l'entreprise*, p. 166.

<sup>4</sup> REIX, R., *Systèmes d'information et management des organisations.*

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.

**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.<sup>1</sup> Les ressources humaines vont donc avoir un important rôle au sein du SIRH. Mais que représente le domaine des ressources humaines ?**

---

<sup>1</sup> GRENIER, C., MOINE, C., *Construire le système d'information de l'entreprise*, page 21-26.

## II. 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 RH<sup>1</sup>. 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* »<sup>2</sup>.

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. 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.

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* »<sup>3</sup>. 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.

---

<sup>1</sup> JUST, B., *Pas de DRH sans SIRH*, p.17-29.

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

<sup>3</sup> <http://www.cerclerh.com>.

Patrick ROUSSEL<sup>1</sup> 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.

## **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 périodes<sup>2</sup>.

### ***a. La fonction personnel.***

---

Durant la première période, c'est-à-dire de 1870 jusqu'au début XX<sup>ème</sup> 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 personnel<sup>3</sup>. 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.

---

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> JUST, B., *Pas de DRH sans SIRH*, page 17 à 21 : La GRH au fil du temps.

<sup>3</sup> Article de GUERIN, F., « La professionnalisation de la fonction RH ».

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.

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 fonction personnel 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* ».<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Article de GUERIN, F., « La professionnalisation de la fonction RH ».

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.

Selon Jean-Marie PERETTI, la fonction RH se trouve investie de quatre missions<sup>1</sup> :

- **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 oeuvre des moyens appropriés en vue d'atteindre les objectifs d'une entreprise et de réaliser sa mission dans un environnement difficilement prévisible et concurrentiel* ». <sup>2</sup> 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.**

---

<sup>1</sup> PERETTI, J-M., *Gestion des Ressources Humaines*.

<sup>2</sup> BELANGER, L., PETIT, A., *Gestion stratégique et opérationnelle des ressources humaines*.

## **Chapitre II :**

### **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.

#### **I. 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.

##### **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 JUST<sup>1</sup> 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.

---

<sup>1</sup> 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 MERCK<sup>1</sup> : « *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)<sup>2</sup> 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.

## **2. Informatisation du domaine des Ressources Humaines.**

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

---

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

<sup>2</sup> 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.*

Un DRH sans ces outils est comme un financier sans ordinateur et sans calculette. « *On est, à présent, e-DRH ou on n'est pas* ». <sup>1</sup> 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 JUST<sup>2</sup>.

### ***a. L'age 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.

Ils doivent donc traiter les demandes une par 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 ces propres mains et l'ajuster comme il le souhaite.

---

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

<sup>2</sup> JUST, B., *Pas de DRH sans SIRH*.

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 :

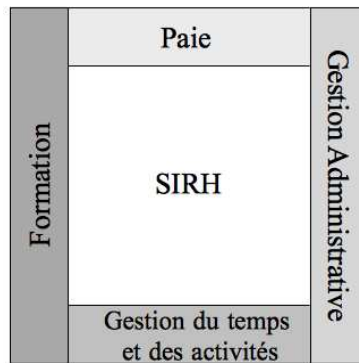


Schéma d'un SIRH en 1990<sup>1</sup>.

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.

### ***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.

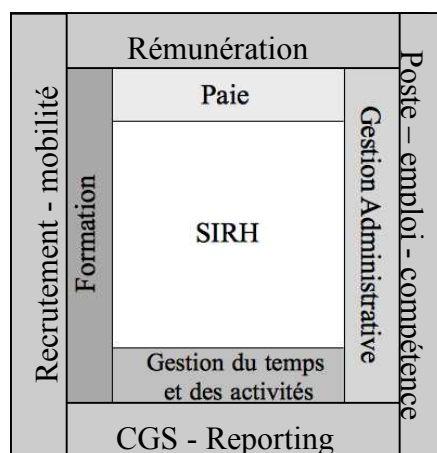


Schéma d'un SIRH en 2000<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> JUST, B., *Pas de DRH sans SIRH* page 25.

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.

Concernant l'ouverture du SIRH<sup>2</sup>, 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 progiciels 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.**

---

<sup>1</sup> JUST, B., *Pas de DRH sans SIRH* page 26.

<sup>2</sup> JUST, B., *Pas de DRH sans SIRH* page 27-28 : Du SIRH traditionnel au SIRH « ouvert ».



## **II. 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 progiciels, 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. 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.<sup>1</sup> 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 RH<sup>2</sup>.

#### **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.

---

<sup>1</sup> JUST, B., *Pas de DRH sans SIRH* page 31.

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

### 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.

- 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 des aspects pédagogiques (convocations, fiche de présence, etc).

#### 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* ». <sup>1</sup> 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* ». <sup>2</sup> Au début, la paie était 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* ».

---

<sup>1</sup> ADP, *L'externalisation de la paie en Europe*.

<sup>2</sup> JUST, B., *Pas de DRH sans SIRH* page 35.

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.

### **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 social<sup>1</sup>.

#### **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.

---

<sup>1</sup> 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. 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. »<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> 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* ». <sup>1</sup>

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.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> 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*.

<sup>2</sup> 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\*, figés et 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.

*« 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 »<sup>1</sup>.*

**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.**

---

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



## **Deuxième partie : Démarche adoptée et méthodologie du recueil des données.**

Cette deuxième partie fera l'objet de la présentation de la démarche adoptée pour la réalisation de ce travail de recherche ainsi que la présentation de la méthodologie du recueil des données.

Dans un premier chapitre, nous étudierons le projet de recherche, avec le choix du sujet et la démarche adoptée.

Ensuite dans un deuxième chapitre, nous verrons le choix de l'échantillon et détaillerons la composition de l'échantillon final qui a été retenu pour l'enquête de terrain.

Et enfin dans un dernier chapitre, nous analyserons les différentes méthodes de recueil des données avec d'une part la méthode quantitative avec le recours à un questionnaire et d'autre part la méthode qualitative avec les entretiens. Puis, nous verrons la problématique ainsi que les hypothèses à démontrer.

# **CHAPITRE I :**

## **Le projet de recherche.**

---

Dans ce premier chapitre, nous expliquerons dans un premier temps ce qui m'a poussé à faire le choix de ce sujet : Le SIRH au sein des PME. Nous expliquerons aussi la démarche utilisée pour la réalisation de ce mémoire de recherche.

### **I. Choix du sujet.**

---

Le choix de ce sujet : « le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) » n'a pas été anodin.

Premièrement, lorsque j'ai effectué mon stage en 3<sup>ème</sup> année de licence Administration Économique et Sociale (AES), j'ai été accueilli au sein d'une PME de 32 salariés. La mission qui m'a été confiée durant ce stage a été : « La participation à la mise en place d'un ERP ». C'est au cours de ce dernier que j'ai pris connaissance de ce que représentait un Système d'Information au sein d'une PME. Ayant observé qu'au sein de la PME qui m'a accueilli pour mon stage, que son Système d'Information se développait fortement, notamment avec la mise en place d'un système ERP, pour pouvoir faire face à la concurrence de plus en plus imposante et à des exigences de la demande qui changent constamment. Cette mission m'avait beaucoup intéressé et donné l'envie d'en savoir plus sur le sujet.

Ensuite, en m'intéressant un peu plus sur ce sujet, j'ai trouvé plusieurs articles parlant de cette tendance qu'ont les PME à utiliser de plus en plus d'outils stratégiques, qui étaient à la base conçus pour les grandes entreprises. J'ai donc voulu observer cette évolution au niveau des ressources humaines, étant donné, que je suis dans un parcours spécialisé en ressources humaines, j'ai donc décidé de réaliser ce mémoire sur le Système d'Information des Ressources Humaines.

De plus, lors de mon stage effectué lors du second semestre, j'ai pu observer et travailler sur un système d'information des ressources humaines. J'ai notamment travaillé sur la fiche du personnel.

## **II. La démarche adoptée.**

---

Cette démarche de recherche s'est déroulée en plusieurs étapes qui se sont réalisées sur une certaine durée. Au début de ce travail, j'ai élaboré un programme des tâches à effectuer en essayant de les situer au mieux sur le calendrier pour ne pas perdre de temps et arriver à finir dans les temps.

Dès le début, j'ai commencé à faire des recherches d'ouvrages, d'articles et d'enquêtes déjà effectuées pour cibler mon travail.

J'ai pu travailler un maximum lors de mon stage ce qui m'a permis de m'avancer. J'ai eu l'aide de mon tuteur professionnel, ce qui m'a permis d'avoir un avis en tant que directeur des ressources humaines. Ce dernier m'a donc beaucoup aidé dans la réalisation du questionnaire et du guide d'entretien.

J'ai pu envoyer les questionnaires sur la période fin janvier à fin mars, et effectuer une relance au bout de deux semaines suivant le premier envoi. Une fois l'ensemble des questionnaires recueillis, j'ai commencé à envoyer des mails aux personnes ayant coché la case « oui » à la question « M'autorisez-vous à vous recontacter au sujet de ce mémoire ? » dans le but d'obtenir un maximum d'entretien. Les entretiens se sont déroulés de mars pour le premier effectué à début mai pour le dernier.

Lorsque les cours ont repris, j'ai eu tendance à ralentir dans l'élaboration de ce mémoire, mais ceci n'a pas eu réellement d'impact sur mes prévisions puisque je m'étais tout de même accordé une marge pour certaines tâches. De plus, mon programme avait été construit de manière à finir avant pour ne pas être pris au dépourvu les dernières semaines.

**Nous venons de voir les motivations qui m'ont amenées à étudier ce thème ainsi que l'organisation adoptée tout au long de l'élaboration de ce travail de recherche. Nous allons à présent expliquer le choix de l'échantillon ainsi que les méthodes utilisées pour le recueil des données.**

## **CHAPITRE II :**

### **Le choix de l'échantillon : Les PME.**

---

Dans ce mémoire, nous étudions le SIRH au sein des PME. Il faut donc savoir identifier une entreprise pour savoir si elle possède ou non le statut de PME.

Pour cela, nous allons définir le terme de PME ainsi que les différents acteurs du SIRH au sein de ces PME.

Ensuite, nous analyserons l'élaboration et la composition de chaque échantillon utilisé pour la collecte d'information pour la réalisation de ce mémoire.

#### **I. L'élaboration de l'échantillon.**

---

Cette partie va permettre de comprendre le choix de l'échantillon retenu pour effectuer cette recherche. Mais pour cela, nous allons tout d'abord étudier les différents utilisateurs du SIRH, puis nous expliquerons pourquoi nous avons choisi de retenir uniquement les DRH.

##### **1. Qu'est ce qu'une PME ?**

---

*« Il existe différentes catégories d'acteurs intervenant sur le marché : des travailleurs indépendants, des micros entreprises, des petites entreprises, des entreprises de taille moyenne, de grandes entreprises et des sociétés multinationales ».*<sup>1</sup>

Dans ce travail de recherche, nous nous intéressons plus particulièrement aux PME. Il n'existe pas de définition unique de la PME. Les critères sont différents selon les textes législatifs. En France, depuis l'après-guerre, on considérait comme PME les entreprises comptant de 10 ou 20 personnes à moins de 500 personnes.

Une recommandation de l'Union Européenne du 3 avril 1996 clarifie la situation : *« sont considérées comme PME les entreprises ayant moins de 250 salariés, lesquelles sont déclinées en « micro entreprises » (0 à 9 salariés), en « petites » (10 à 49) et en « moyennes » (50 à 249). À cela à été ajouté les « très petites entreprises » (10 à 19 salariés) ».*

---

<sup>1</sup> Article « Chapitre 1 : Caractéristiques et importance des PME », Revue de l'OCDE sur le développement, 2004/2 no 5, p. 37-46.

Entreprise	Effectif	Chiffre d'affaire	Bilan annuel
<b>Micro entreprise</b>	< 10	< 2 millions €	< 2 millions €
<b>Petite entreprise</b>	De 10 à 49	< 7 millions €	< 5 millions €
<b>PME</b>	< 250	< 40 millions €	< 27 millions €

Critères des différents types de PME.

Il convient de souligner que, s'il est obligatoire de respecter les seuils relatifs aux effectifs, une PME peut choisir de se conformer soit au seuil du chiffre d'affaires, soit au seuil du bilan.

L'INSEE propose la définition suivante : « *la catégorie des petites et moyennes entreprises est constituée des entreprises qui occupent moins de 250 personnes, et qui ont un chiffre d'affaires annuel inférieur à 50 millions d'euros ou un total de bilan n'excédant pas 43 millions d'euros* ».

Tout au long de ce mémoire, nous nous référerons au tableau suivant pour les différents effectifs :

<b>Micro entreprises</b>	« 0 à 9 »
<b>Très petites entreprises (TPE)</b>	« 10 à 19 »
<b>Petites entreprises</b>	« 20 à 49 »
<b>Moyennes entreprises</b>	« 50 à 249 »
<b>Petites et moyennes entreprises (PME)</b>	« 0 à 249 »

Tableau de référence sur les effectifs.

## **2. Les acteurs du SIRH.**

---

Les acteurs du SIRH sont les personnes qui vont générer ou faire évoluer de l'information au sein de ce système. Ils sont de deux types : les éditeurs et les professionnels des ressources humaines, qui sont au nombre de quatre<sup>1</sup> : le gestionnaire comme le responsable RH, les managers, les salariés ainsi que les clients du SIRH.

<sup>1</sup> JUST, B., *Pas de DRH sans SIRH*, page 223.

### **Les éditeurs de logiciel RH :**

Sur le marché des applications dédiées à la gestion des ressources humaines, on trouve deux types d'éditeurs :

- Les éditeurs spécialisés dans la paie, le recrutement, la gestion des temps et la gestion administrative du personnel.
- Les éditeurs d'ERP qui consacrent un ou deux modules généralement à la paie et à la gestion des ressources humaines.

### **Les professionnels des ressources humaines :**

Dans ses travaux, Tanenbaum (1990) insiste sur la diversité des profils d'utilisateurs directs et indirects de SIRH. Il identifie six catégories majeures :

- **Les fonctionnels RH**, experts d'un domaine spécifique de ressources humaines (le système de rémunération, de recrutement, de formation, etc.),
- **Les managers RH**, généralistes de la fonction, non spécialistes en informatique,
- **Les membres de l'équipe du SIRH** dont la responsabilité première est de soutenir et de diffuser le SIRH.
- **Les responsables opérationnels** qui ont peu de besoins d'expertise technique pour l'utilisation d'un SIRH : ils n'ont du système qu'une utilisation restreinte,
- **Les cadres supérieurs** qui ne sont pas à priori des utilisateurs directs d'un SIRH. Ils ont peu de compétences informatiques et les ressources humaines ne constituent qu'une partie de leurs préoccupations. Leur intérêt se porte sur l'agrégation des données afin de disposer d'un aperçu global d'une fonction ou d'une division,
- **Les autres salariés**, faibles utilisateurs du SIRH. Ils bénéficient néanmoins du résultat du système, lors de l'élaboration de la paie, du plan de formation. De plus, les entreprises cherchent aujourd'hui à les intégrer plus fortement dans le processus de collecte des données.

Bernard JUST divise les profils d'utilisateurs en trois catégories qui sont les suivantes<sup>1</sup>:

- **Les gestionnaires** : Ce sont les premiers acteurs du SIRH depuis que ce dernier existe. Le SIRH est un outil de travail quotidien pour eux.
- **Les managers et les salariés** : Ces deux acteurs sont devenus des acteurs du SIRH en même temps, c'est-à-dire lorsque le SIRH a permis le self-service et lors du développement de la e-GRH. L'ouverture du SIRH vers ces acteurs a été rendue faisable, puisqu'il est a présent possible de mettre à disposition les différentes informations en fonction des différents acteurs.
- **Les clients du SIRH** : Les clients du SIRH sont tout simplement les clients du service des ressources humaines. Ce sont les actionnaires, la direction générale, la direction financière, la direction de la communication, les partenaires sociaux, les managers, les collaborateurs, les gestionnaires RH, la culture de l'entreprise, le marché du travail ainsi que les organismes extérieurs (Urssaf, Assedic, etc).

