

Mémoire Fin d'Etude En Vue de l'Obtention du Diplôme de Master

**Département science de gestion
Master : Management des Organisation et des Ressources**

Humaines

M.O.R.H

***Les défis de la digitalisation des processus RH au sein de
l'entreprise SARL M.G a Msila***

**Présenté par :
BELFODIL Ikram**

**Sous la direction de :
DIF Aicha**

Président	M.MEZILI Imad	MCA, Université Ahmed Ben Bella Oran1.
Rapporteur	Mme. DIF Aicha	MCA, Université Ahmed Ben Bella Oran1.
Examineur	Mme. BOUZAGHOU Asma	MCB, ESE d'Oran.

Année universitaire 2024/2025

REMERCIEMENT

Avant tout je remercie Allah le tout puissant de m'avoir montré la voie, guider et donner le courage de surmonter tous les obstacles au terme de cette étude,

Je tiens à exprimer mes profonds remerciements mon encadreur Madame DIF Aicha, pour avoir accepté de me diriger, pour ses conseils, ses orientations très utiles et qui sont d'un apport considérable.

Je tiens à remercier vivement mon responsable de stage Monsieur KASMI HAMMOUDI pour son accueil, le temps passé ensemble et le partage de son expertise au quotidien.

Je remercie également tout mes enseignants du département science de gestion, filière science de gestion, spécialité MORH, à l'institut des sciences et techniques appliquées de l'université d'Oran 1 Ahmed Ben Bella dont les conseils furent très précieux surtout : mon encadrant Aussi tout mes collègues ;

Mes remerciements s'adressent aussi à mes parents qui m'ont toujours soutenu.

Et à tous ceux qui m'ont aidé d'une manière ou d'une autre dans l'élaboration de ce travail.

Et tous les travailleurs à l'entreprise surtout département des ressources humaines.

Dédicace :

Ce travail modeste est dédié :

A ma chère mère et mon père ;

A tous mes proches de la famille BENDOUA,

A tous mes chères amis et mes collègues de

l'université d'Oran 1 ;

Et à tous qui m'ont enseigné au long de ma vie scolaire;

Résumé

La réussite de la digitalisation des ressources humaines repose sur une approche stratégique intégrant technologie, culture d'entreprise et engagement humain. L'automatisation des tâches administratives, telles que la gestion des congés ou des fiches de paie, libère du temps pour des missions à plus forte valeur ajoutée, comme le développement des talents ou la gestion du changement. Cette transformation améliore l'efficacité opérationnelle et réduit les coûts.

Parallèlement, l'adoption d'outils numériques favorise une meilleure expérience collaborateur en offrant une plus grande autonomie, une communication fluide et un accès facilité aux informations. Cela renforce l'engagement des employés et améliore la qualité de vie au travail.

Cependant, le succès de cette transition dépend également de la formation continue des équipes RH et de l'accompagnement des collaborateurs dans l'utilisation des nouvelles technologies. Il est essentiel de maintenir une dimension humaine dans les interactions pour éviter la déshumanisation des processus.

En somme, une digitalisation réussie des ressources humaines nécessite une intégration harmonieuse des outils technologiques, une adaptation culturelle et un engagement fort des parties prenantes pour transformer durablement la fonction RH.

Mots clés : SIRH, Performance SI, GRH, Automatisation RH, SARL M .G A Msila.

ملخص

يعتمد نجاح رقمنة الموارد البشرية على نهج استراتيجي يدمج بين التكنولوجيا، وثقافة المؤسسة والانخراط البشري. إن مهام الإدارية، مثل إدارة الإجازات أو كشوف الرواتب، توفر وقتًا يمكن استثماره في مهام ذات قيمة مضافة أعلى، مثل تطوير المواهب أو إدارة التغيير. وتسهم هذه التحولات في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف.

وفي الوقت ذاته، تساهم أدوات الرقمنة في تحسين تجربة الموظف من خلال منحهم مزيدًا من الاستقلالية، وتيسير التواصل، وسهولة الوصول إلى المعلومات. مما يعزز من التفاعل الإيجابي للموظفين. ويُحسن من جودة الحياة في بيئة العمل.

ومع ذلك، فإن نجاح هذا التحول يعتمد أيضًا على التدريب المستمر لفرق الموارد البشرية، ودعم الموظفين في استخدام التقنيات الجديدة. ومن الضروري الحفاظ على البُعد الإنساني في التفاعلات، لتجنب نزع الطابع الإنساني عن العمليات.

باختصار، فإن رقمنة الموارد البشرية بنجاح تتطلب دمجًا متناغمًا للتكنولوجيا، وتكيفًا ثقافيًا، وانخراطًا قويًا من جميع الأطراف المعنية، من أجل إحداث تحول مستدام في وظيفة الموارد البشرية.

كلمات مفتاحية: S.I.R.H نظام معلومات الموارد البشرية، فعالية نظام المعلومات : S.I ، تسيير موارد بشرية: G.R.H ، شركة ذات مسؤولية محدودة: M.G.A

Abstract :

The success of the digital transformation of human resources relies on a strategic approach that integrates both technology and organizational alignment. It is essential for administrative leadership to manage changes and challenges effectively to ensure a higher level of efficiency, the development of skills, and optimal management of transformation. This shift contributes to improving future efficiency and reducing costs.

At the same time, the use of digital tools enhances the recruitment experience by making processes more streamlined, promoting communication, and facilitating access to information. This encourages positive interaction among employees and improves the quality of the work environment .

Moreover, successful digital transformation also depends on continuous training, employee support, and the adoption of modern technologies. These elements contribute to preserving human capital and improving institutional performance.

In short, the success of human resources digitization requires a constant and thoughtful integration of technology, along with a deep cultural and organizational shift across all involved levels, to ensure a smooth and sustainable transition in the HR function.

Key word :

Human resources information system : S.I.R.H

Information system effectiveness:S.I

Human resources management : G.R.H

Limited liability company : M.G.A

Liste des abréviations

G.R.H : Gestion des Ressources Humaines

S.I.R.H : Système d'Information des Ressources Humaines

R.H : ressources humaines

M.O.R.H : management des organisation et gestion des ressource humaines

M.G : Carreaux Granito Monocouche

B.T.P : Bâtiment et Travaux Publics

P.M.E : Petite et Moyenne Entreprise

K.P.I : Key Performance Indicator (Indicateur clé de performance)

R.O.I : Return on Investment (Retour sur investissement)

I.A : Intelligence Artificielle

T.I.C : Technologies de l'Information et de la Communication

R.G.P.D : Règlement Général sur la Protection des Données

A.D.M-S.I.O : Administration des Systèmes d'Information et des Organisations (nom fictif utilisé dans le mémoire)

G.P.E.C : Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences

Liste des Figure :

Figure N°01 : Les axes du SIRH**Liste des Graphique :**

Graphique N°01 : Le sexe 47

Graphique N°02 : L'Age 48**Graphique N°03 : Expérience au poste** 49**Graphique N°04 : L'ancienneté de l'entreprise** 50**Graphique N°05 : Implication de la direction** 57**Graphique N°06 : Résistance au changement** 60

Liste des tableaux :

Tableau N°01 : Répartition selon le sexe	47
Tableau N°02 : Répartition selon l'âge	48
Tableau N°03 : Expérience au poste	49
Tableau N°04 : Ancienneté dans l'entreprise	50
Tableau N°05 : Projet de digitalisation RH	51
Tableau N°06 : Niveau de digitalisation	52
Tableau N°07 : Impact sur la performance	53
Tableau N°08 : Formations proposées	54
Tableau N°09 : Améliorations mesurables	55
Tableau N°10 : Facteurs clés de réussite	56
Tableau N°11 : Implication de la direction	57
Tableau N°12 : Outils digitaux adaptés	58
Tableau N°13 : Domaines améliorés (multi-choix)	59
Tableau N°14: Résistance au changement	60
Tableau N°15 : Moyens pour surmonter la résistance	61
Tableau N°16 : Les objectifs principaux atteindre grâce à la digitalisation RH	61

SOMMAIRE

Remerciement

Dédicace

Liste des abréviations

Liste des Graphique

Liste des Figure

Liste des tableaux

Résumé

Introduction générale 1

CHAPITRE 1 : la digitalisation de la gestion des ressources humaines 3

Introduction 4

1. Généralités sur la digitalisation 5

2. L'intérêt d'entamer une transformation digitale 11

3. Les limites et les défis de la digitalisation RH 15

Conclusion 16

Chapitre 2 : Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH 17

Introduction 18

1. Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH 19

2. SIRH et automatisation de la gestion RH 29

3. L'évaluation et le suivi des performances de la digitalisation des processus RH 32

Conclusion 36

Chapitre 3 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a 37

Msila

1. Présentation de l'entreprise 39

2. Méthodologie de l'étude 45

3. Analyse des données et résultats 47

Conclusion 63

Conclusion générale 65

Bibliographie 66

Annexe 68

Table des matières 74

Introduction Générale

Introduction générale :

En 2016 Klaus Schwab disait : « Dans un nouveau monde, ce n'est pas le gros poisson qui mange le petit : c'est le plus rapide qui mange le plus lent ». Nous sommes aujourd'hui dans un monde hyper connecté, bien maîtrisé, cet univers peut drastiquement faciliter notre vie tant personnelle que professionnelle.

