

E-SIRH

DES BÉNÉFICES VRAIMENT PARTAGÉS



Par Serge Casasus,
consultant, enseignant-chercheur

Il est loin le temps (des années 1980) où le SIRH était confiné dans un service paie et servait essentiellement au calcul de cette dernière. Seuls des employés administratifs et leur responsable avaient alors accès à des écrans sombres avec leurs caractères blancs, verts ou jaunes. La technologie d'internet permet aujourd'hui à chacun de se connecter pour faire ce qu'il a à faire : soit saisir les informations dont il est à l'origine, soit en retirer l'information qui lui est nécessaire pour conduire son action. L'idée est tout simplement d'éviter des transferts de données ou d'information qui passent de mains en mains, de copies en recopies, et tout cela sans valeur ajoutée !

A chacun ses besoins d'information

L'efficacité est de saisir dans notre SIRH l'information à sa genèse et de permettre à chacun, selon ses droits et ses besoins de consulter sans effort

Les systèmes d'information RH (SIRH) sont désormais accessibles via un simple navigateur internet. Leur ergonomie les met à la portée de tous, responsables RH bien sûr mais aussi managers et salariés. Le « e-SIRH » est alors la somme de tous les services qui sont envisageables en ligne grâce à un système RH. Passons-les en revue en examinant les bénéfices qu'ils apportent à chacun car, RH, manager ou salarié, tout le monde y trouve son compte !

les informations brutes ou consolidées pour lui permettre la bonne lisibilité de la situation et de faciliter la prise de décision de son ressort. Je me souviens de responsables RH hostiles a priori au service en ligne dénommé « self-service » par les éditeurs d'application : ils redoutaient que la finalité ultime du e-SIRH fût de laisser les managers se débrouiller seuls et « faire leur marché » auprès des salariés porteurs des compétences de l'entreprise. N'était-ce pas là la parfaite déclinaison du slogan « tous DRH » ?... Il fallait donc réussir à convaincre mes collègues RH que le e-SIRH n'apportait qu'un support à des processus strictement élaborés et, comme totalement encadrés par l'outil, strictement respectés.

Les processus du e-SIRH peuvent se partager en deux groupes : d'une part, les processus d'administration du personnel qui visent à collecter et conserver toutes les données que la réglementation impose de suivre et qui permettent de calculer la paie de chaque salarié ; d'autre part, les processus liés à la finalité centrale de la

RH : la disponibilité des bonnes compétences, au bon moment, dans de bonnes conditions de motivation pour réaliser les activités et atteindre les objectifs de l'entreprise.

Les processus d'administration, sûrs et à moindre coût

Dans le domaine administratif, il s'agit de renseigner et tenir à jour le dossier individuel : changement d'adresse, de domiciliation bancaire, de situation familiale, mariage, divorce, naissance des enfants, etc. Toute personne doit pouvoir dans l'entreprise visualiser les données personnelles sous son nom, les rectifier en direct ou, si besoin, demander leur rectification. Pas, ou le moins, d'intermédiaire pour tout cela. Il faut aussi respecter la loi.

Le second volet du domaine administratif est la gestion des temps : saisie a priori (demandes d'absence ou de congés) ou saisie a posteriori (absences non anticipées, correctifs divers). Un système moderne donne aussi la main au salarié pour faire ses demandes d'absence puis un work-flow permet d'informer ou faire valider l'information par son manager. Ce dernier disposera automatiquement d'une synthèse des présences de son équipe et pourra facilement octroyer un congé sans avoir à repousser la décision et à tenir une comptabilité locale des congés (par son secrétariat pour celui ou celle qui en dispose encore d'un). L'ergonomie des

“ Les e-services les plus courants sont le recrutement, la formation, l'appréciation de la performance, la rémunération et l'évaluation des compétences et du potentiel. ”

systèmes en ligne doit aussi faciliter la saisie des éléments de la demande par rapport au formulaire papier traditionnel, à remplir, faire signer puis photocopier et adresser au service administratif du personnel qui va traiter et archiver. Comme on le constate, les e-processus d'administration RH ne créent donc pas plus de travail en « local » mais donnent une visibilité, une lisibilité instantanée, sans effort, sans travail spécifique : gains de temps et réactivité à la clef. Du côté RH, les bénéfices se déclinent en facilité d'accès, de consolidation ou de traitement sans (re-)saisies multiples et redondantes. Ses informations