Cette diversité des utilisateurs directs et indirects du SIRH souligne l'étendue des implications possibles liées à la mise en place d'un SIRH. Chacun dans l'entreprise est potentiellement concerné par ce dispositif, à des degrés divers. Dans ce mémoire de recherche, nous recueillerons les données auprès des DRH et des éditeurs de solutions RH.

## **II. L'échantillon final retenu.**

---

Ce mémoire de recherche a pour objectif de tirer des conclusions au niveau de la population à partir de données recueillies d'après un échantillon, c'est-à-dire procéder à de l'inférence statistique. Pour pouvoir étendre les résultats observés sur un échantillon à la population tout entière, il faut que l'échantillon de la population soit un échantillon représentatif de la population étudiée. L'échantillon utilisé dans ce travail de recherche est composé de PME localisées sur l'ensemble de la France. Nous allons à présent voir l'élaboration des échantillons pour le questionnaire ainsi que pour les entretiens.

---

<sup>1</sup> JUST, B., *Pas de DRH sans SIRH* page 223.

## **1. L'échantillon pour le questionnaire : les entreprises.**

### ***a. Démarche effectuée.***

Pour cette enquête de terrain, j'ai donc décidé de recueillir des données auprès de directeur ou responsable des ressources humaines étant donné que ce sont eux qui conviennent le mieux pour effectuer celle-ci qui a pour but de voir, montrer et comprendre l'évolution de l'utilisation du SIRH au sein des PME.

Pour comprendre les différences entre l'utilisation du SIRH au sein des PME et des autres entreprises, je me suis appuyée d'un mémoire « *Le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) : un atout dans l'optimisation de la GRH au service de l'entreprise<sup>1</sup>* ». Ce mémoire est principalement centré sur les GE. Ce qui m'a permis de me concentrer sur les PME et pouvoir effectuer une comparaison entre les GE et les PME.

Les caractéristiques de l'échantillon étant déterminées, j'ai alors recherché les adresses courriels d'entreprises dont l'effectif était inférieur à 250. Cela n'a pas été une chose facile ne disposant d'aucune adresse mail de responsable des ressources humaines.

Dans un premier temps, j'avais décidé de me concentrer sur les entreprises localisées en Champagne-Ardenne. Pour cela, je me suis aidée d'un annuaire en ligne rassemblant un grand nombre d'emails : les CCI de Champagne-Ardenne<sup>2</sup>.

Suite à l'envoi du courriel ci-dessous joint du questionnaire, et n'ayant reçu que 25 questionnaires remplis en réponse, j'ai décidé d'élargir cet échantillon aux entreprises localisées sur l'ensemble de la France. Je me suis donc aidée de l'annuaire en ligne : PagesPro : Annuaire de professionnels<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Pdf disponible sur [www.mbarh.dauphine.fr](http://www.mbarh.dauphine.fr) SIRH et GRH.

<sup>2</sup> <http://www.champagne-ardenne-entreprises.fr>

<sup>3</sup> <http://www.pagespro.com/recherche.php>



*Bonjour,*

*Étudiante en 1<sup>ère</sup> année de Master Management parcours Ressources Humaines à Reims, je réalise actuellement un mémoire sur le thème du système d'information des ressources humaines (SIRH).*

*C'est pour cela que je me permets de vous contacter afin de vous demander si la personne responsable des ressources humaines serait prête à remplir ce questionnaire, qui ne prend que quelques minutes à remplir.*

*En ce qui concerne les petites entreprises, même si vous ne disposez pas d'un service Ressources Humaines, votre organisation RH m'intéresse. Merci de bien vouloir remplir ce questionnaire.*

*Ci-joint le questionnaire (2 fichiers joints identiques, un compressé en .zip et un standard) en format PDF interactif. Ouvrez-le et remplissez-le directement à l'écran. (si vous n'arrivez pas à ouvrir le fichier, vous pouvez télécharger Adobe Reader gratuitement ici : <http://get.adobe.com/fr/reader>).*

*Vous remerciant par avance pour votre aide, je vous prie d'accepter mes salutations les plus distinguées.*

Courriel envoyé aux DRH pour le questionnaire.

L'échantillon est donc non probabiliste, c'est-à-dire que j'ai envoyé mon questionnaire aux adresses mails trouvées sur Internet, le choix n'a donc pas été aléatoire. L'échantillon est aussi par jugement puisque j'ai sélectionné les entreprises en fonction des critères cités ci-dessus.

Grâce à cette méthode, j'ai pu recueillir 180 questionnaires, mais 162 questionnaires complétés correctement. Le nombre de questionnaires recueillir peut paraître élevé, mais pour obtenir ces derniers, j'ai dû envoyé environ de 2 000 courriels (sans compter la relance effectuée pour chaque entreprise ayant une adresse mail valide) sur la période de mi janvier à début avril. Le taux de retour du questionnaire rempli est alors de 9% et le taux de retour d'un questionnaire correctement rempli est de 8,1%. Sachant que sur les adresses trouvées sur les annuaires en ligne, beaucoup d'adresses courriels n'étaient plus actives, environ 20% soit environ 400 des 2 000 courriels envoyés. Le nombre de courriels envoyés et correctement reçu est alors de 1 600, le taux de retour est en fait de 11,3% et donc de 10,1% de questionnaires correctement remplis.

### ***b. Détails sur l'échantillon retenu.***

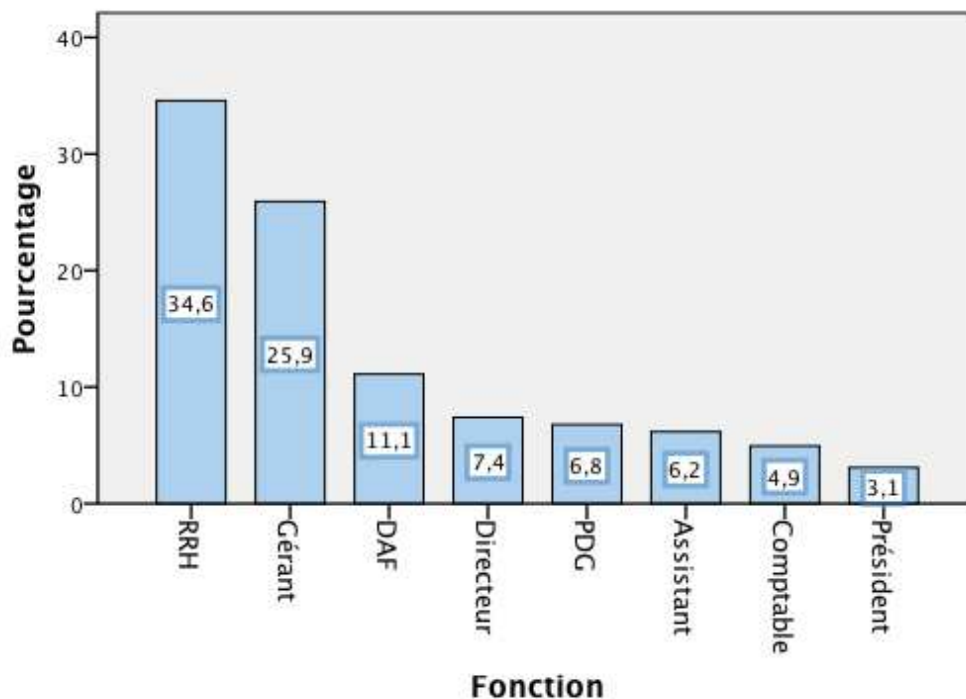
---

À présent, nous allons étudier les trois différents critères d'identification (sexe, fonction et âge) des personnes composant cet échantillon. Cela va nous permettre une analyse rapide des répondants à ce questionnaire.

#### **Les fonctions des personnes répondantes :**

---

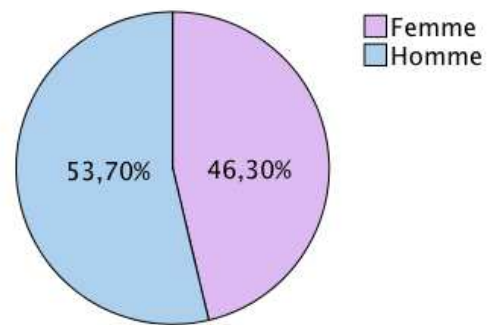
Sur le graphique en bâton ci-dessous, nous pouvons observer les différentes fonctions exercées par les répondants à l'enquête. Nous pouvons remarquer que les responsables des ressources humaines sont majoritaires avec 34,6%, ce qui est logique puisque ce questionnaire était adressé aux personnes qui s'occupent des ressources humaines. La deuxième remarque que nous pouvons faire concerne la fonction gérant. Certes cette enquête est dirigée vers les ressources humaines, mais comme nous avons pu le voir lors de la revue de littérature, au sein des PME, il n'y a pas forcément de service dédié aux ressources humaines. C'est pour cela que les gérants d'entreprise s'occupent de ces dernières, ce qui explique que 25,9% des répondants sont des gérants d'entreprise.



Fonctions des répondants.

## La répartition homme/femme de l'échantillon :

Ci-contre, le diagramme en secteur représente la proportion d'homme et de femme au sein de l'échantillon d'enquête. Certes la proportion des hommes est supérieure à celui des femmes, mais on peut observer que l'égalité homme/femme est presque atteinte.



Proportion homme/femme.

## Le sexe influence-t-il sur la fonction occupées par les répondants ? :

En observant ces deux résultats, nous pouvons nous demander, si dans cet échantillon, la variable « sexe » influence la variable « fonction ». Voici la répartition des répondants par rapport à la variable « sexe » et « fonction » :

	RRH	Assistant	DAF	Comptable	Gérant	Président	Directeur	PDG	Total
Femme	37	10	10	8	7	0	2	1	75
Homme	19	0	8	0	35	5	10	10	87

Tableau croisé des variables « sexe » et « fonction ».

Nous pouvons constater qu'il y a une différence entre la répartition homme/femme. Les hommes occupent une fonction plus élevée que les femmes comme la fonction de gérant, président, directeur et PDG. Alors que les femmes occupent des postes moins importants comme la fonction d'assistante, mais elles sont majoritaires au sein de la fonction de responsable des ressources humaines. Nous pouvons donc constater qu'il y a une inégalité en fonction du sexe par rapport à la fonction occupée, mais ceci tend à évoluer positivement.

De plus, en utilisant le test du Khi-deux, nous pouvons poser les deux hypothèses suivantes :

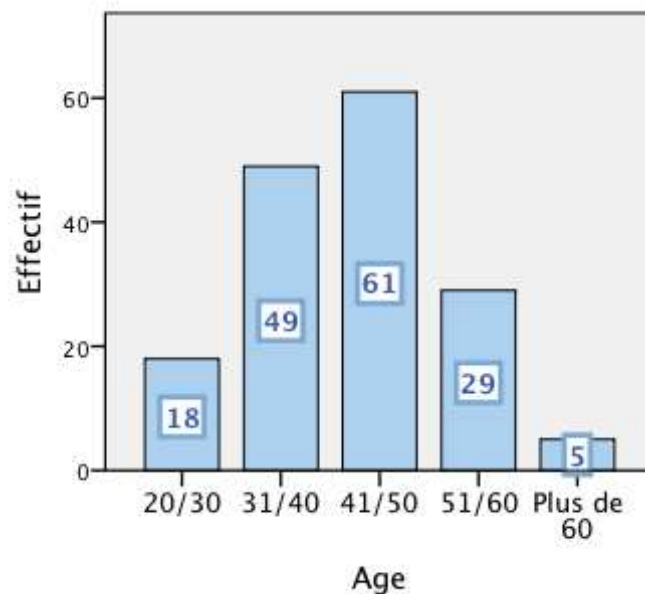
H0 : « Il n'y a pas de relation significative entre le sexe et la fonction »,

H1 : « Il y a une relation significative entre le sexe et la fonction ».

Suite à l'analyse du Khi-deux, le risque d'erreur est de 0,000 ce qui est bien inférieur à 5%. On peut alors rejeter l'hypothèse H0 et accepter l'hypothèse H1, c'est-à-dire qu'il y a effectivement une relation significative entre le sexe et la fonction comme nous l'avons constaté ci-dessus.

### **L'âge des répondants :**

Nous pouvons constater la répartition suivante des personnes selon leur âge sur le digramme en bâton ci-dessous.



Répartition de l'effectif selon les tranches d'âge.

Environ 38% des répondants à cette enquête ont entre 41 et 50 ans. Les personnes de moins de 30 ans et celles de plus de 60 ans sont minoritaires au sein de cet échantillon.

Nous venons d'étudier l'élaboration et la composition de l'échantillon retenu pour le recueil des données grâce à l'analyse quantitative, ainsi que la diffusion du questionnaire. Nous allons à présent faire la même analyse avec l'échantillon retenu pour la réalisation de la démarche qualitative.

## **2. L'échantillon pour la réalisation des entretiens : les DRH.**

Concernant l'enquête de terrain à l'aide d'entretien, j'ai voulu prendre contact avec des directeurs des ressources humaines au sein de PME afin d'échanger sur la question du développement du SIRH dans les PME. Je souhaitais également qu'ils m'expliquent l'évolution de leur propre SIRH et les raisons qu'ils les poussent à développer ou non cet outil.

J'aurai pu prendre comme échantillon d'autres personnes qui n'ont pas rempli de questionnaire, mais le nombre de courriels envoyés par rapport aux retours de questionnaires remplis est énorme. Le taux de réponse n'a été que d'environ 10,1% ce qui est relativement faible pour un travail qui a demandé beaucoup de temps.

Lorsque j'ai élaboré mon questionnaire comme nous l'avons vu ci-dessus, j'ai inséré une ligne demandant l'autorisation aux personnes de les contacter à nouveau notamment dans le but de pouvoir effectuer les entretiens.

Lors de l'envoi et la réception des questionnaires, à ma grande surprise, un DRH s'est lui-même proposé pour convenir d'un entretien. Nous avons donc pu prendre un rendez-vous pour un entretien en direct.

Je me suis donc intéressée aux personnes qui avaient bien voulu me retourner le questionnaire rempli et qui m'avaient autorisé à les contacter à nouveau au sujet de ce mémoire. Ces dernières ont été plus nombreuses à accepter que je ne l'avais pensé, puisque sur 162 questionnaires obtenus, 101 personnes m'ont autorisé à reprendre contact avec eux. Ces dernières ont donc été assez intéressées par mon travail du fait que c'est un sujet d'actualité et qu'ils en sont tous concernés. De plus, la tendance fait que le SIRH est plus étudié au sein des grandes entreprises, alors que ce mémoire consiste à obtenir une analyse non pas du SIRH des GE mais des PME. Je pense que ceci les a rendus plus réceptifs à ma demande d'entretien.

Je me suis donc permis de leur envoyer le courriel ci-dessous, en y joignant mon guide d'entretien en pièce jointe :

*Bonjour,*

*Je tiens, tout d'abord, à vous remercier pour votre participation à l'enquête concernant le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) pour la réalisation de mon mémoire. J'ai pu recueillir 160 questionnaires qui vont me permettre d'effectuer une analyse générale sur le SIRH.*

*La deuxième étape de ce mémoire est d'effectuer une analyse plus précise. C'est-à-dire obtenir une vision plus professionnelle et propre à chaque PME de ce SIRH.*

*C'est pour cela que je me permets de reprendre contact avec vous, comme vous me l'avez autorisé dans le questionnaire. Auriez-vous un peu de temps à m'accorder pour effectuer un entretien ? (Le guide d'entretien est en pièce jointe.)*

*Ce dernier peut s'effectuer soit :*

- en entretien direct (en fonction de votre localisation),*
- ou bien par téléphone,*
- si vous ne disposez pas du temps nécessaire pour la réalisation de cet entretien mais que vous souhaitez tout de même répondre, vous pouvez répondre par écrit aux questions qui composent le guide d'entretien, le plus précisément possible. Suite à cela, nous pourrions échanger par téléphone, quelques explications sur une ou deux questions précises.*

*Vous remerciant par avance pour votre aide, je vous prie d'accepter mes salutations les plus distinguées.*

*Melle Onhélia CASTILLO*

Courriel envoyé aux DRH pour obtenir un entretien.