Aborder dans le contexte des ressources humaines, cette numérisation peut avoir des effets bénéfiques conséquents pour l'entreprise mais également apporter un changement important dans la façon de travailler, tant pour le service RH1 que pour les salariés de l'entreprise. Patrick Storhayé écrit en 2016 que la digitalisation correspond « au processus selon lequel une activité ou une entreprise intègre le numérique à son activité, en termes de supports et de solutions et apprivoise la culture digitale dans ses modes de fonctionnement et ses comportements individuels et collectifs. ». Il est donc nécessaire de comprendre que la mise en place d'une digitalisation relève d'un changement de culture affectant les comportements individuels et collectifs au travail. La digitalisation est d'un avenir promoteur ou l'innovation, l'efficacité et la transformation s'unissent pour façonner le monde des possibles.

La digitalisation est une révolution technologique qui a un impact sur tous les aspects de notre vie, de la manière dont nous communiquons et interagissons avec les autres, à la façon dont nous travaillons, recevons des informations, faisons des achats.

Cette révolution en marche transforme en profondeur la gestion du capital humain au sein des organisations. Grâce aux avancées technologiques et à l'émergence de nouvelles solutions numériques, les professionnels des ressources humaines ont désormais à leur disposition des outils et des plateformes innovantes pour optimiser leurs processus de recrutement, de formation, de développement des compétences et de gestion des performances.

La digitalisation permet d'automatiser les tâches administratives et répétitives. Elle permet aux professionnels des ressources humaines de gagner du temps et de se concentrer sur des activités à plus forte valeur ajoutée. Les processus manuels sont remplacés par des systèmes numériques qui réduisent les erreurs et accélèrent les flux de travail. Cela conduit à une plus grande efficacité dans la gestion des ressources humaines.

En optimisant les processus de recrutement, de formation et de gestion des performances, la digitalisation améliore la productivité des employés. Les outils numériques facilitent l'accès

à l'information, la collaboration et le partage des connaissances, ce qui favorise un environnement de travail plus productif et stimulant. Les entreprises qui adoptent la digitalisation des ressources humaines se positionnent avantageusement sur le plan de la compétitivité. En utilisant des outils technologiques avancés pour le recrutement, elles recrutent les employés les plus compétent rapidement et efficacement. De plus, elles peuvent renforcer les compétences de leurs employés et les préparer aux défis du marché.

La digitalisation permet aussi une meilleure gestion du capital humain. Les outils de suivi des performances, d'évaluation et de gestion des compétences permettent de mesurer et de développer les talents de manière plus objective et ciblée. Cela facilite l'identification des besoins en formation, la planification de la relève et la prise de décisions stratégiques concernant les ressources humaines.

A cet effet, notre étude se focalisera sur Notre travail de recherche vise à répondre à

la problématique suivante : : « quel sont les défis de la digitalisation des processus RH dans les entreprises en Algérie? »

La réponse à cette question nous amène à soulever des questions secondaires :

H1: La digitalisation des processus RH repose sur la capacité des parties prenantes à accepter le changement.

H2: La transformation digitale commence par l'adhésion du chef d'entreprise au projet de digitalisation des processus RH.

Pour répondre aux objectifs de cette étude, le travail est structuré en deux chapitres. Le premier chapitre en introduire le concept de digitalisation dans le domaine des ressources humaines en mettant en avant son importance, ses avantages et ses enjeux.

Dans la deuxième chapitre en parle sur les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH

Chapitre 01 :

La digitalisation de la gestion des ressources humaines

Chapitre 01 : La digitalisation de la gestion des ressources humaines

Introduction

Dans un monde en pleine mutation technologique, la digitalisation s'impose comme un levier incontournable de transformation au sein des organisations. La fonction Ressources Humaines (RH), longtemps perçue comme administrative, se trouve aujourd'hui au cœur de cette révolution numérique. Ce premier chapitre vise à poser les bases conceptuelles de la digitalisation appliquée aux RH. Il s'agira de comprendre ce que recouvre ce phénomène, de retracer son évolution, d'en identifier les impacts sur le fonctionnement des entreprises, ainsi que les opportunités et les défis qu'il représente. À travers une analyse approfondie, ce chapitre permettra de mieux cerner les fondements de cette transformation et d'envisager son rôle stratégique dans l'amélioration de la gestion du capital humain.

1. GÉNÉRALITÉS SUR LA DIGITALISATION

La digitalisation, également connue sous le nom de transformation digitale, fait référence au processus par lequel les entreprises intègrent les technologies numériques dans tous les aspects de leurs opérations et de leur modèle économique. Elle vise à exploiter les avantages offerts par la technologie pour améliorer l'efficacité, la productivité et la rentabilité des entreprises.

1.1. Définition de la digitalisation

La digitalisation, ou numérisation, ¹désigne l'intégration des technologies numériques dans les activités humaines, économiques et sociales. Elle va au-delà de la simple transformation de documents papier en formats numériques : elle concerne également la refonte des processus, l'innovation des modèles d'affaires et la création de nouvelles expériences utilisateurs.

Selon George Westerman, Didier Bonnet et Andrew McAfee « La digitalisation est le processus d'intégration de la technologie numérique dans tous les aspects d'une entreprise, ce qui entraîne des changements fondamentaux dans la façon dont l'entreprise opère et crée de la valeur pour ses clients. » ²

Selon Jeanne W. Ross et Cynthia M. Beath « La digitalisation est l'utilisation systématique des technologies numériques pour optimiser les processus métier, transformer les modèles économiques et fournir de la valeur ajoutée aux clients. » ³

Ces définitions mettent toutes l'accent sur l'intégration de la technologie numérique dans les processus et les modèles économiques, ainsi que sur la création de valeur pour les clients.

La digitalisation est souvent considérée comme un moyen de transformation profonde qui affecte tous les aspects d'une organisation.

On peut dire aussi que La digitalisation, également appelée transformation digitale, désigne le processus par lequel les organisations adoptent et intègrent les technologies numériques dans leurs activités, leurs processus et leur modèle économique. Elle vise à exploiter les avantages

¹ Bouchez, J.-P. (2019). La transformation digitale des entreprises : Enjeux et leviers. Éditions Dunod.

² George Westerman, Didier Bonnet et Andrew McAfee « Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation » (2014).

³ Jeanne W. Ross et Cynthia M. Beath « "Designed for Digital: How to Architect Your Business for Sustained Success » (2019).

Chapitre 01 : La digitalisation de la gestion des ressources humaines

offerts par la technologie numérique pour améliorer l'efficacité, la productivité et la compétitivité d'une entreprise.

1.2. L'historique de la digitalisation

L'histoire de la digitalisation remonte aux premières innovations technologiques et à l'émergence de l'informatique. Voici un aperçu de son évolution au fil du temps :

- **Débuts de l'informatique** : Les premiers ordinateurs électroniques ont été développés dans les années 1940 et 1950. Ces machines étaient volumineuses, coûteuses et utilisées principalement par les gouvernements et les grandes entreprises pour effectuer des calculs complexes.
- **Émergence de l'informatique personnelle** : Dans les années 1970, l'essor de l'informatique personnelle a permis aux individus d'avoir accès à des ordinateurs plus petits et plus abordables. Les premiers ordinateurs personnels tels que l'Altair 8800 et l'Apple II ont ouvert la voie à une utilisation plus répandue de la technologie informatique.
- **Révolution d'Internet** : Dans les années 1990, l'avènement d'Internet a révolutionné la connectivité mondiale. Les entreprises et les individus ont pu échanger des informations et communiquer à l'échelle mondiale. L'Internet a jeté les bases de la digitalisation en permettant la transmission rapide et facile des données.
- **Avancées technologiques clés** : Dans les années 2000, plusieurs avancées technologiques ont joué un rôle essentiel dans la digitalisation. Parmi celles-ci, on peut citer le développement du cloud computing, qui permet de stocker et d'accéder aux données à distance, ainsi que l'émergence des appareils mobiles, tels que les smartphones et les tablettes, qui ont facilité l'accès aux services numériques.
- **L'explosion des médias sociaux** : Au cours des années 2000 et au-delà, les médias sociaux ont connu une croissance exponentielle. Des plateformes telles que Facebook, Twitter,
- **LinkedIn et Instagram** ont transformé les interactions sociales et ont ouvert de nouvelles possibilités pour les entreprises en termes de marketing, de communication et de gestion des talents.
- **L'intelligence artificielle et l'automatisation** : Ces dernières années, l'intelligence artificielle

Chapitre 01 : La digitalisation de la gestion des ressources humaines

- (IA) et l'automatisation ont joué un rôle de plus en plus important dans la digitalisation. Les progrès de l'IA ont permis le développement de chatbots, d'assistants virtuels et d'algorithmes d'apprentissage automatique qui automatisent des tâches et des processus auparavant effectués par des humains.
- Aujourd'hui, la digitalisation continue de progresser avec l'émergence de nouvelles technologies telles que l'Internet des objets (IoT), la réalité virtuelle (VR) et la réalité.

