

**MINISTÈRE DED L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DED LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT

ENSM. Pôle universitaire de KOLÉA



MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

En vue de l'obtention d'un Master Académique en :

« Management Des Ressources Humaines »

Le rôle du système d'information des ressources humaines (SIRH)

NOVA sur la performance des employés

Cas : Direction de Distribution SONELGAZL MASCARA

Réalisé par :

LEGAT AYA

Encadré par :

Dr. MOHAMMED EL HADJ Leila

Année universitaire : 2024-2025

RÉSUMÉ

Cette recherche a analysé en profondeur le rôle du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) NOVA dans l'amélioration de la performance des employés au sein de SONELGAZ, une entreprise publique clé du secteur énergétique en Algérie. L'objectif principal de cette recherche était de comprendre comment le SIRH collabore-il dans l'amélioration de la performance des employés et dans les processus RH. Pour atteindre cet objectif, j'ai appliqué une approche qualitative, basée sur des entretiens semi-directifs avec des responsables et utilisateurs du SIRH « NOVA ». Cette méthode a permis de recueillir des réponses concrètes sur les avantages, les défis, les limites et les perspectives d'évolution du système d'information RH. Les résultats révèlent que le SIRH constitue un levier important pour la modernisation de la fonction des ressources humaines et garantir directement ses missions.

Les mots clés : Le SIRH, La transformation digitale, La performance, La gestion des ressources humaines.

ABSTRACT

This research thoroughly analysed the role of the Human Resources Information System (HRIS) NOVA in enhancing employee performance within SONELGAZ, a key public company in Algeria's energy sector. The primary objective of this study was to understand how the HR Information System (SIRH) contributes to improving employee performance. To achieve this aim, I adopted a qualitative approach, relying on semi-structured interviews with managers and users of the NOVA HRIS. This method enabled the collection of concrete insights regarding the advantages, challenges, limitations, and future prospects of the system. The findings indicate that the HRIS serves as a significant lever for modernising the human resources function and directly supporting the tasks of HR personnel.

Keywords : HRIS, digital transformation, performance, Human Resource management.

المخلص

لقد حلت هذه الدراسة بعمق دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العمال داخل شركة سونلغاز، وهي شركة عامة رئيسية في قطاع الطاقة في الجزائر. الهدف الرئيسي من هذا البحث كان فهم كيف يتعاون نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين وفي عمليات الموارد البشرية. لتحقيق هذا الهدف، قمت بتطبيق نهج نوعي، يعتمد على مقابلات شبه موجهة مع المسؤولين والمستخدمين لنظام إدارة الموارد البشرية "نوبا". هذه الطريقة سمحت بجمع إجابات ملموسة حول الفوائد والتحديات والقيود وآفاق تطور نظام معلومات الموارد البشرية. تكشف النتائج أن نظام معلومات الموارد البشرية يشكل رافعة مهمة لتحديث وظيفة الموارد البشرية وضمان مهماتها بشكل مباشر.

الكلمات المفتاحية: نظام معلومات الموارد البشرية، تحول الرقمي، أداء، ادارة الموارد البشرية.

REMERCIEMENT

Je tiens tout d'abord à exprimer ma profonde gratitude à Allah pour m'avoir guidé et donné La force de mener à bien cette recherche.

Je remercie mes chers parents, mes frères et sœurs qui m'ont donné de l'amour, de la vivacité et qui m'ont encouragé durant mes études

Je souhaite adresser mes remerciements les plus sincères à Docteur MOHAMMED EL HADJ Leila, mon encadrante, pour sa guidance experte, ses conseils précieux et son soutien constant de ce travail.

Je tiens également à exprimer ma gratitude envers toute l'équipe de SONELGAZ pour leur collaboration et leur précieuse assistance.

À mes amis, dont la présence et le soutien ont été des rayons de lumière dans les moments De doute et de fatigue, je vous adresse mes remerciements les plus chaleureux.

Enfin, je souhaite adresser mes remerciements à mes professeurs ainsi qu'à mon école ENSM pour Leur enseignement de qualité et les opportunités d'apprentissage qu'ils m'ont offertes. Leur Soutien et leur expertise ont été essentiels dans mon développement académique.

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ.....	i
REMERCIEMENT	iii
TABLE DES MATIÈRES.....	iv
LISTE DES TABLEAUX	vi
LISTE DES FIGURES.....	vii
LISTES DES ABRÉVIATIONS	viii
INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL.....	4
Section 01 : La revue littérature.....	5
1.1. Evolution de La transformation digitale	5
1.2. Le système d'information des ressources humaines	7
1.3. La performance	9
1.4. Études antérieures.....	12
Section 02 : Le cadre conceptuel.....	15
2.1. Fondamentaux sur le système d'information des ressources humaines	15
2.2. La performance.....	26
CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNEL.....	40
Section 01 : cadre organisationnel.....	41
1.1. Présentation générale de Sonelgaz	41
1.2. Présentation de la direction de distribution SONALGAZ-MASCARA.....	43
1.3. Présentation de la direction de ressources humaines.....	46
Section 02 : Cadre méthodologie.....	51
2.1. Le choix de la méthode de rechercher	51
2.2. La population interviewée.....	51
2.3. Les méthodes de collecter des données	53
2.4. Analyse qualitative utilisé.....	55

CHAPITRE III : DISCUSIONS DES RÉSULTATS	58
Sections 01 : Analyse des résultats	59
1.1. Analyse des résultats	59
1.2. Méthode d'analyse des données	59
SECTION 02 : Discussion des résultats.....	73
CONCLUSION GÉNÉRALE	76
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	79
ANNEXE.....	84

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Définitions du SIRH.....	19
Tableau 2 : Les types de la performance	28
Tableau 3 : la création de SONELGAZ.....	41
Tableau 4 : La population interviewée	52
Tableau 5 : Utilité de SIRH au sien de l'entreprise	64
Tableau 6 : Impact du SIRH sur la performance des employés	69
Tableau 7 : Défis et limites du SIRH.....	72

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : la transformation digitale de la fonction RH	6
Figure 2 : Evolution de système d'information RH.....	9
Figure 3 : Les types d'un système d'information	16
Figure 4 : Les dimensions d'un système d'information.....	17
Figure 5 : les composantes du SIRH.....	20
Figure 6 : Les quatre étapes principales de la mise en œuvre opérationnelle d'un SIRH ..	23
Figure 7 : le triangle de la performance	33
Figure 8 : Le SIRH est un levier de performance RH.....	37
Figure 9 : L'organigramme de la Société de Distribution de l'Électricité et du Gaz de l'Ouest	45
Figure 10 : Structure organisationnelle du département des ressources humaines	47
Figure 11 : Relation interne du département des ressources humaines	48
Figure 12 : Relations externes du département des ressources humaines.....	49
Figure 13 : L'utilisation du système NOVA dans SONELGAZ	62

LISTE DES ABRÉVIATIONS

AGPP : Agent de gestion principale personnel

DRH : Direction des ressources humaines

RH : Ressources humaines

SI : Système d'information

SIRH : Système d'information des ressources humaines

TIC : Technologies de l'information et de la communication

INTRODUCTION GÉNÉRALE

INTRODUCTION GÉNÉRALE

La transformation digitale de la fonction RH repose sur deux dimensions : d'une part, les processus RH eux-mêmes, dont le recours à des outils numériques permet d'optimiser les méthodes de travail (recrutement, formation, rémunération, paie ...) et, d'autre part, l'accompagnement du processus de transformation numérique des entreprises dans lesquelles ils agissent comme un levier de la transformation des emplois, des compétences et de l'organisation du travail. De nombreux exemples d'outils en la matière existent : réseaux sociaux pour le sourcing, traitement automatique des réponses aux candidatures, réalité virtuelle pour la promotion d'une expérience « candidat » attractive.

Par ailleurs la fonction RH doit pouvoir participer à la régulation des usages des outils numériques en entreprise, en participant notamment aux réflexions sur le droit à la déconnexion et la protection des données personnelles. Le défi est triple : analyser en quoi les technologies peuvent contribuer à améliorer la performance des collaborateurs, faire évoluer l'offre de services des RH en fonction des nouvelles attentes des salariés et des candidats, accompagner des modes d'apprentissage autonome numérique tout en intégrant des pratiques numériques souples comme le télétravail, à même d'attirer et de fidéliser les talents tout en contribuant à la performance des organisations. (CHERIF, 2019, p. 2)

D'un autre côté l'informatique a progressivement investi l'intégralité des opérations de gestion des ressources humaines dans l'entreprise, qu'il s'agisse d'une demande de congés ou d'une candidature de mobilité, ou encore de l'accès à des documents administratifs, ces traitements se font désormais par outils numériques. La gestion de la paie s'est informatisée en premier, bien avant la comptabilité et la facturation. En effet, cet investissement technologique a eu lieu dans le cadre d'un projet plus vaste, celui de la gestion des ressources humaines, avec le développement des carrières des salariés (formation, recrutement, évaluation des compétences) comme le déploiement de la politique RH du contrôle de gestion sociale au budget du personnel, en passant par la rémunération ou la gestion des avantages.

Dix ans plus tard, les grandes entreprises ont vu émerger un nouvel axe stratégique : le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH). En effet, ce SIRH ne s'adresse pas qu'aux services RH, mais l'ensemble des collaborateurs, et donc a besoin d'être structuré, comme des directions des systèmes d'information (DSI) et détaché des directions fonctionnelles. (FRANÇOISE, BRAGARD et, & PIÉTREMENT, 2021)

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Le SIRH s'impose aujourd'hui comme un levier essentiel d'optimisation de la gestion des ressources humaines et de la performance organisationnelle. Grâce à l'automatisation et la centralisation des processus RH (recrutement, formation, gestion des talents, paie...), il permet d'améliorer l'efficacité des services RH et de faciliter l'accès aux informations et services pour les collaborateurs. En outre, il joue un rôle stratégique dans l'analyse des données RH et l'aide à la prise de décision, renforçant ainsi la productivité et la compétitivité des entreprises. Par conséquent, l'intégration d'un SIRH performant devient un impératif pour une gestion plus agile et proactive des ressources humaines, adaptée aux défis du monde du travail moderne.

Le choix de ce thème s'inscrit dans le contexte actuel où Les entreprises aujourd'hui intègrent des solutions digitales afin de perfectionner la gestion de leurs ressources humaines et même si pour suivre les évolutions technologiques, Le SIRH se distingue comme un outil stratégique pour améliorer l'efficacité et la performance parmi ceux-ci. Cette étude examine son effet tangible sur la performance des employés, en utilisant l'entreprise publique algérienne Sonelgaz comme exemple. Il utilise le SIRH depuis les années 80 pour s'occuper des salaires, des absences, des congés et de la formation.

L'objectif de l'étude est donc d'examiner le rôle du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH), en particulier le système NOVA, sur la performance des employés au sein de l'entreprise Sonelgaz.

La question centrale qui se pose dans ce contexte est donc la suivante : **Comment le système d'information des ressources humaines aide-t-il à améliorer la performance des employés ?**

Pour répondre à cette interrogation principale plusieurs sous-questions seront explorées :

- Quel est le rôle du système d'information des ressources humaines (SIRH) sur la performance globale de Sonelgaz ?

- Quelle sont les levier fondements qu'aide a amélioré la performance des employés ?

**CHAPITRE I : REVUE DE
LITTÉRATURE ET CADRE
CONCEPTUEL**

CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

Dans ce chapitre, nous estimons qu'il est approprié de commencer par examiner la revue de littérature, en mettant en évidence les études qui portent sur des sujets similaires au nôtre. Ensuite, nous consacrerons une deuxième section au cadre conceptuel de l'étude, où nous développerons les notions essentielles relatives à notre sujet.

Section 01 : La revue littérature

Pour appréhender les subtilités du sujet, nous avons adopté une méthodologie cohérente dans nos lectures, débutant par l'acquisition d'une perspective globale du sujet. Dans la continuation de notre exposé, nous passerons en revue certaines recherches liées à notre sujet.

1.1. Evolution de La transformation digitale

Au cours des années 60, l'informatique a progressé non seulement dans le secteur scientifique, mais aussi dans les domaines de la recherche sociale et sociétale. Dans un contexte de mondialisation croissante des sciences sociales, la montée progressive des incertitudes sur le marché du travail incite les entreprises à revoir leurs modes de gestion et leur façon de considérer leurs employés. Les employés, eux aussi, réussissent de plus en plus à manifester des demandes récentes auxquelles l'entreprise doit être en mesure de répondre. À l'heure actuelle, on ne trouve pas de définition couramment adoptée pour le concept de « Transformation Digitale ». De plus, on utilise fréquemment les termes digitalisation et transformation digitale de façon interchangeable. (Daniel SCHALLMO, 2017, p. 3)

Selon Amazone 2014 « Transformation digitale désigne l'évolution numérique délibérée et continue d'une entreprise, modèle d'affaires, processus d'idée ou méthodologie, les deux de façon stratégique et tactiquement » (Daniel SCHALLMO, 2017, p. 4)

La transformation digitale implique les entreprises et les acteurs dans une période de transition ; dont la difficulté sera proportionnelle à la prise de conscience de ces défis inédits, et à leur capacité ; à y répondre par des dispositifs de formation et de gestion des emplois et des compétences adaptés. Elle est définie comme l'utilisation de la technologie pour améliorer radicalement les performances des entreprises et elle se traduit par la création de valeur. Pourtant, elle peut être utilisée lorsque l'adaptation de la technologie consiste principalement à répondre aux exigences de l'environnement externe et à fournir des services plus efficaces.

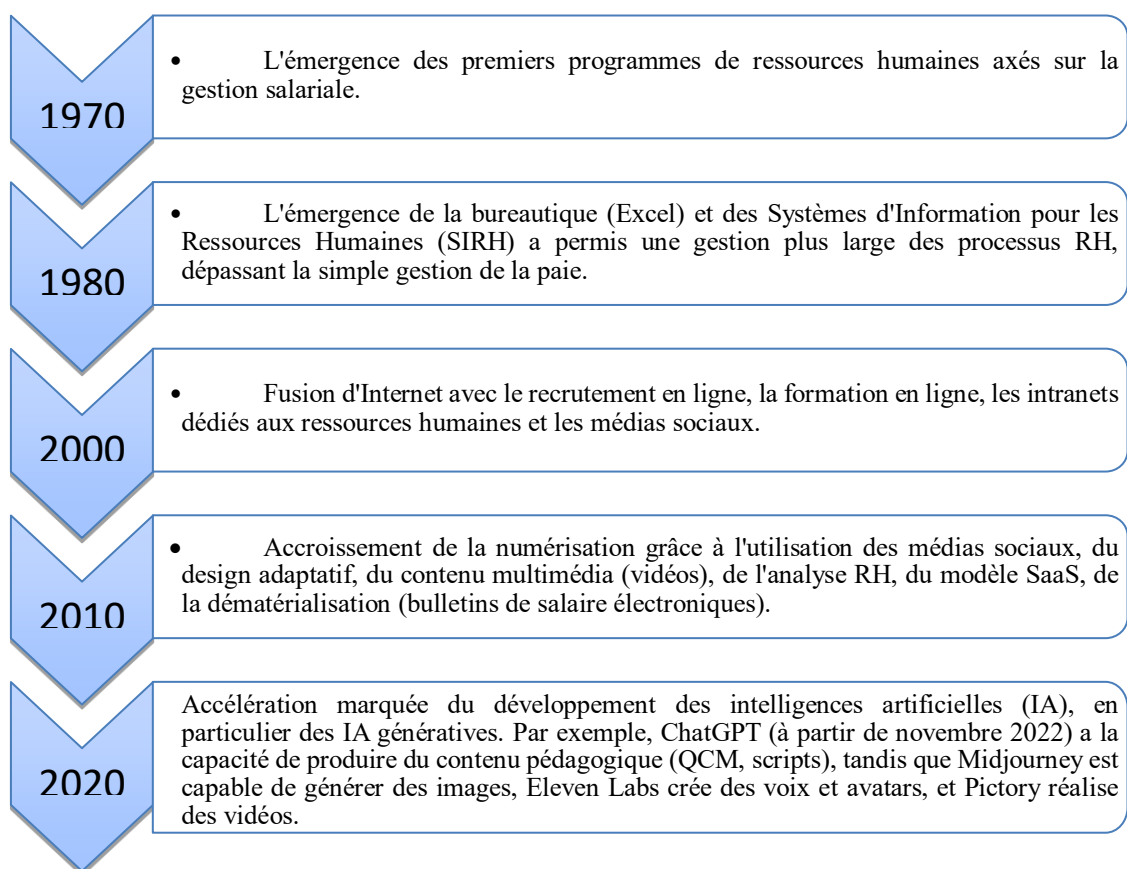
Saisir une transformation digitale, c'est s'efforcer de déchiffrer un ensemble complexe de phénomènes et de mouvements parmi d'autres. (Williams, 2018, p. 9)

En fait, il s'agit d'essayer d'expliquer un processus continu qui se trouve au cœur de la réalité des êtres vivants et qu'il est ardu de figer pour en capturer une image statique. D'après les définitions fournies, nous pouvons conclure que l'observation d'un changement dans n'importe quel système d'entreprise évoque nécessairement une transformation numérique. Cette dernière se distingue par un impact observable et assez pérenne, indépendamment de l'étendue des modifications. (Williams, 2018, p. 10)

1.1.1. La transformation digitale de la fonction RH

La transformation digitale des ressources humaines découle d'un processus graduel caractérisé par diverses vagues de technologie. Au lieu d'une révolution brusque, ce progrès a subi une suite d'accélération, particulièrement exacerbés par la crise du Covid-19. Voici les cinq vagues majeurs de cette transformation :

Figure 1 : la transformation digitale de la fonction RH



Source : (Diard, Baudoin, & Berthet, 2024) élaboré par moi-même

1.2. Le système d'information des ressources humaines

Avant d'aborder le SIRH, il convient d'évoquer la notion du SI, son implémentation et son impact sur la performance organisationnelle de l'organisation, ainsi que son succès

1.2.1. Le système d'information

Les systèmes d'information ont été créés au début des années 1960 et leur mise en œuvre a commencé au début des années 1970. Ces progrès ont été favorisés par le développement de matériel informatique et de logiciels, qui a une très grande intensité, ainsi que par l'émergence de logiciels avancés, y compris des systèmes de gestion de la base d'information, qui ont considérablement réduit le temps d'achèvement et l'utilisation.

Le système d'information est constitué de plusieurs sous-systèmes interdépendants et complète les services de planification, de mise en œuvre et de surveillance des processus de base. Chaque sous-système est impliqué dans la fourniture des informations nécessaires aux processus précités, ainsi que dans l'échange de données et d'informations avec les sous-systèmes d'information et leurs relations entre eux, et leur incidence sur le soutien des différents processus et fonctions au sein de l'organisation. (Volant, 2006)

1.2.2. Le système d'information des ressources humaines

Le système d'information sur les ressources humaines (SIRH) était lent, particulièrement dans les années 1960 et 1970

Les années 80 ont vu le début réel de l'utilisation du Système d'information sur les ressources humaines (SIRH), qui était modeste et englobait des sujets spécifiques tels que le stockage et la récupération de l'information en quantité limitée. Après l'expansion de la période d'utilisation (SIRH) due à l'introduction de grandes calculatrices électroniques avec la capacité de stocker des informations et d'effectuer des calculs complexes.