Lors de cette enquête terrain, j'ai envoyé ce courriel aux 101 personnes. J'ai obtenu 23 réponses à cette demande d'entretien, les autres n'ayant pas donné suite. Sur ces 23 réponses, 14 m'ont répondu ne pas avoir de temps à m'accorder pour cette enquête, 1 m'a répondu ne pas être autorisé à répondre à ce genre de question et 1 m'a également répondu que mon enquête n'avait aucun intérêt au niveau des PME et que je n'obtiendrais aucun résultat significatif puisque ce genre d'outil n'est pas utilisé par les PME mais uniquement par les GE.

Concernant les réponses favorables, 6 m'ont répondu être d'accord, je ne pouvais pas effectuer d'entretien en direct étant donnée de la distance géographique. J'ai donc proposé un entretien téléphonique :

- 5 m'ont répondu ne pas avoir réellement de temps à m'accorder pour effectuer un entretien entier par téléphone, ils ont donc répondu directement et très clairement aux questions du guide d'entretien que j'avais mis en pièce jointe, et m'ont permis de les appeler si certaines réponses n'étaient pas suffisantes,
- l'autre réponse, nous avons convenu d'un rendez-vous pour un entretien téléphonique.

Nous utiliserons pour chacune de ces personnes interrogées une codification (entreprise A avec M. A) pour garantir l'anonymat de la personne interviewée et l'identité de l'entreprise.

Ci-dessous la liste des entretiens effectués au sein des PME :

Entreprise	Nom	Fonction	Sexe	Age	Ancienneté
A	Monsieur A	Gérant	Masculin	41/50	18 ans
B	Monsieur B	Directeur général	Masculin	31/40	12 ans
C	Monsieur C	RRH	Masculin	20/30	7 ans
D	Madame D	Assistante RH	Féminin	20/30	1,5 ans
E	Monsieur E	RRH	Masculin	51/60	5 ans
F	Monsieur F	DAF	Masculin	Plus de 60	25 ans
G	Monsieur G	Interlocuteur RH	Masculin	31/40	7 ans

Liste des personnes interviewées.

Je n'ai pas seulement rencontré des DRH ou RRH, mais je voulais également interroger des acteurs clés ayant des positions stratégiques dans le SIRH au sein des PME c'est-à-dire les éditeurs de logiciels SIRH.

### **3. L'échantillon pour la réalisation d'entretien : les éditeurs de logiciels RH.**

Les éditeurs de logiciels pour le domaine des ressources humaines sont des acteurs importants dans une étude sur les SIRH. Pour réaliser cette enquête terrain, j'ai donc d'interroger des éditeurs de logiciels RH.

Pour mieux comprendre les différents acteurs du marché, on peut les distinguer en trois grandes familles :

- Les ERP RH globale : Plus anciens sur le marché, ils ont ajouté à leur gestion administrative historique des modules de gestion des talents.

- Les spécialistes-généralistes : nés avec la gestion des talents, ces éditeurs ont construit des suites complètes de gestion des Talents comme StepStone.
- Les spécialistes-polyvalents: historiquement sur un domaine de prédilection, ils ont depuis ajouté de nouveaux modules pour d'autres domaines de gestion des talents comme Taleo et son module de Performance management par exemple.

Pour cela, j'ai envoyé le courriel ci-dessous, à 40 éditeurs de logiciels.

*Bonjour,*

*Étudiante en 1<sup>ère</sup> année de Master Management parcours Ressources Humaines à Reims, je réalise actuellement un mémoire sur le thème du système d'information des ressources humaines (SIRH) au sein des PME (entreprise de moins de 250 salariés). Je procède donc à une comparaison du SIRH au sein des PME et grandes entreprises.*

*C'est pour cela que je me permets de vous contacter afin de vous demander, si vous pouvez m'accorder un peu de votre temps pour effectuer un entretien pour répondre à quelques questions à ce sujet. (Entretien possible par téléphone).*

*Vos réponses en tant qu'éditeur de SIRH me permettront de vérifier mes hypothèses et de finaliser mon mémoire.*

*Vous remerciant pour votre aide, je vous prie d'accepter mes salutations les plus distinguées.*

*Melle Ophélie CASTILLO*

Courriel envoyé aux éditeurs de logiciels pour obtenir un entretien.

J'ai obtenu 4 réponses à celui-ci. 2 réponses ont été négatives, ils ne disposaient pas de logiciel pour les PME, ils ne pouvaient donc pas répondre à mes questions.

Concernant les 2 autres réponses, elles ont été positives. L'un n'avait pas réellement de temps à m'accorder, il n'a donc pu répondre à mes questions qu'à l'écrit. De plus, il n'était pas réellement convaincu par ma recherche et y a montré peu d'intérêt dans le sens où il n'a pas réellement répondu à mes questions mais plutôt effectué de la publicité pour ces produits. La seconde personne a bien voulu convenir d'un entretien via Skype pour répondre à l'ensemble de mes questions.



## **CHAPITRE III :** **Méthode de recueil des données.**

---

Comme dit précédemment, l'objectif de ce travail de recherche est l'évolution de l'utilisation du SIRH au sein des PME dans le dessein de montrer pourquoi il y a eu cette évolution et comment les PME y font face. Il semble approprié d'utiliser dans une première approche une démarche d'analyse quantitative pour obtenir des éléments globaux et des données statistiques déterminantes. Pour ensuite utiliser la démarche qualitative pour cette fois-ci recueillir des données plus fines, plus précises sur une situation définie. Cependant la méthode de recueil des données et des outils ne sont pas les mêmes, c'est pour cela que nous étudierons l'élaboration et le but de ces deux outils pour la collecte de données.

### **I. Méthode quantitative : une analyse générale du SIRH au sein des PME.**

---

Nous allons voir les raisons qui m'ont poussé à utiliser la méthode quantitative avec la diffusion d'un questionnaire, puis nous analyserons et verrons l'élaboration de celui-ci en détaillant l'objectifs de chaque partie.

#### **1. L'utilisation du questionnaire<sup>1</sup>.**

---

L'objectif de la démarche appelée quantitative est de mesurer des opinions ou des comportements dans le but de décrire les caractéristiques d'une population définie au préalable<sup>2</sup>.

Pour collecter les données, cette démarche nécessite l'élaboration de questionnaire. Un questionnaire est un document qui aboutit à des réponses fermées de type oui ou non ou bien basées sur des échelles, le but étant de mesurer des comportements. On interroge un échantillon d'une population que l'on jugera représentatif, c'est-à-dire reflétant au mieux les opinions et les comportements de la population. Pour par la suite, corrélérer certaines variables obtenues afin de pouvoir affirmer ou infirmer certaines hypothèses.

---

<sup>1</sup> Voir annexe n°1

<sup>2</sup> Échantillon défini dans le chapitre précédent.

Le but était ici d'avoir des données statistiques fiables pour répondre le plus efficacement possible aux hypothèses de recherche. Ainsi, l'élaboration d'un questionnaire à envoyer à des DRH de PME me semblait alors le meilleur outil. Pour cela, j'ai préféré créer un questionnaire au format .pdf en version interactif. Cela signifie, qu'une fois le questionnaire téléchargé, il suffit de le remplir directement à l'écran de l'ordinateur, puis le sauvegarder et l'envoyer par courriel.

## **2. Questionnaire sur la composition du SIRH.**

---

Le questionnaire a été la première phase de mon travail. En effet, pour le rédiger, j'ai dû faire des lectures préalables afin de pouvoir trouver les principaux thèmes à développer. Mais ce n'est qu'une fois le questionnaire envoyé et des recherches approfondies effectuées pour la rédaction de ce travail que je me suis rendu compte que certaines questions auraient été utiles dans cette analyse.

Ce questionnaire a été élaboré à partir de plusieurs parties :

**Partie 1 :** Explications sur la diffusion de ce questionnaire, utilisation d'un questionnaire au format .pdf en interactif,

**Partie 2 :** Une partie qui servira d'identification de l'entreprise (obtenir un contexte pour le traitement des données),

**Partie 3 :** Une partie sur la connaissance ou les avis des personnes sur le SIRH en général,

**Partie 4 :** Une partie sur le SIRH au sein de l'entreprise,

**Partie 5 :** Une partie qui servira d'identification de la personne qui le remplit.

Ces différentes parties sont celles qui ont été retenues après plusieurs essais du questionnaire auprès de DRH. Ces derniers ont bien voulu se porter volontaires pour tester et critiquer le questionnaire, cela afin de me permettre de l'élaborer au mieux.

Le questionnaire ne doit pas être trop long à remplir (ce qui pourrait freiner plusieurs personnes) mais aussi être compréhensible et le moins technique possible (il ne faut pas que la personne effectue des recherches pour pouvoir répondre aux questions).

Ce questionnaire a donc été réduit à 2 pages et présenté d'une manière agréable pour faciliter son remplissage.

Nous allons donc voir l'élaboration de ces parties en détail.

### **Partie 1 : Chapeau introductif du questionnaire.**

Étant donné que j'ai décidé de faire ce questionnaire au format pdf interactif, il me faut donner un minimum d'information sur la manière dont ce dernier s'utilise. Les explications données ont été les suivantes :

*« Ce questionnaire est un fichier PDF interactif. Ce document peut être visionné, rempli à l'écran et transmis par voie électronique.*

*Notez que l'utilitaire Adobe Reader permet l'enregistrement des données sur votre disque. ».*

Concernant l'explication sur la diffusion de ce questionnaire, j'ai préféré en faire l'explication directement dans le courriel et non dans le questionnaire en lui-même. Je pense que cela aurait été répétitif si j'avais dissocié les explications concernant l'envoi de ce courriel et celui du questionnaire. J'ai donc exposé mon sujet de cette manière :

*« Étudiante en 1<sup>ère</sup> année de Master Management parcours Ressources Humaines à Reims, je réalise actuellement un mémoire sur le thème du système d'information des ressources humaines (SIRH).*

*C'est pour cela que je me permets de vous contacter afin de vous demander si la personne responsable des ressources humaines serait prête à remplir ce questionnaire, qui ne prend que quelques minutes à remplir ».*

Enfin en chapeau du questionnaire, j'ai inséré une phrase pour préciser que les réponses données seraient seulement utilisées pour la réalisation de ce questionnaire et que l'anonymat sera garanti :

*« Les réponses données dans ce questionnaire seront utilisées à des fins de recherche et uniquement dans le cadre de ce mémoire sur le SIRH.*

*Toutes les informations recueillies par ce questionnaire seront traitées de façon strictement confidentielle. Je m'engage à ne pas fournir à des tiers le détail de vos réponses.*

*(Sans accord de votre part, le nom de votre société n'apparaîtra pas dans ce mémoire.) »*

## **Partie 2 : Informations sur l'entreprise.**

Le questionnaire commence avec cette première rubrique « *Informations sur votre entreprise* », elle va permettre de connaître le contexte dans lequel se trouve l'entreprise notamment en indiquant : le secteur d'activité, l'effectif de l'entreprise : global et celui affecté aux RH, la localisation géographique, ainsi que son appartenance à un groupe ou non. Toutes ces informations vont me permettre de voir, par exemple, si le secteur d'activité ou bien l'effectif joue un rôle dans la manière dont l'entreprise va déployer son SIRH.

## **Partie 3 : La notion de SIRH.**

Tout au long des diverses lectures sur le domaine du SIRH, plusieurs auteurs parlent d'une erreur couramment commise qui est celle de considérer les termes « informatique » et « systèmes d'information » comme étant des synonymes. Cette confusion est dû au phénomène de numérisation croissante de la réalité informationnelle et à l'évolution déterminante du rôle de l'informatique dans l'organisation. J'ai donc décidé de débiter ce questionnaire par cette question fermée (oui-non) : « *Pour vous, les termes « système d'information » et « informatique » sont ils synonymes ?* ». Elle me permettra de savoir si cette erreur est toujours commise malgré que le SIRH ne soit plus un outil nouveau.

La question suivante est basée sur une échelle d'importance et est construite sous forme de tableau. Elle a pour but de savoir le degré d'importance que chaque DRH attribue aux différents objectifs du SIRH.

Le fait de former cette question sur une échelle ordinale permet de mieux cerner l'importance que peuvent attribuer les différentes personnes sur le même objectif donné, ce qui n'est pas le cas lors d'une question fermée puisque avec cette dernière nous ne saurons que si l'objectif est important ou non pour la personne.

Nous pourrons donc observer et mettre en parallèle les degrés d'importance des différents objectifs avec le contexte des différentes entreprises. Par exemple, est-ce que l'effectif joue sur les différents objectifs ou bien le secteur d'activité.

## **Partie 4 : Votre SIRH.**

Cette partie va concerner les différents SIRH de chaque entreprise, c'est-à-dire sur sa composition ainsi que sa forme. Le dessein ici est de voir s'il y a une différence significative entre la composition du SIRH des PME et des GE.

Les deux questions suivantes sont sur la forme du SIRH, c'est-à-dire de savoir le type de logiciel que les entreprises utilisent. Mais aussi savoir pourquoi elles ont effectué ce choix de logiciels. Cette question nous permettra par la suite de faire le lien avec l'entretien effectué auprès d'un éditeur de logiciel RH.

## **Partie 5 : Informations personnelles.**

Le recueil des données personnelles\* de la personne qui remplit le questionnaire constitue la dernière partie du questionnaire. Elle va permettre d'identifier les personnes et d'effectuer des statistiques selon l'âge, la fonction, la proportion d'homme ou de femme. Cette partie va aussi me permettre de savoir si la personne m'autorise à la recontacter pour de plus amples informations pour ce travail de recherche, mais aussi de savoir si elle veut garder l'anonymat concernant son entreprise ainsi que de savoir si elle veut un exemplaire de ce mémoire.

Cependant comme toute démarche, elle possède des limites. Tout d'abord, le point de vue de l'enquêté n'est pas pris en compte. Ce type de démarche ne permet pas de retranscrire les opinions exactes de ces derniers. De plus, cette démarche ne donne que des réponses imposées puisqu'on prévoit les réponses possibles.

## **II. Méthode qualitative : une analyse plus minutieuse du SIRH au sein des PME.**

---

**Dans cette partie, nous aborderons la méthodologie du recueils des données par la méthode qualitative en ayant recours aux entretiens auprès des professionnels. Enfin, nous verrons la construction du guide d'entretien puis l'explication détaillée de chacune des questions.**

### **1. La méthode qualitative : l'entretien.**

---

Pour la réalisation de ce mémoire de recherche, j'ai également choisi d'utiliser la méthode qualitative en recourant aux entretiens individuels notamment pour combler les points faibles du questionnaire.

Les différents entretiens constitueront le second mode de collecte de l'information dans ce mémoire. Cette enquête de terrain vise essentiellement à recueillir des informations auprès des DRH sur la mise en place et la composition du SIRH. Ces entretiens devront également nous permettre de connaître les raisons de l'évolution du SIRH au sein des PME. Nous utiliserons plus particulièrement les entretiens semi-directifs. Ils permettront à la personne de s'exprimer librement, mais sur des questions précises.

L'entretien effectué en direct a duré une heure et trente minutes. Concernant les autres entretiens, étant donnée que les personnes avaient déjà répondu au préalable à, ils ont duré en moyenne quinze minutes par téléphone. En général, pour expliquer ou donner plus d'informations sur une ou deux questions, et on été enregistrés avec l'accord de personnes sous couvert d'anonymat puis retranscrits.

## **2. La création du guide d'entretien.**

Cette partie fera l'objet d'une explication détaillée de chacune des questions du guide d'entretien. Toutes les questions ne serviront pas à l'analyse, certaines sont nécessaires pour comprendre le contexte où l'entreprise se situe, d'autres vont permettre d'arriver à une question plus importante.