1.3. Les conséquences de la digitalisation

Pour prendre en considération la digitalisation au sein de l'entreprise, il est nécessaire de dessiner le contour de ses conséquences. Ici, Patrick Storhaye (2016) fait trois constats. Tout d'abord avec l'arrivée de la digitalisation, certaines activités peuvent être amenées à disparaître et d'autres peuvent au contraire apparaître. Le deuxième constat est que les intermédiaires disparaissent petit à petit. Le troisième et dernier constat est l'émergence de nouveaux modèles et acteurs dans la société comme exemple les sociétés de livraison à domicile.

Cependant, les conséquences les plus importantes dans le cadre de notre projet sont les impacts sur les comportements sociaux.

En effet, depuis l'arrivée des nouvelles technologies, ces dernières ont toujours été à l'origine de la digitalisation, les habitudes des individus au sein de l'entreprise sont irrémédiablement modifiées. Ces derniers se voient octroyer une certaine facilité à trouver et à accéder à des informations sur des sujets divers. Cette digitalisation menant régulièrement à une externalisation, il n'est plus nécessaire d'être sur « site » pour communiquer et travailler.

Les frontières du monde du travail vont être brisées, ce qui entraîne nécessairement de nouvelles formes de relations contractuelles, psychologiques et morales que celles qui étaient établies depuis des années. Cette évolution n'a fait que s'accélérer depuis la pandémie de la COVID19.

Ainsi Aurélie Marchal (2014) note quatre formes de bouleversement liées à la digitalisation :

Le bouleversement lié à l'espace. En effet l'arrivée du numérique a permis aux travailleurs de travailler depuis tout lieu que ce soit leur maison, le train etc... Cette pratique s'est d'autant plus démocratisée depuis la pandémie qui a fortement accéléré ce processus, si bien qu'un nombre croissant d'emploi peuvent désormais s'exercer totalement à distance,

Chapitre 01 : La digitalisation de la gestion des ressources humaines

digitalisant totalement l'espace de travail.

Le bouleversement est la modification de l'espace de travail, celui-ci est fortement lié au premier. Désormais l'espace de travail du travailleur est connecté, les espaces de travail sont aménagés afin d'être le plus qualitatif possible.

Le troisième bouleversement concerne le rapport au temps, l'arrivée du numérique a révolutionné la façon dont nous sommes transmises les informations. Ces dernières sont instantanées, le travailleur reçoit un nombre important d'informations et de tâches chaque jour si bien que la gestion des priorités peut s'avérer difficile. Cette instantanéité a créé un rapport d'urgence dans le monde du travail, qui prend la place au temps de réflexion que le travailleur s'accorde sur son temps de travail. En effet les tâches à long terme sont remplacées par de nombreuses tâches à court terme renforçant ce sentiment d'urgence permanente.

Enfin le dernier bouleversement réside dans la transformation des relations sociales et du développement de l'individu dans son environnement de travail.

Ces différents maux créés par l'introduction du numérique dans le monde du travail sont étudiés sérieusement. Bruno Mettling rédige un rapport intitulé « Transformation numérique et vie au travail »⁴ en septembre 2015, remis à l'ex-ministre du travail Myriam El Khomri. Dans ce rapport sont identifiés trois points précis sur lesquels la digitalisation a un impact important sur les travailleurs.

Ces trois points sont les conditions de travail, l'organisation de travail et le management.

De ce rapport ressortent trente-six préconisations que l'on peut résumer ainsi :

Tout d'abord, la transformation numérique est une opportunité pour permettre la mise en place progressive de nouvelles organisations de travail plus transversales, plus souples, de nouveaux modes de fonctionnement, plus coopératifs et plus collectifs qui répondent à des maux, à des excès de l'entreprise d'aujourd'hui et d'un modèle taylorien à bout de souffle.

Cependant, cette digitalisation comporte des risques qu'il convient d'anticiper de prévenir via le dialogue social et un effort d'éducation numérique.

⁴ Bruno Mettling, (2015), Transformation numérique et vie au travail, rapport N°, PP.01-122. https://travail-emploi.gouv.fr/sites/travail-emploi/files/files-spip/pdf/rapport_mettling_-_transformation_numerique_vie_au_travail.pdf , consulté le 02/04/2025 à 10 :00.

Chapitre 01 : La digitalisation de la gestion des ressources humaines

Ainsi lors de la construction de mon projet de stage qui consiste à digitaliser des procédures liées aux ressources humaines, il a été nécessaire de prendre en compte tous ces éléments pour adapter sa mise en place. En effet, si l'objectif était de faciliter les démarches tant pour le service ressources humaines que pour les salariés de l'entreprise, la construction du projet devait prendre en considération l'individu dans une approche à la fois personnel et inscrite dans un collectif qui est celui de son environnement de travail. Pour cela, il était évident de faire un état des lieux de l'informatique au sein du lieu de stage afin d'appréhender le fonctionnement des différents services de l'entreprise avec l'informatique

1.4. Le rôle des RH:

Toutes les évolutions technologiques dans une entreprise doivent être suivies d'un accompagnement. Dans le cadre de mon projet, cette évolution concernait des procédures habituellement mises en place par le service RH. Pour cette raison il a été primordial de s'intéresser à leur rôle dans cette transformation.

Pour les définir, Dave Ulrich (1997) donne quatre grands rôles clé au service des ressources humaines :

- ✓ *Être un partenaire stratégique en alignant la stratégie de l'entreprise et celle des ressources humaines.*
- ✓ *Être un agent du changement en animant et accompagnant les transformations de l'entreprise.*
- ✓ *Être au plus près des intérêts des salariés afin d'optimiser l'expérience globale du travail.*
- ✓ *Être un expert administratif en répondant aux besoins quotidiens de l'entreprise en gestion du personnel.*

En cela, on comprend que ces quatre rôles majeurs définis ci-dessus sont tous étroitement liés à l'avènement des technologies, ce qui implique l'implémentation d'outils au sein des entreprises pour faciliter le quotidien et améliorer les performances, ce qui requiert un rôle actif du service RH dans ce domaine, qui doit être non seulement un rôle d'innovateur mais également d'accompagnateur.

De plus la digitalisation des services RH devrait permettre une libération du temps consacrée à ces domaines, notamment pour ce qui est du rôle d'expert administratif. A l'inverse,

Chapitre 01 : La digitalisation de la gestion des ressources humaines

le service devrait consacrer davantage de temps au rôle d'agent du changement et de partenaire stratégique.

Il est nécessaire de comprendre que les technologies de l'information et des communications dans le monde du travail ont drastiquement modifié le métier des ressources humaines. Ben Hassel et Raveleau (2012) expliquent que l'apparition de la digitalisation a créé de nouveaux outils de gestion comme l'intranet en entreprise ou le système d'information en ressources humaines (SIRH). Ces nouveaux outils, pour les auteurs, permettant d'automatiser les tâches qui ont une valeur ajoutée faible comme la gestion administrative du personnel ou les premières phases du recrutement, la deuxième (le SIRH) donne plus de temps aux gestionnaires pour se concentrer sur d'autres missions

Cependant, si le service ressources humaines doit rester au fait des évolutions technologiques de son métier, Storhayé précise en 2016 tout de même que pour les gestionnaires de ressources humaines, l'humain reste la dimension la plus importante de leur métier et l'informatique ne doit rester qu'un simple outil de travail, il n'était donc pas question de limiter les interactions avec les salariés sont prétextes d'une évolution technologique de l'entreprise.