Au milieu des années 1990, le Système d'information sur les ressources humaines (SIRH) a connu un changement de paradigme en raison de l'utilisation des logiciels de gestion des ressources humaines, de la prolifération des ordinateurs personnels et de l'intérêt accru pour le système par les organisations, particulièrement ces dernières années. En raison des défis contemporains auxquels ces organisations sont confrontées, notamment :

CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

1. Les pressions économiques qui ont entraîné la restructuration des programmes, qui ont mis sous pression les organisations pour qu'elles opèrent avec moins de personnel formé sur une meilleure base.
2. Des responsabilités renouvelées en matière de gestion des ressources humaines attestent que ledit département est intégré à la haute direction et qu'il se voit confier une part significative de l'exécution de la stratégie organisationnelle. De plus, il doit jouer le rôle d'expert administratif pour l'organisation et ses collaborateurs dans le contexte du changement et de la réingénierie d'entreprise. (Volant, 2006)

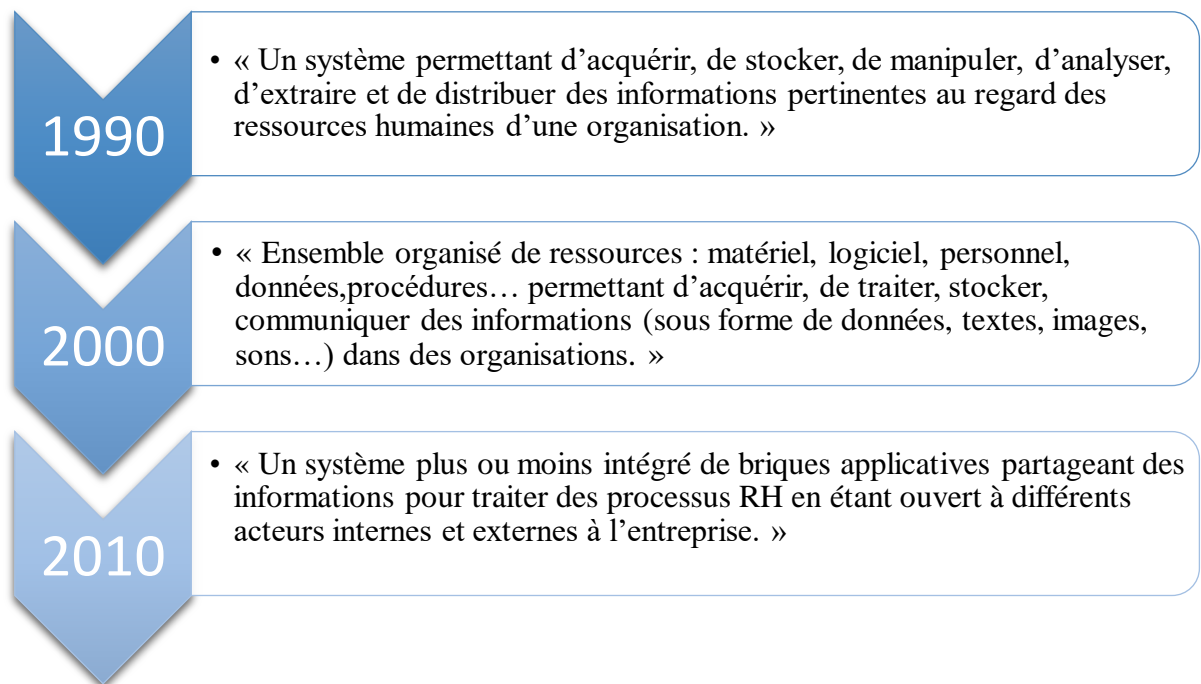
Le système d'information en matière de ressources humaines peut être décrit de plusieurs façons. D'un côté, certains définissent le SIRH par son aptitude à traiter l'information, indépendamment des méthodes utilisées. De l'autre, une autre perspective met l'accent sur sa capacité technologique en intégrant les technologies de l'information. Dans sa définition la plus basique, le SIRH est généralement perçu comme un service proposé à une entité sous forme d'informations. Malgré la multitude de définitions concurrentes du SIRH, un accord général se dégage : le SIRH est un système mis en œuvre pour obtenir, conserver, traiter, examiner, récupérer, extraire et diffuser des informations et des données pertinentes relatives aux ressources humaines d'une entité.

Le SIRH peut être déployé à travers trois paliers distincts : la publication de l'information ; l'automatisation des transactions ; et, finalement, un changement dans les méthodes de gestion des ressources humaines.

Selon Michael J. Kavanagh , un système d'information des ressources « ne se résume pas simplement à un matériel informatique et des logiciels RH connexe. Même si un SIRH inclut du matériel informatique et des logiciels, il implique également des personnes, des structures, des politiques stratégiques, des procédures et des données ».

Nous pouvons déduire qu'un SIRH c'est aussi un ensemble de programmes ou d'applications informatiques qui permettant d'informatiser les processus et les tâches liés à la fonction RH au sein de l'organisation. Il a pour ordre d'aider les responsables RH dans la prise de décision, d'une part ; et dans la réalisation des tâches administratives opérationnelles et quotidiennes tel que la paie, recrutement, la formation, la gestion et la répartition du temps de travail, gestion de congés, d'autre part. (CHAIMAE, 2020, pp. 5-6)

Figure 2 : Evolution de système d'information RH



Source : (CHAIMAE, 2020)

Il s'ensuit donc que le système d'information des ressources humaines est crucial pour les organisations, tout en représentant également une obligation indispensable. C'est essentiel car cela constitue un instrument pour les structures, les aidant à accomplir leurs objectifs en facilitant la coordination entre différents processus organisationnels. Il est crucial, car c'est un outil stratégique utilisé par les organisations pour relever les défis contemporains en fournissant une grande quantité d'informations et de données relatives à l'environnement de l'entité. Cela aide les administrateurs à accomplir rapidement leurs tâches et à prendre des décisions judicieuses avec une grande fiabilité, tout en ayant la possibilité de traiter, codifier et analyser ces données en un laps de temps réduit. (Volant, 2006)

1.3. La performance

L'idée de performance nous confronte dès le départ à une ambiguïté. Il provient de l'ancien français 'performance', ayant été ensuite adopté et transformé par l'anglais. Ce détour offre deux interprétations potentielles du concept : la première le décrit comme le processus de construction de la perfection, un terme avec lequel il partage son préfixe « per », tandis que « formance » évoque l'idée d'un « processus en cours de formation ». L'autre définition, plus spécifique et influencée par l'anglais, fait référence à la notion de mener une action à son terme, d'atteindre les objectifs. La distinction entre ces deux définitions se fonde sur le

caractère normatif ou non du concept. La première interprétation associe la performance à la quête de quelque chose d'inaméliorable. Tandis que la seconde renvoie à la simple réalisation d'un acte. (M.Guenoun, 2009)

En plus de cette ambiguïté originelle, le concept de performance est l'objet d'un très grand nombre des définitions. A tel point que plusieurs auteurs utilisent cette variété de sens accordée à la performance pour tracer les évolutions du système de valeurs qui sous-tend notre société occidentale.

D'après Ehrenberg (1991), la « performance » est le terme qui représente un symbole/symptôme d'une société contemporaine soumettant toutes ses composantes collectives et individuelles à la contrainte de réussir. Si, durant les premières décennies du XXe siècle, le terme performance était principalement associé au vocabulaire sportif, il est désormais tout aussi lié au secteur des affaires comme le démontrent les études lexico-métriques des discours prononcés par les dirigeants et les entreprises. L'association de ce concept avec le domaine organisationnel met en évidence une transformation du cadre économique des entreprises, orientée vers la nécessité d'une compétitivité accrue. (M.Guenoun, 2009)

1.3.1. La performance de la fonction RH

L'association du mot performance avec celui de ressources humaines peut sembler étonnante. Tandis que le premier se réfère à des concepts de mesure, de quantification et d'évaluation, le second est généralement lié à l'individu et à sa complexité.

Il est toutefois à noter que l'association de ces deux termes ne surprend plus autant. À partir des recherches de l'école des relations humaines, et plus récemment avec l'émergence d'une perspective stratégique en matière de ressources humaines via la RBVA (resource based view of the firm), on reconnaît généralement que les ressources humaines jouent un rôle significatif dans la performance des entreprises. L'idée a également été renforcée par les changements dans les méthodes de production et l'environnement concurrentiel. (Hamid, 2017, p. 5)

D'une part, les évolutions des configurations de production ont mis l'accent sur le rôle des personnes dans la chaîne de valeur ; elles ont permis à l'individu de passer du statut de simple exécutant dans le modèle taylorien à celui de « coordinateur » et de « développeur » dans les systèmes hommes-machines-clients. Par ailleurs, l'agressivité et l'instabilité du contexte

CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

compétitif accentuent la nécessité de la performance. Confronté à l'incertitude des modifications et des interruptions de l'activité,

Comme toutes les autres fonctions au sein de l'entreprise, la fonction des ressources humaines fait face à une demande croissante : celle d'apporter une contribution plus importante et de démontrer cette participation à l'efficacité de l'entreprise.

De plus, bien qu'il y ait un accord général sur l'objectif final de durabilité de l'entreprise, les méthodes pour y arriver peuvent varier considérablement. Dans un contexte spécifique, les indicateurs de performance fluctuent en fonction des structures de gestion, et la notion d'une relation entre les ressources humaines et la performance est également influencée par ces structures.

On pourrait considérer que les résultats positifs d'une société rendent possible « l'investissement dans le social » et l'instauration de méthodes de gestion des ressources humaines sophistiquées. On pourrait aussi envisager l'hypothèse d'une causalité inverse, c'est-à-dire celle où les ressources humaines contribuent à la performance économique et financière, et finalement à la durabilité de l'entreprise. (Patrick Gilbert¹, 2004, p. 2)

Le terme « performance RH » est relativement nouveau dans le jargon des ressources humaines. Tout le monde ne perçoit pas la performance RH de la même manière. Elle est évaluée en fonction du leadership et de la culture organisationnelle, Selon divers angles qui néanmoins, cohabitent concentrez-vous sur 4 angles d'évaluation.

1. **Efficienc e des individus** : le rôle des ressources humaines dans ce contexte est de maximiser l'efficacité en termes de coûts et de délais, tout en s'efforçant de conserver la qualité. Par exemple, cela inclut des processus administratifs tels que la gestion de la paie et l'administration du personnel.
2. **Engagement et motivation des employés** : ici, le rôle des ressources humaines sera de se focaliser sur le bien-être de ses employés, de s'intéresser aux projets individuels et d'insuffler un sens à l'effort collectif. C'est une approche plus qualitative de la performance en ressources humaines.
3. **Mobilisation des compétences** : sous cet angle, le département RH s'efforcera de rassembler des compétences distinctives pour répondre aux besoins de ses propres clients. Elle s'attachera sans relâche à attirer, à développer et à conserver les talents.

4. **L'attractivité de l'entreprise** : afin d'instaurer un lien pérenne entre l'entreprise et son environnement, la gestion des ressources humaines va mettre l'accent sur la promotion de l'image et des valeurs de l'entreprise, tout en renforçant sa présence sur les réseaux sociaux. Qu'elle soit administrative, opérationnelle ou stratégique.

L'évaluation de la performance des ressources humaines doit se faire à l'aide d'indicateurs clairs et en comparaison avec des références internes et externes à la société. (A.OUHSSAIN, 2022, p. 5)

1.4. Études antérieures

L'impact des Systèmes d'Information des ressources humaines sur la performance économique des grandes entreprises Marocaines

L'étude menée par Chaali, K., Amal, M., Laroubi, S., et Ahsine, A. publiée en 2022 sur l'impact des systèmes d'information des ressources humaines (SIRH) sur la performance économique des grandes entreprises marocaines. Explique que le capital humain est un facteur critique dans l'amélioration de la compétitivité, car de nombreuses organisations s'appuient sur leurs ressources humaines pour développer des plans de sortie de crise. L'objectif principal était de présenter un modèle économétrique pour analyser l'impact du SIRH sur la performance RH, et de mesurer cet impact sur la performance économique des grandes entreprises marocaines. L'étude confirme que le SIRH a un impact positif à la fois sur la performance RH et sur la performance économique et elle est influencée indirectement par la performance RH.

Le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) : un atout dans l'optimisation de la GRH au service de l'entreprise

Les chercheurs Gilles Exbrayat, Nathalie Fisteberg et Ronan Fouesnant explorent le rôle du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) dans l'amélioration de la Gestion des Ressources Humaines (GRH) au sein des entreprises en 2010. L'étude vise à évaluer l'impact de ce système sur la performance RH et son rôle dans l'optimisation de la gestion stratégique des talents, de la formation, du recrutement et de la rémunération. Cette étude montre que le SIRH contribue à l'optimisation des processus et à l'augmentation de la productivité, facilite la gestion internationale des entreprises et constitue un outil clé de la transformation numérique en GRH. Malgré ses avantages, ce système rencontre des défis en

matière d'intégration et de mise en œuvre, nécessitant une forte implication des équipes RH. L'article souligne que l'adoption du SIRH représente un levier stratégique pour moderniser la GRH et renforcer son rôle dans l'amélioration de la performance globale des entreprises.

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

L'étude de Samir Mirdas et Hassan Gohar en 2021 propose une analyse approfondie du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH), en mettant en évidence son rôle central au sein des organisations. L'article examine les aspects opérationnels et décisionnels de ce système, couvrant les processus administratifs tels que la paie et la gestion du personnel, ainsi que les processus stratégiques tels que le recrutement et la formation. L'étude a montré que l'adoption de SIRH réduit le temps consacré aux tâches répétitives précédemment effectuées par le personnel des ressources humaines, le libérant ainsi pour des tâches qui apportent une plus grande valeur ajoutée à l'organisation.

Impact de l'implantation d'un SIRH sur la GRH d'une PME : une étude longitudinale contextualiste et conventionnaliste

Florence Laval et Véronique Guilloux dans leur article étudie l'impact de l'implantation d'un Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) sur la gestion des ressources humaines (GRH) d'une PME à travers une étude longitudinale réalisée entre 2006 et 2010 dans un établissement privé d'éducation. Les chercheurs explorent les interactions sociales, organisationnelles et technologiques liées à l'introduction d'un SIRH. A la fin, les auteures soulignent que l'implantation d'un SIRH dans une PME nécessite une adaptation aux réalités spécifiques de l'organisation, ainsi qu'une implication active des acteurs pour garantir une adoption réussie et un impact positif sur la performance globale de la GRH.

Systèmes d'information des Ressources humaines et performance de la Fonction des Ressources humaines (Human Resource Information System and the performance of the Human Resource Fonction)

En 2007, la chercheuse Maria Chiara Benfatto a présenté une étude sur l'impact des Systèmes d'Information des Ressources Humaines (SIRH) sur la performance de la fonction RH. L'objectif de l'étude était d'analyser les méthodes d'évaluation de l'efficacité des SIRH et d'identifier les facteurs influençant leur succès. La chercheuse a conclu que le succès de ces systèmes ne repose pas uniquement sur l'aspect technique, mais nécessite une intégration

stratégique avec les objectifs de l'entreprise afin de réaliser des améliorations concrètes et efficaces dans la performance globale de la gestion des ressources humaines.

La performance RH : Précision terminologique et problématique de mesure

Faridi Mohamed et Latif Hamid abordent Dans leur article de 2019 la question de la performance RH sous l'angle de la précision terminologique et de la difficulté de mesure, en soulignant la multiplicité des approches et des modèles utilisés pour évaluer l'impact des pratiques RH sur la performance des organisations. Dans leur étude, les chercheurs soulignent l'absence d'une définition unifiée du concept de performance dans le domaine des ressources humaines, cette vision variant selon les objectifs de l'organisation et les références adoptées. Ils abordent également les multiples aspects de cette performance, qui incluent des dimensions administratives, opérationnelles et stratégiques. L'évaluation de la performance RH nécessite une approche multidimensionnelle qui prend en compte les spécificités de chaque organisation, afin d'assurer une contribution efficace à l'amélioration de la performance globale de l'organisation.

Section 02 : Le cadre conceptuel

2.1. Fondamentaux sur le système d'information des ressources humaines

Le système d'information est un pilier fondamental de chaque organisation, il délivre des données nécessaires à l'entreprise pour analyser à la fois sa propre activité et son environnement.

2.1.1. Définition du système d'information

On peut définir le SI de plusieurs façons :

Selon James A. O'Brien, « un système d'information est un ensemble de personnes, de procédures et de ressources qui recueillent l'information, la transforment et la distribuent au sein d'une organisation ». (James, 1995)

Selon Robert Reix, « il s'agit de l'association de ressources humaines, matérielles et logicielles destinées à recueillir, formaliser, archiver, parcourir, associer et diffuser l'information dans cette même organisation ». Les SI aident les managers à piloter des processus, à analyser des performances, à anticiper des évolutions et à prendre des décisions. Les informations qui leur sont fournies doivent donc être particulièrement actualisées et fiables. » (Reix, 1995, p. 60)

Il s'agit de « l'ensemble des ressources matérielles et humaines requises pour définir, traiter, stocker et transférer toutes les informations caractérisant une activité, un flux financier ou un flux matériel. » En résumé, c'est un système représentant l'activité, les ressources employées (qu'elles soient humaines ou matérielles), les procédés de travail et les normes opérationnelles d'une organisation spécifique. (BENBOUZA Saddik, 2023, p. 3)

Le système d'information (S.I.) se définit comme un « Système utilisateur machine appropriée qui produit de l'information pour aider les êtres humains à la prise de décision ».

Pour Peaucelle (1997), « un système d'information se définit par l'information qu'il porte et par la façon dont il l'exprime selon le principe de communication. (yahya & najib, 2014)

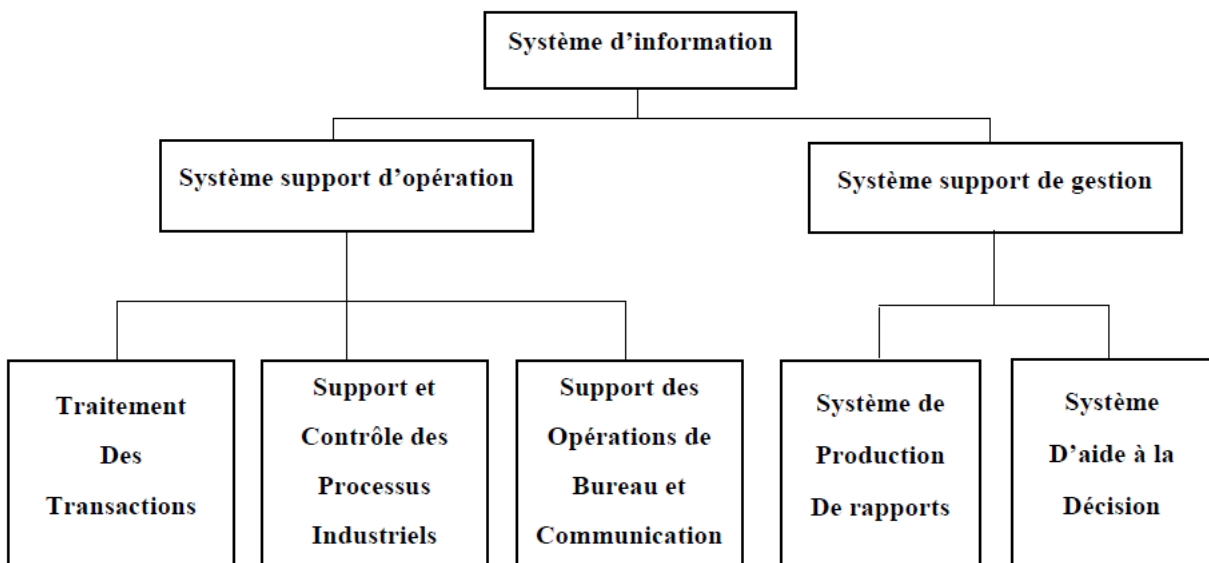
A partir des définitions proposées, Le Système d'Information (SI) est un ensemble organisé de ressources (logiciels, données, matériels, processus, personnes) permettant de collecter,

stocker, traiter et diffuser des informations au sein d'une organisation pour faciliter la prise de décision et la gestion des activités.

2.1.1.1. Les types d'un système d'information :

On distingue plusieurs types de systèmes d'information en fonction de leurs usages et de leurs objectifs :

Figure 3 : Les types d'un système d'information



Source : (Reix, 1995, p. 67)

2.1.2. Les dimensions d'un système d'information

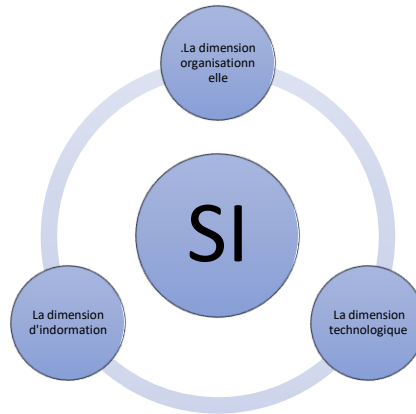
Aujourd'hui, le système d'information est un facteur clé de l'efficacité organisationnelle et une socio-économie entière s'est bâtie autour de ce sujet. Les éléments à considérer incluent les modalités d'externalisation partielle ou complète du système informatique, la gestion et le partage des informations, la communication et la collaboration à distance, la coordination et la modélisation des processus ainsi que l'évolution de la performance logicielle de spécifique vers générique.

Dans son ouvrage *Système d'information et management des organisations*, R. Reix et al.10 analysent le système d'information selon un objet multidimensionnel de traitement de l'information à travers une approche tridimensionnelle avec :

- Une dimension informationnelle : manipulation et production de l'information ;
- Une dimension technologique : utilisation des technologies (matériels et logiciels) ;

- Une dimension organisationnelle : composée des individus, des procédures de travail, une coordination, des partenaires. (Robert Reix, 2011)

Figure 4 : Les dimensions d'un système d'information



Source : établie par moi-même

2.1.2.1. La dimension information

La dimension informationnelle du Système d'Information (SI) fait référence à son aptitude à collecter, traiter et diffuser des informations utilisables pour prendre des décisions, en diminuant les incertitudes relatives à l'environnement. Elle repose sur des données qui tiennent aux marchés, à la concurrence, aux technologies, aux normes, ainsi que sur les compétences des acteurs, les procédures internes, et la mémoire organisationnelle. Cette dimension inclut également des éléments de soutien comme les ressources faibles, les équipes autonomes et la communication transversale. Elle s'appuie sur deux notions fondamentales : la représentation, qui permet de matérialiser l'information sous forme de signaux perceptibles, et la création de données, qui transforme l'information brute en connaissance utile. Une information pertinente devrait être exacte, crédible, complète, à jour, disponible à la bonne époque et dans le bon contexte, pour avoir un impact significatif sur les comportements des utilisateurs.

