

**UNIVERSITE SIDI MOHAMMED BEN ABDELLAH / ECOLE SUPERIEURE DE
TECHNOLOGIE –FES :**

FILIERE : GRH/ MATIERE : SIRH

PROFESSEUR : SLIMANI HAJAR

Résumé de cours

Axe 1 : L'information

L'information désigne à la fois le message à communiquer et les symboles utilisés pour l'écrire

Elle utilise un code de signes porteurs de sens tels qu'un alphabet de lettres, une base de chiffres.

Hors contexte, elle représente le véhicule des données comme dans la théorie de l'information et, hors support, elle représente un facteur d'organisation.

On entend généralement par information, une donnée isolée ou un ensemble de données relatives à un fait, un objet ou un être vivant.

En ce qui concerne l'entreprise :

- nous distinguons essentiellement : Les informations constituées uniquement de données relatives à l'activité économique de l'entreprise
- Les autres informations circulant entre les services de l'entreprise et surtout entre les hommes et femmes qui y travaillent. il s'agit : Soit des informations définissant des tâches à exécuter ou correspondant à des conseils destinés à rendre le travail plus efficace.
- Soit d'informations générales destinées au personnel afin de faire en sorte qu'il se sente mieux intégré à l'entreprise ou qu'il en connaisse mieux les problèmes

Deux dimensions importantes sont donc distinguées dans la définition de l'information :

- **Une dimension technique** : c'est le signe qui émit, transmis et éventuellement stockés.
- **Une dimension sémantique** : c'est le sens, le savoir, la connaissance que l'information véhicule

Principaux rôles de l'information :

- Support des processus de gestion
- Instrument de communication

- Support de connaissance individuelle
- Instrument de liaison avec l'environnement

L'importance de l'information pour la prise de décision :

Il est important de savoir que la décision n'est pas prise en fonction de l'état du monde réel mais en fonction de représentation de ce monde réel

Ceci nous conduit à préciser la notion de représentation et la nature de la relation entre la représentation et le monde réel.

➤ **Les qualités et la valeur de l'information :**

La qualité de l'information conditionne largement la qualité de la décision, la cohérence de la coordination et la validité des obligations légales.

La mauvaise qualité de l'information est donc préjudiciable à l'entreprise.

La valeur de l'information est appréciée sur la base de trois critères de qualité :

- La pertinence
- La fiabilité
- La disponibilité

La notion de pertinence est directement liée à l'utilisation de l'information : est pertinent ce « qui convient », ce « qui est approprié à une action ».

Une représentation sera donc pertinente si elle répond aux desseins de son utilisateur, si elle le satisfait. La pertinence est donc une qualité relative à un utilisateur et à un contexte d'utilisation.

Si on applique la notion de pertinence au contexte de la prise de décision, on peut dire :

- que l'information pertinente est celle qui permet de prendre la « bonne » décision.
- Est pertinente la représentation qui permet un « bon » déroulement du processus de décision dans ses différents phases :

- Intelligences du problème
- Modélisation
- choix et évaluation.

Cependant, la satisfaction de l'utilisateur est également liée à d'autres caractéristiques des représentations, en particulier :

- - Leur respect des contraintes de temps ;
- - Leur fiabilité ;

- INFORMATION : Élément de connaissance susceptible d'être codé pour être conservé, traité ou communiqué (appelée "donnée").
- SYSTEME : (1) Combinaison d'éléments qui se coordonnent pour concourir à un résultat ou de manière à former un ensemble.
(2) Ensemble de méthodes, de procédés destinés à produire un résultat.

Mais on peut considérer qu'il y a que deux grandes approches pouvant mieux l'expliquer.

- Pour l'approche systémique classique : le système d'information est considéré comme un réservoir structuré d'information.
- Et pour l'approche système de travail : il est une vue orientée informations d'un ensemble de processus organisationnels. Ces deux approches ont en commun de ne pas confondre la gestion de l'information et l'organisation mise en place avec les technologies qui en sont le support.

➤ **L'approche systémique classique :**

Selon cette approche, toute organisation peut être appréhendée comme l'ensemble de trois sous-systémiques en interaction :

- le système opérant,
- le système d'information
- et le système de pilotage.

➤ **L'Approche par le système de travail :**

Selon l'approche par le système de travail, le système d'information est une vue de l'entreprise. Décrire un système d'information, c'est proposer une façon de regarder une organisation et son fonctionnement à travers ses informations.