“ Plus les données seront exploitées et par des acteurs différents, plus sûres elles seront : tel est le cercle vertueux du e-SIRH ! ”

seront automatiquement « versées » dans le système de paie qui, lui aussi, restituera au système d'administration du personnel, les bruts et nets payés et tiendra à disposition des salariés et de leurs managers, ces données et les bulletins de paie numérisés et archivés. Toutes les données administratives (affectation, temps de présence, d'absence) et d'ordre comptable (bruts chargés) pourront aussi alimenter un système de Business intelligence (BI) afin de permettre de croiser toutes

les données utiles à la mesure et à l'analyse de l'activité et de la performance. Ce système de BI sera lui aussi accessible en ligne et, selon le profil de l'employé, utilisateur qui accède à ce qu'il a droit de voir.

Les processus RH, accent mis sur la précision et l'effectivité opérationnelle

Du côté plus spécifiquement RH, les e-services les plus courants sont le recrutement, la formation, l'appréciation de la performance, la rémunération et l'évaluation des compétences et du potentiel. Au centre de tous ces processus, la cartographie des emplois et des compétences qui permet de spécifier précisément les profils des personnes pouvant tenir chacun des emplois et postes de l'entreprise. Tous ces services en ligne constituent une aide pour le manager pour décrire son besoin de recrutement, fixer des objectifs *smart* et homogènes d'une équipe à l'autre, apprécier les résultats le plus objectivement possible et faire le point avec ses collaborateurs sur chacune de leurs compétences, envisager et engager des formations et donner une visibilité sur les opportunités de développement dans le poste actuel ou au-delà. Le manager dispose d'un tableau de bord personnalisé avec une « to do list » qui lui rappelle les dossiers en cours ou à ouvrir selon les thématiques.

Evidemment, avec le système e-SIRH idéal, le candidat ou le collaborateur peuvent préparer en ligne puis visualiser leur dossier tout au long de ces étapes, avec l'accès aux historiques éventuels.

Côté RH, comme pour le manager, cela permet d'avoir une visibilité instantanée des dossiers en cours et d'avoir un endroit organisé où gérer toute l'information, à archiver ou à partager, par exemple des comptes rendus d'entretien ou des questionnaires de personnalité proposés aux candidats. Des outils qui doivent à la fois améliorer l'objectivité des évaluations et alléger fortement les contraintes de gestion, autorisant une finesse de gestion à la « maille » compétence et un suivi systématique individualisé de chaque salarié.

Convaincre par la preuve

Pour bien fonctionner, le e-SIRH doit reposer sur la confiance faite aux collaborateurs et aux managers : à chacun de tenir à jour les données qui le concernent et une vérification croisée doit permettre de détecter les erreurs ou imprécisions de saisie. Plus les données seront exploitées et par des acteurs différents, plus sûres elles seront : tel est le cercle vertueux du e-SIRH !

Comme tout système d'information, il peut susciter l'inquiétude d'autant qu'il porte sur les personnes et pénètre au cœur de leur intimité professionnelle. C'est la raison d'ordre essentielle qui crée des résistances à l'implémentation et à l'utilisation du SIRH. Pour lever cette résistance, la meilleure parade est de mettre en évidence les bénéfices concrets que chacun peut y trouver selon son rôle : plus d'opportunités d'emploi, de développement, des promesses tenues de compléments de rémunération attractifs pour le collaborateur, plus d'efficacité, de réactivité et d'anticipation pour le manager et, pour le RH, une facilité d'administration, de suivi, synthèse et d'analyse : un rôle critique pour la transversalité, la coordination et la prospective.

En mettant ce type de service en place, la fonction RH renforce son rôle stratégique, facilite le pilotage opérationnel des managers, responsabilise le collaborateur et réduit les tâches sans valeur ajoutée pour tous. ■

LE « E-SIRH » COMPREND LES FONCTIONNALITÉS RH SUIVANTES « EN LIGNE » :

- Catalogue des emplois avec les compétences associées et les passerelles entre emploi
- Demande de recrutement
- Suivi des projets de recrutement en cours
- Demande de formation
- Suivi des demandes de formation en cours
- Plan de révision salarial
- Fixation des objectifs d'activité
- Evaluation des résultats d'activité
- Appréciation des compétences, métier et managériales
- Plans de développement individuel
- Schémas de succession des postes clés