Si pour le service ressources humaines l'informatique ne doit être qu'un outil de travail, pour l'entreprise une transformation digitale revêt un intérêt tout autre. proposer une solution optimale pour tous les collaborateurs de l'entreprise.

2. L'INTÉRÊT D'ENTAMER UNE TRANSFORMATION DIGITALE :

Jean Michel Peretti (2017) interroge dans son ouvrage plusieurs directeurs des ressources humaines sur les bénéfices de l'apparition des technologies dans la fonction RH. Pour ces derniers, la digitalisation présente de nombreux avantages. Tout d'abord ces nouvelles technologies permettent l'obtention de données fiables, mais également un accès facile à diverses informations pour ainsi faciliter la gestion et créer de nouveaux types de services purement numérique. Ces technologies permettent également un gain de productivité conséquent par l'automatisation de certaines procédures. Par conséquent les enjeux pour la structure sont importants (2.1) mais au-delà de la structure cela présente des intérêts importants pour les managers (2.2) et les collaborateurs (2.3).

2.1. Les enjeux pour la structure :

La direction des Ressources Humaines au sein de ADM-SIO gagne en activité chaque année, ainsi il est déterminant pour le service de mettre en place une digitalisation de ses tâches pour un gain de temps.

L'entreprise n'a pas de service « Entreprise Ressource Planning », ce qui force à avoir recours à une multitude de différents dossiers et une gestion de fichier Excel qui est à la fois chronophage mais également un facteur d'erreur important, ce qui peut impacter les analyses de données et donc les futures décisions prises par le service Ressources Humaines qui ne se serait basé que sur des statistiques erronées. Enfin l'entreprise connaît une croissance dans son nombre de collaborateurs si bien que la gestion devient de plus en plus importante, il faut également prendre en compte le fait que certains de ses salariés se trouvent à l'étranger. Il est donc important de prévoir une gestion humaine entièrement digitale.

En plus des facteurs propres à l'entreprise, Barabel et al. (2018) mettent également en avant trois autres points sur lesquels un service des ressources humaines devrait engager une transformation digitale. La première raison est qu'amener avec succès la digitalisation de l'entreprise ne sera que bénéfique pour l'entreprise. La deuxième raison est que le directeur des ressources humaines doit accepter de mettre en place un projet de digitalisation afin d'accroître sa légitimité. Enfin ces projets de digitalisation peuvent amener les membres de l'équipe à s'épanouir individuellement et collectivement.

Entamer une transformation digitale pour ADM-SIO ne peut être que bénéfique pour l'entreprise car comme indiqué précédemment elle permet de se légitimer. En effet la difficulté principale d'une PME est de se maintenir compétitive mais également attractive auprès des jeunes talents. ADM-SIO évolue dans le secteur de l'industrie secteur reconnu comme étant un domaine dont l'attractivité est en déclin⁵ notamment dû à l'apparition de nouveaux métiers numériques. Cette première difficulté s'accumule avec les problèmes d'attractivité générale des PME en France, ainsi digitaliser des démarches au sein de l'entreprise permet de se démarquer et d'attirer de nouveaux talents. Démontrer que l'entreprise est vouée à évoluer technologiquement permet aux candidats de se projeter dans l'entreprise en lui permettant de faire évoluer ses compétences et lui permettre de se maintenir à jour sur le marché du travail.

Enfin comme évoqué par Barabel et al (2018), une évolution digitale menée en accord avec les collaborateurs permet à ces derniers de s'épanouir dans leur travail, ce qui est un point détermine dans le travail des managers et qui est intimement lié à l'attractivité d'une entreprise.

2.2. Les enjeux pour les managers :

Dans le projet de digitalisation de la campagne des entretiens professionnels, il était nécessaire d'estimer quels étaient les avantages pour les manager. Nous avons souhaité faciliter l'approche des managers par rapport aux entretiens professionnels en informatisant l'entièreté de la procédure. En effet, certains managers ont en charge plus d'une dizaine d'entretiens professionnels par année, avec un minimum d'environ deux documents à compléter. Permettre à ces derniers de compléter les documents directement sur leur ordinateur permet ainsi de gagner un temps important par rapport au format papier (impression des documents, numérisation etc...).

Également, dans un objectif de numérisation générale de l'entreprise, il était intéressant de se concentrer sur une première étape mineure telle que la période des entretiens professionnels afin d'analyser et de comprendre les réactions à la mise en place d'une procédure de numérisation, les attentes, les points de blocage ou encore pour pouvoir déterminer les besoins plus clairement.

De plus pour les manager au sein d'ADM-SIO ayant eu la possibilité de télé-travailler

⁵ Chatelin-Ertur Céline et Eline Nicolas, (2013), Le « produit PME » est-il attractif pour les futurs cadres ?, Revue internationale P.M.E, Vol 25, 3-4, 2012, p257-288

Chapitre 01 : La digitalisation de la gestion des ressources humaines

pendant deux ans, la crise sanitaire a développé un goût plus poussé pour le travail numérique. Les managers ont pu se familiariser avec les outils informatiques si bien qu'il s'agissait par conséquent du moment idéal pour développer une numérisation de différentes procédures RH.

La méthodologie précédemment mise en place pour les entretiens professionnels consistait à imprimer les documents, les compléter puis les scanner et enfin les enregistrer dans un dossier, puis dans un réseau local accessible uniquement aux personnes sur le site de Saint-Laurent Blangy et qui nécessitait une intervention du service IT pour restreindre les accès aux différents collaborateurs. Ce processus ajoutait de nombreuses étapes qui n'étaient pas nécessaires et relevait d'une véritable perte de temps pour les managers.

La crise du COVID-19 s'est paradoxalement révélée très favorable à l'évolution de cette méthodologie et au développement du numérique, ce qui a permis de bousculer les habitudes des managers. Cependant, cela n'a pas été le cas pour les différents collaborateurs dont le travail nécessite la présence permanente sur site et qui n'ont pas ou très peu bénéficié du télétravail.

2.3. Les enjeux pour les collaborateurs:

L'enjeu dans la création de la plateforme notamment pour les collaborateurs n'étant pas anager et qui par conséquent était nécessairement moins concerné par la dématérialisation des entretiens professionnels, était de centraliser plusieurs documents RH sur une même plateforme. En effet l'objectif était de permettre aux ouvriers travaillant en 3x8 d'accéder à ces documents sans que le service RH ne soit présent, c'est à dire y avoir accès à toute heure de la journée en n'ayant besoin que d'un ordinateur.

Pour contextualiser, après chaque formation réalisée par les salariés de l'entreprise, ces derniers doivent compléter une évaluation de formation à « chaud » dès la fin de formation et une évaluation à « froid » six mois après la formation afin d'évaluer celle-ci. Chaque année au mois de mai, le service RH réalise une évaluation de toutes les formations. Le problème était le taux de retour de ses évaluations, pour 2020 ce taux était de 82% pour les évolutions à chaud et de 80% pour les évolutions à froid, ce résultat correct nécessitait plusieurs rappels auprès des salariés ce qui pouvait s'avérer chronophage.

La méthodologie précédente consistait au service RH à donner directement en format papier ces évaluations ou les envoyer directement par mail, ce qui nécessitait également pour le collaborateur de devoir l'imprimer. La mise en place d'une évaluation de formation

Chapitre 01 : La digitalisation de la gestion des ressources humaines

numérique sur une plateforme familière au salarié a permis une augmentation drastique du taux de retour qui est estimé à presque 97%. De plus les ouvriers n'étant que peu présents le jour, ces derniers n'ont plus besoin du service RH pour obtenir l'évaluation de formation. Cette numérisation a grandement facilité l'analyse de l'année 2021.

Ainsi, les enjeux pour les collaborateurs étaient à la fois de leur permettre d'accéder à leurs entretiens professionnels mais également de pouvoir déposer leurs évaluations de formation à n'importe quel moment de la journée.

Après avoir présenté les avantages que représente la digitalisation des Ressources Humaines pour les managers, les collaborateurs et le service RH. Il est désormais pertinent de s'intéresser à l'outil que l'entreprise a mis en place pour atteindre les objectifs cités.

3. LES LIMITES ET LES DÉFIS DE LA DIGITALISATION RH :

La digitalisation des Ressources Humaines représente une véritable révolution dans la gestion des talents, des processus administratifs et de la communication interne. Cependant, malgré ses nombreux avantages, cette transformation s'accompagne aussi de plusieurs limites et défis qu'il est essentiel de prendre en compte pour garantir son succès.