Les autres vues sont notamment :

- la structure l'entreprise vue à travers son organigramme et la répartition des responsabilités et du pouvoir.
- Et la stratégie l'entreprise vue sous l'angle de ses décideurs, ses relations avec l'environnement, ses avantages clés.

➤ **Fonction du SI dans l'organisation :**

- Collecter l'information : Enregistrer une information (support papier, informatique...) avant son traitement.

- Mémoriser et traiter l'information (stockage) : Conserver, archiver (utilisation ultérieure ou Obligation légale) !
- Traiter l'information : effectuer des opérations (calcul, tri, classement, résumé, ...)
- Diffuser : transmettre à la bonne personne (éditer, imprimer, afficher, ... une info après traitement).

➤ **Le SI : outil d'aide à la décision**

A partir des données mémorisées l'entreprise peut :

- Identifier des alertes de gestion (tableau de bord comportant des alertes)
- Suivre l'évolution de l'activité
- Investiguer des sujets ou phénomènes particuliers
- Préparer des statistiques dont les managers ont besoin :
 - Ex : Rapports et tableaux contenant l'essentiel de la statistique d'activité et

d'environnement

Mais aussi :

- Minimiser les tâches de recherche de l'information et de présentation des résultats.
- Elaborer des tableaux multidimensionnels
- Extraire des connaissances à partir de données

Finalement le Système d'information :

Représente l'ensemble des ressources (matériels, logiciels, données, humains, procédures, ...) structuré pour acquérir, traiter, mémoriser, transmettre et rendre disponible l'information (sous forme de données, textes, sons, images, ...) dans et entre les organisations.

Le SI peut être défini comme étant : l'ensemble des flux d'information circulant dans l'organisation associé aux moyens mis en œuvre pour les gérer :

Infrastructure matérielle et logicielle :

- Réseau, Serveurs, Postes individuels, Progiciels
- SGBD, Applications de gestion, Applications métier...
- Moyens humains, procédures internes, ISO 9001, ...

➤ **Composantes d'un SI :**

Décomposition selon les moyens utilisés :

Critère de décomposition	Composantes du SI	Caractéristiques
Degré de formalisation des procédures	Formelle	Information écrite, structurée, SI comptable
	Informelle	Information Conversation de couloir
Degré d'automatisation des procédures	Manuelle	Opérations assurées par l'homme
	Automatisée	Operations assurées par ordinateur
	Assistée	Operations assurée grâce à un dialogue homme-machine

Décomposition selon les types d'utilisation :

Critère de décomposition	Composantes du SI	Caractéristiques
Nombre d'utilisateurs	Individuelle	Besoins individuels Micro-ordinateur pour le contrôleur de gestion
	Organisationnelle	Travail en groupe
	Inter organisationnelle	Echanges entre entreprises EDI
Niveau hiérarchique de l'utilisateur	Transactionnelle	Traitement des événements élémentaires
	Opérationnelle	Niveau bas de décision
	Tactique	Niveau intermédiaire de décision
	Stratégique	Niveau de décision plus élevé

Décomposition fonctionnelle :

On peut diviser l'organisation et les systèmes d'information selon les niveaux de la stratégie, de la gestion, de la connaissance et des opérations. On peut ensuite les diviser selon cinq domaines fonctionnels : ventes et marketing, fabrication, finances, comptabilité et ressources humaines

Axe 3 : NTIC et La gestion des Ressources Humaines

	Hier	Aujourd'hui	Demain
Profil de l'encadrement	-Autorité - Décideur		-Compromis -psychologue
Dangers	-Arbitraire, dictature		-Manipulation, pression
Responsable	-Chef (petit chef)		-Manager (chef d'équipe)
Qualité du responsable	-Se faire obéir -Surveiller		-Accompagner -Motiver
Contrôle	-A priori		-A posteriori
Profil des salariés	-Obéissance -Soumission		-Adhésion -Responsabilité et Autonomie - Travail en équipe/ Partager
Valeurs non recherchées	-Désobéissance -Initiative, autonomie		-Etre soumis -Attendre
Circulation de l'information	-De haut en bas -Verticalité		-Réseau -Horizontalité
Support de l'information	-Papier		-Numérisation -SI
Structure décisionnelle	-Pyramidale -Solitaire		-Matricielle -Collective
Durée	-Long		-Temps réel

➤ Les NTIC, outils et applications

Définition des NTIC :

Pour définir les Technologies de l'information et de communication on est censé de définir les trois volets suivants :

- L'information
- La communication
- La technologie.