2.1.2.2. La dimension technologique

Traite des outils techniques (équipements informatiques, programmes) nécessaires pour exécuter les opérations associées aux procédures de collecte, d'enregistrement et de traitement de l'information. L'aspect technologique est caractérisé par un artefact matériel dont les attributs peuvent affecter son utilisation. Les caractéristiques distinctives de la

technologie dans le traitement électronique de l'information incluent : la réduction du temps (automatisation des calculs et de l'utilisation), la réduction de l'espace (élimination des obstacles géographiques), l'augmentation de l'information sauvegardée, la souplesse d'utilisation et la connectivité. La technologie se caractérise par deux aspects : les fonctionnalités fondamentales (stockage, traitement, communication) et leurs performances relatives à la capacité, la qualité et le coût. La mise en œuvre de la technologie suit un processus qui s'appuie sur la flexibilité (interprétative) des agents organisationnels et de leurs comportements, et doit pouvoir tendre vers une phase d'appropriation de la technologie.

2.1.2.3. La dimension organisationnelle

L'analyse est effectuée sous deux angles : celui du fonctionnement et celui de la structure. - Système d'information et fonctionnement de l'organisation : la mission du système d'information est de satisfaire les exigences particulières de chaque processus opérationnel ainsi que celles liées à la communication entre ces processus. L'information est présentée en fonction de l'événement, de l'opération et du résultat ; - SI et structure organisationnelle : la mise en place d'un SI implique des décisions organisationnelles basées sur les spécificités de la structure organisationnelle (division du travail, distribution du pouvoir, standardisation et formalisation), de sa pertinence pour chaque acteur au sein de l'organisation ainsi que de sa cohérence à un niveau collectif, soulevant ainsi la question de l'appropriation par les acteurs organisationnels. (Pesqueux, 2020)

2.1.3. Définition d'un système d'information des ressources humaines

Aujourd'hui, un SIRH se présente comme un système intégrant des briques logicielles capables d'automatiser un certain nombre de tâches liées à la gestion des ressources humaines et d'en assurer un suivi. Ainsi les TIC ont potentiellement un fort impact sur les activités stratégiques (GPEC), opérationnelles (procédure de recrutement) et administratives (gestion des congés, des absences, des salaires, etc..) de la gestion des RH. (Florence, 2010)

Il y a plusieurs auteurs spécialisés dans le domaine des ressources humaines, qui ont proposé des définitions relatives au concept du SIRH. Nous présentons plusieurs définitions des SIRH dans le tableau suivant.

Tableau 1 : Définitions du SIRH

Définitions	Auteur
<p>Le système d'information des ressources humaines est une collection d'outils qui doit faciliter : l'enregistrement, à leur source, de toutes les informations pertinentes. Conserver ces données (actualisation, historique, informations temporaires...).</p> <p>Les soumettre aux diverses procédures de traitement. De transmettre les informations collectées ou générées aux individus concernés, au moment propice, sous la forme appropriée et au lieu requis. »</p>	<p>(Peretti, 2019)</p>
<p>Le SIRH est perçu comme l'un des sous-systèmes d'information au sein d'une organisation, consacré à la gestion des ressources humaines financières. Pour elle, cela représente : - Un moyen de communication interne qui agit comme un instrument permettant à une organisation d'établir une harmonie dans ses relations avec les parties prenantes internes en favorisant un dialogue social paisible axé sur un climat social favorable ; - Un outil de dialogue avec son environnement, comme le montre la diffusion annuelle du Bilan Social ; - Un soutien des mécanismes de gestion, du contrôle et de la prise de décision, qu'elle soit individuelle (comme la promotion et l'affectation) ou collective (comme l'embauche et le plan de carrière).martoty</p>	<p>(Martory.B, 2001)</p>
<p>« Le SIRH est un système permettant d'acquérir, de stocker de manipuler, d'analyse, d'extraire et de distribuer des informations pertinentes au regard des ressources humaines d'une organisation »</p>	<p>(Tannenabaum, 1990)</p>
<p>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</p>	<p>(Bernard, 2011)</p>

(Entreprise Resource Planning) ou de PGI (Progiciel de Gestion Intégrée)	
--	--

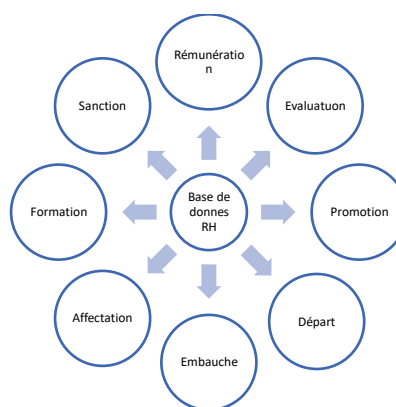
Source : établie par moi-même

Donc en résumer la définition d'un système d'information des ressources humaines comme un ensemble de programmes ou d'applications informatiques permettant 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. Les SIRH commencent 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. Les deux figures ci-dessous montrent la transformation du SIRH : passage d'un système centralisé à un système partagé du fait de l'introduction de l'internet.

2.1.3.1. Les composants d'un SIRH

Ce schéma met en avant le rôle essentiel de la base de données RH dans la gestion et l'organisation du personnel au sein de l'entreprise. Elle permet de centraliser et structurer les informations relatives aux employés, facilitant ainsi la gestion efficace des processus clés tels que la rémunération, l'évaluation des performances, la promotion, le départ, le recrutement, l'affectation, la formation et les sanctions disciplinaires. Grâce à cette centralisation, le SIRH optimise la prise de décision, améliore l'efficacité de la gestion interne et contribue à une meilleure performance globale de la fonction RH.

Figure 5 : les composantes du SIRH



Source : (BENBOUZA Saddik, 2023, p. 5)

2.1.4. Les fonctionnalités du SIRH

L'évolution des nouvelles structures organisationnelles influence tous les éléments du système de gestion d'entreprise. Par conséquent, la gestion des ressources humaines doit faire face à un défi spécifique car, désormais, c'est l'initiative personnelle et collective, la collaboration, l'indépendance et la responsabilité qui constituent les piliers majeurs de l'efficacité organisationnelle.

La mise en place d'un système d'information pour les ressources humaines sur mesure et la mise en place de structures opérationnelles appropriées devraient permettre à cette fonction d'exercer pleinement ses responsabilités.

En règle générale, nous pouvons identifier le découpage des fonctionnalités du SIRH en deux composantes majeures, chaque composante englobant plusieurs fonctionnalités, à savoir :

- Aspect opérationnel du SIRH, qui concerne les processus ayant un trait opérationnel, qui sont : la paie, la gestion administrative du personnel (GAP), la gestion des temps et des activités (GTA).
- Aspect stratégique ou décisionnel du SIRH, qui concerne les processus ayant un trait stratégique, qui sont : la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), recrutement, rémunération, formation professionnelle.

2.1.4.1. Aspect opérationnel du SIRH :

La paie : la gestion de la paie est un aspect crucial de l'exploitation du personnel. La gestion de la paie est un aspect de la fonction RH, en particulier du SIRH. On peut décrire cette tâche comme une série de procédures, de méthodes et d'outils mis en place pour déterminer les composants du bulletin de salaire, mais aussi pour réaliser les versements et garantir la conformité réglementaire de l'opération. Cet ensemble englobe toutes les transactions liées à la production de la paie : détermination des salaires, des compensations, des avantages et des retenues, ainsi que la création et la diffusion des bulletins de salaire.

La gestion administrative du personnel (GAP) : la gestion du personnel englobe les gestions suivantes : la gestion administrative, la gestion des missions, la gestion de la formation (FERHAT, 2023, p. 586)

- La gestion administrative : la gestion administrative du dossier pour chaque employé englobe une série d'actions administratives indispensables à l'établissement de la paie

CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

: élaboration du dossier personnel, gestion et clôture du dossier. Cette activité vise à gérer de façon qualitative, c'est-à-dire sans erreur, sans retard et sans omission, les informations concernant une multitude de domaines spécifiques, dont le nombre ne cesse d'augmenter et qui amplifie la complexité de leurs règles de gestion.

- La gestion des missions : Cela fait référence à l'administration des déplacements et des dépenses liées aux missions. C'est une tâche à la fois complexe et exigeante, car il faut recueillir les informations dans un délai très court, réaliser des vérifications pour confirmer l'authenticité du voyage et enfin, organiser les modalités de remboursement des dépenses engagées.
- La gestion de la formation : la gestion du programme de formation peut être complexe car une formation peut être mise en place pour diverses raisons : garantir la réorientation du personnel et le développement professionnel en accord avec la progression technique des rôles, renforcer les aptitudes du personnel dans les postes qu'ils occupent.

La gestion des temps et des activités (GTA) : est un champ d'information qui pose des problèmes depuis longtemps. Depuis plusieurs dizaines d'années, la structure du travail s'est progressivement orientée vers une plus grande flexibilité.

La GTA est régie par les règles concernant les heures de travail. Elle consiste essentiellement à suivre les présences et les absences qu'elle consigne, tout en actualisant en temps réel les compteurs de congés. Ces données permettent d'évaluer le temps de travail accompli et, par conséquent, de surveiller les indicateurs tels que : l'absentéisme, les heures supplémentaires, etc.. (FERHAT, 2023, p. 587)

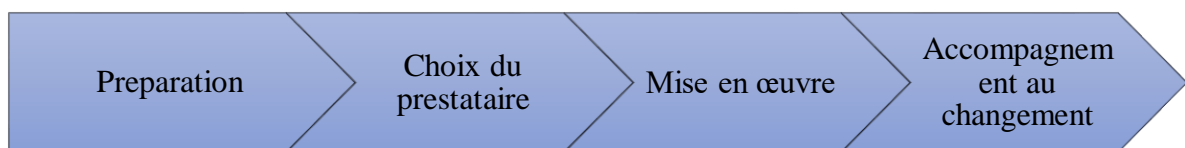
2.1.4.2. Les aspects décisionnels du SIRH :

Niveau de GRH comme dans tous les autres domaines du système d'information, les décideurs ont actuellement besoin de posséder des tableaux de bords leur fournissant les indicateurs nécessaires afin de pouvoir prendre la ou les meilleures décisions. Nous allons donc voir l'aspect décisionnel du SIRH avec : la prévision de la masse salariale, la GPEC, le recrutement, la formation, la rémunération.

2.1.5. La mise en œuvre d'un système d'information RH

Les projets de mise en place d'un nouveau SIRH sont bien souvent complexes, longs, nécessitent la participation de nombreux acteurs internes, externes, experts, métiers, techniques, fonctionnel avec un budget définitif bien supérieur aux prévisions initiales. Il est donc indispensable de pouvoir appliquer une démarche claire, partagée et éprouvée. La démarche présentée se compose de quatre étapes principales, (CHERIF, 2019) présentées dans la figure suivante :

Figure 6 : Les quatre étapes principales de la mise en œuvre opérationnelle d'un SIRH



Source : (CHERIF, 2019, p. 113)

2.1.5.1. La préparation :

La première étape du processus consiste à analyser et à définir les besoins spécifiques de l'organisation. Il s'agit d'identifier les attentes des utilisateurs, d'évaluer les systèmes existants et de déterminer les contraintes techniques et organisationnelles. Cette phase aboutit à la rédaction d'un cahier des charges détaillant les fonctionnalités requises, les objectifs du projet et les critères de choix du futur système. Une bonne préparation est essentielle pour éviter les erreurs de conception et garantir une mise en œuvre efficace.

2.1.5.2. Choix du prestataire :

Une fois les besoins clairement définis, il est nécessaire de sélectionner le prestataire ou la solution qui répond le mieux aux exigences du projet. Cette étape implique l'étude des différentes offres disponibles sur le marché, la comparaison des fonctionnalités, des coûts et du support technique proposé. Une évaluation rigoureuse permet d'opter pour un prestataire fiable et une solution adaptée aux attentes de l'organisation. La négociation contractuelle et la validation finale marquent la fin de cette phase.

2.1.5.3. Mise en œuvre :

La mise en œuvre correspond au déploiement concret du système choisi. Elle comprend l'installation du logiciel, la configuration selon les besoins spécifiques de l'organisation et l'intégration avec les outils existants. Cette phase inclut également la formation des utilisateurs pour assurer une bonne prise en main de l'outil. Des tests sont effectués pour détecter d'éventuels dysfonctionnements et apporter les corrections nécessaires avant le lancement officiel.

2.1.5.4. Accompagnement au changement :

Après la mise en production du système, il est crucial d'accompagner les utilisateurs pour faciliter leur adaptation. Cette phase repose sur un support technique réactif, des mises à jour régulières et un suivi des performances. Les retours des utilisateurs permettent d'ajuster le système en fonction des besoins réels. Une communication efficace et des actions de formation continues favorisent l'adhésion au changement et garantissent le succès du projet sur le long terme. (CHERIF, 2019, pp. 113 - 123)

2.1.6. Le rôle de SIRH

Le SIRH comme outil de gestion est au cœur de la collecte, du stockage et de l'analyse des données relatives aux employés. Il doit permettre aux responsables RH de suivre les informations essentielles et les modalités des contrats de travail, des absences, des formations suivies par les salariés et des évaluations de leurs performances. En organisant ces données, il doit permettre une meilleure organisation des salariés et, donc, mieux répondre aux besoins de ressources humaines de l'entreprise.

L'historique du SIRH représente plusieurs évolutions. Son objectif principal était d'abord d'être un outil qui avait pour objectif de stocker et de gérer les données des employés, avant de devenir, progressivement, un outil qui aide à la prise de décision dans la construction d'une stratégie managériale. Aujourd'hui, ce dernier doit également pouvoir anticiper les besoins en ressources humaines : recrutement, formation, évolution des compétences. On va donc également rappeler le rôle du SIRH dans la gestion, la communication et la coordination. En tant qu'outil de gestion, il doit restructurer les informations et optimiser les processus de gestion des ressources humaines. Mais il ne faut pas le confondre avec les outils de communication (intranets RH) qui ne servent qu'à diffuser des informations sur les RH sans en structurer la gestion. En effet, certains SIRH intègrent également une fonction de

CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

coordination qui passe par les services de l'entreprise pour améliorer l'organisation du travail. (HUAULT, 2004, p. 89)

Selon Reix (1999) « L'un des objectifs majeurs assignés aux TI est d'améliorer la coordination à l'intérieur de l'organisation. » souligne qu'un des enjeux majeurs des technologies de l'information est de favoriser la coordination interne (REIX.R, 1999).

Le SIRH s'inscrit pleinement dans cette dynamique par la transmission et le partage des informations RH entre les différents services mais également niveaux hiérarchiques. Cette structuration et standardisation des pratiques RH favorise la gestion des talents, mais également la mobilité interne et l'alignement de la stratégie RH avec la stratégie globale de l'entreprise. Avec des outils analytiques adaptés, le SIRH permet également aux dirigeants d'avoir une vision claire et unifiée des ressources humaines, anticipant ainsi les besoins en personnel, et aidant à la planification de la formation ainsi qu'à l'adaptation des politiques de fidélisation des talents. Le SIRH n'est pas qu'un outil de gestion, c'est également un levier stratégique pour rendre les entreprises plus efficaces, plus compétitives et favoriser la cohérence de l'organisation.

Le SIRH est devenu un élément clé dans la gestion moderne des ressources humaines. Il permet non seulement de centraliser et analyser les informations, mais aussi d'améliorer la performance globale de l'entreprise en optimisant ses processus RH. (HUAULT, 2004, p. 90).

2.2. Aperçue générale de la performance

2.2.1. Définition de la performance

La performance a été longtemps analysée sous sa dimension financière. Cette performance visait à garantir une rentabilité correspondant aux attentes des actionnaires, par un chiffre d'affaires et une part de marché gardant à flot l'entreprise. Or, depuis peu, les entreprises ont fait souvent le choix d'un passage schématique d'une conception financière de la performance vers un concept élargi à des dimensions sociale et environnementale. Ce changement a vu l'émergence d'autres acteurs (parties prenantes) exprimant l'intérêt de la performance. La pérennité de la survie de l'entreprise ne dépend plus seulement du résultat financier de ses activités mais également de la façon dont ils sont conduits. En conséquence, la responsabilité de l'entreprise s'est élargie, elle ne concernait plus seulement les actionnaires mais d'autres parties prenantes. (Chabane M. B., 2014 -2015)

Performance est un concept polysémique et complexe, qui rend compte de différents résultats relativement aux efforts et aux ressources déployés. Il suppose plusieurs partage plusieurs dimensions :

1. performance succès, elle est souvent associée à la notion de succès comportant un jugement de valeur, selon un référentiel donné.
2. performance résultat, il renvoie au résultat d'une action, avec une évaluation ex post, sans jugement de valeur.
3. performance action, celui-ci concerne plutôt la mise en œuvre d'une action ou d'un processus, relié à une compétence particulière, Par ailleurs, la performance se veut souvent unidimensionnelle quant au profit, mais aussi multidimensionnelle, prenant en compte le volet économique, le volet social, et le volet environnemental , , les attentes des parties prenantes ayant clairement évolué ; d'une part l'écoute des attentes des parties prenantes devient cruciale, et d'autre part l'intégration de différents indicateurs devient un enjeu pour évaluer la performance d'une entreprise dans toute sa diversité , (Zineb, p. 95)

Dans le domaine de la gestion, le concept de performance est défini comme l'association de l'efficacité et de l'efficience, l'efficacité (traduction de l'anglais effectiveness) étant un moyen pour l'entreprise d'obtenir des résultats. Par opposition, l'efficience (traduction de l'anglais efficiency) informe sur la gestion possible la plus améliorée des moyens et des capacités considérés en fonction des résultats.

CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

Pour Machesnay, la performance d'une entreprise peut alors se définir comme le degré de réalisation du but visé. (Machesnay, 1991)

L'étude du but produit trois variations de mesure de la performance.

- L'efficacité : le résultat réalisé par rapport au niveau du but recherché.
- L'efficience : le résultat réalisé par rapport aux moyens mis en œuvre.
- L'effectivité : le niveau de satisfaction procuré par rapport au résultat porté.

Dans le domaine du contrôle de gestion, émergent des notions telles que : gestion de la performance, mesures de la performance, évaluation de la performance, estimation de la performance. Pour être pérenne, il faut être performant, c'est-à-dire être meilleur dans la stratégie tout autant que dans l'organisation, à la fois dans le respect des clauses et principes du développement durable. (Ahmed, 2023, p. 234)

2.2.2. Les types de la performance

Le terme performance occupe une position clé dans de nombreux champs d'application, et non dans le seul domaine de la gestion, mais dans d'autres champs, comme l'économie ou les sciences sociales, etc. C'est un terme qui ne renvoie plus seulement à une dimension financière, il recouvre désormais différents aspects qui permettent d'évaluer la réussite d'une organisation, d'un groupe ou d'un individu. On ne peut donc plus appréhender la performance sans un certain nombre de déterminants qui en explicite les ressorts et les bases. D'où la possibilité d'observer différents types de performance selon les critères utilisés pour son évaluation et les objectifs de celle-ci : les performances économique et financière qui visent essentiellement les résultats comptables et la rentabilité, la performance organisationnelle, qui vise l'efficacité des processus internes, la performance sociale qui va donner une place au critère du bien-être des employés et à la gestion des ressources humaines, etc. L'existence d'une telle typologie ouvre des voies de recherche en croisant les performances économiques, sociales et écologiques. On peut dorénavant penser la performance dans ses dimensions à la fois économique, humaine et écologique, se projetant ainsi au sein d'une logique stratégique de long terme. (Ahmed, 2023, p. 235)

Le tableau suivant représente les types de la performance dans les organisations (Ahmed, 2023)

Tableau 2 : Les types de la performance

Type	Définition
La performance économique	Une société économiquement performante est celle qui est en mesure d'offrir des produits compétitifs, c'est-à-dire attractifs pour les consommateurs dans un environnement de concurrence marchande. Cette performance concurrentielle est à la fois fondée sur le coût, coût acceptable au vu du découpage des dépenses, des économies d'échelle et de la politique de prix, sur d'autres localisés hors prix comme la qualité, l'innovation, le service et la relation interpersonnelle du produit. Un produit innovant et de bonne qualité, offrant des gains de fiabilité, contribue à la différenciation et la fidélisation du client, alors qu'un service client de qualité associé à une bonne réputation crédibilisent la confiance du consommateur.
La performance organisationnelle	Elle est associée au niveau d'organisation de l'entreprise. Ainsi, une entreprise est considérée comme efficace du point de vue organisationnel si elle parvient à exécuter des processus judicieux qui lui permettent d'atteindre ses objectifs tant opérationnels que stratégiques. Par processus, on entend l'ensemble des actions mises en œuvre par la société pour identifier et structurer ses activités.
La performance sociale	Elle s'attache à l'ensemble des éléments supposés parachever la mise à niveau des conditions de travail et d'une satisfaction réitérée au sein d'une entité. À signaler que dans certains pays, en revanche, le bilan social est obligatoire (Maroc ne l'est pas !) pour les entreprises dont le personnel dépasse un seuil, il résume ainsi l'ensemble des indicateurs sociaux qui mesurent cette performance.
	Les performances disent l'engagement de l'organisation en faveur du développement durable et du bien-être des partenaires. Elles peuvent être mesurées au moyen de l'outillage de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) au travers de critères environnementaux (réduction des gaz à effet de serre, gestion des

<p>La performance sociétale</p>	<p>déchets, énergies renouvelables), sociaux (conditions de travail, droits de l’homme, égalité, diversité) et sociétaux (développement des territoires, respect des valeurs culturelles, éthique des affaires). La mesure des performances par les indicateurs s’opère à travers les rapports de durabilité, les certifications (ISO 26000, Global Reporting Initiative) et les évaluations d’impact social.</p>
---------------------------------	---

Source : établie par moi-même (inspiré par (Ahmed, 2023))

2.2.3. Les indicateurs clés de la performance

Les indicateurs de mesure de la performance ont beaucoup évolué, en particulier avec l’intégration d’indicateurs non financiers, traduisant un passage d’une vision actionnariale à une vision plus globale de la performance, spectre d’une performance globale. Pendant la démarche de conception d’un tableau de bord, il est déterminant d’identifier les indicateurs, car ils permettent de définir les éléments à mesurer ainsi que les données à collecter. Ensuite, lors de son utilisation, cette identification contribue à rendre intelligibles les valeurs obtenues. Ces indicateurs se construisent à partir de données contenant l’immense masse d’informations disponibles.