Ce guide d'entretien est composé de 11 questions semi-directives classées dans quatre thèmes comme nous pouvons le voir ci-dessous :

### **Thème 1 : Vous et votre entreprise.**

**1. Pouvez-vous me dire quelle est votre fonction au sein de l'entreprise ? Est-ce votre fonction principale ? Avez-vous toujours eut cette fonction au sein de cette entreprise ? En quoi consiste votre fonction actuelle ? Ainsi que votre ancienneté au sein de cette dernière ?**

Cette question nous permet de connaître la fonction de la personne au sein de l'entreprise, c'est-à-dire son emploi ainsi que les fonctions qu'elle occupe et si cette dernière la toujours été. Cette question nous permet également de connaître son ancienneté dans cette dernière. Je ne pose pas la question sur l'âge puisque ce renseignement a été donné dans le questionnaire. Ces renseignements sont importants pour l'analyse. En effet, les réponses seront sûrement différentes selon ces caractéristiques.

**2. Pouvez-vous me présenter en quelques mots votre entreprise et ses enjeux? Comment est organisée la gestion RH au sein de votre entreprise?**

Cette question va nous permettre de connaître le contexte dans lequel évolue l'entreprise, mais aussi son historique, ces objectifs. La première question concerne plutôt l'entreprise en général alors que la seconde va reposer sur l'organisation de la fonction des ressources humaines au sein de l'entreprise.

<p><b><u>Thème 2 : Le Système d'Information des Ressources Humaines.</u></b></p>
--

**3. Quels sont pour vous les grands enjeux actuels concernant le domaine des Ressources Humaines ?**

Le but est de connaître les problèmes auxquels le DRH doit faire face au quotidien dans la gestion des ressources humaines. Ces derniers seront sûrement à l'origine de la volonté d'une mise en place d'un SIRH. Mais aussi de voir si les enjeux sont différents en fonction du secteur d'activité ou de la taille de l'entreprise.

**4. Connaissez-vous les termes de « SI » et « SIRH » ? Si, oui pouvez-vous me donner votre propre définition.**

Cette question sert d'introduction au terme de Système d'Information des Ressources Humaines. Elle va permettre de voir si les DRH ont la connaissance de ces termes, ce qui n'est pas aussi logique que nous pourrions l'imaginer. Au sein de petite structure, les DRH peuvent utiliser cet outil sans en connaître le terme exact. Cette question va aussi permettre de savoir si la personne interviewée a bien compris le sujet sur lequel nous échangeons.

**5. Pour vous, la dématérialisation de l'information est-elle une bonne chose ?**

Le but de cette question est tout simplement de recueillir l'opinion de la personne sur la dématérialisation, qui est l'une des origines de la naissance du SIRH.

**6. Quel est pour vous le rôle ainsi que les enjeux du Système d'Information des Ressources Humaines ?**

Ici le but est de comparer les réponses données par des DRH de PME aux informations données par PERETTI ou bien par BESSEYRE des HORTS que nous avons étudié dans la partie sur les enjeux et évolutions du SIRH. Cela permettra de voir si les PME ont les mêmes enjeux concernant le domaine des ressources humaines par rapport aux GE. Mais aussi de savoir si ce sont ces enjeux qui les ont poussés à mettre en place un SIRH.

**7. Vous sentez vous à l'aise avec les nouvelles technologies ou bien plutôt réticent ? (vous et votre personnel)**

Cette question fait référence aux propos développés sur les « digital natives ». Cette dernière permettra une comparaison sur le sentiment des différents DRH par rapport aux nouvelles technologies.

<p style="text-align: center;"><b><u>Thème 3 : Le Système d'Information des Ressources Humaines au sein de votre entreprise.</u></b></p>
--

**8. Votre SIRH était-il déjà composé ainsi à votre arrivée ? Avez-vous eut du mal à vous adapter à cette organisation ? Pourquoi ?**

Le but de cette question est de voir si les SIRH sont implantés au sein de l'entreprise depuis longtemps. Cela sera possible en comparant la réponse donnée par la personne interviewée avec l'ancienneté qui a été donnée lors du remplissage du questionnaire. Elle permettra d'infirmer ou confirmer la tendance qui a été développée lors de la revue de littérature : le SIRH est un outil nouveau au sein des PME.

**9. Quels ont été les changements ? Avez-vous participé à son évolution ? Comment voyez-vous l'évolution de votre SIRH ?**

Cette question permettra de connaître l'expérience de la personne concernant l'évolution du SIRH au sein de l'entreprise où il travaille. Mais aussi sur la perception qu'il a sur l'évolution de ce dernier.

**10. Avez-vous déjà participé à la mise en place d'un SIRH ? A-t-il été un succès ? Avez-vous rencontré des difficultés ? Lesquelles ?**

**Quels conseils pouvez-vous donner pour une mise en place réussie ? Règles ? Conditions ?**

Celle-ci a plutôt pour objectif de recueillir des témoignages sur la mise en place d'un SIRH, la réussite ou bien l'échec de cette dernière. Mais aussi de recueillir des conseils ou bien des points clés pour la mise en place d'un SIRH.



**Thème 4 : Le Système d'Information des Ressources Humaines au sein de votre  
entreprise.**

**11. Pour vous, en quoi les salariés sont concernés par le SIRH ? Participent-ils à son amélioration ? Comment ?**

Dans la revue de littérature, nous avons étudié les différents acteurs du SIRH. Cette question permettra de voir le degré d'ouverture des SIRH au sein des PME.

### **III. La problématique et les hypothèses.**

Rappelons tout d'abord la problématique de ce mémoire : le SIRH tend-il à se développer au sein des PME ? Ce mémoire a pour objectif de montrer que cet outil de SIRH commence à avoir autant d'importance dans toutes les entreprises. Mais que ce dernier est propre à chaque entreprise puisqu'il dépend de sa taille, de sa structure ainsi que de ses besoins ou objectifs. Nous essayerons donc de comprendre cette tendance.

À partir de la problématique et des lectures réalisées, nous pouvons faire plusieurs hypothèses :

Hypothèse 1 : Le SIRH a une composition différente selon les entreprises.

Hypothèse 2 : La taille de l'entreprise a une incidence sur la décision d'externalisation du SIRH.

Hypothèse 3 : Les attentes des DRH sur les objectifs du SIRH sont différentes de celles des GE.

Hypothèse 4 : L'offre des éditeurs de logiciels est en adéquation avec les besoins des entreprises.

Détaillons à présent chaque hypothèse ainsi que les moyens pour parvenir à les valider ou non.

**Hypothèse 1 : Le SIRH a une composition différente selon les entreprises.**

Le but de cette hypothèse est de prouver que les SIRH sont propres à chaque entreprise. Cette hypothèse implique donc trois autres hypothèses : la composition générale du SIRH avec les fonctions les plus ou moins utilisées, les fonctionnalités utilisées selon la taille de l'entreprise mais aussi selon le secteur d'activité.

Le but ici est d'évaluer indépendamment chaque critère afin de déterminer l'existence ou l'absence de relation significative entre les différentes variables.

**Hypothèse 1.1 : Le SIRH des PME est majoritairement composé des composantes de bases.**

L'objectif est ici de démontrer que certaines fonctionnalités sont plus utilisées que d'autres.

**Hypothèse 1.2 : La taille de l'entreprise a une incidence sur la composition du SIRH.**

Nous allons voir s'il y a ou non une relation significative entre la composition du SIRH et l'effectif de l'entreprise. Les variables sont donc les suivantes :

Variable indépendante : Effectif total de l'entreprise

Variable dépendante : Composition du SIRH.

**Hypothèse 1.3 : Le secteur d'activité de l'entreprise n'a pas d'incidence sur la composition du SIRH.**

Nous allons voir s'il y a ou non une relation significative entre la composition du SIRH et le secteur d'activité de l'entreprise. Les variables sont donc les suivantes :

Variable indépendante : Secteur d'activité de l'entreprise,

Variable dépendante : Composition du SIRH.

**Hypothèse 1.4 : La composition du SIRH des PME est différente de celui des GE.**

L'objectif est ici de démontrer que la composition du SIRH est différente d'une PME à une GE.

**Hypothèse 2 : La taille de l'entreprise a une incidence sur la décision d'externalisation du SIRH.**

Nous allons voir s'il y a ou non une relation entre l'effectif de l'entreprise et son choix d'externaliser ou non sa gestion. Les variables sont donc les suivantes :

Variable indépendante : Effectif total de l'entreprise,

Variable dépendante : Externalisation.

**Hypothèse 3 : Les attentes des DRH sur les objectifs du SIRH.**

L'objectif ici est de démontrer que les attentes des DRH sont hétérogènes et surtout en fonction du secteur d'activité et de la taille de l'entreprise.

Cette hypothèse implique donc deux autres hypothèses. Le but ici est d'évaluer indépendamment chaque critère afin de déterminer l'existence ou l'absence de relation entre les différentes variables.

**Hypothèse 3.1 : Les attentes sont les mêmes selon les différents secteurs d'activité.**

L'objectif est ici de démontrer que certaines attentes sont plus citées que d'autres. Mais aussi de voir si ces dernières sont spécifiques par rapport au secteur d'activité des entreprises. Pour cela, nous allons voir s'il y a ou non une relation entre les attentes des DRH sur les objectifs du SIRH et le secteur d'activité des entreprises. Les variables sont donc les suivantes :

Variable indépendante : Secteur d'activité

Variable dépendante : Attentes sur les différents objectifs du SIRH.

**Hypothèse 3.2 : Les attentes sont différentes selon la taille de l'entreprise.**

Cette hypothèse ne s'appuie plus sur le secteur d'activité mais sur l'effectif de l'entreprise. Nous allons voir s'il y a ou non une relation entre les attentes sur les différents objectifs du SIRH et l'effectif de l'entreprise. Les variables sont donc les suivantes :

Variable indépendante : Effectif total de l'entreprise

Variable dépendante : Attentes sur les différents objectifs du SIRH.

**Hypothèse 4 : L'offre des éditeurs de logiciels est en adéquation avec les besoins des entreprises.**

Le but de cette hypothèse est de voir s'il y a une cohérence entre l'offre que font les éditeurs de SIRH avec les besoins des entreprises.

Pour valider, cette hypothèse, nous utiliserons la démarche qualitative, en comparant les réponses données par les DRH et celles qui sont données par les éditeurs de SIRH.

**La méthodologie de l'enquête de terrain étant achevée, nous allons maintenant aborder la dernière partie de ce mémoire de recherche consacrée à l'analyse des données recueillies sur le terrain.**



## **Troisième partie : L'analyse des résultats.**

**Cette troisième partie et dernière partie sera consacrée à l'analyse des résultats obtenus. Dans un premier temps, nous aborderons l'analyse des questionnaires remplis pour pouvoir mettre en place des profils type en fonction des effectifs. Ensuite, nous suivrons une analyse des entretiens pour obtenir une vision plus professionnelle du SIRH.**

## **CHAPITRE I :**

### ***Analyse de l'organisation du SIRH au sein des PME.***

---

Le SIRH est un outil qui a tout d'abord été développé au sein des GE et qui a évolué très rapidement, pour finir par se développer au sein des PME. Celles-ci ont-elles déployées cet outil de la même manière que les GE ?

Dans une première partie, nous comparerons l'organisation du SIRH au sein de PME et de GE. Nous effectuerons le portrait des entreprises interrogées, puis nous observerons le déploiement du SIRH au sein des différentes entreprises. Ensuite, nous proposerons des profils type sur la composition du SIRH des entreprises en fonction des tranches d'effectif. Dans une seconde partie, nous étudierons les attentes des DRH par rapport aux objectifs de SIRH. Pour cela, nous analyserons les différentes réponses par rapport aux effectifs mais aussi par rapport au secteur d'activité.

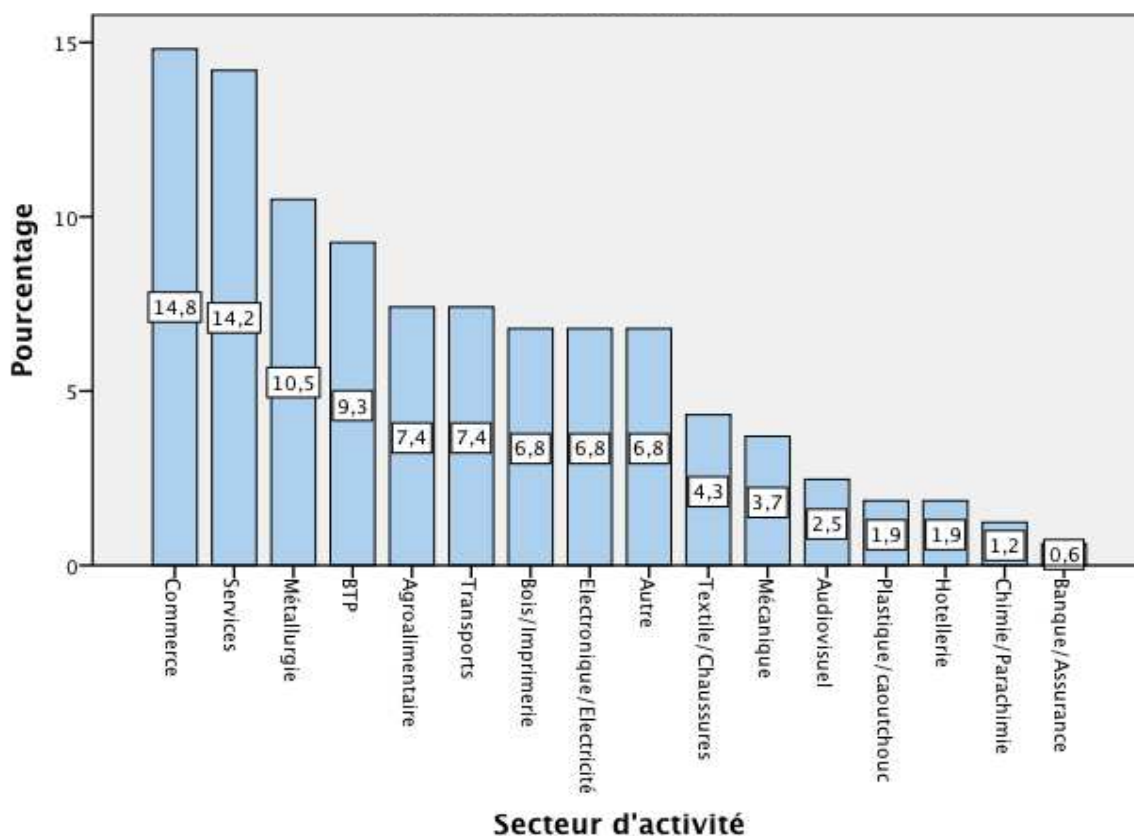
#### **I. Le portrait des entreprises qui ont répondu à cette enquête.**

---

Nous allons tout d'abord commencer cette partie en effectuant une analyse précise de l'échantillon interrogé. Nous observerons plusieurs critères comme le secteur d'activité, la taille de l'entreprise c'est-à-dire l'effectif total mais aussi le nombre de personnes affectées aux ressources humaines, ainsi que la connaissance des répondants sur la notion de système d'information des ressources humaines.

## 1. Secteur d'activité :

Voici les données concernant le secteur d'activités des 162 entreprises répondantes :



Secteurs d'activités des différents répondants.

Ce que nous pouvons retenir sur ce graphique, c'est que les secteurs d'activité des entreprises contactées les plus rencontrés sont le secteur du commerce et celui des services qui représentent à eux seuls environ 30%.

## 2. Taille des entreprises :

---

Le tableau ci-dessous représente la répartition des entreprises selon leur effectif.

	Effectif	Nombre d'entreprises	Pourcentage	Cumul
<b>Micro-entreprises</b>	« 0 à 9 »	35	21,6	35
<b>TPE</b>	« 10 à 19 »	26	16	61
<b>Petites entreprises</b>	« 20 à 49 »	40	24,7	101
<b>Moyennes entreprises</b>	« 50 à 249 »	61	37,7	162

Répartition des entreprises selon leur effectif.