L'entreprise fonctionne ainsi de plus en plus en termes de workflow circulant entre les services et les fonctions à l'aide d'EDI (échange de données informatisées)

Progiciel	Logiciel commercialisé muni d'une documentation et spécialisé par une activité ou un domaine précis
EDI	Electronique data inter-change ,échange de données informatisées pour message électronique en remplacement de la transmission de documents papier par voie postale (factures, bons de commande, ordres de paiement , déclarations ..)
Workflow	Taches collective impliquant plusieurs individus (devant accomplir un temps limité des taches articulées autour d'une procédure définie ayant un objectif global . cette tache collective est transversale aux services : par exemple un processus de recrutement, du service financier , d'employés administratifs , des services informatique comptable, du médecin du travail

➤ **Apport des NTIC à la G.R.H :**

	Traditionnel	NTIC
Support	Papier	Flux d'information en réseau
Stockage	Archivage manuel (photocopie)	BdD
Diffusion de l'information	Note en parapheur	Digitalisation Flux «automatisés»
Traçabilité	On ne sait pas	On sait toujours où l'on en est
Délais	→ Lent et bureaucratique	→ Temps réel et simple
Organisation	Procédures	Processus

On peut résumer l'apport immédiat des NTIC en quatre points essentiels :

- Compression de temps
- Compression de l'espace
- Compression de l'information stockée
- Flexibilité d'usage

Axe 4 : SIRH

Définition du SIRH :

Un Système d'Information Ressources Humains (SIRH) est un système gérant un ensemble de briques logicielles permettant d'automatiser un certain nombre de tâches liées à la gestion des ressources humaines et d'en assurer un suivi.

Ces briques peuvent être de plusieurs sortes : gestion administrative du personnel, tableaux de bord sociaux, plate-forme de formation (dont e-Learning), gestion des temps et des activités... Un portail RH permet généralement aux différents services concernés de travailler en mode collaboratif, tout en n'ayant accès qu'aux contenus qui leur sont dédiés.

Une autre définition du SIRH, c'est un système informatique (matériels et logiciels) qui peut être développé « sur mesure » ou sur la base d'une solution « prêt-à-porter » qui nécessite plus au moins de retouches (progiciels). Son développement peut être pris en charge en interne ou sous-traité. La combinaison de ces deux types de choix donne une grande variété de solutions possibles.

On définit le système d'information sociale comme un des sous-systèmes d'information d'une organisation, celui qui est nécessaire aux fonctions « ressources humaines » et « contrôle pour le bon accomplissement de leurs missions.

Autrement dit, et en déclinant ses finalités, nous dirons qu'il est à la fois :

Un instrument de communication interne dans une organisation, c'est-à-dire des outils de la cohésion, du dialogue, et d'action sur le climat social ;

Un support de la communication avec l'environnement, par exemple sous la forme de la publication annuelle d'un bilan social ;

Un support des processus de gestion et donc du contrôle et de la décision : l'information sociale est la manière première de la décision individuelle (promotion, rémunération, affectation, etc....) ou collective (embauches, départ, réallocations, carrières, etc...)

➤ Enjeux d'un projet SIRH

Le SIRH de la nouvelle fonction RH, c'est un système ouvert à l'ensemble des acteurs RH et en premier lieu au management. En conséquence, l'adhésion de ces derniers constitue un préalable à toute réussite du projet, le risque étant qu'ils considèrent que la DRH se décharge sur eux d'une part de son travail administratif.

La DRH aura donc pris soin de communiquer, de vendre son projet SIRH à l'ensemble des acteurs concernés et cela dans la durée. C'est encore un autre rôle de la fonction RH qui se profite ici, avec une dimension marketing de la fonction.

Le choix des outils est bien sur primordial, le SIRH de demain doit être une solution souple et légère.

Enfin, évidence qui mérite d'être rappelée, c'est la qualité et non la quantité de l'information qui doit guider un projet de SIRH ouvert. Un catalogue de formation mis à la disposition sur l'intranet n'est de nature à avoir de effets positifs sur les compétences disponibles que s'il correspond effectivement aux attentes des opérationnels.

Est-il en outre nécessaire de rappeler que ce sont bien les finalités de la GRH qui doivent guider la mise en place d'un système d'information RH et non l'inverse. C'est bien la stratégie qui prime sur la technologie, cette dernière ne constituant qu'un moyen et non une finalité.