Les indicateurs clés de performance (Key Performance Indicator - KPIs) jouent un rôle central dans la gestion stratégique contemporaine, offrant aux organisations des outils précis pour mesurer et piloter leur performance.

Les KPI sont définis comme des métriques quantitatives ou qualitatives utilisées pour évaluer la performance d'une organisation par rapport à ses objectifs stratégiques. Ils servent de pont entre les plans stratégiques et leur mise en œuvre opérationnelle, permettant aux décideurs d'évaluer l'efficacité de leurs actions et de réajuster leurs priorités en fonction des résultats obtenus. Dans un contexte où les entreprises doivent faire face à des environnements dynamiques et incertains, les KPI jouent un rôle de boussole stratégique, aidant à aligner les efforts de l'organisation sur les objectifs de long terme. Les tableaux de bord stratégiques (Balanced Scorecard) sont un exemple courant d'intégration des KPI pour relier les perspectives financières, clients, opérationnelles, et d'apprentissage organisationnel. (GBADAMASSI, 2023).

Il existe plusieurs modes de classement indépendants des indicateurs en rapport autant avec leur type que leurs caractéristiques ou le niveau d’utilisation des indicateurs. Aucune

CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

classification unique ne s'avère idéale, le choix correspondant aux visées du choix des de la mesure et au type de l'information recherchée et disponible. (K & SBITI.M, 2020)

Naro (2006) note que cette attitude n'est récente : la gestion des ressources humaines est ainsi perçue, comme le coût, plutôt que comme un facteur de valeur ajoutée. Il recense plus de 70 indicateurs pratiqués aujourd'hui pour évaluer la gestion des ressources humaines, dans différents domaines et différents processus (Naro, 2006) , comme :

- Des indicateurs économiques et financiers_ comme les ratios de productivité et ratios de des indicateurs structurels comme le taux d'encadrement,
- Des indicateurs de gestion du recrutement comme le délai d'embauche, la qualité du recrutement et le cout moyen de recrutement,
- Des indicateurs de gestion de la formation_ comme le ratio de salariés formés et le taux de couverture en compétences stratégiques,
- Des indicateurs de gestion des rémunérations comme le ratio de rémunération moyenne, médiane et le ratio de promotion,
- Des indicateurs de turnover comme le taux de démission et l'ancienneté,
- Des indicateurs d'absentéisme comme le taux d'absence et la durée des absences,
- Des indicateurs de conflictualité comme le taux de grève,
- Des indicateurs de satisfaction des salariés comme l'ambiance de travail ou le taux d'encadrement dépenses en RH, (Naro, 2006, pp. 3-9)

2.2.4. Les qualités des indicateurs

- Un indicateur doit être pertinent :

Un indicateur pertinent est un bon indicateur. C'est-à-dire qu'il ne doit correspondre qu'à un seul objectif, puisqu'un indicateur ne peut être trop général, ni cerner plusieurs éléments mesurés en tant qu'indicateur unique, mais il doit aussi, et surtout, être lié logiquement à l'objectif à évaluer, « L'indicateur doit être représentatif des résultats que l'on s'attend à obtenir », or un indicateur pertinent est un indicateur représentatif dont, en couplage avec d'autres indicateurs annexes, il pourra faire la photographie de l'ensemble de la performance dans un environnement, comme dans celui cumulativement complexe, que tout indicateur peut ne pas rendre compte.

- Un indicateur doit être pratique.

Un bon indicateur doit également posséder la force, la clarté de l'argumentation, pour permettre surtout à tous les acteurs concernés à tout le moins ceux qui ne sont pas experts, de pouvoir s'avérer l'utilisateurs d'un indicateur qui doit être formulé avec un langage propre, clair et explicite, et facile d'accès, du fait, en retour, des données, qui, elles, doivent exister ou, à défaut, accessibles au besoin, à savoir assez diverses, suivant chaque indicateur, quant à leur disponibilité, puis un indicateur régulier, ou en a priori chaque année, le suivi prévu concernant l'ensemble des conséquences des stratégies adoptées assurant le suivi des différentes périodes, dont le coût de production ne doit pas négliger la rationalité du coût d'acquisition qui, non seulement est raisonnable pour ne soustraire en rien aux ressources progressivement dégagées à l'ordre des productions opérationnelles.

- Un indicateur doit être quantifiable.

Enfin, un bon indicateur doit être chiffré, généré à partir de données objectives, afin d'être évalué sur la base de résultats fiables, donc vérifiables. Un indicateur doit être formulé sous une forme toujours mesurable a priori (en pourcentage, mais aussi en ratio ou valeur exacte).

- Un indicateur doit être falsifiable.

Un indicateur pertinent doit être difficilement falsifiable à tel point que les modalités de calcul sont balisées de manière transparente afin d'exiger la compréhension des conditions de son élaboration par les différents acteurs concernés. Chaque indicateur doit faire l'objet d'un matériau de documentation et d'une « fiche technique » précisant sa définition, sa méthode de calcul et ses sources de données. L'indicateur doit pouvoir être décliné selon

différentes échelles (nationale, régionale, locale) pour permettre une évaluation efficace des performances pour différents niveaux de gouvernance.

EN RESUME, un bon indicateur doit être pertinent, disponible, mesurable et fiable. Il doit permettre de rendre des comptes sur les résultats en préservant une méthode simple et appréhendable par tous les acteurs pour en faire un outil de pilotage et d'aide à la décision, en permettant aux structures de garantir le suivi de ses objectifs et la prise de décision. (Tunisienne, 2009)

2.2.5. La mesure de la performance des RH

La mesure de la performance des ressources humaines a émergé en Amérique du Nord au-delà de cinquante ans ; elle est d'abord fondée sur le calcul des ratios de coût par employé, puis à la notion de coût comme critère majoritaire de son évaluation. Mais à partir de la fin des années 60, une autre approche apparaît, notamment la « comptabilisation des ressources humaines » rendue possible grâce aux principes de comptabilité, tendant à analyser les différentes composantes des coûts en cause dans les RH. Ce processus sera la première méthode d'évaluation du capital humain dans son ensemble d'un type susceptible d'alimenter la recherche sur les indicateurs sociaux.

La performance constitue un concept déterminant pour l'évaluation de toute organisation car elle mobilise plusieurs notions fondamentales : pertinence, efficacité, efficience, productivité, rendement. Cela implique de disposer d'outils de mesure et de comparaison pour pouvoir évaluer la performance. En l'absence de tels instruments, il n'est pas possible de juger des résultats obtenus et surtout, de savoir si les objectifs fixés ont été atteints.

L'analyse que l'on peut faire des approches des performances existantes montre qu'il y a trois aspects essentiels de la performance. Le premier aspect c'est l'écart entre prévisions et réalisations qui permet d'évaluer l'aptitude d'une organisation à atteindre ses objectifs. Le second aspect est le rapport entre les ressources mobilisées et les résultats obtenus, qui est l'un des critères fondamentaux de l'optimisation des moyens engagés. Le dernier aspect met l'accent sur l'adéquation entre objectifs fixés, actions menées et besoins des bénéficiaires ou apportés au contexte de gestion.

Cependant, la difficulté principale vient de l'absence de consensus sur les terminologies à utiliser pour rendre compte de ces relations. En effet certains auteurs emploient des notions différentes pour parler de notions identiques, d'autres parlent de la même notion alors qu'il

CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

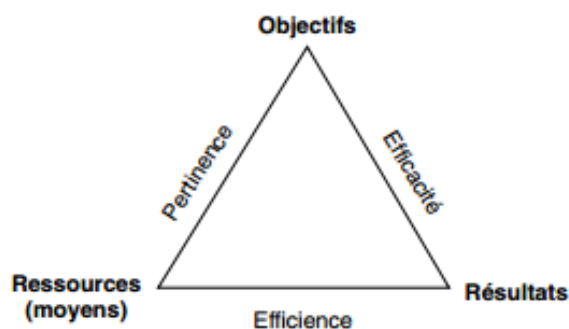
s'agit d'un autre et cette diversité sémantique peut engendrer de la confusion dans l'analyse de la performance et dans son interprétation.

Deux éléments permettent de mettre en avant l'utilité des trois notions suivantes : l'efficacité, l'efficacité et la pertinence, pour évaluer la performance d'une organisation.

L'efficacité est le rapport entre les ressources mobilisées par une organisation et les résultats obtenus, mettant ainsi en évidence la capacité à obtenir autant de résultats que possible avec le minimum de moyens. L'efficacité mesure dans quelle mesure les résultats obtenus correspondent aux résultats recherchés, estimant ainsi le degré de succès de l'action réalisée. La pertinence, enfin, juge de l'adéquation entre les objectifs, les ressources mobilisées et l'environnement, assurant que les mises en œuvre à réaliser répondent bien au bon besoin à satisfaire à un moment donné. (Chabane A. M., 2021)

Ce modèle d'évaluation de la performance des organisations se compose d'un cadre d'évaluation visant à mettre en évidence le lien structurel susceptible d'exister entre les finalités (les objectifs), les moyens (les ressources) et les résultats. Au sein de ce modèle s'articulent trois concepts structurels pertinents pour l'évaluation d'une organisation : pertinence (liée aux finalités), efficacité (liée aux résultats) et efficacité (liée aux moyens). La performance d'une organisation se traduit alors par l'adéquation des ressources mobilisées aux objectifs fixés (pertinence), la correspondance entre les résultats obtenus et les attendus (efficacité) et l'atteinte des résultats avec un usage optimal des ressources mobilisées (efficacité). Il est pourtant évident que la performance d'une organisation dépend également de la conjugaison de ces trois dimensions. (H, Malleret.V, & Méric.J, 2008)

Figure 7 : le triangle de la performance



Source : (H, Malleret.V, & Méric.J, 2008, p. 6)

CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

La pertinence (des moyens mise en œuvre par rapport aux objectif).

L'efficacité (la capacité à atteindre l'objectif, c'est-à-dire à atteindre un résultat conforme à l'objectif).

L'efficience (la mise en œuvre du minimum de ressources nécessaires pour le résultat obtenu).

Ces trois dimensions sont à la fois complémentaires et indispensables pour mener à bien l'évaluation de la performance des organisations. En effet, afin d'optimiser les choix et les orientations stratégique de la gestion efficiente de l'organisation, il convient d'en évaluer les points forts et les axes d'amélioration.

➤ **Le tableau de bord nouveau outil de maîtrise de la performance**

Le tableau de bord des ressources humaines est l'un des outils importants pour la prise de décision. En effet, il fournit de l'aide au responsable et le guide dans sa prise de décision, grâce aux informations qu'il est capable de produire en termes de statistiques d'effectifs, de rotation du personnel, d'absentéisme, etc. Les indicateurs de la gestion sociale sont intégrés dans le tableau de bord social.

Dans ce cadre et selon E. Abord de Chatillon, C. Desmarais, M. Meunier, il s'agit d'un «document édité de manière régulière comportant un ensemble de dimensions retenues non pas pour leur caractère obligatoire, mais plutôt pour leur pertinence en regard de l'action de gestion à mener », le tableau de bord des ressources humaines vise à ordonnancer tous les indicateurs mesurant les objectifs visés, les écarts, la performance mais aussi la participation du département RH aux résultats de l'entreprise. (E. Abord de Chatillon, 2003)

Le tableau de bord se définit comme un ensemble d'indicateurs, organisé, suivi par la même équipe ou le même responsable, destiné à l'aide à la décision, à la coordination ainsi qu'au suivi et au contrôle des actions d'un service donné.

Au regard de ses caractéristiques et de leurs compositions, antérieurement développées, on peut dès lors considérer les tableaux de bord comme un outil à dimension pluridimensionnelle, qui peut revêtir diverses fonctions :

- Outil de mesure de la performance : Le tableau de bord permet de montrer les résultats physiques ou financiers par rapport aux objectifs fixés préalablement. L'écart, exprimé en valeur ou en pourcentage, est considéré comme la performance réalisée ;

- Outil incitatif à la décision et au perfectionnement : Le tableau de bord sensibilise en continu le responsable aux points clés de sa gestion, en attirant particulièrement son attention sur les écarts observés par rapport aux objectifs. (BENLAKOUIRI.A, 2019)

Le tableau de bord prospectif est un outil de gestion développé en 1992 par Robert Kaplan et David Norton, permettant de faire du contrôle de gestion en indiquant la source de la performance ou de la sous-performance porté par les managers. (K & SBITI.M, 2020, p. 356)

2.2.6. Le SIRH outil stratégique pour la performance des ressources humaines

Par la progression des nouvelles technologies, les Systèmes d'Information des Ressources Humaines (SIRH) constituent un outil fondamental pour la gestion efficiente du capital humain. Ils automatisent et optimisent de nombreux processus RH, allégeant les tâches administratives et favorisant les performances globales de la fonction RH, tout en permettant à la Direction des Ressources Humaines (DRH) de renforcer son rôle stratégique, par un plus grand accompagnement des collaborateurs et une plus fine optimisation des décisions organisationnelles, donc stratégiques.

Le SIRH doit son ample utilité à la réduction des délais de gestion administrative des ressources humaines qu'il permet, à travers l'automatisation de la paie, de la gestion des absences et des congés ou du suivi des contrats permettant des gains de temps appréciables. En effet, ce temps libéré des contraintes des tâches récurrentes permet aux professionnels RH de se tourner vers des fonctions plus stratégiques comme le développement des compétences, ou la gestion des talents, dans un souci d'optimiser la gestion des ressources humaines.

Le SIRH est par ailleurs d'un grand secours en matière de maîtrise des coûts, à la fois par l'optimisation des processus internes du secteur et par la réduction des erreurs humaines. En permettant une meilleure planification des effectifs et des besoins ressources, le SIRH contribue à l'optimisation de l'allocation des budgets dédiés aux ressources humaines. Centraliser les données au sein d'une base unique contribue également à éviter les doublons, donc à favoriser la traçabilité. Or, la traçabilité des informations via une gestion efficiente est à coup sûr une gestion moins coûteuse.

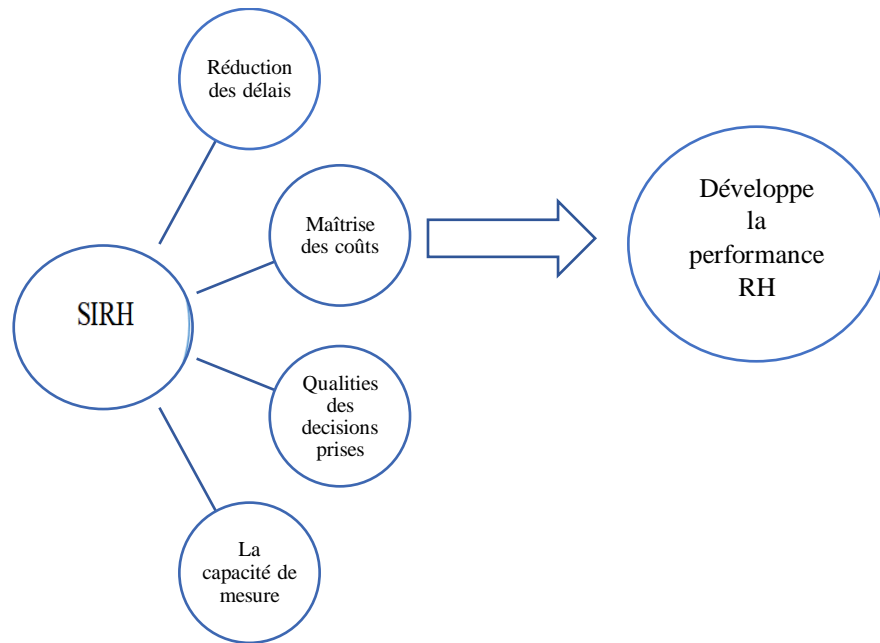
Un des atouts déterminants du SIRH est aussi son seuil d'aide à la décision. Par le biais des tableaux de bord, et des indicateurs de performance (KPI) qu'il met à disposition des

CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

responsables RH, il permet d'analyser en « temps réel » des données clefs comme le taux de turnover, le niveau d'absentéisme ou encore le degré de satisfaction des collaborateurs, favorisant ainsi une prise de décision basée sur des faits avérés, quantifiables et mesurables qui permettent en amont de pouvoir anticiper les besoins en recrutement, en formation ou en mobilité interne. Et bien que cela ne soit pas directement son rôle, le SIRH participe au projet d'accompagner le changement à l'intérieur de l'entreprise dans la mesure où il contribue à sa digitalisation des processus RH, aide à renforcer la communication interne, facilite la mise en œuvre de l'expérience collaborateur par des dispositifs ludique comme le self-service RH, favorise l'accès à ses informations personnelles, ainsi que le traitement et suivi de ses demandes – les parcours de formations... - où chacun joue la responsabilité créant ainsi une plus forte adhésion des collaborateurs à leurs missions.

Le SIRH apparaît plus comme un outil de gestion administrative, mais plutôt un véritable levier stratégique pour améliorer la performance de la fonction RH en optimisant les flux d'information, facilitant la prise de décision, mais aussi en permettant un plus grand engagement des collaborateurs, lesquels participent alors, non sans un intérêt personnel qui est le leur, à plus d'efficacité et de compétitivité de l'entreprise. (FERHAT, 2023)

Figure 8 : Le SIRH est un levier de performance RH



Source : établie par moi-même

Le SIRH est un levier de performance RH : Le SIRH n'a pas pour seul effet d'améliorer la productivité de la fonction RH. Certes, il s'agit d'un des aspects importants, mais celui-ci ne constitue pas la seule contribution du SIRH à la performance RH au sens large. Fondamentalement, le SIRH est en effet un bras armé de la fonction RH. Il agit comme un levier de performance globale sur le plan des contenus, sur le plan des méthodes et sur le plan des résultats :

- Sur le plan des contenus : Le SIRH permet de mieux garantir la qualité des données RH (qualité intrinsèque des contenus, fréquence de mise à jour, intégrité informationnelle, unicité, réduction des redondances et des erreurs, etc.) Il met à disposition des acteurs opérationnels des informations RH stables qui leur permettent d'optimiser leurs décisions. En outre, le SIRH contribue à organiser, formaliser et pérenniser la connaissance RH des acteurs et constitue de fait une mémoire RH, indépendante des personnes. Enfin, il fluidifie les échanges d'informations entre départements RH et permet une meilleure coopération intra-DRH.
- Sur le plan des méthodes : (Liées au SIRH ou celles qui relèvent de sa mise en œuvre et de son évolution), on peut noter que : Ces méthodes (analyse des processus métier notamment) concourent à une révision de fait des processus RH (reengineering) ; la documentation des dits processus et de ce qu'ils traitent est plus fournie. Or, elle permet

CHAPITRE I : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL

une meilleure capitalisation de la connaissance RH interne de l'entreprise ce qui contribue à réduire les risques de ruptures

- Sur le plan des résultats : Enfin, la performance RH est intrinsèquement améliorée par les effets que le SIRH produit, par exemple : Une plus grande automatisation des tâches, gain de temps certes, mais également de fiabilité des processus. Cette logique d'industrialisation, parce qu'elle requiert une forme de standardisation, concourt à pérenniser la qualité délivrée par la RH, Une plus grande transversalité pour tous les acteurs, mais aussi au sein même de la DRH pour une meilleure visibilité sur les processus et donc une capacité plus affirmée à les piloter, contrôler ou corriger.