Les PME représentent les entreprises ayant un effectif allant de 1 à 249. Celles-ci sont divisées en quatre groupes : les micro-entreprises, les toutes petites entreprises, les petites entreprises et les moyennes entreprises.

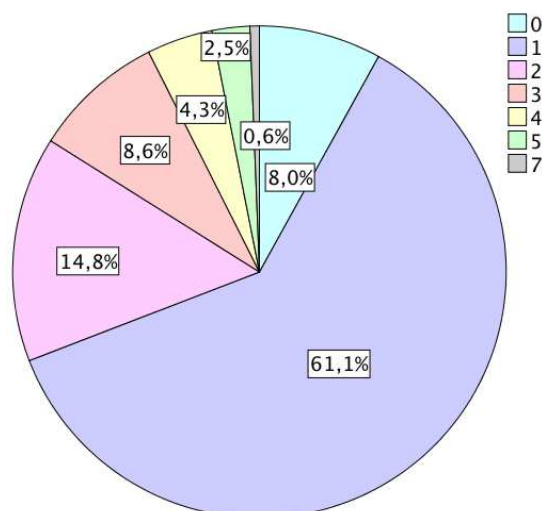
Les moyennes entreprises sont majoritaires, on peut expliquer cela par le fait que la tranche d'effectif est plus large que les autres.

Le constat que nous pouvons effectuer est que cet échantillon est assez bien réparti entre les différents types de PME puisque 20% des entreprises possèdent un effectif inférieur à 12, elles sont donc classées dans les micro-entreprises et les TPE. 50% des entreprises possèdent un effectif de 30, elles se classent donc dans les petites entreprises. Et 75% des entreprises ont un effectif de 101 ce qui les classent dans le profil de moyennes entreprises.



### 3. Effectif affecté aux RH:

Effectifs affectés aux ressources humaines.



Nous pouvons aussi étudier la part des personnes affectées aux ressources humaines par rapport à l'effectif de l'entreprise. Le graphique ci-contre montre la répartition des personnes affectées aux ressources humaines en fonction de leur nombre. Nous pouvons remarquer que la réponse la plus couramment citée est celle d'une seule personne affectée aux ressources humaines avec 61,1. Ainsi viennent les réponses de 2 et 3 personnes.

Nous pouvons aussi remarquer que 8% des entreprises interrogées n'ont aucune personne affectée à la fonction ressources humaines. Cela peut s'expliquer par le fait que dans les petites entreprises, le gérant s'occupe lui-même des tâches qui relèvent de la fonction RH. Nous pouvons alors nous demander si l'effectif de l'entreprise influe sur le nombre de personnes affectées aux RH. Pour cela, nous allons effectuer le test du Khi-deux. Les deux hypothèses posées sont :

HO : « il n'y a aucune relation significative entre l'effectif total de l'entreprise et le nombre de personnes affectées aux RH »,

H1 : « il y a une relation significative entre l'effectif total de l'entreprise et le nombre de personnes affectées aux RH ».

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
<b>Khi-deux de Pearson</b>	77,618 <sup>a</sup>	18	,000
<b>Rapport de vraisemblance</b>	87,966	18	,000
<b>Association linéaire par linéaire</b>	45,014	1	,000
<b>Nombre d'observations valides</b>	162		

Résultat du Khi-deux pour les variables « effectif total » et « nombre de personnes affectées aux RH ».

Le risque d'erreur est de 0,000 ce qui est bien inférieur au risque d'erreur accordé qui est de 5%. Nous pouvons alors rejeter HO et accepter H1, il y a donc une relation significative entre l'effectif total et l'effectif affecté aux ressources humaines.

#### 4. Connaissance du SIRH :

Avant d'analyser les réponses sur le déploiement du SIRH au sein de ces entreprises, 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.

Nous pouvons compléter ces propos en utilisant l'analyse qualitative et en nous appuyant sur la question du guide d'entretien suivante : Connaissez-vous les termes de « SI » et « SIRH » ? Si, oui pouvez-vous donner votre propre définition.

Voici un tableau qui récapitule l'ensemble des réponses recueillies suite aux entretiens :

Entreprise	Nom	Fonction	Connaissance et définition du SIRH
A	Monsieur A	Gérant	Ne connaissait pas ces termes
B	Monsieur B	Directeur général	Ne connaissait pas ces termes
C	Monsieur C	RRH	« Il s'agit de la manière dont les informations RH sont gérées, utilisées, communiquées, modifiées, mises à disposition. »
D	Madame D	Assistante RH	« Ce sont l'ensemble des outils informatiques qui permettent d'automatiser des procédures chronophages (saisie,...) pour améliorer la réactivité en anticipant et analysant les problèmes de gestion du personnel (anticiper les besoins en formation, recrutement,...). »
E	Monsieur E	RRH	« Système centralisé permettant de gérer l'ensemble des besoins RH »
F	Monsieur F	DAF	« Je ne peux pas dire que je connaissais, mais depuis quarante ans, dès qu'un nouveau sigle arrive avec « SI » en règle général cela signifie « source d'informations » ou « système d'informations » mais le plus souvent « système informatisé ». Pour moi cela désigne l'outil de collecte, de gestion et d'aide, dans le cas présent pour les « ressources humaines » précédemment appelé « service du personnel ». Le sigle RH m'a toujours un peu gêné en raison de sa déshumanisation malgré son « H ». »
G	Monsieur G	Interlocuteur RH	« Oui, permet d'avoir des indicateurs fiables pour la GPEC et le pilotage social de l'entreprise »

Réponses des personnes interviewées sur leur connaissance du SIRH.

Nous pouvons remarquer que deux personnes ne connaissaient pas du tout ces termes, alors que leur propos dans la suite de l'entretien montraient qu'ils disposaient d'un SIRH. Ils utilisent un SIRH tout au long de la journée sans savoir que cet outil se nomme ainsi.

Les autres personnes interviewées se sentaient plutôt à l'aise avec ces termes et ont été capables de donner une définition, certes elle n'était pas complète, mais définissait assez bien ces termes.

Nous venons étudier de près l'échantillon de répondants, nous allons maintenant pouvoir analyser leurs réponses concernant le déploiement de leur SIRH ainsi qu'essayer de construire des profils type en fonction des réponses obtenues.

## **II. Le déploiement du SIRH au sein de ces entreprises.**

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

### **1. Les différentes composantes du SIRH :**

Voici ci-dessous un tableau récapitulant les données recueillies, auprès des répondants, concernant la composition de leur système d'information des ressources humaines :

<b>Composantes</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Gestion de la paie</b>	158	97,5
<b>Gestion des temps</b>	149	92
<b>Gestion des congés et RTT</b>	145	89,5
<b>Gestion des prestations</b>	63	38,9
<b>Intranet</b>	74	45,7
<b>Tableau de bord, indicateurs</b>	116	71,6
<b>Gestion des compétences</b>	94	58
<b>Gestion du recrutement</b>	115	71
<b>Gestion de la formation</b>	123	75,9

Les différentes composantes du SIRH au sein des PME.

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

Concernant les autres composantes, les résultats sont plus hétérogènes, nous allons donc les étudier en confirmant ou infirmant certaines hypothèses.

**Hypothèse 1.1 : Le SIRH des PME est majoritairement composé des composantes de base.**

Comme nous pouvons le constater sur le tableau de la page précédente, la gestion de la paie est une composante unanime, 100% des entreprises interrogées ont déclaré posséder 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 entreprises. 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 (38,9%), l'utilisation d'un intranet (45,7%) et la gestion des compétences (58%).

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 PME 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 1.1 : Le SIRH des PME est majoritairement composé des composantes de base. L'utilisation des différentes composantes n'est pas homogène, on est donc amené à se demander si certaines variables influencent l'utilisation de ces dernières.

## **2. La composition du SIRH en fonction du secteur d'activité des PME :**

Ici, le but va être de confirmer ou d'infirmier **l'hypothèse 1.3 : Le secteur d'activité de l'entreprise n'a pas d'incidence sur la composition du SIRH.**

C'est-à-dire que nous allons nous demander s'il y a une relation significative entre la variable « secteur d'activité » et celle de la « composition ». Pour répondre à cela, nous allons effectuer une analyse grâce au Khi-deux qui va nous permettre de montrer s'il y a ou non une relation significative.

Nous allons effectuer une analyse détaillée pour comprendre la démarche effectuée ainsi que ses résultats, puis nous n'exposerons que les résultats obtenus par la démarche.

Dans un premier temps, nous allons travailler sur les deux composantes les plus utilisées : la gestion de la paie, la gestion des temps et des activités.

Nous allons commencer par l'analyse de la gestion de la paie. Pour effectuer une analyse grâce au Khi-deux, il nous faut poser les deux hypothèses suivantes :

HO : « Il n'y a pas de relation significative entre le secteur d'activité de l'entreprise et la composante de la gestion de la paie ».

H1 : « Il y a une relation significative entre le secteur d'activité de l'entreprise et la composante de la gestion de la paie ».

L'analyse des données, grâce au test du Khi-deux, nous donne le tableau suivant :

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
<b>Khi-deux de Pearson</b>	8,848 <sup>a</sup>	15	,885
<b>Rapport de vraisemblance</b>	6,537	15	,969
<b>Association linéaire par linéaire</b>	1,259	1	,262
<b>Nombre d'observations valides</b>	162		

Résultat du Khi-deux pour les variables « secteur d'activité » et « composante de la paie ».

Le risque d'erreur est de 0,885, il est bien supérieur au risque d'erreur tolérée qui est de 5%. Nous pouvons alors accepter H0 et rejeter H1. Il n'y a donc pas de relation significative entre le secteur d'activité de l'entreprise et la composante de la gestion de la paie.

Le secteur d'activité de l'entreprise n'a donc pas d'influence sur la manière dont le SIRH est composé au niveau de la gestion de la paie.

Nous allons effectuer la même démarche sur l'ensemble des composantes du SIRH. Il nous faut poser les deux hypothèses suivantes:

HO : « Il n'y a pas de relation significative entre les variables ».

H1 : « Il y a une relation significative entre les variables ».

	Risque d'erreur 5%	H0	H1	Relation significative
<b>Gestion du temps et des activités</b>	0,057 > 0,05	accepte	rejette	Non
<b>Gestion des prestations</b>	0,340 > 0,05	accepte	rejette	Non
<b>Intranet</b>	0,428 > 0,05	accepte	rejette	Non
<b>Tableau de bord</b>	0,344 > 0,05	accepte	rejette	Non
<b>Gestion des compétences</b>	0,508 > 0,05	accepte	rejette	Non
<b>Gestion du recrutement</b>	0,627 > 0,05	accepte	rejette	Non

<b>Gestion de la formation</b>	0,480 > 0,05	accepte	rejette	Non
--------------------------------	--------------	---------	---------	-----

Résultat du Khi-deux pour les autres composantes par rapport au secteur d'activité.

Nous pouvons remarquer que le secteur d'activité de l'entreprise et toutes les composantes n'ont aucune relation significative entre elles. Le secteur d'activité n'a donc aucune influence sur les composantes du SIRH. Nous confirmons donc l'hypothèse 1.3 : Le secteur d'activité de l'entreprise n'a pas d'incidence sur la composition du SIRH.

### 3. La composition du SIRH en fonction de l'effectif global des PME :

Ici, le but va être de confirmer ou d'infirmer **l'hypothèse 1.2 : La taille de l'entreprise a une incidence sur la composition du SIRH.**

C'est-à-dire que nous allons nous demander si il y a une relation significative entre la variable « effectif » et celle de la « composition ».

Y a t il une relation ou une dépendance significative entre ces variables ? Pour répondre à cela, nous allons effectuer une analyse grâce au Khi-deux qui va nous permettre de montrer s'il y a ou non une relation significative.

Nous allons effectuer une analyse détaillée pour comprendre la démarche effectuée ainsi que ses résultats, puis nous n'exposerons que les résultats obtenus par la démarche.

Dans un premier temps, nous allons travailler sur les deux composantes les plus utilisées : la gestion de la paie, la gestion des temps et des activités.

Nous allons commencer par l'analyse de la gestion de la paie. Pour effectuer une analyse grâce au Khi-deux, il nous faut poser les deux hypothèses suivantes :

HO : « Il n'y a pas de relation significative entre l'effectif de l'entreprise et la composante de la gestion de la paie ».

H1 : « Il y a une relation significative entre l'effectif de l'entreprise et la composante de la gestion de la paie ».

L'analyse des données, grâce au test du Khi-deux, nous donne le tableau suivant :

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
<b>Khi-deux de Pearson</b>	7,348 <sup>a</sup>	3	,062
<b>Rapport de vraisemblance</b>	6,221	3	,101
<b>Association linéaire par linéaire</b>	4,728	1	,030
<b>Nombre d'observations valides</b>	162		

Résultat du Khi-deux pour les variables « effectif total » et « composante de la paie ».

Le risque d'erreur est de 0,062, il est bien supérieur au risque d'erreur tolérée qui est de 5%. Nous pouvons alors accepter H0 et rejeter H1. Il n'y a donc pas de relation significative entre l'effectif de l'entreprise et la composante de la gestion de la paie.

La taille de l'entreprise n'a donc pas d'influence sur la manière dont le SIRH est composé au niveau de la gestion de la paie.

Nous allons effectuer la même démarche sur cette gestion. Il nous faut poser les deux hypothèses suivantes:

H0 : « Il n'y a pas de relation significative entre l'effectif de l'entreprise et la composante de la gestion des temps et des activités ».

H1 : « Il y a une relation significative entre l'effectif de l'entreprise et la composante de la gestion des temps et des activités ».

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
<b>Khi-deux de Pearson</b>	3,235 <sup>a</sup>	3	,357
<b>Rapport de vraisemblance</b>	3,627	3	,305
<b>Association linéaire par linéaire</b>	,011	1	,917
<b>Nombre d'observations valides</b>	162		

Résultat du Khi-deux pour les variables « effectif total » et « composante de la gestion du temps et des activités ».

Le risque d'erreur est de 0,357, il est bien supérieur au risque d'erreur tolérée qui est de 5%. Nous pouvons alors accepter H0 et rejeter H1. Il n'y a donc pas de relation significative entre l'effectif de l'entreprise et la composante de la gestion des temps et des activités.

La taille de l'entreprise n'a donc pas d'influence sur la manière dont le SIRH est composé au niveau de la gestion des temps et des activités.

Nous pouvons donc conclure que ces deux composantes, qui rappelons le, sont les premières composantes nées du SIRH, ne sont aucunement influencées par la taille de l'entreprise. L'ensemble des PME ont naturellement intégré ces composantes dans leur SIRH. Mais qu'en ai-t-il des autres composantes ?

Dans un second temps, nous allons analyser cette relation par rapport aux autres composantes. Pour cela, nous utiliserons la même méthode. Les résultats obtenus sont récapitulés dans le tableau suivant :

	Risque d'erreur 5%	H0	H1	Relation significative
<b>Gestion des prestations</b>	0,018 < 0,05	rejette	accepte	Oui
<b>Intranet</b>	0,005 < 0,05	rejette	accepte	Oui
<b>Tableau de bord</b>	0,000 < 0,05	rejette	accepte	Oui
<b>Gestion des compétences</b>	0,063 < 0,05	rejette	accepte	Oui
<b>Gestion du recrutement</b>	0,141 > 0,05	accepte	rejette	Non
<b>Gestion de la formation</b>	0,038 < 0,05	rejette	accepte	Oui

Résultat du Khi-deux pour les autres composantes par rapport à l'effectif global.

Nous pouvons remarquer que la taille de l'entreprise et toutes les composantes à part la gestion du recrutement ont une relation significative entre elles. L'effectif a donc une influence sur les composantes nouvelles du SIRH.