➤ **Apport du SIRH**

La fonction RH, partenaire stratégique, doit contribuer à produire de la valeur.

Les technologies de l'information, appliquées à la GRH, permettent de générer des gains de productivité substantiels en optimisant et maîtrisant les flux d'information, en cela elles sont de nature à influencer positivement sur la compétitivité de l'entreprise et donc peuvent contribuer à la création de valeur. Elle doit donc disposer d'outils qui lui permettent de proposer un service efficient qui a les vertus suivantes :

Réduction des délais : elle dépend directement de la modalité de collecte des informations.

Un système de traitement des entretiens de carrière en ligne est de nature à réduire les délais d'analyse du niveau d'atteinte des objectifs par le collaborateur et à permettre de réagir à temps.

Maîtrise des coûts : la réduction des circuits papier et des ressources utilisées à des tâches de ressaisie de données par la mise à disposition de formulaire de demandes de congés ou de CV coopératif pour les collaborateurs, participe directement à la maîtrise des coûts de gestion.

Qualité des décisions prises : elle dépend directement de la qualité de l'information qui est mise à la disposition de celui qui prend la décision. Une information de qualité, c'est une information fiable, qui est connue en temps utile et distribuée de manière ciblée aux acteurs

RH. La consultation en ligne de planning d'activité et des soldes de congés de ses collaborateurs par le manager lui apporte une aide précieuse pour planifier les départs en congés plus vite et mieux.

Messagerie et Workflow : l'infrastructure des systèmes de courrier électronique permet à toutes les informations d'être transférées facilement vers les individus qui en ont besoin. Elle rend possible l'émergence d'une organisation innovante car elle permet de court-circuiter la ligne hiérarchique. Elle permet également le développement d'une forme de communauté virtuelle, même si cette capacité est limitée par le contrôle possible de la messagerie. Elle donne du pouvoir aux professionnels.

Les technologies du Web : une infrastructure RH de type Web signifie que l'on fait appel aux principes de l'Internet pour soutenir les processus de GRH. Les applications Web peuvent être mises en oeuvre de trois manières : sur l'Internet ouvert à tous, l'intranet limité aux employés de l'entreprise et l'extranet réservé à des groupes définis de personnes étrangères à l'entreprise comme les fournisseurs. Les systèmes Web permettent de présenter l'information de manière conviviale. Ils sont, facilement adaptables et accessibles. Les employés peuvent s'y connecter à partir de leur domicile ou lorsqu'ils sont en déplacement.

➤ **Les acteurs du SIRH et leur rôle**

Tous les professionnels de la fonction ressources humaines n'ont pas les mêmes besoins à l'égard de l'informatique : ces besoins dépendent des rôles qu'ils ont à assumer ; car les rôles déterminent les informations de gestion nécessaire et les traitements à effectuer. Pour en faciliter le repérage, nous distinguerons quatre profils types : le « gestionnaire de base », le directeur des ressources humaines(DRH) et le spécialiste système d'information de la fonction.

Ces profils ne sont évidemment pas exclusifs les uns des autres, ils se combinent plus ou moins selon la taille de l'entreprise et l'organisation de ses services du personnel.

a) Le DRH : garant de l'organisation et du fonctionnement :

Le rôle du généraliste qu'est le directeur des ressources humaines est celui du pilotage un système d'information de la fonction. A son niveau, l'informatique est prise en compte comme un outil collectif et non plus seulement comme un instrument de travail individuel.

C'est au DRH de fixer les objectifs de performance du système d'information et d'évaluer sa qualité, même si, pour ce faire, il prend l'avis des services informatiques.

Il lui revient également de répartir les responsabilités entre les différentes personnes de ses services, de confier par exemple la responsabilité d'une application formation au chef du service formation ou à un collaborateur plus qualifié.

b) Le responsable SIRH : spécialiste de l'informatisation de la fonction :

Avoir la responsabilité du système d'information de la fonction, c'est avoir la charge de l'ensemble des moyens matériels et humains permettant à une direction des Ressources humaines et à ses « clients », de disposer des informations utiles qui ne se limitent pas à celles produites par le système informatique. La prise de conscience de l'importance de cette mission par les DRH est encore récente.