Ainsi, Une Meilleure réactivité de la part des acteurs RH et une meilleure maîtrise des risques RH. Au fond, les bénéfices que la fonction RH tire du SIRH sur le plan de sa performance intrinsèque sont très nombreux et font des TIC l'un des vecteurs privilégiés pour que la FRH puisse jouer le rôle de premier plan qu'elle estime devoir jouer. (A.OUHSSAIN, 2022)

Conclusion du chapitre :

En conclusion de la chapitre j'ai métrise que le système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) est une véritable opportunité stratégique pour booster la performance des employés et la gestion des ressources humaines dans la transformation digitale des entreprises, par l'automatisation des processus administratifs : la paie, la gestion des congés, la gestion des formations, la gestion des évaluations, pour réduire la charge de travail des services administratifs et des services RH afin de concentrer ces derniers sur des missions à plus forte valeur ajoutée.

De plus, en mettant à leur disposition des données de qualité précises et actualisées, le SIRH aide à l'anticipation et la rapidité de la prise de décision, qui s'associe à une gestion stratégique et optimisée des talents au service des différents objectifs de l'entreprise. Son apport se cantonne uniquement à l'efficacité opérationnelle mais au service d'une expérience collaborateur optimisée, faisant des services RH un accès plus fluide et plus personnalisé, par la proposition de nouveaux services, plus engagés en faveur du bien-être collaborateur et enfin, pour la satisfaction des employés en entreprise.

**CHAPITRE II : CADRE
MÉTHODOLOGIQUE ET
ORGANISATIONNEL**

CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

Dans ce chapitre nous allons présenter notre contexte organisationnel qui est la présentation de notre entreprise d'accueil SONELGAZ puis nous allons deuxième section la méthode utilisée dans la recherche.

Section 01 : cadre organisationnel

Dans cette section toutes les informations selon l'entreprise SONELGAZ

1.1. Présentation générale de Sonelgaz

Sonelgaz est l'une des entreprises fondamentales les plus importantes qu'a connues l'Algérie. Il s'agit d'une entreprise publique spécialisée dans la production, le transport et la distribution de l'électricité et du gaz. Elle joue un rôle essentiel dans le développement économique et industriel du pays.

L'éclairage en Algérie a commencé en 1929, avec la mise en place du réseau électrique entre 1927 et 1929, couvrant un total de 6 000 km. Ce réseau comprenait des lignes de moyenne et basse tension (HT, BT). Ainsi, Sonelgaz est considérée comme un acteur historique dans le domaine de l'approvisionnement en énergie électrique et gazière en Algérie.

Ses missions consistent en la production, le transport et la distribution de l'électricité et du gaz à travers des réseaux dédiés. De plus, ses nouvelles réglementations lui ont permis d'élargir son champ d'activité à d'autres domaines pour renforcer le secteur énergétique, notamment en développant des initiatives liées au commerce de l'électricité et du gaz à l'international.

1.1.1. Évolution de Sonelgaz à travers les étapes historiques

Dans ce point nous allons donner un aperçu historique de la création de Sonelgaz

Tableau 3 : la création de SONELGAZ

Année	Historique
Au début 1947	Création de l'établissement public « Électricité et Gaz d'Algérie » (EGA) par décret français, chargé de la production d'électricité et de gaz.
1962	Après l'indépendance, les autorités algériennes reprennent EGA et investissent dans la formation des ressources humaines.
1969	Transformation d'EGA en « Sonelgaz » par décret, devenant une entreprise nationale d'électricité et de gaz avec plus de 6 000 employés, détenant le

CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

	monopole du transport, de la distribution et de la commercialisation du gaz naturel.
1975	Séparation des activités de terrain et des activités de base, avec la création d'unités spécialisées en électricité et en installation
1984	Restructuration de Sonelgaz en entreprise de services publics avec cinq filiales spécialisées
1986-1989	Introduction de nouvelles lois sur l'autonomie de l'entreprise, les relations sociales et les méthodes de gestion.
1991	Sonelgaz devient un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC).
1995	: Confirmation du statut d'EPIC par décret, avec la mise en place du Conseil d'Orienté et de Surveillance (COS).
2002	Transformation en société par actions, favorisant son expansion dans le secteur de l'énergie et sa participation à des investissements à l'international.
2004-2006	Sonelgaz devient un groupe (Holding) avec une restructuration de ses principales filiales : SPE /SDC/ GRTG /Division de la distribution en quatre zones : Alger, Centre, Est et Ouest.

Source : document interne de l'entreprise

1.1.2. Les missions de SONELGAZ

Les principales missions de la société mère sont axées sur des :

- L'élaboration de la stratégie et la direction du groupe.
- L'exercice du contrôle sur les filiales
- La mise en œuvre de la politique financière.
- La détermination de la politique salariale et le développement des ressources humaines du groupe.

1.1.3. Les objectifs de SANALGAZ

Parmi les objectifs du groupe SONALGAZ, on peut citer

- L'intégration des technologies et du savoir-faire.
- L'introduction de l'expertise en gestion.
- La réalisation d'investissements grâce aux apports en capital.
- L'acquisition de nouveaux marchés, aussi bien au niveau national que régional.

1.2. Présentation de la direction de distribution SONALGAZ-MASCARA

La Société de Distribution d'Électricité et de Gaz de l'Ouest est une entreprise privée à caractère économique et commercial, dont la Direction de Distribution de Mascara est l'une des succursales. Elle emploie 507 travailleurs de différentes catégories professionnelles et couvre avec son réseau 16 circonscriptions (47 communes).

Elle veille à garantir la continuation du service avec la qualité requise, sa mission consiste, dans les limites de ses compétences, à l'exploitation, la commercialisation, le développement et la maintenance du réseau de distribution d'électricité et de gaz afin de relier les clients souhaitant en bénéficier, tout en respectant les normes techniques, sanitaires, de sécurité et de protection de l'environnement. En ce qui concerne les réseaux associés, nous trouvons le réseau électrique qui s'étend sur 2947 km de moyenne et basse tension, soit 180815 clients, et le réseau de gaz qui s'étend également sur 3919 km de basse et moyenne pression, soit 79238 clients au niveau de la wilaya.

1.2.1. L'emplacement géographique de l'établissement d'accueil

La Direction de Distribution d'Électricité et de Gaz de Mascara se situe dans le quartier administratif, rue Adda Bekhlouf. Elle est bordée à l'est par le Conseil Judiciaire de Mascara, tandis qu'à l'ouest et au nord se trouvent le siège de la wilaya, en face du commissariat de police et de la caserne militaire.

1.2.2. Les missions de la Direction de la Distribution de l'Électricité et du Gaz

À travers les évolutions qu'a connues la Direction de la distribution de l'électricité et du gaz, elle a commencé à effectuer un ensemble de fonctions, qui sont les suivantes :

- Contribuer à l'élaboration de la stratégie de la direction générale concernant les services offerts aux clients « électricité et gaz ».
- Développement des ventes.

CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

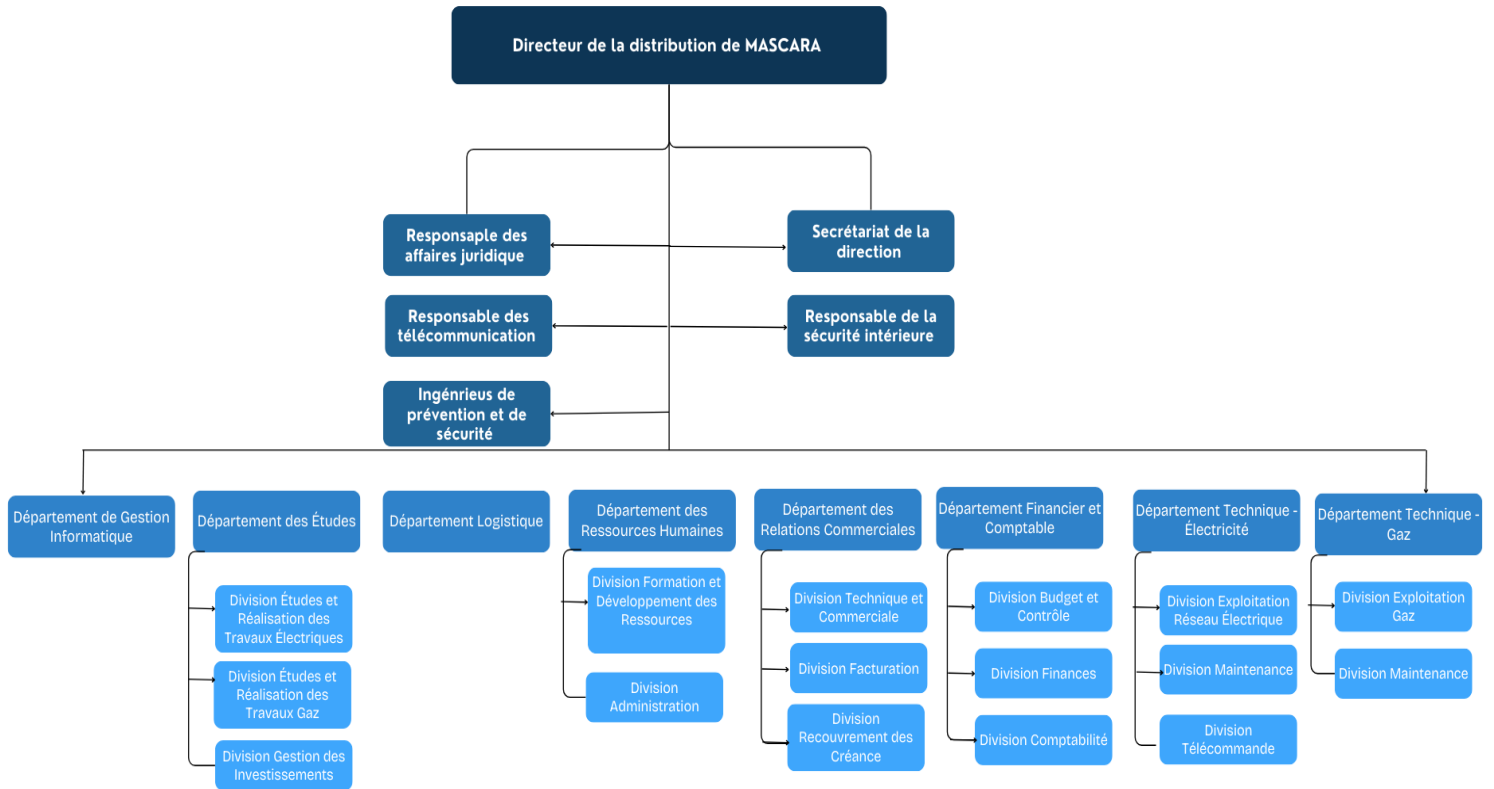
- Recouvrement des créances.
- L'application stricte de la politique commerciale de l'institution.
- Couvrir les besoins des clients impartis et accompagnement de cela avec les conseils fournis au client.
- Développement, exploitation et maintenance de réseau électrique et du réseau de gaz.
- Élaboration de plans et de programmes d'investissement de différents types, leur mise en œuvre et leur réalisation sur le terrain
- Assurer la gestion des ressources humaines et des moyens publics nécessaires pour les travailleurs de l'institution.
- Garantir la sécurité des personnes et des biens pour les réseaux électriques et gaziers.

1.2.3. Objectifs de la direction de la distribution d'électricité et de gaz

La Direction de la Distribution de l'Électricité et du Gaz s'efforce, à travers les fonctions qu'elle exerce, d'atteindre un ensemble d'objectifs, qui sont les suivants :

- Réaliser des bénéfices et assurer la continuité.
- Le contrôle avec l'utilisation optimale des moyens et des techniques dans le but de l'amélioration et du progrès constant.
- Répondre aux besoins des clients.
- Assurer la sécurité des personnes et des moyens liés aux activités de travail et de distribution.

Figure 9 : L'organigramme de la Société de Distribution de l'Électricité et du Gaz de l'Ouest



Source : Document interne

1.3. Présentation de la direction de ressources humaines

Le département des ressources humaines joue un rôle important dans la gestion de la direction, car il s'occupe de toutes les affaires liées aux employés de la direction, selon une stratégie particulière et des méthodes efficaces visant à faciliter le mouvement des documents requis pour les employés, ainsi que le suivi continu de leurs dossiers depuis le jour de leur embauche jusqu'à leur retraite. Il veille également à l'application des lois et du règlement intérieur de la direction.

1.3.1. Les tâches du département des ressources humaines

Parmi les tâches effectuées par le département des ressources humaines, on trouve les suivantes :

- La coordination et l'organisation ainsi que la définition des détails de la structure organisationnelle.
- Réaliser des études sur l'analyse des politiques de ressources humaines et leurs règlements d'utilisation.
- Application des procédures d'annonce des postes vacants et tout ce qui concerne les opérations de recrutement et de formation.
- Superviser le budget des salaires, des traitements, des primes et des récompenses.
- La surveillance des conditions de travail et la gestion des services pour les travailleurs.
- Superviser l'exécution des décisions relatives aux promotions et organiser les opérations de présence et de départ des travailleurs.
- Examiner les recours des travailleurs concernant la carrière et la formation.
- Préparation des dossiers liés aux travailleurs et gestion de leur carrière.
- Le département travaille à la promotion et au développement de la performance humaine des travailleurs.
- Créer la coopération entre la direction et le syndicat.

1.3.2. Les objectifs du département des RH

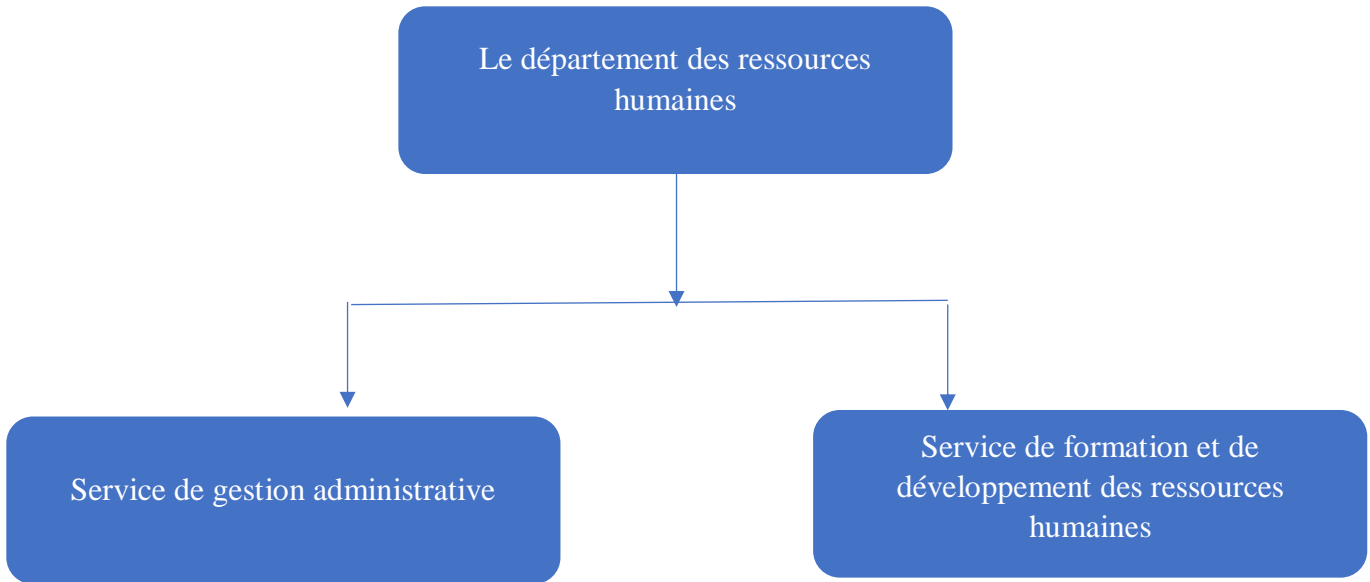
Les objectifs du département des ressources humaines sont les suivants :

- Travailler à améliorer la direction en intégrant les diverses compétences requises
- S'efforcer de maintenir et d'améliorer le capital humain de la direction dans la mesure du possible.

CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

- S'acharner à perfectionner les conditions de travail des employés. · S'efforcer de mettre à disposition toutes les ressources de sécurité en milieu industriel.
- S'atteler à augmenter la productivité des ouvriers.

Figure 10 : Structure organisationnelle du département des ressources humaines



Source : document interne

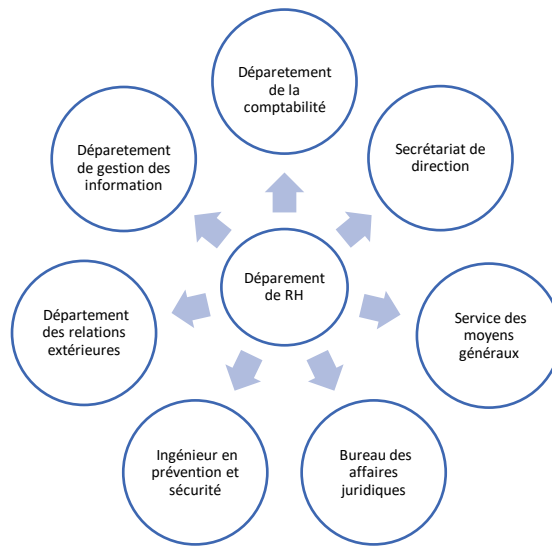
- Service de formation et de développement des ressources humaines :

Ce service est considéré comme le pilier fondamental sur lequel repose la direction de la direction, car il contient tous les dossiers des employés. De plus, le service élabore les plans de formation et de recrutement et veille à leur mise en œuvre effective.

- Service de gestion administrative :

Sa mission principale et essentielle consiste à préparer le salaire mensuel de chaque employé de la direction, en se basant sur les feuilles de présence, et elle surveille également les dossiers administratifs des employés.

Figure 11 : Relation interne du département des ressources humaines



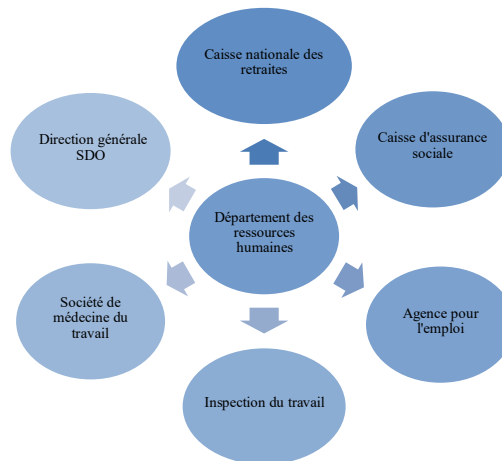
Source : document interne

- Relation avec le Secrétariat de la Direction : Elle consiste à transférer les correspondances administratives destinées au service des ressources humaines afin qu'elles soient traitées.
- Relation avec l'Ingénieur de la Sécurité et de la Prévention : En cas d'accident, l'ingénieur de sécurité informe le service des ressources humaines, qui entame ensuite les procédures nécessaires.
- Relation avec le Service de Gestion Informatique : Ce service fournit au département des ressources humaines l'accès aux réseaux Internet et Intranet, et assure également la maintenance des équipements informatiques en cas de panne.
- Relation avec le Service Financier et Comptable : Le travail du service des ressources humaines ne peut être complet sans l'intervention du service financier, qui vérifie et contrôle les dossiers relatifs aux retenues et primes, en utilisant le système informatique NOVA.
- Relation avec le Service des Relations Commerciales : Cette relation permet de connaître le nombre de clients (électricité et gaz), ce qui aide à établir des statistiques utiles à l'élaboration du budget de recrutement des postes.
- La relation avec le service des Moyens Généraux : Fourniture du département en équipements de bureau, outils et matériels.

1.3.3. Relations externes du Département des Ressources Humaines

La nature du travail du département des ressources humaines lui impose une relation en dehors de la direction. Il existe une relation continue dans le domaine du travail entre la direction et diverses entités, qui sont les suivantes :

Figure 12 : Relations externes du département des ressources humaines



Source : document interne

➤ **Relation avec la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) :**

Elle consiste à verser 35% du total des salaires de ses employés après calcul et préparation du rapport annuel. Ce rapport est remis à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale, et le service compétent de cette dernière utilise le document pour l'intégrer dans le calcul de la retraite de l'employé.

➤ **Relation avec la Caisse Nationale des Retraites (CNR) :**

Elle consiste à déposer les dossiers des employés devant être mis à la retraite.

➤ **Relation avec l'Inspection du Travail :**

Cette relation se manifeste par le contrôle et l'observation des registres suivants : sécurité et médecine du travail, registre des employés, registre des salaires, registre des congés annuels. L'inspecteur du travail inscrit ses observations spécifiques dans un registre appelé registre d'avertissement de l'inspection du travail.