#### **4. Une composition différente de celle des GE.**

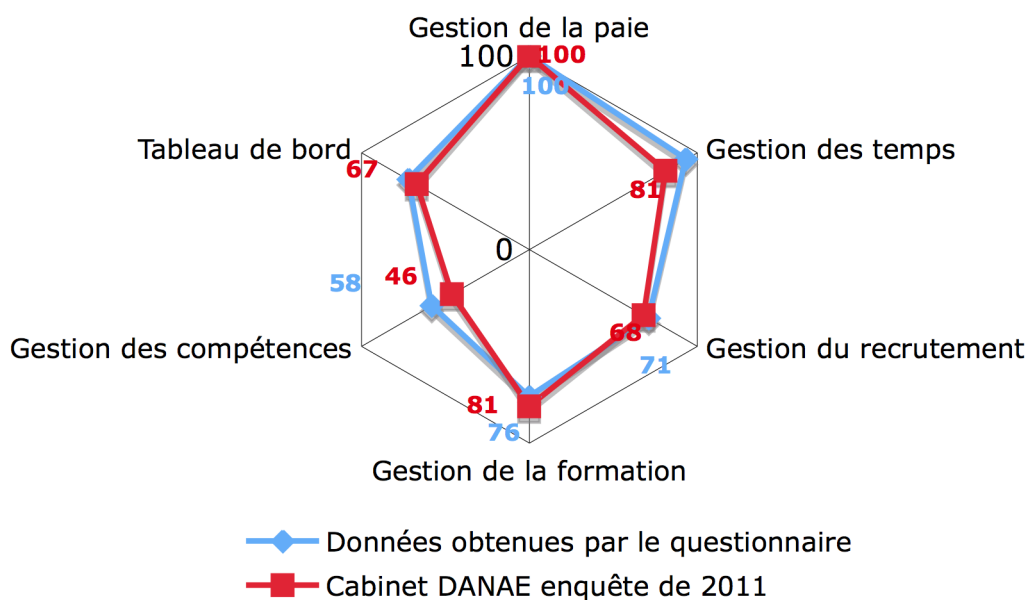
Nous avons remarqué que la composition du SIRH au sein des PME est différente en fonction de la taille de l'entreprise. Nous sommes alors amenés à nous demander si la composition du SIRH de PME est différente de celle des GE.

Nous allons confirmer ou infirmer l'hypothèse 1.4 : Le SIRH a une composition différente de celle des GE. Pour cela, nous allons nous appuyer sur une enquête qui a été effectuée en 2011 par le cabinet DANAÉ<sup>1</sup>. Cette enquête a été effectuée auprès de 74 grandes entreprises. Elle a montré que la composition du SIRH dans les grandes entreprises en 2011 était de plus en plus large et tendait à se développer.

Nous allons comparer les résultats de cette enquête aux résultats obtenus grâce au recueil des données à partir du questionnaire. Il faut noter que ce mémoire n'a pas étudié toutes les composantes du SIRH, nous comparerons alors les composantes similaires.

<sup>1</sup> [www.danae-conseil.fr](http://www.danae-conseil.fr)





Nous pouvons constater que les résultats de notre enquête sont assez similaires avec ceux qui sont obtenus par l'enquête de DANAÉ. Le constat que nous pouvons faire est que la composition de base du SIRH au sein des PME en 2012 est similaire à celui des GE en 2011. Cela confirme donc les propos développés dans la revue de littérature.

### III. Profils types du SIRH des PME en fonction des tranches d'effectif.

---

Nous venons de voir que les grandes entreprises ont un SIRH différent de celui des PME. Les grandes entreprises possèdent un SIRH au complet, alors que les Pme commencent seulement à posséder un SIRH composé des fonctionnalités de bases.

Nous allons à présent observer les différences au sein des différents types de PME et proposer des profils type.

#### 1. Logiciels utilisés.

---

Les répondants avaient la possibilité de cocher plusieurs cases, ce qui donne un total des pourcentages n'est pas égal à 100%.

Suite à l'analyse des données, nous constatons que 61,1% de l'échantillon a déclaré posséder un logiciel conçu par un éditeur, 61,7% possèdent un logiciel bureautique et seulement 16% un logiciel programmé par eux-mêmes.

Nous pouvons alors nous demander s'il y a une relation significative entre l'effectif de l'entreprise et le choix du logiciel.

Pour répondre à cela, nous effectuons une analyse grâce au Khi-deux, les hypothèses et les résultats obtenus sont les suivants :

H0 : « Il n'y a pas de relation significative entre l'effectif de l'entreprise et le choix du logiciel »,

H1 : « Il y a une relation significative entre l'effectif de l'entreprise et le choix du logiciel ».

	Risque d'erreur 5%	H0	H1	Relation significative
<b>Logiciel conçu par un éditeur</b>	0,000 > 0,05	rejette	accepte	Oui
<b>Logiciel bureautique</b>	0,000 > 0,05	rejette	accepte	Oui
<b>Logiciel programmé soi-même</b>	0,610 > 0,05	accepte	rejette	Non

Résultat du Khi-deux pour les logiciels utilisés.

Nous pouvons alors observer qu'il y a une relation significative entre la taille de l'entreprise et le choix du logiciel conçu par un éditeur ou bureautique.

La relation entre l'effectif de l'entreprise et le choix d'un logiciel programmé par soi-même n'est pas significative, soit parce que peu de répondants ont choisi ce logiciel soit parce que ce logiciel est trop complexe pour les PME et ne reste alors qu'accessible aux grandes entreprises.

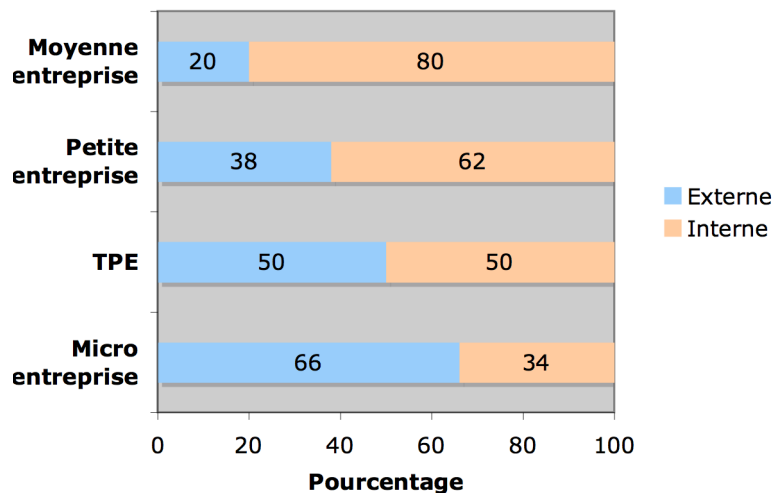
Nous pouvons détailler les résultats obtenus, les logiciels conçus par les éditeurs sont majoritairement cités par les moyennes entreprises. 84% des moyennes entreprises possèdent ce genre de logiciel contre seulement 43% des micro-entreprises (TPE : 42% et petites entreprises : 55%). L'argument le plus cité pour le choix de ce logiciel a été pour 62% des répondants la fiabilité et 42% la sécurité.

Concernant le choix d'un logiciel bureautique, il a été majoritairement cité par les micro-entreprises avec 83%, et seulement 40% pour les moyennes entreprises (TPE : 73% et PE : 70%). L'argument donné pour le choix de ce logiciel a été la simplicité pour 57% des répondants.

Nous pouvons alors constater que plus l'entreprise est grosse, plus elle recherche la sécurité et la fiabilité, et plus elle est petite plus elle recherche la simplicité.

## 2. L'externalisation des composantes du SIRH :

Ici, nous allons essayer de confirmer ou infirmer l'hypothèse 2 : La taille de l'entreprise a une incidence sur la décision d'externalisation du SIRH.



Ce graphique représente l'externalisation ou non du processus de la paie selon la taille de l'entreprise.

Nous pouvons observer que plus l'entreprise est petite, plus elle a tendance à externaliser son processus de gestion de la paie, puisque seulement 20% des

moyennes entreprises externalisent leur processus de gestion de la paie alors que 66% des micro-entreprises le font.

Nous pouvons alors supposer que la taille de l'entreprise influence la décision ou non d'externaliser le processus de gestion de la paie. Pour confirmer ces propos, nous allons utiliser le test du Khi-deux, le résultat obtenu est le suivant :

H0 : « Il n'y a pas de relation significative entre l'effectif et le choix d'externalisation »,

H1 : « Il y a une relation significative entre l'effectif et le choix d'externalisation ».

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
<b>Khi-deux de Pearson</b>	23,222 <sup>a</sup>	6	,001
<b>Rapport de vraisemblance</b>	24,909	6	,000
<b>Association linéaire par linéaire</b>	17,826	1	,000
<b>Nombre d'observations valides</b>	162		

Résultat du Khi-deux pour l'externalisation du processus de la gestion de la paie.

Le risque d'erreur est de 0,001, il est bien inférieur au risque d'erreur tolérée qui est de 5%. Nous pouvons alors rejeter H0 et accepter H1. Il y a donc une relation significative entre l'effectif de l'entreprise et la décision d'externaliser de la gestion de la paie.

### 3. Proposition d'une composition type en fonction des tranches d'effectif :

Suite à l'analyse de toutes les données en rapport avec la composition du SIRH, nous pouvons proposer le tableau suivant, qui synthétise la composition du SIRH en fonction des tranches d'effectif :

	Micro entreprise	TPE	Petites entreprises	Moyennes entreprises
Effectifs	0 à 9	10 à 19	20 à 49	50 à 249
<b>Composition du SIRH :</b> <i>(+ de 50% des répondants ont déclaré posséder cette composante)</i>				
Gestion de la paie	X	X	X	X
Gestion des temps	X	X	X	X
Gestion des congés, RTT	X	X	X	X
Gestion des prestations				X
Intranet			X	X
Tableau de bord			X	X
Gestion des compétences			X	X
Gestion du recrutement	X	X	X	X
Gestion de la formation	X	X	X	X
<b>Externalisation :</b>				
Gestion de la paie (Le plus significatif)	66% en externe	50% en externe	38% en externe	20% en externe
<b>Choix du logiciel :</b> <i>(+ de 50% des répondants ont déclaré posséder ce logiciel)</i>				
Logiciel par éditeur			X	X
Logiciel bureautique	X	X	X	
Logiciel programmé soi-même				

Profils types des différents types de PME.

## **CHAPITRE II :** **Une vision professionnelle du SIRH**

---

Dans une première partie, nous comparerons le point de vue des différents répondants sur le degré d'importance des objectifs du SIRH. Pour cela, nous analyserons les différentes réponses par rapport aux effectifs mais aussi par rapport au secteur d'activité.

Dans une seconde partie, nous étudierons le point de vue des éditeurs de logiciels RH. Puis, nous comparerons leur point de vue avec celui des DRH.

### **I. Les attentes des DRH par rapport aux objectifs du SIRH.**

---

Dans cette partie, nous allons étudier les différents objectifs du SIRH et attentes des DRH par rapport à ce dernier. Nous essayerons de montrer s'il y a ou non une différence au niveau des attentes des DRH en fonction du secteur d'activité et de la taille de l'entreprise, cela en suivant le même raisonnement que la partie précédente.

#### **1. Le degré d'importance accordé aux objectifs du SIRH :**

---

Pour pouvoir observer les différents degrés d'importance donnés par les DRH, nous appuierons d'abord sur la méthode quantitative en utilisant la question n°8 du questionnaire : L'importance des objectifs du Système d'Information des Ressources Humaines.

En observant les différentes réponses données par l'échantillon, nous pouvons constater deux tendances de réponses : les réponses hétérogènes ou homogènes.

Le tableau ci-dessous synthétise l'ensemble des données recueillies sur cette question :

(en %)	Pas du tout important	Peu important	Important	Très important
<b>Réduire l'effectif du personnel au niveau RH</b>	34,6	41,4	16,7	7,4
<b>Améliorer l'efficacité du service RH</b>	6,8	3,7	44,4	45,1
<b>Améliorer l'organisation général</b>	1,9	4,3	48,1	45,1
<b>Améliorer la communication entre RH et employé</b>	8	17,3	51,2	23,5
<b>Permettre à chaque employé d'accéder à sa fiche personnelle</b>	21,6	32,7	36,4	9,3
<b>Gérer des indicateurs de suivi</b>	6,8	16,7	49,4	27,2
<b>Améliorer la sécurité des données</b>	4,3	13,6	45,1	37
<b>Améliorer l'utilisation des données</b>	3,7	9,3	53,7	33,3
<b>Réduire les erreurs de saisie et omissions</b>	3,7	8	50,6	37,7
<b>Réduire le nombre de documents papiers</b>	5,6	17,9	41,4	35,2

Synthèse des résultats concernant le degré d'importance accordé aux objectifs du SIRH.

Concernant les réponses hétérogènes, nous pouvons citer l'objectif suivant : Permettre à chaque employé d'accéder à sa fiche personnelle. 36% des répondants lui ont accordé le degré « important » et 54% 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.

Les réponses homogènes concernent tous les autres objectifs. Elles se différencient en fonction du degré d'importance : important ou pas important.

Pour compléter ces informations sur l'importance accordée à ces objectifs, nous pouvons utiliser la méthode qualitative. Nous nous appuyons sur la question n°6 du guide d'entretien située dans le thème 2 : Quel est pour vous le rôle ainsi que les enjeux du Système d'Information des Ressources Humaines ?

Ci-dessous un tableau récapitulatif des réponses obtenues lors des entretiens :

Entreprise	Nom	Fonction	Idées abordées sur le rôle / objectifs du SIRH
A	Monsieur A	Gérant	- Améliorer l'efficacité du service RH en gérant à distance : « Dans les grosses entreprises, le SI est important. Le dirigeant qui se trouve à 2 ou 300 kilomètres de l'entreprise peut avoir les informations qu'il souhaite. Tant qu'on arrive à connaître tous les salariés, on peut en parler en direct quand il y a quelque chose. Plus il y a un effectif élevé et plus on s'éloigne de la base. Plutôt favorable d'avoir de petite structure qu'une grosse ». Améliorer l'utilisation des données : traitement massif d'information
B	Monsieur B	Directeur général	Faciliter l'accès à l'information Améliorer la qualité des informations
C	Monsieur C	RRH	- Faciliter l'accès à l'information. - Permettre le pilotage stratégique avec des indicateurs clairement identifiés et suivis. - Gain de temps : « Permettre aux RH de gagner du temps dans le traitement de l'infos, et du coup de passer plus de temps sur des choses plus stratégiques et moins opérationnels ».
D	Madame D	Assistante RH	- Une meilleure gestion des informations : « Les enjeux sont avant tout de permettre une meilleure efficacité de production en identifiant plus rapidement les problèmes pour pouvoir les résoudre plus rapidement comme, par exemple, la gestion des absences. » - Une meilleure qualité des informations
E	Monsieur E	RRH	- La centralisation des données et leur utilisation : « Beaucoup de données à entrer donc des supports à créer pour les recueillir. Beaucoup de possibilités en sortie par le croisement des données. Plus besoin de mettre sur papier les données sont extraites par des requêtes automatisées ». - Réduire les erreurs de saisie et omissions
F	Monsieur F	DAF	- Améliorer l'utilisation des données : « Ne jamais se passer d'un outil d'aide, surtout avec les nouvelles technologies. Il règle surtout les problèmes des sources d'informations, du stockage fiable et facile de consultation ».
G	Monsieur G	Interlocuteur RH	- Créer des indicateurs de suivi « Permet d'avoir des indicateurs fiables pour la GPEC et le pilotage social de l'entreprise ».

Réponses des personnes interviewées sur les objectifs du SIRH.

L'ensemble des réponses données par les interviewés correspond aux propositions données dans le questionnaire du moins les objectifs considérés comme important ou très important. Nous venons de voir qu'il y a différents degrés d'importance donnés, on peut alors se demander si ces différents degrés sont liés au secteur d'activité de l'entreprise et à sa taille

## **2. Les attentes sont les mêmes selon les différents secteurs d'activité :**

Ici, nous essayerons de confirmer ou d'infirmer l'hypothèse 3.1 : Les attentes sont les mêmes selon les différents secteurs d'activité.