Les responsables système d'information viennent d'horizon très divers. On trouve parmi eux aussi bien des informaticiens qui se sont intéressés à la gestion des ressources humaines que des cadres de la fonction. Ce responsable doit avoir une solide culture en informatique car il est sans cesse confronté aux informaticiens. Il lui faut aussi de posséder une connaissance approfondie de l'organisation de la fonction dans son entreprise et détenir les compétences multiples qui lui permettront de se confronter à des problèmes d'organisation aussi bien qu'à des difficultés relationnelles mettant en jeu des phénomènes de pouvoir, car il exerce une gamme d'activités très variées, telles que :

Mettre en place de nouvelles procédures ;

- Accompagner la mise en oeuvre d'application informatique
- Assurer la liaison avec les services informatiques
- Veiller à la qualité et à la sécurité des données relatives au personnel
- Former et assister les utilisateurs
- Participer à la conception d'application informatique
- Conduire des projets d'informatisation pour le compte de la DRH
- Paramétrer des progiciels
- Préparer un schéma directeur.

c) Le « gestionnaire de base », utilisateur direct

Le « gestionnaire de base », qu'il exerce ses talents dans un service des ressources Humaines ou ailleurs- notamment, en tant que membre de la ligne hiérarchique-, doit au minimum savoir utiliser un traitement de texte, un tableur et un gestionnaire de fichiers. Il doit également tirer profit des programmes informatiques qui accompagnent les opérations

de gestion des ressources humaines (développements spécifiques ou progiciels permettant de réaliser les opérations d'administration du personnel, de gérer les candidatures, de suivre les coûts et établir des statistiques, etc.).

Beaucoup de temps peut être perdu, faute de conceptualisation préalable. C'est pourquoi, en amont d'un traitement informatique, le gestionnaire doit être capable de concevoir ce qu'il veut obtenir, définir la présentation des résultats. Dans le cas d'un projet d'application informatique »lourde », il doit de plus savoir rédiger un cahier des charges (fonctions à assurer, performances attendues, délais, coûts,...), élaborer un appel d'offres précis et évaluer les propositions qui en résultent.

S'il est membre de la fonction RH, il est bon aussi qu'il soit au courant des différents progiciels en usage dans sa spécialité (formation, recrutement, gestion des cadres,...), qu'il en connaisse les principales fonctionnalités et les conditions d'utilisation ; même s'il n'en a pas un emploi immédiat.

d) L'informaticien : expert technique :

La prise en charge croissante du SIRH par les professionnels de la fonction ressources humaines n'est pas exclusive d'un renforcement du rôle des informaticiens. Mais, dans la fonction ressources humaines comme ailleurs, leur mission ne consiste plus à prendre à bras le corps le fonctionnement de l'entreprise. Elle consiste plutôt à créer les conditions de l'appropriation de l'informatique par les gestionnaires, à assurer le transfert des technologies et des connaissances nécessaires à l'exercice de leurs propres missions.

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. Le déploiement d'un SIRH doit alors avoir pour ambition de soutenir les finalités stratégiques de la GRH tout en répondant aux objectifs de ces différentes parties prenantes.

➤ **Les étapes de mise en place d'un SIRH**

L'informatisation sert à faire progresser les pratiques de gestion. Elle ne peut donc se limiter à une simple automatisation d'un existant manuel, car cela reviendrait à se placer dans une optique immobiliste.

Ainsi, la conduite de la démarche d'informatisation est relativement complexe.

En pratique, pour mettre en place un système d'information des ressources humaines, on peut s'appuyer sur une succession de grandes étapes correspondant à l'ordonnement habituel des travaux à réaliser.

La mise en place d'un SIS nécessite la consultation d'un cabinet d'expertise en gestion des ressources humaines. Les experts en ressources humaine ont identifié, en générale, quatre principales étapes pour implanter un Système d' Information pour la gestion des ressources humaines.

- **Etude préalable :**

Il s'agit de poser le problème à l'origine de la décision amenant vers l'informatisation de la fonction. Cette étude est lancée suite à l'expression d'un besoin et la formulation d'une demande pour satisfaire ce besoin, une fois la demande est formulée, le gestionnaire des ressources humaines doit fixer les objectifs à atteindre, la stratégie à suivre et le cahier de charges à supporter.

- **Conception détaillée :**

Durant cette étape, et d'une part, les différents plans sont établit, parmi ces plans on cite : le plan de conduite de changement, le plan qualité, le plan de Tests, plan de formation. D'autre part, les gestionnaires doivent définir les spécifications fonctionnelles et techniques et procéder la formation du groupe de projet.