➤ **Relation avec l'Agence Nationale de l'Emploi (ANEM) :**

Ici, la relation se situe dans le domaine du recrutement. Le département fournit à l'agence les conditions et les exigences du poste vacant, et cette dernière envoie une liste de candidats.

➤ **Relation avec la société de médecine du travail :**

Envoi des employés à la visite médicale lors de l'embauche, où l'examen est obligatoire.

Envoi des employés à la visite médicale pour des raisons de santé, à leur demande.

La venue annuelle du médecin du travail à la direction et à ses succursales pour la visite médicale annuelle de tous les employés.

➤ **Relation avec la Direction Générale SDO :**

La relation consiste à envoyer un bilan mensuel de toutes les activités du département des ressources humaines concernant le parcours professionnel des employés (formation, recrutement), ainsi que la quantité horaire des absences mensuelles.

1.3.4. Le SIRH au sein de SONELGAZ

Le système précédent utilisé par l'entreprise Sonelgaz, sur lequel elle s'appuyait pour la gestion des ressources humaines, s'appelait GIP Geva ce terme désigne la gestion de l'information individuelle du personnel. Ce dernier est divisé en deux sous-systèmes principaux : Le premier est GIP SIM, un système d'aide à la saisie des données, spécialisé dans le suivi des carrières professionnelles des individus. Il contient toutes les informations relatives aux employés de l'entreprise et le second est GIP Geva dédié à la gestion des éléments variables d'activité, c'est-à-dire le système responsable de l'élaboration des fiches de paie et du calcul des salaires mensuels pour tous les employés de l'entreprise.

Le système GIP Geva appartient à la société américaine Micro Software, et Sonelgaz a commencé à l'utiliser en 1983 jusqu'au 01/01/2013.

Il s'agit du nouveau système de gestion des ressources humaines, développé localement en Algérie par l'entreprise Elit, une filiale de Sonelgaz, spécialisée dans les technologies de l'information et de la formation. Ce système, appelé Nova, a été créé en 2009 et a été testé pendant 3 mois en 2012. Son utilisation effective a commencé le 01/01/2013.

Pour accéder à ce système, l'utilisateur doit saisir un nom d'utilisateur et un mot de passe personnel. Il permet à tous les services et filiales de la maison mère d'effectuer des opérations, de corriger les erreurs, de mettre à jour les données et de réduire les fautes, tout en facilitant le processus de saisie, de mise à jour et de validation des informations.
(Information interne)

Section 02 : Cadre méthodologie

Dans cette section, nous allons présenter l'approche méthodologique utilisée pour réaliser cette étude, ainsi que les outils de collecte de données et les instruments d'analyse de données adoptés pour atteindre les objectifs de notre recherche.

2.1. Le choix de la méthode de rechercher

Afin d'explorer la contribution du SIRH à la performance des employés et d'assurer une continuité logique à notre recherche théorique, nous avons choisi de suivre une approche inductive, en nous appuyant sur la méthode de recherche primaire, à savoir la recherche qualitative, qui est hautement compatible avec nos attentes et les objectifs de notre étude.

La recherche qualitative répond à des questions telles que : « Qu'est-ce que X ? », « Comment X évolue-t-il en fonction des circonstances ? », « Pourquoi ? », plutôt que de se concentrer sur des questions telles que : « Quelle est la taille de X ? » ou « Combien de X ? » (Christiaens, 2014, p. 69)

Faire de la recherche qualitative est une façon de regarder la réalité sociale. Plutôt que de chercher les bonnes réponses, la recherche qualitative se préoccupe également de la formulation des bonnes questions.

Nous cherchons à comprendre et à découvrir ce que le système SIRH peut apporter à l'efficacité et à l'efficience des employés, en nous basant sur l'expérience des spécialistes RH de la Direction Générale des Ressources Humaines de Sonelgaz.

La subjectivité des résultats de la recherche est l'un des traits qui caractérisent les différentes approches qualitatives, car elles s'appuient sur des techniques de recherche qualitative pour étudier des phénomènes spécifiques et particuliers.

Cette approche basée sur les entretiens permet de mieux répondre aux sous questions de la recherche :

- Quel est l'impact du système d'information des ressources humaines (SIRH) sur la performance globale de Sonelgaz ?
- De quelle manière le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) aide à améliorer la performance des employés au sein de l'entreprise ?

2.2. La population interviewée

CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

Nous avons réalisé trois entretiens dans le but de mener une analyse approfondie avec des responsables utilisant régulièrement le SIRH NOVA. Il s'agit d'un entretien individuel et de deux entretiens collectifs.

Les responsables interrogées ont été sélectionnées afin d'explorer de manière détaillée l'usage du SIRH et son impact sur la performance de la fonction RH.

Les profils concernés sont les suivants :

Chefs service RH /Charge d'étude /Directeur de RH /Chef d'étude /AGPP (Agent de gestion principale personnel)

Tableau 4 : La population interviewée

Poste occupée	La date de l'entretien	Durée de l'entretien	Formation	Expérience
Cheffe service RH	13/04/2025	1h 30min	Diplôme droit	12 ans
Charge d'étude	13/04/2025	1h30min	Diplôme droit	5 ans
Directeur de RH (DRH)	14/04/2025	1h	Diplôme en économie de gestion	5 ans
Chef d'étude	20/04/2024	40 min	Diplôme en comptabilité et audit	9 Ans
AGPP	20/04/2025	40min	Technicien supérieur en informatique	6 Ans

Source : établie par moi-même

2.3. Les méthodes de collecter des données

2.3.1. La documentation

La documentation est une étape de travail à réaliser avant de se lancer dans une étude empirique. Elle permet de collecter des données informatives grâce à l'étude de documents officiels elle aider à mieux connaît l'entreprise et leur travail (Claude, 2020)

L'analyse de documents existants tels que des articles de presse, des rapports pu des archives et les informations interne de l'entreprise, peut compléter les données collectées. Cette méthode permet de d'obtenir des informations contextuelles recherche historique sur le sujet.

2.3.2. L'observation

La technique de l'observation permet d'expliquer un phénomène à travers la description de comportements, de situations et de faits. Pour y parvenir scientifiquement, la description de l'observation doit être fidèle à la situation réelle et il est important de faire des rapports systématiques.

Donc en générale les définitions convergent sur un point essentiel : l'importance de comprendre les comportements humains dans leur environnement naturel.

Nous utilisons l'observation pour compléter et enrichir les données issues d'autres méthodes (comme les entretiens) en nous permettant de constater directement des comportements, des pratiques et des interactions liés à mon sujet.

2.3.3. Les entretiens

L'entretien est une méthode de recherche qualitative fondée sur un échange en face-à-face entre un enquêteur et un enquêté. Contrairement à un simple questionnaire, il implique une interaction humaine et sociale où les propos doivent être analysés en tenant compte de la position sociale et du contexte de l'interviewé. Il permet de recueillir des données riches, de comprendre les représentations, les pratiques, les trajectoires ou les prises de position des individus. (Lefèvre, 2025)

2.3.4. Guide d'entretien

Le guide d'entretien utilisé dans cette étude couvre l'importance de SIRH sur la performance des employées.

CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

Le guide a été créé pour garantir une approche systématique et structurée des entretiens avec les chefs des différents départements de SONELGAZ.

Nous avons opté pour la méthode de l'entretien semi-directif comme principal outil de collecte des données qualitatives.

Ce choix méthodologique repose sur la capacité de l'entretien à favoriser une interaction souple avec les participants, permettant ainsi de recueillir des informations riches, détaillées et ancrées dans la réalité professionnelle. L'entretien semi-directif permet également d'approfondir certains éléments en fonction des réponses des interviewés, tout en conservant une ligne directrice grâce à un guide d'entretien préétabli.

CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

Ce guide d'entretien a été structuré autour de trois grands thèmes :

Thème 1 : Utilité DE SIRH au sien de l'entreprise

Thème 2 : Le rôle du SIRH sur la performance des employés

Thème 3 : Défis et limites du SIRH

L'utilité du SIRH au sein de l'entreprise, à travers des questions portant sur la durée d'utilisation, les fonctionnalités les plus sollicitées, la fréquence d'usage et les bénéfices perçus dans les tâches quotidiennes.

L'impact du SIRH sur la performance des employés, en interrogeant les participants sur la productivité, la qualité du travail, l'absentéisme, l'engagement des employés, la prise de décision et la fluidité de la communication, même si la productivité individuelle des employés.

Les défis et limites du SIRH, afin d'identifier les difficultés technique ou organisationnelles, ainsi que les pistes d'amélioration suggérées.

Les questions ont été élaborées en lien direct avec les deux variables principales de mon étude le SIRH (comme variable indépendante) et la performance des employés (comme variable dépendante),

Les entretiens ont été réalisés auprès d'un échantillon raisonné de cadres et agents de la direction des ressources humaines de Sonelgaz, directement impliqués dans l'utilisation du SIRH. Ce choix permet d'assurer la pertinence et la fiabilité des données recueillies.

2.4. Analyse qualitative utilisé

L'analyse thématique, nous abordons le travail d'analyse qualitative faisant intervenir des procédés de réduction des données. Pour résumer, pour analyser son matériel, l'analyste va se servir de ce qui portent le nom de « thèmes » (on parle aussi équivalement de thématisations ; l'expression « sous-thèmes » figure aussi pour parler de la subdivision de certains thèmes) ; il s'agit, in fine, grâce aux thématiques, de répondre progressivement à la question générale banale, souvent posée dans les projets d'analyse : Quel est le point essentiel de ce discours, de cette œuvre, le sujet ? Il n'est pas toujours utile ni souhaitable d'effectuer un travail trop approfondi sur un matériau de recherche, et une grande partie de ces questions apparaissent comme méthode adéquate d'approcher le matériau. L'analyse

CHAPITRE II : CADRE MÉTHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNELLE

thématique peut être utilisée comme méthode unique pour une recherche ou alors être combinée avec d'autres modalités analytiques. (Mucchielli, 2012)

Dans le contexte de cette recherche, nous avons procédé à une analyse thématique des entretiens réalisés. En utilisant la méthode verticale, nous avons détaillé les sujets abordés par chaque participant de manière individuelle. Dans la méthode horizontale nous a conduits à un rassemblement des données en vue de faire émerger entre les différents intervenants divers thèmes.

Cette double lecture a permis de mieux comprendre les perceptions et expériences des acteurs vis-à-vis de l'utilisation du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH), en lien avec plusieurs dimensions de la performance organisationnelle.

Conclusion de chapitre :

Dans ce chapitre nous avons présenté l'entreprise de l'étude et leur système d'information RH utilisé pour mieux comprendre notre recherche, Et le cadre méthodologique adopté pour mener cette recherche, Défini la nature de l'étude et justifié le choix de l'approche qualitative, nous avons précisé la population ciblée, ainsi que les outils de collecte de données utilisés. Une attention particulière a été portée à la construction des instruments de recherche, afin de garantir la validité et la fiabilité des données recueillies

CHAPITRE III : DISCUSSIONS DES RÉSULTATS

CHAPITRE III : DISCUSSION DES RÉSULTATS

Dans ce chapitre de discussion des résultats et analyse des informations qualitatives des entretiens pour une compréhension approfondie de le SIRH et leur rôle sur la performance des employés au sien de l'organisation. Nous explorerons d'abord les expériences individuelles des employés. Nous obtiendrons une image plus complète de la situation, ce qui nous permettra de formuler des conclusions et des recommandations.

Sections 01 : Analyse des résultats

Les résultats de cette étude sont basés sur des entretiens qualitatifs réalisés avec les responsables du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) de Sonelgaz. Cette section décrira en détail les méthodes de collecte et d'analyse des données, puis présentera les principaux résultats obtenus.

1.1. Analyse des résultats

L'analyse des résultats repose sur les entretiens qualitatifs menés auprès des responsables du SIRH au sein de SONELGAZ a Mascara. Cette section détaillera les méthodes de collecte et d'analyse des données, suivie d'une présentation des résultats clés.

Les données ont été collectées via des entretiens semi-structurés, avec divers intervenants qu'utilise le SIRH « NOVA » :

- Le directeur des ressources humaines (entretins individuel).
- Chef service RH et charge d'étude (entretins collectifs).
- Les deux d'agent RH (entretins collectifs).

1.2. Méthode d'analyse des données

Les réponses des entretiens ont été transcrites et analysées en utilisant une analyse de contenu thématique, divisée en deux approches :

L'analyse thématique verticale : Chaque entretien a été analysé en premier lieu par entretien pour comprendre l'expérience individuelle de chaque participant et pour repérer les thèmes évoqués relatifs au Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) dans chacun des entretiens.

L'analyse thématique horizontale : Cette comparaison des entretiens, de leurs spécificités respectives permet d'identifier par contraste, les thèmes communs ôtant ainsi une vue

CHAPITRE III : DISCUSSION DES RÉSULTATS

d'ensemble concernant les questions du SIRH et de sa contribution à l'amélioration de la performance dans l'organisation.

Thème 01 : Utilité du SIRH NOVA au sien de l'entreprise

1. L'utilisation de système

Le système NOVA est utilisé dans Sonelgaz depuis 01 /01/2013, Selon les répondants, chaque employé a commencé à utiliser le SIRH à des dates différentes en fonction de son intégration au sein de Sonelgaz.

La mise en place d'un SIRH en 2013 a constitué une avancée majeure par rapport à l'ancien système GIPSIM vers une gestion plus systématique et informatisée des données des RH, apportant une contribution significative à l'amélioration de l'efficacité, de la fiabilité et de la rigueur dans la réalisation des opérations administratives.

Exemple :

« Un responsable a dit que son intégration dans la société Sonelgaz est intervenue en même temps que celle du Système d'Information des Ressources Humaines « Nova », créant ainsi les conditions pour qu'il soit formé sur ce système dès le début de son parcours professionnel dans la société sans devoir passer par un état de transition d'un système ancien à un système nouveau. »

2. Régularité de système (Utilisation régulière du SIRH dans les tâches quotidiennes)

L'ensemble des répondants ont affirmé utiliser le système d'information des ressources humaines Nova de manière régulière dans la réalisation de leurs tâches quotidiennes.

La gestion des absences, le suivi des congés, ou la consultation des données administratives,

La régularité de système traduit non seulement la fiabilité du système, mais aussi l'importance qu'il a pris dans le fonctionnement ordinaire des services des ressources humaines. Nova est devenu obligatoire pour accomplir les tâches quotidiennes.

Exemple :

« Pour nous le system est obligatoire de utilise en manières régulier tous les taches sont dans le système,

NOVA c'est un outil essentiel pour accomplir les tâches quotidiennes. »

CHAPITRE III : DISCUSSION DES RÉSULTATS

3. La rapidité

Les résultats des entretiens ont révélé que l'un des principaux avantages apportés par le système "Nova" est l'accélération de l'exécution des tâches administratives. Le traitement des procédures liées à la présence, aux congés, ou à la gestion des dossiers administratifs du personnel est désormais plus rapide et automatisé, contrairement aux méthodes manuelles utilisées auparavant.

Les répondants soulignent que la centralisation des données sur une seule plateforme facilite l'accès à l'information, réduisant ainsi la nécessité de se déplacer entre les services ou de recourir à des documents papier qui prennent beaucoup de temps. Cela permet un gain de temps notable et une amélioration de la performance globale.

Exemple :

« SONEGAS Il a été utilisé dans le passé Le système GIPSIM il était lent à traiter les données et les informations, mais avec la mise en œuvre du système NOVA mais avec la mise en œuvre du nouveau système, le traitement des données et des opérations est devenu plus rapide et plus efficace. »

4. Les modules utilisés (Les tâches)

Nova est un système structurant et central qui lui permet de gérer les salaires en automatisant les opérations liées à la paie grâce aux données administratives et professionnelles de l'agent. En effet, toute modification de la situation d'un agent (absence, mutation, promotion, congés, etc.) est prise en compte automatiquement dans le traitement de la paie, ce qui réduit les risques d'erreur de saisie.

Les répondants disent que le système permet :

De faire des calculs précis en fonction des informations enregistrées pour : les salaires retenus, les primes, etc.

De réduire les délais de traitement en évitant les oublis et incohérences que l'on avait auparavant dans le système manuel, puis papier,

D'assurer la transparence et la traçabilité puisque chaque opération est enregistrée, et tout est justifiable dans le système.

CHAPITRE III : DISCUSSION DES RÉSULTATS

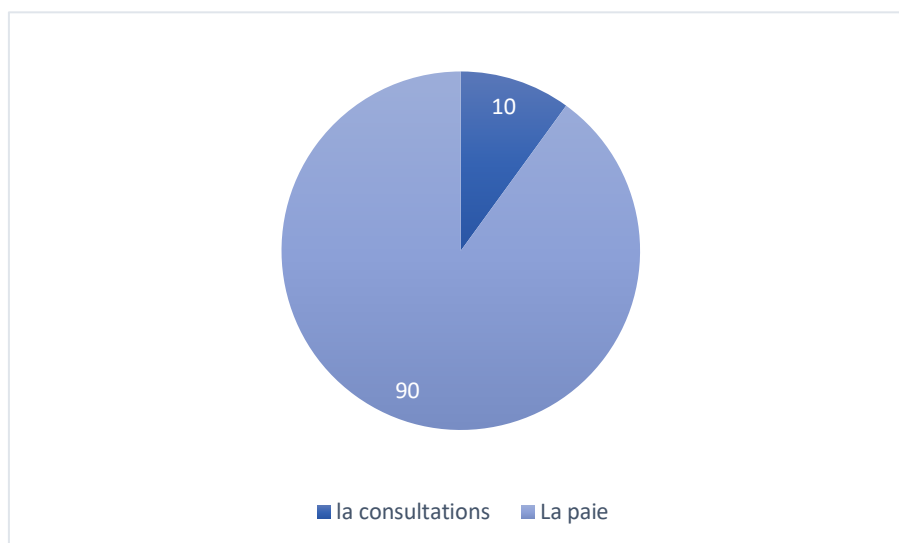
De faciliter l'édition des bulletins de paie collectifs notamment en fin de mois ou en périodes sensibles.

De veiller à la conformité en matière de réglementation interne et en matière de législation grâce aux mises à jour régulières des bases de données.

Exemple :

« Dans SONELGAZ il existe 12 modules dans le système NOVA : Gestion administrative / Gestion carrière / Performance et évaluation / Gestion des absences / Gestion des temps et activités / Gestion de la paie / Gestion des redressements / Comptabilité / Déclaration annuelles / Traitement des promotions / Provisions des droits acquis / Reporting RH. Et moi tant qu'un directeur de RH j'ai le droit de tous les modules. Le responsable déclaré que Le système et pour la paie a 90 % et pour la consultation tous les jours à 10% »

Figure 13 : L'utilisation du système NOVA dans SONELGAZ



Source : établie par moi-même

5. La précision

Le Nova est la réduction significative d'erreurs administratives, en particulier concernant la gestion de la paie, la gestion des congés, la gestion des absences et la gestion des promotions, et surtout la saisie des informations dès l'employés qui sont évitées par un automatisme des processus évitant les saisies manuelles répétées, et les oublis ou doublons fréquents dans le précédent dispositif de gestion.

CHAPITRE III : DISCUSSION DES RÉSULTATS

Les répondants ont fait remarquer que :

- Les erreurs de calcul de la paie ont été considérablement limitées, car Nova permet l'intégration directe des informations tenues à jour (absences, heures supplémentaires, congés, etc.) ;
- La centralisation des bases de données permet une meilleure cohérence des différentes données administratives ;
- Les contrôles croisés peuvent être effectués plus facilement et permettent de déceler des anomalies en avant validés.

Exemple :

« Oui, pour nous l'utilisation de SIRH NOVA permet d'automatiser les calculs liés aux salaires, primes, retenues et droits aux congés. Cela élimine en grande partie les erreurs liées à la saisie manuelle (avant l'utilisation de SIRH), comme les fautes de frappe ou les oublis. Le système applique des règles précises et cohérentes, basées sur la réglementation interne. »

6. Facilitation du SIRH

Le système Nova permet aux responsables des ressources humaines d'accéder facilement et rapidement aux données essentielles concernant les employés. Que ce soit pour consulter les informations sur les absences, les congés, les salaires ou les formations,

Nova centralise toutes ces informations dans une plateforme unique, accessible en temps réel. Il a été décidé de développer un système qui allie assurances de la confidentialité des données, mais aussi accessibilité à ces données aussi bien sur le plan technique que moral. Par ailleurs, la gestion des données est facilitée par la réduction de la dépendance au papier et par la possibilité d'effectuer toutes les démarches administratives par le biais du système.

Exemple :

« En tant que responsable des ressources humaines, j'ai un accès direct et sécurisé au système NOVA, ce qui me permet de consulter instantanément les informations relatives aux employés, telles que leurs absences, congés, et dossiers administratifs. Cela facilite grandement la gestion quotidienne, réduisant le besoin de communications ou de recherches manuelles, et me fait gagner un temps précieux »

CHAPITRE III : DISCUSSION DES RÉSULTATS

Le tableau présenter l'analyse horizontale de thème 1 : utilité du système NOVA avec les indicateurs clés.