Suite à une analyse effectuée grâce au khi-deux, nous avons pu constater qu'aucun des objectifs n'a de relation significative entre le secteur d'activité et le degré d'importance attribué aux objectifs du SIRH. Cela peut s'expliquer par le fait que le SIRH est consacré aux ressources humaines, or la gestion des ressources humaines s'effectue de la même manière dans les entreprises qu'elles soient du même secteur d'activité ou non.

L'hypothèse 3.1 : Les attentes sont les mêmes selon les différents secteurs d'activité peut alors être confirmée.

## **3. Les attentes sont différentes selon la taille de l'entreprise :**

Le but de cette partie de confirmer ou d'infirmer l'hypothèse 3.2 : Les attentes sont différentes selon la taille de l'entreprise.

Pour analyser cette hypothèse, nous avons utilisé la même méthode d'analyse à l'aide du Khi-deux. Les résultats obtenus n'ont pas été concluants, il n'y a pas de relation significative entre la taille de l'entreprise et les différents degrés d'importances donnés aux objectifs du SIRH.

L'hypothèse 3.2 : Les attentes sont différentes selon la taille de l'entreprise n'est donc pas confirmée, il n'y a pas de relation significative entre les attentes des DRH sur les objectifs du SIRH et la taille de l'entreprise.



## II. Des expériences différentes dans le domaine du SIRH.

Ici, nous allons voir si les personnes interviewées ont participé ou non à la mise en place ou à l'amélioration du SIRH.

Entreprise	Nom	Fonction	Expériences dans le domaine du SIRH
A	Monsieur A	Gérant	<p><b>Composition</b> : SIRH non composé ainsi à son arrivé.</p> <p><b>La mise en place d'un SIRH</b> : amélioration</p> <p><b>Évolution</b> : formation, gestion temps.</p> <p>« Je pense que le SIRH se construit tout seul a un moment donné il y a un besoin qui naît et on se structure. Et on prend donc les outils en conséquence. Je ne pense pas que dans l'absolue on décide de mettre en place un SIRH. Dans la cas d'une reprise d'une entreprise, la première chose est d'aller voir comment fonctionne la RH ce qui est mis en place, s'organise. »</p>
B	Monsieur B	Directeur général	<p><b>Composition</b> : SIRH composé ainsi à son arrivé.</p> <p><b>La mise en place d'un SIRH</b> : Non</p> <p><b>Évolution</b> : Aucune évolution prévue</p> <p>« nos systèmes de gestions informatisés restant simple et accessible »</p>
C	Monsieur C	RRH	<p><b>Composition</b> : SIRH non composé ainsi à son arrivé.</p> <p><b>La mise en place d'un SIRH</b> : amélioration</p> <p><b>Évolution</b> : « gérer les compétences, la formation, les entretiens de fin d'année, qui sont actuellement gérés par word et excel. »</p>
D	Madame D	Assistante RH	<p><b>Composition</b> : SIRH composé ainsi à son arrivé.</p> <p><b>La mise en place d'un SIRH</b> : Non</p> <p><b>Évolution</b> : automatiser la saisie des absences avec la paie, mais aussi gérer la gestion analytique des projets avec une interaction avec la paie.</p> <p>« ils sont assez simples mais sont justement un peu trop basic, ils ne permettent pas de gérer des aspects qui pourraient être entièrement automatisé. »</p>
E	Monsieur E	RRH	<p><b>Composition</b> : SIRH non composé ainsi à son arrivé.</p> <p><b>La mise en place d'un SIRH</b> : amélioration</p> <p><b>Évolution</b> : Ajout de la gestion des emplois et des carrières, gestion des compétences, activation du module complet de la formation.</p>
F	Monsieur F	DAF	<p><b>Composition</b> : Il n'existait pas</p> <p><b>La mise en place d'un SIRH</b> : Oui, entièrement.</p> <p><b>Évolution</b> : non précisé.</p>

Réponses des personnes interviewées sur leur expérience dans le domaine du SIRH.

Concernant cet échantillon, nous pouvons constater que dès lors que le système d'information des ressources humaines n'était pas composé ainsi à l'arrivée de la personne, elle participe à son amélioration. Une personne a même mis en place elle-même le SIRH de son entreprise. Pour les autres, ils n'ont pas le sentiment de participer à l'amélioration de ce dernier, soit par ce qu'il n'y a eu aucune amélioration depuis leur arrivée soit parce qu'ils n'ont pas la possibilité de participer à son amélioration.

### **III. Du point de vue des éditeurs.**

---

---

#### **Les raisons pour lesquelles les PME vont vers la solution du SIRH :**

Pour les éditeurs de solutions RH, plusieurs raisons poussent les PME à aller 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.
- Le fait de centraliser les informations : c'est intéressant pour les PME qui ont une composante internationale dans le sens où elles peuvent consolider les données qui viennent d'autres filiales. Cela est de plus en plus possible grâce aux applications Web. Une fois l'application installée, l'entreprise y accède depuis n'importe où, l'application peut être déployée dans n'importe quel pays.
- La distribution de l'information : c'est-à-dire donner accès à l'information aux personnes que l'entreprise souhaite selon les droits paramétrés.

## **Les besoins des PME :**

---

---

Les besoins des PME sont plus ou moins les mêmes que dans les grands groupes, elles ont notamment le besoin de répondre au légal. Mais ce sont des besoins plus simples : ce n'est pas des processus aussi carrés que dans un grand groupe.

Il y a de plus en plus de demandes de SIRH au sein des PME, mais l'attente est un peu moins importante que celles des GE.

Pour une entreprise de moins de 50 salariés, l'installation d'un SIRH n'est pas rentable : le coût beaucoup trop cher.

## **Les solutions proposées par les éditeurs :**

---

---

Il y a deux types de solutions qui existent :

### **- les solutions avec un accès en Web :**

- SaaS : il y a une plate-forme commune pour tous les clients et un accès à chaque société (son propre accès à la plate forme). La solution va être la même pour tout le monde.
- ASP : c'est le même principe que le SaaS mais c'est customisé pour le client. Il a une base commune mais le client va définir sa mise en page (bouton de telle couleur, telle fonctionnalité, ...).

- **licence** : le produit est hébergé chez le client, le client va avoir l'application sur ses propres serveurs.

On peut alors se demander si les GE n'ont pas plus tendance à se diriger vers les licences comparé aux Pme qui s'équiperaient plus d'une solutions avec un accès Web.

## **Les PME se dirigeraient plus vers une solution avec un accès Web et les GE une licence :**

---

---

Cela dépend, il y a aussi des GE qui disposent d'une solution en accès Web. Le choix effectué va alors dépendre de :

- la sécurité recherchée,
- de la volonté d'être hébergé en interne : les entreprises qui ont leur propre service IT et qui hébergent leurs propres données sur toutes les applications : comptable, CRM commerciaux, les applications marketing, vont en général opter pour la licence. Elles sont habituées à gérer leurs propres données.

Cela représente donc un coût supplémentaire puisqu'il faut avoir un IT qui va gérer tout ça, avoir des serveurs pour héberger les produits et données. C'est pour cela que les PME vont plus souvent s'orienter vers des formules Web. Le SaaS est beaucoup moins cher en terme d'accès, il n'y a pas de coût de customisation, de développement, mais cela représente quand même un certain coût qui pour un volume de moins de 50 salariés n'ai pas justifiable.

### **Pourquoi créer un SI pour les PME ?**

Il y a plusieurs raisons :

- à la demande de PME,
- Le marché du SIRH est l'un des marché ou il y a le plus de concurrence : il y a énormément d'acteurs, les acteurs se rachètent les uns les autres, et aujourd'hui ils ont des offres qui répondent plus ou moins au marché. Le marché des GE est relativement limité et le marché des PME c'est quelque chose qui est « infini », il y a plus de PME que de grands groupes.

Pour les éditeurs de solution SIRH, le marché des PME est alors un moyen de se différencier d'une part et un moyen de percer et de se positionner en tant que leader sur le marché.

**Pour conclure, les éditeurs de solution RH se basent sur les attentes des PME pour créer les solutions. Les attentes des DRH sont donc cohérentes avec ceux des éditeurs de logiciels RH. Nous pouvons alors confirmer l'hypothèse 4 : L'offre des éditeurs de logiciels est en adéquation avec les besoins des entreprises.**

## CONCLUSION

L'objet de ce mémoire a porté sur la composition ainsi que l'évolution du système d'information des ressources humaines au sein des petites et moyennes entreprises en effectuant des comparaisons avec celui des grandes entreprises.

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.

Dans un deuxième temps, nous nous sommes intéressés à la méthodologie suivie pour le recueil des données. Nous avons vu comment l'échantillon a été élaboré pour les DRH et pour les éditeurs de logiciels SIRH. Ensuite, nous avons expliqué de manière détaillée les différents thèmes et questions abordés dans le questionnaire et le guide d'entretien.

Pour réaliser cette enquête, 2 000 courriels ont été envoyés à des personnes s'occupant des ressources humaines au sein des PME. Le taux de retour du questionnaire s'est élevé à 9% soit 180 questionnaires retournés.

Les méthodes quantitatives et qualitatives nous ont permis d'obtenir des réponses aux différents questionnements suivants :

Quelles sont les fonctionnalités du SIRH des plus répandues ? Ce sont les fonctionnalités de base nées en même temps que la création du SIRH comme la gestion de la paie. Celles les moins utilisées sont les fonctionnalités les plus récentes comme la gestion des compétences.

La composition du SIRH est différente selon les entreprises ? Nous avons pu constater que la composition du SIRH varie non pas en fonction du secteur d'activité mais en fonction de l'effectif de l'entreprise. De plus, nous avons pu rapprocher les résultats de l'analyse quantitative à une enquête déjà effectuée celle du cabinet DANAE (cercle du SIRH). Les résultats obtenus pour cette hypothèse sont également bon pour le choix de l'externalisation puisque comme nous l'avons vu ce choix varie en fonction de l'effectif de l'entreprise. Plus l'entreprise a tendance à être petite plus elle va externaliser ces processus. De plus, nous avons observé que le degré d'importance qu'ont attribué les DRH aux différents objectifs du SIRH ne sont ni influencés par la taille ni par le secteur d'activité de l'entreprise.

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 les PME, comparées aux GE qui ont développé au maximum leur SIRH, ne sont qu'aux début du développement du leur. Progressivement ces dernières vont pouvoir atteindre les mêmes fonctionnalités que celles que les GE 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 celles des GE mais qui suffisent pour une PME.

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 satisfaite d'avoir mené ce travail de recherche à terme.

# Bibliographie

## Ouvrages

---

**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.

**Cercle SIRH**, *Le SIRH : Enjeux, projets et bonnes pratiques*, Éditions Magnard-Vuibert, 2011.

**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.

(via le site Internet suivant :

[http://books.google.fr/books?id=WLRTdGxJMrUC&printsec=frontcover&hl=fr&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0 - v=onepage&q&f=false](http://books.google.fr/books?id=WLRTdGxJMrUC&printsec=frontcover&hl=fr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0 - v=onepage&q&f=false))

**MERCK, B.**, *Equipes RH, acteur de la stratégie : L'e-RH : mode ou révolution ?*, Éditions d'Organisation, 2002.

**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.

**SILVA, F.**, *Devenir e-DRH. Comment les TIC font évoluer la fonction Ressources Humaines ?*, Éditions Liaisons, 2001

**TIXIER, J., DELTOUR, F.**, « *Du contrôle des performances à la coordination des pratiques RH : le SIRH entre ambition et pragmatisme* », communication au Congrès de l'ARGH, 2004.

**VON BERTALANFFY, L.**, *Théorie générale des systèmes*, Éditions Dunod, 1993.

### **Articles :**

---

---

**BAZIN, A.**, « *Nouvelles technologies et technologies mobiles : un levier de la performance organisationnelle et de développement du domaine RH/e-RH ?* », *Management & Avenir*, 2010/7 n° 37, p. 263-281. DOI : 10.3917/mav.037.0263.

**GUERIN, F., et al.**, « *La professionnalisation de la fonction RH* » *Mythe et limites*, *Revue française de gestion*, 2009/4 n° 194, p. 105-121.

### **Sites Internet :**

---

---

[www.lecerclesirh.com](http://www.lecerclesirh.com)

[www.cerclerh.com](http://www.cerclerh.com)

[www.journaldunet.com](http://www.journaldunet.com)

[www.focusrh.com](http://www.focusrh.com)

[www.danae-conseil.fr](http://www.danae-conseil.fr)



## **Annexes**

Annexe 1 : Questionnaire.....	90
Annexe 2 : Listes des entreprises.....	92

## Annexe 1 : Questionnaire.

### Questionnaire sur le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH).

Ce questionnaire est un fichier PDF interactif. Ce document peut être visionné, rempli à l'écran et transmis par voie électronique. Notez que l'utilitaire Adobe Reader permet l'enregistrement des données sur votre disque.

Les réponses données dans ce questionnaire seront utilisées à des fins de recherche et uniquement dans le cadre de ce mémoire sur le SIRH. Toutes les informations recueillies par ce questionnaire seront traitées de façon strictement confidentielles. Je m'engage à ne pas fournir à des tiers le détail de vos réponses.

(Sans accord de votre part, le nom de votre société n'apparaîtra pas dans ce mémoire.)

Avec tous mes remerciements pour votre contribution à la réalisation de ce mémoire.

#### Informations sur votre entreprise :

**1. Nom de l'entreprise :** \_\_\_\_\_

**2. Votre secteur d'activité :**

<i>Bois / papier / carton / imprimerie</i>	<i>Agroalimentaire</i>	<i>Banque / Assurance</i>	<i>Bâtiment / Travaux publics</i>
<i>Mécanique</i>	<i>Chimie / parachimie</i>	<i>Commerce / distribution / négoce</i>	<i>Électronique / électricité</i>
<i>Plastique / caoutchouc</i>	<i>Mécanique de précision</i>	<i>Métallurgie / travail du métal</i>	<i>Pharmacie</i>
	<i>Textile / habillement / chaussure</i>	<i>Transports / logistique</i>	<i>Autres : _____</i>

**3. Effectif de l'entreprise :** \_\_\_\_\_ **4. Nombre de personnes affectées aux ressources humaines :** \_\_\_\_\_

**5. Département :** \_\_\_\_\_ **Ville :** \_\_\_\_\_

**6. Votre entreprise appartient-elle à un groupe ?** *Oui* *Non*

Si oui, à quel niveau est géré votre système d'information : *départemental* *national* *international* *par branche*

#### La notion de SIRH :

**7. Pour vous, les termes « système d'information » et « informatique » sont ils synonymes ?** *Oui* *Non*

**8. L'importance des objectifs du Système d'Information des Ressources Humaines :**

Attribuez un degré d'importance à chaque objectif :

	Pas du tout important	Peu important	Important	Très important
1. Réduire l'effectif du personnel au niveau RH				
2. Améliorer la qualité / l'efficacité du service RH				
3. Améliorer l'organisation en général				
4. Améliorer la communication entre RH et employés (ex : intranet)				
5. Permettre à chaque employé d'accéder à sa fiche personnelle				
6. Créer des indicateurs de suivi				
7. Améliorer la sécurité des données				
8. Améliorer l'utilisation des données				
9. Réduire les erreurs de saisie et omissions				
10. Réduire le nombre de documents papiers				
11. Autre 1 :				
12. Autre 2 :				

**Votre SIRH :**

**9. Composition et gestion de votre Système d'Information des Ressources Humaines :**

	Existant	Pour externe : précisez l'organisme	Non existant	En projet
1. Gestion de la paie	<input type="radio"/> Interne	<input type="radio"/> Externe : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Gestion des temps (heures travaillées / absences)	<input type="radio"/> Interne	<input type="radio"/> Externe : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Gestion des congés et RTT	<input type="radio"/> Interne	<input type="radio"/> Externe : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Gestion des prestations (ex : tickets restaurants, chèques vacances)	<input type="radio"/> Interne	<input type="radio"/> Externe : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Intranet	<input type="radio"/> Interne	<input type="radio"/> Externe : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Tableau de bord, indicateurs, historique	<input type="radio"/> Interne	<input type="radio"/> Externe : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Gestion des compétences, fiche emploi	<input type="radio"/> Interne	<input type="radio"/> Externe : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Gestion du recrutement	<input type="radio"/> Interne	<input type="radio"/> Externe : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Gestion de la formation	<input type="radio"/> Interne	<input type="radio"/> Externe : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Autre 1 : .....	<input type="radio"/> Interne	<input type="radio"/> Externe : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Autre 2 : .....	<input type="radio"/> Interne	<input type="radio"/> Externe : .....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**10. Quel(s) logiciel(s) utilisez-vous ?**

- Un logiciel spécialisé conçu par un éditeur. Préciser le ou les éditeur(s) : .....
- Un logiciel bureautique (ex : Tableur Excel, base de donnée Access). Le ou lesquels : .....
- Un logiciel programmé par vous même

**11. Comment caractérisez-vous ce choix de logiciel ?**

- Fiabilité
- Simplicité / ergonomie
- Indépendance
- Sécurité
- Service de maintenance
- Autre 1 : .....
- Personnalisable
- Absence de coût de licence
- Autre 2 : .....