A ce stade de projet, on confirme si l'application informatique envisagée est possible techniquement et est souhaitable économiquement et socialement (coût d'achat, coût de formation, coût d'utilisation, coût d'adaptation de l'organisation, gains de gestion, tant d'un point de vue financier que d'un point de vue social). Dans l'affirmative, plusieurs scénarios peuvent être envisagés (acquisition d'un logiciel, développement spécifique, externalisation...). Un cahier des charges est alors établi.

- **Mise en œuvre :**

Au cours de la mise en œuvre, l'équipe de conduite de projet doit assurer un suivi qualité. Cette équipe est soutenue par une expertise fonctionnelle et technique de la part d'un expert en la matière, pour procéder au paramétrage, à la mise en œuvre du progiciel et à l'analyse de la valeur. Durant cette étape l'équipe du projet doit se lancer dans la formation des utilisateurs, pour les préparer à l'exploitation du Système en cours d'implantation.

- **Qualification et déploiement :**

L'équipe du projet continue, au cours de cette étape, la formation des utilisateurs, en plus de l'établissement d'un plan de déploiement et de la programmation des séances de Communication et d'assistance aux tests.

- **Evaluation de la démarche et de ses effets :**

Enfin, la démarche ne serait pas complète si l'on ne cherchait à évaluer, d'une part, comment les différentes activités du projet d'informatisation se sont nouées entre elle (notamment respect de l'échéancier et du budget) et, d'autre part, quels ont été les apports effectifs de la solution informatique retenue (usage de la technologie, impacts organisationnels et humains, satisfaction générale, retombées économiques,...), compte tenu de l'objectif initial.

Dans les faits, l'évaluation des effets de l'implantation informatique n'est pas une pratique courante dans les entreprises dans la mesure où il s'agit d'une opération qui suppose du temps, des ressources et une méthode.

Le système d'information des ressources humaines est également un moyen d'assurer la mise en œuvre de la politique ressources humaines. En facilitant l'accès à l'information par divers utilisateurs et par les partenaires de la fonction ressources humaines, ce qui permet une standardisation des objectifs de l'organisation et ceux des ressources humaines.

Le système d'information des ressources humaines améliore la qualité des décisions ressources humaines en augmentant la qualité d'information disponible grâce aux différentes simulations qu'il rend possible

Garant d'une meilleure intégration de la fonction ressources humaines dans la hiérarchie, le système d'information des ressources humaines permet un échange d'information entre la fonction des ressources humaines et les autres fonctions de l'organisation, ce qui assure une cohérence entre les objectifs de la fonction ressources humaines et ceux de l'organisation.

La maîtrise de la gestion des ressources humaines dépend aujourd'hui de la richesse et de la qualité des systèmes d'information des ressources humaines.

En effet l'apparition de nouvelles fonctions de la gestion des ressources humaines, qui s'ajoutent aux fonctions traditionnelles et qui s'adressent à de nouveaux acteurs : gestion prévisionnelle, gestion individuelle et collective des compétences, pilotage et aide à la décision.

➤ **Les finalités stratégiques de la GRH :**

Finalités stratégiques de la GRH	Opérationnalisation
Attirer les compétences requises	L'attraction des compétences requises passe par le recrutement, ainsi que la gestion des rémunérations, de l'emploi, de la formation, des carrières et de la communication.
Développer les compétences requises	Le développement des compétences passe par la formation, la communication et la gestion des parcours professionnels. Les évolutions de l'environnement doivent être prises en compte et anticipées dans le cadre de la gestion de l'emploi et de la formation, aux niveaux collectif et individuel
Mobiliser les compétences disponibles	La mobilisation des compétences disponibles vise à l'allocation adéquate des compétences. Elle passe par leurs usages dans la direction des valeurs et buts de l'entreprise, au travers de la gestion de l'individu (recrutement et formation), la gestion de l'emploi (mise en avant de l'autonomie, des initiatives) et la gestion des relations collectives (communication, circulation et transparence des informations). L'organisation du temps de travail et la gestion des effectifs participent également au travail de mobilisation
Conserver les (seules) compétences requises	La conservation des compétences vise à ne fidéliser que les compétences requises et à éviter de garder ou de développer les autres. La gestion anticipée des emplois et des effectifs participe à cette fidélisation, ainsi que des outils d'adaptation comme l'organisation du temps de travail, la mobilité et la flexibilité.