Tableau 5 : Utilité de SIRH au sien de l'entreprise

Sous thème	Analyse et traitement
L'utilisation du système	Ce sous thème exprimer l'expérience diversifiée du SIRH et d'une adoption progressive du système à différents niveaux hiérarchiques.
Régularité de système	Les utilisateurs affirment une utilisation quotidienne et systématique du SIRH NOVA, qui est devenu un outil indispensable dans la gestion des tâches RH telles que les congés, les absences et le suivi des données du personnel. Le système est perçu comme central et incontournable dans le fonctionnement de l'établissement.
La rapidité	Les responsables constatent une nette amélioration de la performance opérationnelle avec le système NOVA par rapport à l'ancien système GIPSIM. Le SIRH permet d'effectuer des tâches complexes, le calcul de salaires pour des centaines d'employés, de manière rapide et fluide. Il est perçu comme un outil efficace qui réduit considérablement le temps de traitement.
Structure fonctionnelle	L'accès aux modules varie selon le profil de l'utilisateur, mais les responsables RH dispose généralement d'une visibilité étendue sur l'ensemble du système.
La précision	L'utilisation du SIRH NOVA permet d'automatiser les calculs liés à la paie, aux absences et aux congés, ce qui réduit considérablement les erreurs humaines. Le système garantissant la fiabilité et efficacité et la transparence.
Facilitation du SIRH	Le SIRH facilite un accès rapide, structuré et transparent aux informations des employés, notamment grâce à l'identification par

	matricule. Toutes les données relatives à la carrière, la formation et les tâches sont centralisées et facilement
--	---

Source : établie par moi-même

Résultats

Cette section exprime l'utilisation de système d'information des ressources humaines NOVA au sein de SONELGAZ, Il aide à obtenir une vision globale sur le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) NOVA. Il permet d'évaluer le niveau d'intégration du système dans les tâches quotidiennes de RH, son impact sur la rapidité et l'efficacité du travail administratif, ainsi que les modules les plus utilisés et aussi identifier le rôle du SIRH dans la réduction des erreurs administratives, notamment en matière de paie et de gestion des congés, ce qui reflète le degré de transparence du système sur la gestion des ressources humaines.

Thème 02 : Le rôle du SIRH sur la performance des employés

1. Absentéisme

Le système NOVA permet du suivi de l'absentéisme découle de la faculté du système à surveiller et administrer automatiquement les absences des travailleurs, ce qui optimise l'efficacité de la gestion des ressources humaines. Avec l'aide du SIRH, chaque congé est immédiatement consigné et les informations sont actualisées en direct. Ceci permet non seulement de suivre de manière détaillée le nombre de jours d'absence pour chaque employé, mais aussi de déterminer et de rectifier directement les congés ou absences sans avoir besoin d'interventions manuelles.

Dans la fiche REVA utiliser par Sonelgaz, sont affichés tous les types d'absences ; l'absence rémunérée, L'absence non rémunérée, L'absence pour maladie

Le système calcule automatiquement la déduction du salaire de l'employé en cas d'absence.

Exemple :

« Pour nous le système NOVA fonctionne en toute transparence, car chaque absence est déduite directement dans le système, ce qui permet aux employés de prendre conscience que leur absence aura un impact immédiat sur leur dossier. Cela les encourage à respecter leur assiduité et à réduire leurs absences, reflétant ainsi leur engagement et leur responsabilité envers leurs fonctions. »

CHAPITRE III : DISCUSSION DES RÉSULTATS

2. La productivité des employés :

Les répondants ont affirmé que la mise en œuvre du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) notamment celui appelé NOVA, par apport le système GIPSIM a eu un impact positif sur l'efficacité globale de Sonelgaz dans un témoignage collecté, en rapportant que l'administration, grâce à ce système, a pu automatiser de nombreuses tâches administratives, réduisant ainsi le poids du travail manuel, limitant le risque d'erreurs humaines, mais également en permettant d'accélérer le traitement des opérations relatives aux RH notamment la gestion des absences, des congés, des paies ou des promotions.

Exemple :

« Franchement, ça m'a vraiment aidé à mieux organiser le travail complète avec quelque click. Perds moins de temps à chercher les documents ou à faire des saisies répétitives. Le système aide vraiment le département Rh »

3. La qualité de travail :

Le SIRH NOVA L'utilisation du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) a permis une nette amélioration de la qualité de travail au sein de l'entreprise. Grâce à la centralisation des données du personnel, les informations sont désormais accessibles en temps réel et avec plus de fiabilité, ce qui réduit les erreurs et les pertes. La saisie des données est également mieux encadrée, avec des champs obligatoires et des formats standardisés, évitant ainsi les doublons et les fautes. Le SIRH est un outil qui, à sa manière, participe à l'amélioration des conditions de travail. En ce sens, il accompagne la DRH pour aller au-delà de la gestion administrative du personnel, afin de se concentrer sur le volet humain et améliorer ainsi le climat social de l'entreprise.

Exemple :

« Le système SIRH contribué à la réduction des erreurs administratives qui étaient fréquentes auparavant, notamment avec l'utilisation de procédures manuelles. Le SIRH NOVA passe sur la consultation ».

4. La prise de décision :

Le système d'information des ressources humaines "Nova" a contribué de manière significative à améliorer la qualité de la prise de décision des managers et des responsables des ressources humaines. Grâce à une base de données unifiée et constamment mise à jour,

CHAPITRE III : DISCUSSION DES RÉSULTATS

il est devenu facile d'accéder à des informations précises et complètes sur chaque employé, telles que la présence, les absences, les formations, les évaluations périodiques et les promotions. Le système permet aux managers de suivre en temps réel l'évolution de la carrière des employés, leur permettant ainsi de prendre des décisions plus objectives et stratégiques en matière de planification de carrière, de réaffectation des ressources humaines et de détermination des besoins en formation.

Les responsables RH saisissent toutes les absences dans la fiche REVA. Ensuite, le système affiche automatiquement la note de l'employé, ce qui facilite la prise de décision concernant la promotion.

Exemple :

« Pour nous le système aide vraiment à la prise de décision par facilité l'accès à les infos et l'accès à les tableaux de bord aussi et la fiche REVA tous ces outils permet a aidé à la prise de décision. »

5. La communication :

Selon les répondants des entretiens affirment que le SIRH, notamment le système « NOVA », n'est pas perçu comme un outil destiné à faciliter la communication entre les équipes.

NOVA est plutôt considéré comme une plateforme technique dédiée à la gestion administrative des données RH, sans fonctionnalités spécifiques favorisant les échanges directs ou la collaboration entre collègues. Cette limitation peut parfois freiner la fluidité des interactions interservices, obligeant les employés à recourir à d'autres moyens de communication (téléphone, email) et des autres systèmes tels que « تنسيق » entre les employés et « برنامج » entre le responsable pour coordonner leurs tâches.

Exemple :

« Le système aide pour facilite les infos et les chiffres rapidement « Communication des chiffres »

Pour nous :

NOVA c'est un outil de travail ce n'est pas pour la communication.

NOVA n'est pas un outil de dialogue, c'est un outil de gestion d'information »

6. L'engagement des employés :

Responsable RH a indiqué avoir constaté un changement positif dans leur manière de travailler depuis l'intégration du Système d'Information des Ressources Humaines "Nova" au sein de l'entreprise. Ce système a facilité l'exécution des tâches administratives et permis un gain de temps considérable, ce qui leur a offert un meilleur confort dans l'organisation de leurs activités quotidiennes. Il a également contribué à alléger la charge liée aux procédures papier et leur a donné un sentiment de contrôle et de transparence dans le suivi de leurs données professionnelles.

La mise en place d'un SIRH comme le système "Nova", permet d'automatiser de nombreuses tâches administratives répétitives, telles que :

- Le suivi des présences et des absences,
- La gestion des congés,
- Le calcul des salaires,
- La mise à jour des dossiers administratifs.

Tout ça cela permet aux responsables RH de gagner du temps et de réduire la charge de travail liée à l'administration pure, ce qui libère de l'espace pour se consacrer à des missions plus stratégiques et à forte valeur ajoutée.

Exemple :

« Pour nous le e système aide vraiment à la prise de décision par facilite l'accès a les infos et l'accès a les tableaux de bord aussi et la fiche REVA tous ces outils permet a aidé à la prise de décision. »

Le tableau présenter l'analyse horizontale de thème 2 : Impact du SIRH sur la performance des employés avec les indicateurs clés.

CHAPITRE III : DISCUSSION DES RÉSULTATS

Tableau 6 : Le rôle du SIRH sur la performance des employés

Sous thème	Analyse et traitement
L'absentéisme	Le système SIRH NOVA permet un affichage clair et centralisé de toutes les absences (rémunérées, non rémunérées, maladies) via la fiche REVA propre à chaque agent. Grâce à cette traçabilité depuis 2013, les absences sont transparentes et sont automatiquement prises en compte dans le système.
La productivité des employés	NOVA permet une gestion automatisée des processus tels que les promotions, ce qui améliore considérablement l'organisation du travail. Les tâches répétitives sont réduites, la recherche d'informations est simplifiée, et la DRH gagne en efficacité tout cela influence positivement la performance globale de SONELGAZ.
La qualité de travail	NOVA réduit significativement les erreurs administratives liées aux anciennes méthodes manuelles. Grâce à des règles de gestion claires, une traçabilité rigoureuse et une consultation quotidienne des données, le système garantit fiabilité et exactitude dans le traitement des informations.
La prise des décisions	NOVA offrant un accès rapide aux informations clés (tableaux de bord, fiches REVA, dossiers employés). Pour certaines décisions comme les promotions, le système centralise les données nécessaires, permettant une évaluation rapide, fiable et objective.
La communication	NOVA n'est pas perçue comme un outil de communication entre les employés ou les services. Bien qu'il facilite l'accès rapide aux données et aux chiffres RH, il reste principalement un outil de gestion administrative.
L'engagement des employés.	Le système RH est perçue comme un pilier fondamental de la gestion RH. Il ne se limite pas à des fonctions techniques, mais soutient activement la performance globale du service en

CHAPITRE III : DISCUSSION DES RÉSULTATS

	facilitant le travail, en renforçant l'engagement des employés et en structurant les processus de manière plus efficace
--	---

Source : établie par moi-même

Résultats

Le deuxième thème exprimer l'impact du SIRH sur la performance des employés en prendre les points essentiels qu'influence et amélioré la gestion des ressources humaines. Il a permis un meilleur suivi de l'absentéisme avec l'aide de la fiche REVA, augmenté la productivité des employés, et renforcé la qualité du travail grâce à l'automatisation et la centralisation des données. Le système facilite la prise de décision grâce à l'accès rapide à des informations fiables, bien qu'il reste limité en matière de communication interne. Donc en générale, il a contribué à un meilleur engagement des employés et à une organisation plus efficace des tâches administratives.

Thème 3 : Défis et limites du SIRH

1. L'intégration du système

Plusieurs problèmes sont rencontrés par les utilisateurs du Système d'Information Ressources Humaines, entravant ainsi son efficacité.

Premièrement, de nombreux collaborateurs n'ont pas bénéficié d'une formation au début adéquate pour exploiter correctement le système. Cela les rend dépendants et les contraint à solliciter de l'assistance fréquemment.

Quelques services rencontrent des problèmes de serveur faible ou instable, ce qui entrave occasionnellement l'accès au SIRH.

Exemple :

« Le système sur la période de la paie fait face à une grande pression au début du mois, ou bien la maintenance sur la période de la saisie de la paie et même si les problèmes techniques et même si le problème dans le serveur ou bien le réseau de SONEGAS »

2. Amélioration continue

Les RH interrogés confirment que le SIRH fait l'objet d'évolutions constantes, Cette approche participative permet d'ajuster le système aux transformations organisationnelles et aux exigences du numérique.

CHAPITRE III : DISCUSSION DES RÉSULTATS

Dans SONELGAZ les améliorations observées :

- L'ajout de modules liés à la gestion des présences, la dématérialisation complète de certains documents RH, ou encore l'intégration de services RH en libre-service tels que la gestion de la promotion.
- L'interface utilisateur a également été revue pour offrir une navigation plus simple, rapide et intuitive, ce qui réduit les erreurs administratives et améliore le confort d'utilisation.

Ce processus de mise à jour régulier démontre une volonté claire d'adapter l'outil aux besoins du quotidien des responsable RH.

Exemple :

Franchement, je vois que le SIRH évolue d'année en année. Chez SONELGAZ, ils ont ajouté plusieurs modules utiles comme la gestion des présences et l'évaluation, la promotion. On sent qu'ils essaient vraiment de suivre les besoins du terrain., et ça nous aide beaucoup dans notre travail quotidien. »

3. La pérennité du SIRH

Dans SONELGAZ, le SIRH fait l'objet de mises à jour régulières : ajout de nouveaux modules, amélioration de l'interface utilisateur, et dématérialisation des processus RH. Ces ajustements progressifs montrent qu'une amélioration continue peut suffire à maintenir l'efficacité du système.

Lorsque la structure même du SIRH devient obsolète ou incapable de supporter les évolutions de l'organisation, un remplacement peut s'imposer. Par exemple l'ancien système GIPSIM ne répondait pas suffisamment aux besoins du département des ressources humaines, il était donc préférable de le remplacer avec un nouveau système plus avancé.

Remplacer le SIRH permettrait d'accéder à des fonctionnalités plus modernes, mieux adaptées à la gestion numérique des ressources humaines.

Exemple :

« Pour nous le système est viable n'a pas besoins de changement ou de remplacement avec notre, mais pour l'amélioration, oui bien sûr, chaque système a besoin de mise a jours et de maintenance pour suivre toutes les évolutions technologiques. »

Tableau 7 : Défis et limites du SIRH

Sous thème	Analyse et traitement
L'intégration du système	Le SIRH NOVA est devenu un outil incontournable, intégré aux tâches quotidiennes malgré quelques contraintes techniques
Amélioration continue	NOVA évolue régulièrement grâce à l'ajout de nouveaux modules, ce qui renforce son utilité et son adaptabilité. (Suivre les évolutions)
La pérennité du SIRH	Nova est actuellement fiable Pa rapport GIPSIM, mais sa durabilité dépend de sa capacité à suivre les évolutions technologiques et organisationnelles.

Source : établie par moi-même

Résultats

Cette analyse des défis et des limites du SIRH au sein de SONELGAZ révèle une double réalité. D'un côté, des obstacles techniques et organisationnels, notamment le manque de formation initiale des utilisateurs, des problèmes avec le serveur instable. D'un autre côté, le système bénéficie d'une dynamique d'amélioration et développement continue, illustrée par l'ajout progressif de modules, la simplification de l'interface et la dématérialisation des processus RH continue.

SECTION 02 : Discussion des résultats

Dans cette section on va analyser les résultats obtenus en les plaçant dans un contexte plus vaste, tout en proposant une critique des impacts pratiques et théoriques.

Après la phase de collecte des données et des analyse les entretiens il devient crucial d'entamer l'analyse des résultats en les mettant en relation avec les concepts théoriques tirés de la recherche scientifique.

On va examiner comment le système d'information des ressources humaines SIRH aide à augmenter la performance au sein de l'entité, en réalisent une analyse critique des réponses reçues. Il s'agit aussi de souligner les similitudes et les différences entre les méthodes pratiquées sur le terrain et les démarches théorique, dans le but de mieux saisir la fonction stratégique du SIRH dans la réalisation des objectifs de performance organisationnelle.

Cette analyse montre que le SIRH, en tant que système intégré, ne se contente pas de digitaliser les tâches administratives, mais agit comme un levier systémique de performance. Il permet un alignement entre Les dimensions de chaque variable, le gain de temps (la rapidité) permet aux responsables de se concentrer sur des tâches à valeur ajoutée, tout en facilitant des décisions plus rapides et une exécution plus fluide des processus et tous en améliorant la qualité de travail et la productivité au sein de SONELGAZ.

Grâce à l'automatisation de la saisie des absences via le SIRH avec l'aide de la fiche REVA, les données sont centralisées et traitées en temps réel, ce qui limite les erreurs de paie et garantit une rémunération plus juste et transparente de chaque employé.

La précision des informations dans le SIRH NOVA elle optimise la productivité des équipes et renforce la qualité du travail en assurant une base fiable pour toutes les actions RH.

Mon étude résume que les modules du SIRH sont interdépendants. Ensemble, ils forment un système cohérent qui permet :

- La centralisation des données,
- La réduction des erreurs avec l'aide de la précision.
- La prise de décisions RH fondée sur des informations fiables et croisées.

CHAPITRE III : DISCUSSION DES RÉSULTATS

L'étude a montré que le SIRH, notamment le système NOVA utilisé chez Sonelgaz, joue un rôle important dans l'amélioration de la performance des employés. Grâce à la centralisation des données (absences, évaluations, formations...), le système permet une prise de décision plus rapide, plus transparente et basée sur des données fiables. Il contribue aussi à la réduction des erreurs administratives, à l'automatisation de plusieurs tâches répétitives, et à une meilleure coordination entre services.

Par rapport à l'ancien système GIPSIM qui manquait de flexibilité et la rapidité, la facilité des tâches RH, NOVA propose une meilleure convivialité, des mises à jour en temps réel et une liaison entre les modules RH. Cela rend le suivi du parcours professionnel des agents plus simple et améliore la réactivité des gestionnaires RH.

À l'opposé des recherches antérieures qui demeuraient fréquemment générales, cette étude crée une corrélation directe entre l'utilisation concrète du SIRH et le rendement des employés dans un cadre spécifique (Sonelgaz). Elle souligne également l'amélioration positive apportée par NOVA en comparaison à GIPSIM, et suggère des voies concrètes d'amélioration basées sur les retours d'expérience sur le terrain.

Les résultats obtenus par les chercheurs (Samir Mirdas et Hassan Gohar) révèlent que l'utilisation du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) contribue pleinement à la réduction du temps consacré aux tâches répétitives. Ces résultats sont en parfaite adéquation avec les résultats de notre propre étude, confirmant ainsi l'impact positif du SIRH sur l'efficacité administrative, la fluidité des échanges internes et la performance globale de la fonction RH.

De même, le SIRH est reconnu comme une moyenne de développement et outil pour dynamiser la transformation et le développement organisationnel. Nos résultats sont en accord avec les résultats de (Chali, K., Amal, M., Laroubi, S., et Ahsine, A. En 2022) que confirment qu'en intégrant du SIRH sur l'organisation permet de réduire les coûts de la gestion des ressources humaines et de confirmer que l'impact des SIRH est positif sur la performance RH de l'organisation

Notre recherche confirme que le SIRH contribue à l'optimisation des processus et à l'augmentation de la productivité générale et constitue un outil clé de la transformation digitale en GRH. L'étude de (Gilles Exbrayat, Nathalie Fisteberg, Ronan Fouesnant) confirme nos résultats.

CHAPITRE III : DISCUSSION DES RÉSULTATS

Les résultats de l'étude menée par Maria Chiara Benfatto (2007), souligne que le succès des Systèmes d'Information des Ressources Humaines (SIRH) ne repose pas uniquement sur leur dimension technique mais aussi sur la planification rigoureuse et d'une adéquation stratégique avec les besoins spécifiques de l'organisation. Cela met en évidence l'importance d'une approche globale dans la mise en place du SIRH, Les conclusions de cette étude correspond les résultats de ma propre recherche.

Interprétation des résultats :

Pour répondre aux sous-questions posées dans notre recherche, nous analysons les résultats en tenant compte des différentes dimensions du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) ainsi que des méthodes de développement des ressources humaines.

1. Quel est l'impact du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) sur la performance globale de Sonelgaz ?

- Les résultats des entretiens montrent que le SIRH NOVA utilisé à Sonelgaz, a un impact positif sur la performance globale de l'entreprise. Il a permis une automatisation des tâches administratives répétitives, une meilleure gestion des processus RH (suivi des présences, congés, promotions, évaluations...), ainsi qu'une réduction significative du temps et des coûts de traitement. Les mises à jour régulières du système, basées sur les besoins réels de l'entreprise par exemple l'évaluation, montrent une volonté continue d'adaptation aux transformations technologiques. Cela a renforcé la réactivité et l'efficacité des services RH, et par conséquent, la performance organisationnelle globale.

2. De quelle manière le SIRH aide-t-il à améliorer la performance des employés ?

- Le SIRH contribue à l'amélioration de la performance des employés en leur offrant plus d'autonomie et de transparence. Le SIRH apporte aux responsables des outils numériques leur permettant de mieux suivre, gérer et analyser les données liées aux ressources humaines, telles que la présence, les absences, les formations, les évaluations ou encore les promotions. Grâce à un accès centralisé et rapide à l'information, ils peuvent prendre des décisions plus efficaces et plus réactives, tout en réduisant leur dépendance aux processus administratifs lourds.
- Le SIRH permet ainsi aux responsables de se concentrer davantage sur des missions à forte valeur ajoutée.