3.1. La résistance au changement :

L'un des premiers obstacles rencontrés est la résistance au changement de la part des collaborateurs et parfois même des responsables RH. L'introduction d'outils numériques modifie les habitudes de travail, ce qui peut générer de l'inquiétude, du stress, voire un rejet total du nouveau système. Cette résistance est souvent due à un manque d'accompagnement, de formation ou de communication autour des bénéfices de la digitalisation.

3.2. Le risque de déshumanisation de la fonction RH :

L'un des enjeux majeurs est de préserver l'aspect humain de la gestion RH. La numérisation excessive peut donner l'impression d'une relation distante et impersonnelle entre les employés et le service RH. Par exemple, automatiser le recrutement ou la gestion des absences peut faire perdre le contact humain et réduire l'écoute individuelle.

3.3. Les inégalités d'accès au numérique :

Tous les collaborateurs n'ont pas le même niveau de compétences numériques, ni le même accès aux outils technologiques. Cela peut créer des inégalités internes, notamment dans les entreprises où le personnel est réparti sur plusieurs sites ou comprend des profils peu familiarisés avec les outils digitaux.

3.4. La sécurité et la confidentialité des données :

Avec la digitalisation, les données personnelles des salariés sont de plus en plus nombreuses et centralisées. La sécurité informatique devient donc un enjeu crucial. Une mauvaise gestion des données ou une cyberattaque peut avoir des conséquences graves en termes juridiques, éthiques et d'image pour l'entreprise.

3.5. La complexité d'intégration des outils :

Mettre en place un nouveau SIRH ou digitaliser un processus exige souvent l'intégration avec des systèmes déjà existants. Cela peut être techniquement complexe, coûteux et nécessiter un temps d'adaptation important. De plus, certains outils ne sont pas toujours adaptés aux besoins spécifiques de l'entreprise.

3.6. Une dépendance accrue à la technologie :

La digitalisation crée une certaine dépendance vis-à-vis des outils technologiques. En cas de panne, de bug ou d'interruption du service, les processus RH peuvent être paralysés. Il devient alors essentiel de disposer de solutions de secours ou de plans de continuité d'activité.

Conclusion

Si la digitalisation RH offre d'importants gains de productivité et d'efficacité, elle ne peut être réussie sans une approche stratégique et humaine. Comprendre et anticiper ses limites permet non seulement d'éviter les échecs, mais aussi d'adapter les outils aux besoins réels des collaborateurs, tout en préservant l'essence même de la fonction RH : l'humain.

Chapitre 02 :

**Les conditions de réussite de
la digitalisation des processus
RH**

Chapitre 02 : Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH

Introduction

Si la digitalisation des ressources humaines est porteuse d'importants gains en termes de performance et d'agilité, sa réussite repose sur la mise en place de conditions spécifiques. Ce deuxième chapitre explore les facteurs clés permettant une transition numérique réussie dans le domaine RH. Il s'intéresse notamment à l'implication de la direction, à l'adhésion des équipes, à la formation, à la gestion du changement, ainsi qu'à la qualité des outils technologiques choisis. L'objectif est de mettre en lumière les bonnes pratiques organisationnelles et les leviers à activer pour garantir une transformation digitale efficace, durable et centrée sur l'humain.

1. LES CONDITIONS DE REUSSITE DE LA DIGITALISATION DES PROCESSUS RH :

Dans un contexte économique mondial en constante évolution, la digitalisation est devenue un impératif stratégique pour les entreprises souhaitant maintenir leur compétitivité et répondre aux attentes croissantes des consommateurs. Elle englobe l'intégration des technologies numériques dans l'ensemble des processus organisationnels, de la production à la relation client, en passant par la gestion des ressources humaines. Cependant, malgré les avantages potentiels, de nombreuses entreprises rencontrent des obstacles lors de leur transition numérique. Selon une étude menée par le Boston Consulting Group, 80 % des entreprises ayant pris en compte six facteurs clés stratégie claire, engagement des dirigeants, compétences numériques, suivi des progrès, solutions modulaires et gestion du changement réussissent leur transformation numérique.

Ainsi, ce mémoire se propose d'explorer les conditions essentielles à la réussite de la digitalisation au sein des entreprises.

À travers une analyse approfondie, nous identifierons les facteurs déterminants, les défis à surmonter et les meilleures pratiques à adopter pour assurer une transition numérique réussie et durable.

1.1. L'implication de la direction générale et la gouvernance du projet :

L'implication de la direction et soutien stratégique Engagement clair de la direction

Chapitre 02 : Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH

générale :⁶ La transformation numérique repose sur un leadership affirmé, capable de guider les équipes, d'anticiper les résistances et de mobiliser les ressources adéquates.

Elle doit s'inscrire en cohérence avec la stratégie globale de l'entreprise, afin d'assurer son intégration harmonieuse et sa contribution aux objectifs organisationnels.

La réussite de cette transition dépend également de la capacité à formuler et à diffuser une vision claire et partagée du projet digital, permettant ainsi l'adhésion et l'engagement de l'ensemble des parties prenantes.

1.2. L'adhésion des équipes RH et la gestion du changement :

La réussite d'un projet de digitalisation des processus RH repose sur plusieurs facteurs clés. Voici les principales étapes à suivre pour garantir une transition efficace et acceptée par l'ensemble des équipes :

- **Impliquer les équipes dès le départ** : Il est essentiel d'inclure les équipes RH dès les premières étapes⁷ du projet pour recueillir leurs avis et ajuster les solutions aux besoins réels.
- **Former les équipes aux nouveaux outils** : La formation continue est cruciale pour assurer une utilisation optimale des outils numériques⁸ et renforcer la confiance des équipes dans ces nouvelles technologies.
- **Communiquer clairement sur les objectifs** : Une communication⁹ transparente sur les raisons et les bénéfices de la digitalisation aide à réduire les résistances et à favoriser l'adhésion.
- **Accompagnement personnalisé** : Proposer un accompagnement adapté à chaque individu permet de lever les réticences et d'assurer une transition en douceur.
- **Suivi et évaluation continue** : Mettre en place des indicateurs de performance

⁶ Emmanuel Baudoin, Caroline Diard, Myriam Benabid, Karim Cherif, Transformation digitale de la fonction RH, Dunod, 2019.

⁷ Groupe Althays, "Digitaliser ses processus RH". <https://groupe-althays.com/digitalisation-rh/> , consulté le 15/03/2025 à 16:00.

⁸ Sigma, "Digitalisation des RH : guide pour optimiser vos processus". <https://sigma.tech/blog/la-digitalisation-des-rh-strategies-pour-une-transformation-numerique-reussie/> , consulté le 15/03/2025 à 16:00.

⁹ Recrutee, "Digitalisation RH : 4 étapes clés pour simplifier vos processus". <https://recrutee.com/fr-articles/digitalisation-rh> , consulté le 15/03/2025 à 16:00.

Chapitre 02 : Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH

permet de mesurer¹⁰ l'efficacité de la digitalisation et d'ajuster les stratégies en conséquence.

- **Valoriser les réussites** : Célébrer les succès¹¹, même modestes, motive les équipes et renforce leur engagement envers le projet de digitalisation.

1.3. La formation et le développement des compétences numériques :

L'un des fondements essentiels de la réussite de la digitalisation des processus RH est la montée en compétences des collaborateurs, en particulier dans le domaine du numérique. La mise en place de nouveaux outils digitaux, aussi performants soient-ils, ne peut porter ses fruits que si les utilisateurs sont formés et accompagnés dans leur utilisation.

Dans un contexte où les technologies évoluent rapidement, il est impératif que les équipes RH développent une culture digitale solide. Cela ne se limite pas à la maîtrise technique des plateformes RH (SIRH, logiciels de gestion des candidatures, outils de télétravail, etc.), mais englobe aussi la compréhension des enjeux du numérique, comme la cybersécurité, la gestion des données personnelles, ou encore l'éthique algorithmique.

Le développement des compétences numériques passe par plusieurs actions :

Des programmes de formation continue adaptés aux différents niveaux de compétences et aux besoins spécifiques des fonctions RH (recrutement, formation, administration du personnel, etc.).

Des formats pédagogiques variés : formations présentielles, modules e-learning, tutoriels vidéos, ateliers pratiques, accompagnement sur le terrain, etc.

La valorisation des bonnes pratiques : mettre en lumière les succès internes, encourager le partage d'expérience et le mentorat entre collègues.

Un suivi régulier des acquis : évaluer les progrès et ajuster les parcours de formation en conséquence.