Le SIRH, en tant qu'outil global de gestion des ressources humaines, poursuit les mêmes finalités stratégiques que la GRH. Ainsi nous pouvons définir le SIRH comme une application visant à l'acquisition, le développement, la mobilisation et la fidélisation des compétences requises par l'entreprise.

Le système d'information des ressources humaines est donc, à la fois un préalable et un enjeu pour la mise en œuvre de la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences.

SIRH et la performance de la fonction ressources humaines En tant que partenaire stratégique, la DRH doit gérer de manière efficace les tâches administratives (réduction des coûts et amélioration de la qualité de l'information RH), la gestion du cycle de vie de l'employé, l'accompagnement du changement et la participation à la décision au plus haut niveau de l'organisation. En outre, elle doit comprendre les besoins des opérationnels et assurer pleinement son rôle.

Considérée comme un levier de performance, la fonction ressources humaines est donc appelée à participer au développement de la performance globale de l'entreprise à travers celle de son capital humain. Les actions d'investissement dans les hommes menées par les responsables RH doivent ainsi converger vers les objectifs de l'entreprise et de chacune des directions opérationnelles.

Formaliser les objectifs RH déclinés en cohérence avec les objectifs stratégiques de l'entreprise, définir et suivre les indicateurs pertinents pour mettre en place et ajuster les plans d'action, autant de missions qui visent une meilleure cohérence entre les pilotages stratégiques et opérationnels, c'est-à-dire entre la stratégie globale, les processus opérationnels et les projets RH.

Par conséquent, répondre aux attentes des collaborateurs en matière de gestion des ressources humaines ne pourra se faire sans la mise en place d'un système d'information performant et complet. C'est l'ensemble des domaines de la fonction RH qui est concerné, bien au-delà de la gestion administrative et de la paie. La direction des ressources humaines doit inscrire ses projets autour du SIRH dans le cadre global de l'entreprise avec une approche transversale et justifiée de l'efficacité de ses services à tous les niveaux.

Le SIRH doit être porteur de valeur pour l'ensemble de l'entreprise. Il doit bien évidemment permettre d'optimiser le travail au sein des services de ressources humaines, mais doit constituer un outil de pilotage et d'aide à la décision pour tous les acteurs RH.

La fonction RH, partenaire stratégique, doit contribuer à produire de la valeur. Dans cette perspective, la DRH est de plus en plus considérée comme un prestataire de services dont les clients sont les dirigeants et les salariés de l'entreprise. La gestion des ressources

humaines doit ainsi rendre compte de sa capacité à créer de la valeur, de même que toute autre direction opérationnelle, et à confronter les performances des plans d'action RH aux objectifs stratégiques de l'entreprise. Augmenter l'efficacité du capital humain en cohérence avec les orientations de l'entreprise devient donc l'objectif.

Aujourd'hui les nouvelles technologies de l'information, appliquées à la gestion des ressources humaines, permettent d'engendrer des gains de productivité consistants en maîtrisant et en optimisant les flux d'information. Elle doit donc disposer d'un SIRH qui lui permet de proposer un service efficace qui a les propriétés suivantes :

- **Réduction des délais** : elle dépend directement de la manière de collecter les informations. Un SIRH est de nature à réduire les délais d'analyse du niveau d'atteinte des objectifs par les collaborateurs et à permettre de réagir à temps
- **Maîtrise des coûts** : la réduction des circuits d'information (papier, etc.) et des ressources utilisées à des tâches de ressaisie de données, par la mise à disposition de formulaires de demande de congés ou d'offres de mobilité interne pour les collaborateurs, participe directement à la maîtrise des coûts de gestion
- **Qualité des décisions prises** : elle dépend directement de la qualité de l'information qui est mise à la disposition de celui qui prend la décision. Une information de qualité, c'est une information fiable, qui est connue en temps utile et distribuée de manière ciblée aux acteurs RH. La consultation en ligne de planning d'activité et des soldes de congés de ses collaborateurs par le manager lui apporte une aide précieuse pour planifier les départs en congés. L'accompagnement des nouvelles logiques de GRH (personnalisation, adaptation, mobilisation) implique une utilisation optimale des ressources informatiques.

L'information est devenue une ressource à gérer pour accroître l'efficacité de la fonction RH. Mesurer, contrôler un système d'information, c'est apprécier en permanence l'adéquation des moyens par rapport aux besoins essentiels de cette fonction RH.