CONCLUSION GÉNÉRALE

CONCLUSION GÉNÉRALE

La mise en œuvre du système d'information des ressources humaines NOVA au sein de SONELGAZ a constitué une évolution significative dans la gestion des ressources humaines de l'entreprise. En garantissant la centralisation, l'automatisation et la sécurisation des informations RH, ce dispositif a facilité une meilleure gestion des employés, simplifié les procédures internes et renforcé la transparence dans l'organisation. Avec NOVA, SONELGAZ a réussi à diminuer de manière significative le temps nécessaire au traitement des tâches administratives de département RH (telles que les congés, les salaires et les évaluations annuelles), tout en renforçant la fiabilité des données essentielles à la prise de décision. Cette efficacité opérationnelle se manifeste par une répartition optimisée des ressources, une planification plus tactique et une prévision plus performante des exigences en matière de compétences.

Pour cette recherche, une méthodologie qualitative a été adoptée, basée sur des entretiens semi-directifs menés auprès des responsables clés du SIRH « NOVA » dans SONELGAZ.

Cette approche a permis de recueillir des perspectives détaillées sur l'utilisation et les rôles des SIRH, mettant en lumière les avantages du SIRH NOVA, les principales fonctionnalités exploitées, les utilisateurs principaux, ainsi que leur rôle sur la performance des employés.

À travers cette étude, j'ai réalisé à un ensemble des résultats comme suit

Le SIRH permet de réduire le temps, d'améliorer la gestion de l'information, la qualité du travail, la prise de décision et le développement de la fonction RH.

Le SIRH permet aux RH de se concentrer sur des activités à plus forte valeur ajoutée.

Le SIRH permet une automatisation des processus RH tels que la gestion des congés, la paie, ou le suivi des absences, ce qui réduit les délais de traitement des données.

La mise en place d'un système d'information des ressources humaines améliore la transparence et la sécurité dans SONELGAZ.

Les recommandations

Pour faciliter l'utilisation du système d'information des ressources humaines NOVA dans SONELGAZ j'ai suggéré de :

La formation continue : la formation avant l'utilisation du système, et organiser régulièrement des sessions de sensibilisation pour les utilisateurs, notamment les nouvelles recrues et les responsables RH, pour mieux faciliter l'utilisation.

CHAPITRE III : DISCUSSION DES RÉSULTATS

Développement du système : Intégration de nouvelles unités ayant un rôle dans la gestion des ressources humaines et facilitant des tâches telles que la formation et l'évaluation.

Articulation du SIRH avec les autres systèmes d'information de SONELGAZ : Assurer une intégration fluide avec d'autres systèmes d'information de l'entreprise (finance, commerce ...) pour limiter la double saisie et améliorer la cohérence des données.

La mise en œuvre d'un SIRH performant ne se résume plus seulement à une gestion plus optimisée des ressources humaines, mais contribue aussi à la performance globale de l'entreprise, cet outil-clé permettant de servir la compétitivité, puis le succès durable des organisations, dans une économie à forte évolution

Les résultats montrent que le SIRH constitue un levier stratégique permettant de renforcer la réactivité, la transparence et l'efficacité de la fonction RH. Il contribue également à une meilleure gestion du capital humain, en soutenant les processus d'évaluation, de formation et de planification des carrières.

Toutefois, cette étude a aussi révélé des défis notables liés à l'appropriation du système, aux compétences numériques des utilisateurs, ainsi qu'à l'adaptation du SIRH aux spécificités organisationnelles. Ces éléments soulignent l'importance d'un accompagnement au changement et d'une implication active des parties prenantes.

En somme, le SIRH, s'il est bien intégré, ne se limite pas à un outil technique, mais devient un acteur de la performance globale de l'organisation. Il est recommandé aux décideurs d'adopter une démarche progressive, participative et orientée utilisateur pour en maximiser les bénéfices.

En conclusion les résultats démontrent la réalité du degré de l'intégration de la digitalisation dans la fonction RH de l'entreprise SONELGAZ. Les entreprises qui adoptent des solutions technologiques pour leurs processus RH sont en mesure d'optimiser leurs opérations et de s'adapter aux évolutions du monde de travail. Le SIRH peut rendre la fonction des ressources humaines plus performante. En automatisant les processus, en améliorant l'efficacité des opérations et en fournissant des données précieuses.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Bibliographie :

- A.OUHSSAIN, k. M. (2022). L'impact des Systèmes d'Information Ressources Humaines sur la performance économique des grandes Entreprises marocaines. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME*, 522-548.
- Ahmed, N. (2023). Performance : concepts, approches et modèles. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 230 - 245.
- BENBOUZA Saddik, O. R. (2023). L'impact du système d'information des ressources humaines (SIRH) sur la performance de la fonction RH. *Revue TOBNA Etudes scientifique et académique*, 3 -6.
- BENLAKOUIRI.A, A. (2019). TABLEAU DE BORD ET PILOTAGE DE LA PERFORMANCE DANS LES ORGANISATIONS PUBLIQUES : CAS OCP. *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*, 42 -63.
- Bernard, J. (2011). *Pas de DRH sans SIRH*. Paris: Editions Liaisons.
- Chabane, A. M. (2021). Les pratiques de la performance dans les entreprises : essai d'appréciation de l'état des connaissances en matière de distribution de l'électricité et du gaz dans la Wilaya de TiziOuzou. *Revue des sciences administratives et financières*, 486-505.
- Chabane, M. B. (2014 -2015). L'impact des pratiques de gestion des ressources humaines sur la performance de l'entreprise . Sciences économiques.
- CHAIMAE, M. S. (2020). LE ROLE DE L'EVOLUTION DU SYSTEME D'INFORMATION DES RH DANS LE DEVELOPPEMENT DE LA FONCTION RH. *REVUE DE MANAGEMAENT ET CULTURES*, 5-6.
- CHERIF, E. B. (2019). *Transformation digitale de la fonction RH*. France: DUNOD.
- Christiaens, L. K. (2014). Les méthodes de recherches qualitatives dans la recherche en soins de santé : apports et croyances. *CAIRN INFO*, 67-82.
- Cîteau, J.-P. (2002). *Gestion des ressources humaines Principes généraux et cas particuliers*. France: Armand colin.

- Clément, P. (2023). L'entretien semi-directif. *HAL Open science*, 1-5.
- Daniel SCHALLMO, C. A. (2017). Digital transformation of busniees modeles . *International Journal of Innovation Management*, 3.
- Diard, C., Baudoin, E., & Berthet, S. (2024). *RESSOURCES HUMAINES*. Malakoff : Dunod (4e éd.).
- Duchesne, S., & Haegel, F. (2004). L'enquête et ses méthodes : les entretiens collectifs. *HAL open science* , 126.
- E. Abord de Chatillon, C. D. (2003). *Mobiliser les ressources humaines*. Paris: FOUCHER.
- FERHAT, M. .. (2023). Le Système D'information Un Outil De Base Pour La Prise de Décision Dans La Fonction Ressource Humaine. *Revue des sciences adminstratives et financières*, 579- 597.
- Florence, L. e. (2010). Impact de l'implantation d'un SIRH sur la GRH d'une PME. *Revue management et avenir* , 329 - 350.
- FRANÇOISE, BRAGARD et, G., & PIÉ TREMENT. (2021). *SRIH Des systeme d'information aux solutions de management des RH*. Paris: Vuibert.
- GBADAMASSI, R. (2023). LES INDICATEURS CLES DE PERFORMANCE (KPI) POUR MESURER L'EFFICACITE STRATEGIQUE D'UNE ENTREPRISE. *REVUE PROFESSIONNELLE*, 1-7.
- H, L., Malleret.V, & Méric.J. (2008). *Le contrôle de gestion Organisation, outils et pratiques*. Paris: DUNOD.
- Hamid, F. M. (2017). LA PERFORMANCE RH : PRÉCISION TERMINOLOGIQUE ET. *Revue D'Etudes et management des organsisation* , 5.
- HUAULT, I. (2004, décembre 6). Les relations filiales - maison-mère au sein d'une firme multinationale : Le Système d'information des Ressources Humaines (SIRH) comme outil d'intégration. Paris , Sciences de Gestion, Panthéon-Assas.
- James, O. (1995). *Les Systèmes d'Information de gestion*. Pearson France: De Boeck Universit.

- K, A., & SBITI.M. (2020). LES INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE :FACTEURS DE SUCCÈS DES ORGANISATIONS . *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit* , 346 – 372.
- M.Guenoun. (2009, Avril 17). Le management de la performance publique locale. Etude de l'utilisation des outils de gestion dans deux organisations intercommunales. Aix-en-Provence, Bouches-du-Rhone, France.
- Machesnay, M. (1991). Economie d'entreprise. *édition Eyrolles*, 110.
- Martory.B. (2001). *Contrôle de gestion sociale*. Paris: Vuibert (3eme édition).
- Mucchielli, P. P. (2012). L'analyse qualitative en sciences humaines et sociale . *CRAIN INFO* , 231-314.
- Naro, G. (2006). *Les indicateurs sociaux et leur utilisation dans le cadre du contrôle de gestion sociale*.
- Oihab Allal-Chérif, O. D. (2014). *Optimisez votre système d'information! Vers la PME numérique en reseau* . La Plaine Saint-Denis: ANVOR Edition et livres a vivre .
- Patrick Gilberti, M. C. (2004). Measuring HR performance COMMENT ÉVALUER LA PERFORMANCE RH? *Revue de gestion des ressources humaines.*, 2.
- Peretti, j.-m. (2019). *Ressources humaines (éd.17eme)*. Paris: Vuibert .
- Pesqueux, Y. (2020). Système d'information et organisation. *HAL* , 3.
- POUSSIN, J.-C. (1987). Notions de système et de modèle . *Agronome ORSTOM, Laboratoire d'Économie rurale, INA-PG, 78850 Thiverval Grignon*, 439.
- Reix, R. (1995). *Systèmes d'Information et management des organisations*. Paris France: Vuibert, 5e édition.
- REIX.R. (1999). Les technologies de l'information , facteurs de flexibilité? *Revue Francaise de Gestion* , 111-116.
- Robert Reix, B. F. (2011). *Systèmes d'information et management des organisations*, (éd. 7). Paris: Vuibert .
- Simonin, D. A. (2009). *Mesurer la per for mance des ressources humaines*. Paris: Éditions d'Organisa tion Groupe Eyrolles.

- Tannenbaum, S. (1990). Human resource information systems. *Journal of systems management*, 27.
- Tunisienne, R. (2009). *Suivi de la performance et choix des indicateurs Guide méthodologique*. Union Européenne .
- Volant, C. (2006). *L'information dans les organisations : dynamique et complexité*. Presses Universitaires François-Rabelais: Perspectives « Villes et Territoires » (N° 19).
- Williams, D. R. (2018). Digital Transformation Now. *Guiding the Successful Digitalization of Your Business Model*, 9.
- yahya, D., & najib, G. (2014). La qualité du système d'information. *Dossiers de Recherches en Economie et Gestion*, 332-355.
- Zineb, L. (s.d.). LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE :UN CONCEPT COMPLEXE AUX MULTIPLES DIMENSIONS. 93-103.

Webographie :

- Claude, G. (2020, août 2020. 7). Récupéré sur Recherche documentaire : définition, types, méthodologie et exemple: <https://www.scribbr.fr/methodologie/la-recherche-documentaire/>
- Lefèvre, N. (2025, 04 10). Récupéré sur L'entretien comme méthode de recherche.: https://ph13.uv.utc.fr/resources/Enquete/L_entretien_comme_methode_de_recherche.pdf#

ANNEXES

ANNEXE A– GUIDE D’ENTRETIEN

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique

Ecole Nationale Supérieure de Management

Koléa



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجنت

القلية

Guide d'entretien

Bonjour,

Je suis LEGAT AYA, étudiant en 2ème année master au sein de l'Ecole Nationale Supérieure de Management (ENSM Koléa).

Dans le cadre de la préparation de mon projet de fin d'étude, je réalise une étude qui porte sur Le rôle du système d'information des ressources humaines SIRH sur la performance des employés.

Dans ce cadre-là, je vous prie de bien vouloir m'accorder quelques minutes de votre Précieux temps pour répondre à mon guide d'entretien.

Vos informations resteront confidentielles et ne seront utilisées qu'à des fins pédagogiques.

D'avance, un grand merci pour votre participation.

Date : /04/ 2025

Thème : identification

Poste occupé :

Prérequis « diplôme/formation » :

Expérience :

Thème 1 : Utilité DE SIRH au sien de l'entreprise

1. Depuis combien de temps le SIRH est-il utilisé dans votre établissement ? et quel logiciel utilisez-vous ?
2. Utilisé vous le SIRH de manière régulière pour accomplir vos tâches quotidiennes ?

3. Est-ce que le SIRH vous aide à accomplir votre travail plus rapidement ?
4. Quels sont les modules du SIRH les plus utilisés au quotidien pour vous ?
5. Comment l'utilisation d'un SIRH aide-t-elle à minimiser les erreurs administratives (la gestion des paies et des congés) ?
6. Le SIRH facilite-t-il l'accès aux informations RH (paie, congés, formations...) pour les employés ?

Thème 2 : Le rôle du SIRH sur la performance des employés

1. Depuis l'utilisation du Système d'Information des Ressources Humaines, avez-vous une meilleure capacité à suivre l'absentéisme et à le réduire ?
2. Avez-vous remarqué une amélioration de votre efficacité depuis l'implémentation du SIRH ?
3. Avez-vous observé une réduction des erreurs administratives grâce au SIRH ?
4. Comment le SIRH aide-t-il à la prise de décision des managers en matière de gestion des ressources humaines ? Si oui, comment ?
5. Le Système d'Information des Ressources Humaines a-t-il contribué à améliorer la communication entre les différentes équipes ?
6. Avez-vous remarqué un changement positif sur votre travail depuis que vous utilisez le SIRH ?

Thème 3 : Défis et limites du SIRH

1. . Quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez dans l'utilisation du SIRH ?
2. Le SIRH est-il régulièrement actualisé afin de répondre aux besoins de l'entreprise et aux avancées technologiques ?
3. . Pensez-vous que votre entreprise devrait améliorer ou remplacer son SIRH actuel ? et pourquoi ?

**ANNEXE B – LES RÉPONSES DES
ENTRETIENS**

Thème 01 : Utilité du DIRH au sien de SONELGAZ

	Le directeur RH	Le chef service et charge d'étude	AGPP
Q1	2020 / NOVA	2013/NOVA 2020/NOVA	2017NOVA 2016 NOVA
Q2	Oui, j'utilise le SIRH tous les jours. C'est un outil essentiel pour gérer les demandes de congés, suivre les absences et consulter les données du personnel en temps réel.	OUI, de manière régulière toutes les infos de notre établissement son dans cette système	OUI, pour nous le system est obligatoire de utilise en maniérer régulier Tous les taches sont dans le système
Q3	Le système NOVA est plus rapide et efficace par comparaison avec l'ancien système GIPSIM.	OUI, par exemple j'ai besoin de la fiche de paie d'un agent donc le système affichée la fiche dans une minute	Oui il est plus rapide et plus efficace par exemple la calculer la paie : 600 employés dans 4 jours Avec la saisie des primes
Q4	Le système en générale construit 12 module : Gestion administrative / Gestion carrière/ Performance et évaluation / Gestion des absences / Gestion des temps et activités / Gestion de la paie / Gestion des redressements / Comptabilité/ Déclaration annuelles / Traitement des promotions / Provisions des droits acquis / Reporting RH. Et moi tant qu'un directeur de RH j'ai le droit de tous les modules.	4 modules dans la fenêtre : Gestion administrative / Performance et évaluation / Traitement des promotions / Reporting RH Dans chaque module il Ya des sous taches, NOVA	6 modules dans la fenêtre : Gestion administrative Gestion de carrière Reporting RH Gestion des absences Gestion de paie Gestion de temps et des activités
Q5	Oui, pour moi l'utilisation de SIRH NOVA permet d'automatiser les calculs liés aux salaires, primes, retenues et droits aux congés. Cela élimine en grande partie les erreurs liées à la saisie manuelle (avant l'utilisation de SIRH), comme les fautes de frappe ou les oublis. Le système applique des règles précises et cohérentes, basées sur la réglementation interne.	Oui, le système nous aide vraiment, il facilité la tâche. Toutes les informations sont centralisées, donc on ne perd plus de temps à chercher dans différents dossiers. Par exemple, quand on enregistre une absence, elle est automatiquement prise en compte dans le calcul de la paie. Il n'y a plus besoin d'intervenir manuellement, et ça a clairement réduit les erreurs qu'on avait avant à cause du manque de coordination entre les services.	Nous utilisons le système quotidiennement et nous vérifier qu'en cas d'erreurs, cela peut entraîner des conséquences négatives telles que des retards dans le versement des salaires ou des incohérences dans les données des employés.

Q6	Absolument, l'accès aux informations est devenu plus rapide et plus transparent. Dans Sonelgaz chaque employé est représenté par un matricule dans le système.	Oui toutes les infos des employés sont sur nova avec leur carrière et formation.	Oui, nous utilisons le système de manière régulier donc bien sûr il facilite l'accès à toutes les informations et tous les taches
----	--	--	---

Thème 2 : Le rôle du SIRH sur la performance des employés

	Le directeur RH	Le chef de service et charge d'étude	AGPP
Q1	Tous les absences son affiche sur la fiche REVA (les absences rémunérer et Non rémunère, les absences pour les maladies) NOVA facilite affichage des absences. Chaque agent a une fiche REVA sur laquelle nous suivons les absences.	Oui, toutes les absences sont affichées ans le système Vous pouvez trouver n'importe quelle absence depuis 2013.	Le système fonctionne en toute transparence, car chaque absence est déduite directement dans le système, ce qui permet aux employés de prendre conscience que leur absence aura un impact immédiat sur leur dossier. Cela les encourage à respecter leur assiduité et à réduire leurs absences, reflétant ainsi leur engagement et leur responsabilité envers leurs fonctions.
Q2	Oui bien sûr, par exemple dans le système il y a le la promotion : le système fonctionne automatiquement en ce qui concerne les promotions, en mettant à jour les dossiers et en sélectionnant les employés qualifiés selon des critères prédéfinis.	Franchement, ça m'a vraiment aidé à mieux organiser le travail complète avec quelque click. Perds moins de temps à chercher les documents ou à faire des saisies répétitives.	Il y a un développement large dans l'efficacité de la DRH qu'influence directement SONELAG en générale.
Q3	Le système SIRH contribué à la réduction des erreurs administratives qui étaient fréquentes auparavant, notamment avec l'utilisation de procédures manuelles. Le SIRH NOVA passe sur la consultation	Oui, il y a beaucoup moins d'erreurs, parce que le système suit des règles précises et chaque étape est bien enregistrée et vérifiée. « La consultation tous les jours	Oui la vérification et la consultation tous les jours par les chefs ou bien nous même
Q4	OUI exemple : pour la promotion des employés avec un clic sur le système il affiche toutes les infos	NON ; pour nous le système pour la consultation beaucoup plus.	Le système aide à la prise de décision par facilite l'accès a les infos et l'accès a les tableaux de bord aussi

	donc j'ai décidé facilement est ce que l'employé mérite la promotion ou non. La bonne décision		et la fiche REVA tous ces outils permet a aidé à la prise de décision.
Q5	Non il n'y a pas une relation entre le SIRH et la communication. Il y a des autres outils pour la communication de SONALGAZ « تنسيق » pour tous les employés « برنامج » entre les responsables	Le système aide pour facilite les infos et les chiffres rapidement « Communication des chiffres » NOVA c'est un outil de travail ce n'est pas pour la communication.	Non, il y a des autres outils et systèmes pour la communication
Q6	Bien sûr NOVA c'est comme la base essentiel dans le département RH	Le système il est excellent il aide beaucoup	Absolument oui

Thème 3 : Défis et limites du SIRH

	Le DRH	Le chef service et charge d'étude	AGPP
Q1	Faible débit de connexion Internet, arrêts soudains du système, forte pression sur le système surtout sur la période de la paie	Maintenance sur la période de la saisie de la paie Problème dans le serveur ou bien les réseaux Le manque de certains modules fonctionnels essentiels au début d'utilisée le système	La formation au début de l'utilisation le système Nova
Q2	Oui,	Oui chaque an il y a un nouvelle modules dans le système Nova	Le système est tous les jours sur le développement

		Le début par la paie et le la dernière mise à jour concernant la promotion	
Q3	Pour le changement non mais le développement oui	Le système est suffisant pour l'instant pour accomplir les tâches quotidien	Pour l'instant le système Nova est très viable, il faut l'amélioration à chaque fois pour suivre les évolutions technologiques

ANNEXE C – L’INTERFACE DU SIRH
NOVA