¹⁰ Appvizer, "Digitalisation RH : définition, enjeux, outils pour la fonction RH".
<https://www.appvizer.fr/magazine/ressources-humaines/systeme-dinformation-rh-sirh/digitalisation-rh#:~:text=La%20digitalisation%20RH%20se%20d%C3%A9fini,le%20d%C3%A9partement%20des%20ressources%20humaines.> , consulté le 15/03/2025 à 16:00.

¹¹ HeyTeam, "Digital RH : une mutation de la fonction RH".
<https://www.heyteam.com/articles/digital-rh-une-mutation-de-la-fonction-rh-a-saisir> , consulté le 15/03/2025 à 16:00.

Chapitre 02 : Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH

Former les équipes RH, c'est aussi leur permettre d'évoluer vers de nouveaux rôles plus stratégiques, en développant des compétences analytiques (data RH), des capacités d'interprétation des indicateurs RH, et une meilleure compréhension des outils d'aide à la décision.

En investissant dans les compétences, l'entreprise renforce l'appropriation des outils numériques, réduit les erreurs liées à une mauvaise utilisation, et favorise une transformation plus fluide et durable.

1.4. Une infrastructure technologique adaptée et sécurisée :

La réussite de la digitalisation des processus RH repose également sur la mise en place d'une infrastructure technologique solide, évolutive et sécurisée. Les outils numériques choisis doivent répondre aux besoins spécifiques des fonctions RH, tout en garantissant performance, fiabilité et interopérabilité avec les autres systèmes d'information de l'entreprise.

Une infrastructure technologique adaptée et sécurisée a réussite de la digitalisation des processus RH repose également sur la mise en place d'une infrastructure technologique solide, évolutive et sécurisée.¹² Les outils numériques choisis doivent répondre aux besoins spécifiques des fonctions RH, tout en garantissant performance, fiabilité et interopérabilité avec les autres systèmes d'information de l'entreprise.

1.4.1. L'adéquation technologique aux besoins RH :

Il est primordial de sélectionner des solutions qui s'intègrent facilement dans l'écosystème informatique existant. Par exemple, un logiciel de gestion des talents (Talent Management System) doit pouvoir communiquer avec les systèmes de paie, les plateformes de formation, et les outils de reporting RH. Une mauvaise compatibilité peut entraîner des doublons, des erreurs ou une perte de données, ce qui compromet la fiabilité des processus RH.

De plus, la technologie choisie doit être adaptée à la taille de l'entreprise, à son secteur d'activité et à ses priorités stratégiques. Il n'est pas nécessaire d'adopter une solution « tout-en-un » si les besoins sont spécifiques : une approche modulaire ou évolutive est souvent préférable.

¹² Chamorro-Premuzic, T., Wade, M., & Jordan, J. (2018). The critical role of infrastructure in digital transformation. MIT Sloan Management Review, 59(3), 20-22.

Chapitre 02 : Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH

1.4.2. La flexibilité et l'évolutivité des outils :

Dans un environnement en constante évolution, les solutions RH doivent pouvoir s'adapter rapidement aux changements organisationnels, juridiques ou technologiques. Une infrastructure rigide ou obsolète devient rapidement un frein à l'innovation. Il est donc important de choisir des outils évolutifs, qui permettent des mises à jour régulières et une adaptation rapide aux nouvelles exigences.

1.4.3. La sécurité des données et la conformité réglementaire

La digitalisation implique le traitement d'un grand volume de données sensibles : informations personnelles, contrats, évaluations de performance, dossiers médicaux, etc. Cela nécessite une attention particulière en matière de cybersécurité et de conformité au cadre légal, notamment le RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données).

Les entreprises doivent s'assurer que les systèmes choisis disposent de mécanismes robustes de protection des données :

- ✓ *Authentification renforcée ;*
- ✓ *Chiffrement des données ;*
- ✓ *Sauvegardes automatiques ;*
- ✓ *Gestion fine des droits d'accès.*

La sécurité n'est pas uniquement une responsabilité technique : elle doit être intégrée dans la culture numérique de l'entreprise, avec des politiques claires et des actions de sensibilisation régulières auprès des utilisateurs.

1.5. L'alignement de la stratégie RH avec la stratégie digitale de l'entreprise :

La digitalisation des processus RH ne peut être efficace que si elle s'inscrit pleinement dans la stratégie globale de digitalisation de l'entreprise. Il ne s'agit pas d'un projet isolé, mais bien d'un levier stratégique qui doit soutenir la transformation globale de l'organisation.

1.5.1. Une vision commune et partagée :

Pour garantir la cohérence des actions, il est essentiel que la fonction RH dispose d'une

Chapitre 02 : Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH

vision claire de sa mission dans un environnement digital. Cette vision doit être alignée avec les ambitions de l'entreprise en matière de transformation numérique, qu'il s'agisse de l'amélioration de l'expérience collaborateur, de l'optimisation des performances ou de l'innovation managériale.

L'alignement stratégique permet de s'assurer que les choix technologiques réalisés en RH (SIRH, gestion des talents, outils de formation digitale, etc.) contribuent directement aux objectifs de l'entreprise. Par exemple, si l'entreprise mise sur l'intelligence artificielle pour améliorer ses processus métiers, la fonction RH peut intégrer des solutions d'IA dans le recrutement ou l'analyse de données RH (People Analytics).

1.5.2. La contribution RH à la transformation digitale globale :

La direction des ressources humaines n'est pas seulement un utilisateur passif des technologies digitales, elle est aussi un acteur clé de la transformation. Elle a pour rôle d'accompagner les collaborateurs dans l'acquisition de compétences numériques, de soutenir les managers dans leurs nouvelles responsabilités digitales, et de favoriser une culture d'agilité et d'innovation.

Ainsi, en intégrant la digitalisation dans son propre fonctionnement, la fonction RH devient un moteur du changement, capable de diffuser les bonnes pratiques au sein de l'organisation et d'ancrer durablement la transformation.

1.5.3. La cohérence entre outils, processus et culture d'entreprise :

Enfin, l'alignement stratégique suppose une cohérence entre les outils choisis, les processus RH redéfinis et la culture d'entreprise. Une solution digitale ne peut réussir que si elle s'intègre dans un environnement favorable, avec des pratiques managériales modernes, une ouverture au changement, et une volonté d'amélioration continue.

1.6. La gestion du changement et la communication interne :

La digitalisation des processus RH entraîne des transformations profondes dans les pratiques, les rôles et les modes de fonctionnement au sein de l'organisation. Pour qu'elle soit acceptée et intégrée durablement, il est indispensable de mettre en œuvre une stratégie structurée de gestion du changement, soutenue par une communication interne efficace.

Chapitre 02 : Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH

1.6.1. La gestion du changement : un accompagnement indispensable :

Le changement suscite naturellement des interrogations, voire des craintes, notamment lorsqu'il modifie les habitudes de travail ou remet en cause certaines compétences. Une gestion proactive du changement permet de¹³ :

- ✓ *anticiper les résistances ;*
- ✓ *impliquer les parties prenantes dès les premières phases du projet ;*
- ✓ *renforcer l'adhésion grâce à la concertation et à la co-construction des solutions ;*
- ✓ *accompagner les collaborateurs avec des dispositifs adaptés (formations, ateliers, écoute active, coaching).*

Il est recommandé de désigner des "ambassadeurs du changement" au sein des équipes RH ou d'autres départements. Ces personnes relais facilitent l'appropriation des outils numériques et créent un climat de confiance autour du projet.

1.6.2. La communication interne : vecteur d'engagement :

Une communication claire, cohérente et régulière est essentielle pour donner du sens à la transformation digitale. Elle permet de¹⁴ :

- ✓ *expliquer les objectifs du projet de digitalisation ;*
- ✓ *montrer les bénéfices concrets pour les collaborateurs et l'organisation ;*
- ✓ *informer sur les étapes clés du déploiement ;*
- ✓ *valoriser les réussites et les efforts des équipes.*

La communication peut prendre plusieurs formes : newsletters internes, réunions d'information, vidéos explicatives, témoignages, plateformes collaboratives, etc. Elle doit être bilatérale : il ne s'agit pas seulement d'informer, mais aussi de recueillir les retours, de répondre aux interrogations, et d'ajuster les actions en fonction des besoins du terrain.

¹³ Hiatt, J.M. (2006). ADKAR : un modèle de gestion du changement. Editions Eyrolles.