**Informations personnelles :**

**12. Age :**  20/30  31/40  41/50  51/60  Plus de 60

**13. Sexe :**  Féminin  Masculin **14. Votre fonction :** .....

**15. Votre ancienneté au sein de l'entreprise :** .....

**16. M'autorisez-vous à citer le nom de votre entreprise dans ce mémoire ?**  Oui  Non

**17. M'autorisez-vous à vous recontacter au sujet de ce mémoire ?**  Oui  Non

Si oui, votre adresse mail : .....

**18. Voulez-vous un exemplaire de ce mémoire ?**  Oui  Non

Si oui, votre adresse mail : .....

Si vous possédez un logiciel de messagerie vous pouvez cliquer directement sur le bouton ci-contre : **Envoyez par Mail**

Sinon enregistrez ce document sur votre disque et envoyez le en pièce jointe à l'adresse suivante : **oph22@orange.fr**

## Annexe 2 : Listes des entreprises.

87 des 162 entreprises, qui ont répondu au questionnaire, m'ont permis de les citer :

AMS	BC Propreté Services
France 3 Champagne Ardenne	SAS Chaumont Poids Lourds
Sum-Tech	Papeteries Emin Leydier
S.A.R.L Groupe Antoni Guerreiro	Mangin Egly Entreprises
EURL Abbaye D'Igny	Transports Bouchery
Carrard Services	SCEE Rethel
Pms SAS	AVDIE
Intermarché - SAS PACAJE	Yanmar CE Europe SAS
SA FYME	SAS Girardot Vidéocommunication
Société nouvelle de maçonnerie	SECILOG
Groupe Acti Web	Ets Thévenin et Cie
Carta Informatique	FAP Propreté
APC Milpass	SARL Secif Audit
FMV	Evolution SAS
STAECB	SARL CLCT
B.Z.H. SARL	Chevallier
La Vigneraie	SARL AM'CO
ECL-Soutien	A votre image
Auberge de la plaine	Noirot Manutention
C&E	Allo Diagnostic
CRIFE Informatique	Adexpo
Robaille Transports	Habitat 08
Ateliers du Grand Chatelet	Abil'team
SVR Hydrosud	UEM
Aquitaine Environnement	Troyes Aviation
SET Environnement	AirLiquide
Debatin	Envie 2E Alsace
Dynastore	Thales Avionics Electrical Systems
Transplus Astre	Loiseau Service
Monaco Logistique	Andre Logistique
GEODIS BM Rhône Alpes	Minoteries Guiard Ornaises
KS Services	Rebond
Qualigaz	PSA Peugeot Citroën Site de Charleville
Campenon Bernard Construction	Groupe AMG Industrie
Objectif Coiffure	Rgis
Robert Funéraire	SARP Industries
Reper ACF	Fusalp
EMC2	Graphic Imprim
Imprimerie de Pontlieue	SARL Hersand Transports
Régie Des Eaux DE Grenoble	Concept Promotion
Imprimerie IJK Baumann	CP Création
Techne	CYCLEUROPE Industries
Avenir Agro	SA Vins Henry Fessy
ARCA Assurances	

Les 75 autres veulent rester dans l'anonymat.

## Glossaire

**Application** : C'est un ensemble de logiciels articulés entre eux qui sont utilisés pour automatiser ou assister des tâches de traitement de l'information.

**Best of breed** : Traduction : « le meilleur de sa catégorie ». C'est un logiciel qui offre des fonctions avancées sur un segment de marché bien délimité. Cette notion s'oppose à celle de PGI ou tout est intégré.

**Bilan social** : Tableau de bord standardisé des indicateurs principaux d'une organisation en matière de ressources humaines.

**CNIL** : Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés. C'est une institution française chargée de veiller à la protection des informations personnelles.

**Dématérialisation** : C'est la transformation de supports d'informations matériels (le plus souvent des documents papier) en des fichiers informatiques.

**Digital natives** : personnes considérées comme autochtones du numérique : le matériel lié étant généralement utilisé de manière intuitive et les règles et usages en vigueur sont devenues parties intégrantes de leurs modes de pensée. Les Digital Natives sont nés entre 1985 et 1995.

**Données personnelles** : Ce sont des données qui permettent d'identifier directement ou indirectement une personne physique. Ce sont par exemple : le nom, le prénom, l'adresse postale, le numéro de téléphone, la date de naissance, etc. Ces données ne peuvent être collectées, traitées et conservées que si une déclaration à la CNIL\* a été faite au préalable.

**DSI** : Direction des Systèmes d'Information soit le directeur des systèmes d'information. C'est la personne responsable des infrastructures informatiques et télécoms.

**Éditeur** : Société produisant et commercialisant un progiciel.

**Entreprise** : L'entreprise est constituée d'un groupe de personnes qui, au départ, de capitaux, développe une activité à accroître ceux-ci.

**ERP** : Entreprise Ressource Planning ou PGI en français (Progiciel de Gestion Intégré). C'est sous ces acronymes que l'on désigne les grands progiciels spécialisés comprenant l'ensemble des fonctions traditionnelles d'une entreprise : comptabilité, RH, production, vente, stocks, etc. L'ERP permet de gérer plusieurs processus fonctionnels tout en proposant un accès en temps réel à toutes informations et fonctions nécessaires à l'entreprise au travers d'une seule et même base de données.

**Gestion des Ressources Humaines** : Elle a remplacé la gestion du personnel des années 1980 en couvrant un domaine plus large. Parfois appeler gestion du capital humain.

**Gestion des Temps et Activité** : La gestion du temps s'intéresse aux absences tandis que la gestion des temps et activités s'intéresse également aux temps de présences gage de la production d'une entreprise.

**Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences** : La GPEC consiste à anticiper à moyen et long terme les mutations pour en gérer les conséquences en matière de Ressources Humaines et de mettre en place des plans d'actions collectifs et individuels prenant en compte les anticipations.

**Modules opérationnels** : Modules de l'organisation au contact de l'environnement, créateurs de valeurs ajoutée dans le cadre des processus de transformation des flux entrants en flux sortants, pour la poursuite de but de l'organisation.

**Modules pilotes** : Modules de l'organisation responsable de la prise de décision stratégique et tacite, grâce aux informations collectées par les modules opérationnels, mises en forme et transmises par le système d'information.

**Mono-processus (mono-tâche)** : il s'agit d'un programme s'exécutant dans une boucle infinie. Cette solution est utilisée pour des systèmes petits et simples.

**Motivation** : La motivation peut être définie comme le processus qui gouverne l'engagement dans une action en déclenchant, donnant la direction, l'intensité et la persistance à un comportement. Elle se manifeste sous divers aspects tels que l'enthousiasme, l'assiduité ou la persévérance.

**Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication :** C'est un ensemble de technologies utilisées pour traiter, modifier et échanger de l'information, plus spécifiquement des données numérisées.

**Numérisation :** À l'origine, les informations sont stockées, transmises ou diffusées sous un format analogique. Lorsque l'information est exprimée sous format numérique, elle devient compréhensible et modifiable par des programmes informatiques. C'est l'opération qui consiste à faire entrer une information sous un format informatique numérique.

**Package :** Terme qui est remplacé par celui de progiciel.

**Processus :** Enchaînement d'activités qui concourent à la réalisation d'une prestation ou d'un traitement.

**Progiciel :** Concaténation des mots « produit » et « logiciel », il s'agit d'une application informatique conçue pour être commercialisée.

**SaaS :** Software as a service. Un nouveau style dans l'informatique où des fonctionnalités TIC, massivement évolutives et flexibles, sont fournies as a service à travers les technologies Internet.

**Système d'information :** Assure le couplage organisationnel entre les modules opérationnels et les modules pilotes de l'organisation, dans une vision systémique globale.

**Système d'information des ressources humaines :** Composante du SI global de l'organisation, axée sur la gestion des informations relatives aux ressources humaines.

**Systémique :** Branche du constructivisme qui met en avant le concept de système.

**Workflow :** Fonctionnalités d'une application permettant de favoriser la circulation des informations entre les différents acteurs concernés.

## Table des illustrations

Représentation schématisée d'un système d'information d'une entreprise.....	9
Le fonctionnement d'un SI.....	11
Schéma d'un SIRH en 1990.....	23
Schéma d'un SIRH en 2000.....	23
Critères des différents types de PME.....	37
Tableau de référence sur les effectifs.....	37
Courriel envoyé aux DRH pour le questionnaire.....	41
Fonctions des répondants.....	42
Proportion homme/femme.....	43
Tableau croisé des variables « sexe » et « fonction ».....	43
Répartition de l'effectif selon les tranches d'âge.....	44
Courriel envoyé aux DRH pour obtenir un entretien.....	46
Liste des personnes interviewées.....	47
Courriel envoyé aux éditeurs de logiciels pour obtenir un entretien.....	48
Secteurs d'activités des différents répondants.....	63
Répartition des entreprises selon leur effectif.....	64
Effectifs affectés aux ressources humaines.....	65
Résultat du Khi-deux pour les variables « effectif total » et « nombre de personnes affectées aux RH ».....	65
Réponses des personnes interviewées sur leur connaissance du SIRH.....	66
Les différentes composantes du SIRH au sein des PME.....	67
Résultat du Khi-deux pour les variables « secteur d'activité » et « composante de la paie »..	69
Résultat du Khi-deux pour les autres composantes par rapport au secteur d'activité.....	70
Résultat du Khi-deux pour les variables « effectif total » et « composante de la paie ».....	71
Résultat du Khi-deux pour les variables « effectif total » et « composante de la gestion du temps et des activités ».....	71
Résultat du Khi-deux pour les autres composantes par rapport à l'effectif global.....	72
Résultat du Khi-deux pour les logiciels utilisés.....	74
Résultat du Khi-deux pour l'externalisation du processus de la gestion de la paie.....	75
Profils types des différents types de PME.....	76
Synthèse des résultats concernant le degré d'importance accordé aux objectifs du SIRH.....	78
Réponses des personnes interviewées sur les objectifs du SIRH.....	79
Réponses des personnes interviewées sur leur expérience dans le domaine du SIRH.....	81



# Table des matières

<b>SOMMAIRE</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>1</b>
<b>PREMIERE PARTIE : LA REVUE DE LITTERATURE.</b>	<b>5</b>
CHAPITRE I : LES BASES POUR COMPRENDRE LA NOTION DE SIRH.	6
I. <i>Le concept de Système d'Information (SI).</i>	6
1. Définitions des termes Information et Système.	6
a. L'information au cœur de ce concept.	6
b. Qu'est ce qu'un système ?	7
2. Le système d'information.	8
a. Définition du système d'information.	8
b. Le fonctionnement du SI.	11
c. Des fonctions spécifiques pour chaque domaine du SI.	12
II. <i>Le concept de la fonction RH.</i>	14
1. Le terme de ressources humaines.	14
2. Évolution de la fonction : le passage de la fonction personnel à la fonction RH.	15
a. La fonction personnel.	15
b. La fonction RH.	17
CHAPITRE II : LE DEPLOIEMENT DU SIRH AU SEIN DU SI.	19
I. <i>Qu'est ce qu'un SIRH ?</i>	19
1. Définition et positionnement du SIRH au sein du SI.	19
2. Informatisation du domaine des Ressources Humaines.	20
a. L'âge de pierre : le progiciel* de paie.	21
b. L'âge de bronze : les progiciels RH.	22
c. L'âge de fer : le SIRH.	23
II. <i>Le fonctionnement du SIRH.</i>	25
1. Plusieurs composantes en un seul système.	25
a. Les aspects opérationnels du SIRH.	25
b. Les aspects décisionnels du SIRH.	29
2. Les enjeux et évolutions du SIRH.	30
<b>DEUXIEME PARTIE : DEMARCHE ADOPTEE ET METHODOLOGIE DU RECUEIL DES DONNEES.</b>	<b>33</b>
CHAPITRE I : LE PROJET DE RECHERCHE.	34
I. <i>Choix du sujet.</i>	34
II. <i>La démarche adoptée.</i>	35
CHAPITRE II : LE CHOIX DE L'ÉCHANTILLON : LES PME.	36
I. <i>L'élaboration de l'échantillon.</i>	36
1. Qu'est ce qu'une PME ?	36
2. Les acteurs du SIRH.	37
II. <i>L'échantillon final retenu.</i>	39
1. L'échantillon pour le questionnaire : les entreprises.	40
a. Démarche effectuée.	40
b. Détails sur l'échantillon retenu.	42
2. L'échantillon pour la réalisation des entretiens : les DRH.	45
3. L'échantillon pour la réalisation d'entretien : les éditeurs de logiciels RH.	47
CHAPITRE III : METHODE DE RECUEIL DES DONNEES.	49
I. <i>Méthode quantitative : une analyse générale du SIRH au sein des PME.</i>	49
1. L'utilisation du questionnaire.	49
2. Questionnaire sur la composition du SIRH.	50
II. <i>Méthode qualitative : une analyse plus minutieuse du SIRH au sein des PME.</i>	53
1. La méthode qualitative : l'entretien.	53
2. La création du guide d'entretien.	54
III. <i>La problématique et les hypothèses.</i>	57
<b>TROISIEME PARTIE : L'ANALYSE DES RESULTATS.</b>	<b>61</b>
CHAPITRE I : ANALYSE DE L'ORGANISATION DU SIRH AU SEIN DES PME.	62
I. <i>Le portrait des entreprises qui ont répondu à cette enquête.</i>	62

1. Secteur d'activité :	63
2. Taille des entreprises :	64
3. Effectif affecté aux RH:	65
4. Connaissance du SIRH :	66
<i>II. Le déploiement du SIRH au sein de ces entreprises.</i>	<i>67</i>
1. Les différentes composantes du SIRH :	67
2. La composition du SIRH en fonction du secteur d'activité des PME :	68
3. La composition du SIRH en fonction de l'effectif global des PME :	70
4. Une composition différente de celle des GE.	72
<i>III. Profils types du SIRH des PME en fonction des tranches d'effectif.</i>	<i>73</i>
1. Logiciels utilisés.	73
2. L'externalisation des composantes du SIRH :	75
3. Proposition d'une composition type en fonction des tranches d'effectif :	76
<b>CHAPITRE II : UNE VISION PROFESSIONNELLE DU SIRH</b>	<b>77</b>
<i>I. Les attentes des DRH par rapport aux objectifs du SIRH.</i>	<i>77</i>
1. Le degré d'importance accordé aux objectifs du SIRH :	77
2. Les attentes sont les mêmes selon les différents secteurs d'activité :	80
3. Les attentes sont différentes selon la taille de l'entreprise :	80
<i>II. Des expériences différentes dans le domaine du SIRH.</i>	<i>81</i>
<i>III. Du point de vue des éditeurs.</i>	<i>81</i>
<b>CONCLUSION</b>	<b>85</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>87</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>89</b>
<b>GLOSSAIRE</b>	<b>93</b>
<b>TABLE DES ILLUSTRATIONS</b>	<b>96</b>
<b>TABLE DES MATIERES</b>	<b>97</b>