¹⁴ Cameron, E., & Green, M. (2015). Comprendre la gestion du changement : Un guide complet des modèles et outils. Editions Pearson

Chapitre 02 : Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH

Une bonne gestion du changement, alliée à une communication efficace, contribue à instaurer une dynamique positive autour de la digitalisation, à lever les freins psychologiques et organisationnels, et à renforcer l'appropriation des nouveaux outils.

1.7. Le choix des outils et des partenaires technologiques :

Le succès de la digitalisation des processus RH dépend également du choix des bons outils et des bons partenaires technologiques. Dans un marché en constante évolution, il existe une multitude de solutions logicielles destinées à répondre aux besoins des fonctions RH. Cependant, choisir l'outil adéquat ne se limite pas à la simple comparaison de fonctionnalités ; cela nécessite une réflexion approfondie sur la stratégie de l'entreprise, ses objectifs à court et long terme, et les capacités d'adaptation des solutions choisies.

1.7.1. Critères de sélection des outils RH :

Le choix des outils numériques doit se baser sur des critères précis qui garantissent non seulement leur efficacité immédiate, mais aussi leur pérennité. Parmi les principaux critères, on peut citer :

- **L'adaptabilité à l'organisation** : l'outil doit être modulable et évolutif pour s'adapter aux spécificités de l'entreprise et à ses besoins futurs. Par exemple, un SIRH (Système d'Information).
- **L'interopérabilité avec les systèmes existants** : l'outil choisi doit pouvoir s'intégrer facilement avec les autres logiciels déjà utilisés par l'entreprise, comme les systèmes de paie, de gestion de la performance ou de communication interne. L'interconnexion des systèmes permet de garantir la fluidité des processus et d'éviter les silos d'information.
- **L'ergonomie et l'expérience utilisateur (UX)** : un outil complexe ou difficile à utiliser risque de rencontrer une forte résistance de la part des utilisateurs. L'interface doit être intuitive, accessible et adaptée aux différents profils des utilisateurs, qu'il s'agisse des responsables RH, des managers ou des collaborateurs.
- **La sécurité et la conformité** : comme mentionné précédemment, les outils numériques en ressources humaines traitent une quantité considérable de données sensibles. Il est donc impératif que les logiciels choisis respectent les normes de sécurité les plus strictes (chiffrement des données, gestion des droits d'accès, etc.) et

soient conformes aux réglementations locales et internationales (RGPD, par exemple).

- **Le coût et le retour sur investissement (ROI) :** le choix des outils doit également tenir compte des ressources financières disponibles. Il ne s'agit pas simplement de sélectionner l'outil le moins cher, mais d'évaluer le rapport qualité-prix sur le long terme. Il faut prendre en compte les coûts d'implémentation, de formation, de maintenance et de mise à jour.

1.7.2. Le rôle des partenaires technologiques :

En plus de choisir les bons outils, l'entreprise doit également s'entourer de partenaires technologiques compétents pour garantir le succès de la digitalisation des processus RH. Ces partenaires peuvent être des fournisseurs de logiciels, mais aussi des consultants spécialisés en transformation digitale.

- **Les fournisseurs de logiciels :** le fournisseur d'une solution logicielle joue un rôle central dans le succès du projet. Il doit non seulement proposer un produit de qualité, mais aussi offrir un accompagnement adapté, des services de support technique et une formation continue. L'implication du fournisseur dans la phase de déploiement et d'optimisation est cruciale.
- **Les consultants en transformation digitale :** faire appel à des experts externes peut être très utile pour accompagner l'entreprise dans la gestion du changement et l'implémentation des nouveaux outils. Ces consultants apportent une expertise spécifique et une vision extérieure qui permettent de mieux anticiper les défis et d'optimiser les processus.
- **Le suivi et le support :** choisir des partenaires capables d'assurer un suivi post-implémentation est indispensable. Un bon partenaire technologique offrira un support réactif, mais aussi des mises à jour régulières et une assistance pour l'adaptation continue des outils aux évolutions internes et externes de l'entreprise.

2. SIRH ET AUTOMATISATION DE LA GESTION RH :

2.1. La définition :

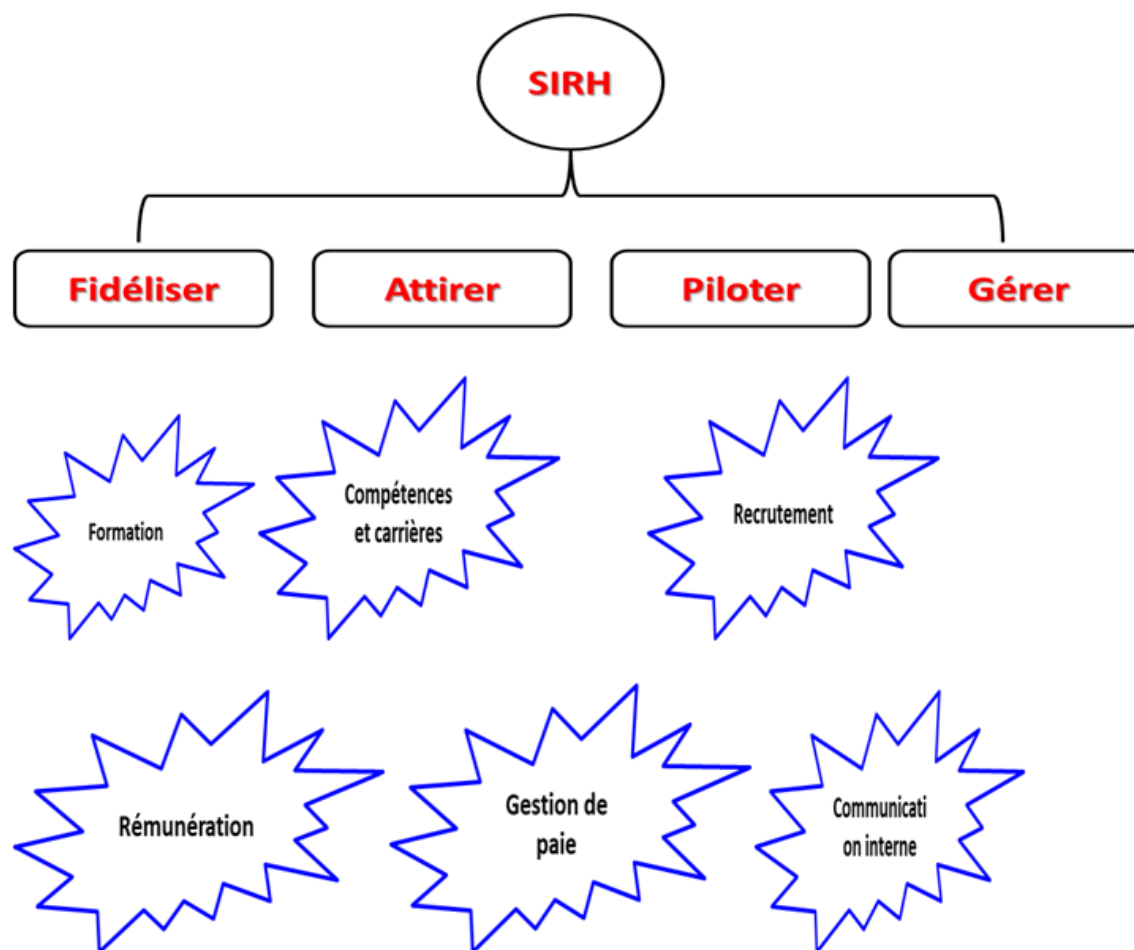
Le SIRH ou système d'information des ressources humaines permet la simplification des missions du directeur des ressources humaines en entreprise. Ce système d'information est en

Chapitre 02 : Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH

réalité une forme de digitalisation de la fonction RH il s'agit d'une application ou d'un logiciel global ayant pour but de simplifier le fonctionnement RH de l'organisation.

Le SIRH génère le gain de temps pour les entreprises et d'accélérer la GRH en permettant la responsabilisation des collaborateurs par le biais de workflows¹⁵

Figure N°01 Les axes du SIRH



Source : DIF Aicha (2022), SIRH, cours master MORH.

¹⁵ DIF Aicha (2022), SIRH, système d'informations RH, cours master MORH., ISTA université Oran
1 <https://elearn.univ-oran1.dz/enrol/index.php?id=11717> .dz consulter 11/02/2025 à 12 :25.

Chapitre 02 : Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH

2.2. Le Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) :

Le SIRH regroupe différents logiciels ou outils numériques conçus pour accompagner les services des ressources humaines dans leurs tâches quotidiennes. DIF A (2022)¹⁶ définit le SIRH comme un système structuré en modules complémentaires, qui permet :

- ✓ *De gérer les ressources humaines selon les spécificités de chaque entreprise ;*
- ✓ *D'automatiser des activités courantes comme la paie, les congés, ou encore le suivi des absences.*

Ce système est construit sur une base modulaire, ce qui signifie qu'il peut être composé de différents "blocs" logiciels interconnectés, capables de répondre à une large palette de besoins en gestion RH, tout en assurant le suivi des actions menées.

Le SIRH agit à plusieurs niveaux dans l'entreprise :

- **Stratégique** : avec des outils d'aide à la planification des emplois et des compétences (GPEC),
- **Opérationnel** : en simplifiant les processus comme le recrutement,
- **Administratif** : par la gestion facilitée des absences, des congés et des dossiers du personnel.

Ce type de système favorise également la collaboration et la responsabilisation des acteurs internes. Par exemple, les salariés peuvent y effectuer directement certaines démarches (comme faire une demande d'absence), et les managers peuvent consulter ou saisir des données liées à leur équipe (évaluations, validations, etc.).

2.3. Définition de système :

Un système peut être défini comme un ensemble d'éléments qui interagissent entre eux pour atteindre un objectif commun. Bien que ses propriétés techniques puissent être complexes, il est important d'en comprendre certains aspects pour mieux appréhender ce qu'est un SIRH.

Il faut aussi distinguer les notions :

- ✓ *D'information (données utiles à la prise de décision),*
- ✓ *Et d'informatique (les outils et technologies utilisés pour traiter ces données).*

Le SIRH combine donc des aspects techniques (infrastructure informatique), organisationnels (rôles et processus), et informationnels (circulation des données). Il s'agit d'une architecture

¹⁶ DIF Aicha (2022), Ibid. P12

Chapitre 02 : Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH

qui évolue dans le temps, d'où l'importance de bien la structurer, ou l'urbaniser, pour qu'elle reste efficace et cohérente.

Pour comprendre le fonctionnement d'un système d'information RH, on peut se poser les questions suivantes :

- ✓ *Quelles sont ses composantes ?*
- ✓ *Comment interagit-il avec son environnement (interne et externe) ?*
- ✓ *Quelles sont les relations entre ses différents éléments ?*

Un système se caractérise par :

- ✓ *Ses limites, qui peuvent évoluer avec le temps (éléments fixes ou temporaires),*
- ✓ *Ses propriétés propres, indépendantes de ses composants,*

Ses interactions internes et externes, avec les autres éléments et avec son environnement.

2.4. Le SIRH dans son environnement :

Pour DIF A(2022)¹⁷ le SIRH est en relation directe avec :

L'environnement interne, c'est-à-dire le système d'information global de l'entreprise, avec lequel il échange des données régulièrement,

Des systèmes externes, comme ceux des organismes sociaux ou des prestataires de services.

Cela soulève plusieurs enjeux :

- ✓ *Quelles données doivent être partagées ?*
- ✓ *Avec quels acteurs ?*
- ✓ *Qui est responsable de leur gestion ?*
- ✓ *Comment sont-elles mises à jour et à quelle fréquence ?*

2.5.Évolution historique du SIRH :

2.5.1. Années 1980 : L'ère du calcul

À cette époque, les logiciels étaient surtout utilisés pour le traitement automatisé de tâches précises comme le calcul des salaires, souvent via des ordinateurs centraux (mainframes) ou des postes bureautiques.

2.5.2. Années 1990 : L'ère de l'information

¹⁷ DIF Aicha (2022) , Ibid . P12

Chapitre 02 : Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH

L'apparition des bases de données relationnelles et des architectures client-serveur a permis une meilleure organisation et un meilleur stockage des données RH. Cela a aussi ouvert la voie à l'intégration de solutions plus complètes comme les ERP.

2.5.3. Années 2000 : L'ère des processus

Avec la généralisation d'Internet et du web collaboratif, les SIRH ont évolué pour s'articuler autour de processus métiers clairement modélisés. Cela a donné naissance à des solutions plus flexibles et spécialisées.

2.5.4. Années 2010 : L'ère de l'ouverture

L'architecture orientée services (SOA), le SaaS, le cloud et la mobilité ont transformé le rapport des salariés aux outils RH. Les collaborateurs attendent désormais des services numériques aussi accessibles et intuitifs que ceux qu'ils utilisent dans leur vie personnelle.

2.6. Le rôle du DRH dans un projet SIRH :

Selon DIF A(2022)¹⁸ le responsable des ressources humaines joue un rôle central dans la mise en place et le pilotage d'un SIRH. Trois objectifs principaux guident cette démarche :

- ✓ *Organiser les processus RH de façon cohérente,*
- ✓ *Partager l'information entre les bons interlocuteurs,*
- ✓ *Automatiser les tâches répétitives pour se concentrer sur les missions à plus forte valeur ajoutée.*

¹⁸ DIF Aicha (2022) , Ibid . P13.

3. L’EVALUATION ET LE SUIVI DES PERFORMANCES DE LA DIGITALISATION DES PROCESSUS RH

La digitalisation des processus RH ne doit pas être perçue comme une initiative ponctuelle, mais comme un processus continu d’amélioration. Pour garantir que les outils et les stratégies mis en place répondent aux objectifs initiaux, il est crucial de mettre en place un système d’évaluation et de suivi des performances. Cette évaluation permet non seulement de mesurer les résultats obtenus, mais aussi d’ajuster les actions pour maximiser les bénéfices de la digitalisation.

3.1. Les indicateurs de performance clés (KPI) :

Pour suivre l’efficacité des processus digitalisés, il est essentiel de définir des indicateurs de performance clés (KPI) spécifiques. Ces indicateurs permettent de mesurer l’impact de la digitalisation sur différents aspects des ressources humaines, tels que :

L’efficacité opérationnelle : par exemple, le temps nécessaire pour accomplir certaines tâches administratives (recrutement, gestion des absences, formation) avant et après la digitalisation. Cela permet de mesurer les gains de productivité et de réduire les coûts associés à la gestion manuelle des processus.

La qualité de l’expérience collaborateur : mesurer l’impact des outils numériques sur l’expérience des employés à chaque étape de leur parcours dans l’entreprise (intégration, formation, gestion de la performance). Par exemple, des enquêtes de satisfaction peuvent être menées pour évaluer la perception des collaborateurs sur la simplicité d’utilisation des outils ou leur satisfaction vis-à-vis des nouveaux processus.

L’amélioration de la prise de décision : l’implémentation des technologies analytiques (People Analytics) permet de mieux comprendre et prédire les comportements des collaborateurs. L’un des KPI pourrait être la qualité des décisions prises par les responsables RH grâce à l’analyse de données : recrutement basé sur des critères plus objectifs, gestion de la performance plus précise, etc.

Le taux d’adoption des outils : il est important de suivre combien de collaborateurs utilisent activement les outils mis en place et dans quelles conditions. Cela permet de détecter d’éventuelles résistances ou difficultés d’utilisation et d’adapter les formations ou le support.

Chapitre 02 : Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH

Le retour sur investissement (ROI) : mesurer le ROI de la digitalisation des processus RH permet d'évaluer si les investissements réalisés dans les technologies et les formations sont rentabilisés. Un ROI positif indique que la transformation numérique est profitable à long terme.

3.2. Le suivi continu et l'amélioration continue :

L'évaluation des performances ne doit pas être limitée à un bilan ponctuel à la fin du projet. Elle doit faire partie d'un processus continu d'amélioration. Pour cela, plusieurs actions peuvent être mises en place :

Le suivi régulier des KPIs : une fois les indicateurs définis, il convient de mettre en place un suivi régulier pour analyser les résultats et détecter les écarts éventuels entre les objectifs et la réalité. Ce suivi doit être effectué par des équipes dédiées (service RH, service informatique, consultants externes, etc.).

Les ajustements des processus et des outils : les résultats de l'évaluation permettent d'identifier les points à améliorer, qu'il s'agisse de l'outil, de la formation ou des processus eux-mêmes. Par exemple, un outil qui ne répond pas aux attentes des utilisateurs peut être modifié, remplacé ou optimisé.

Les retours d'expérience des utilisateurs : il est essentiel de recueillir régulièrement les avis des utilisateurs finaux (les responsables RH, les managers et les collaborateurs) pour savoir si les outils numériques répondent réellement à leurs besoins. Des enquêtes de satisfaction et des groupes de discussion peuvent être utilisés pour collecter ces retours et ajuster les stratégies en conséquence.

L'itération et l'adaptation : la digitalisation étant un processus en constante évolution, il est nécessaire de faire preuve de flexibilité et d'adaptabilité. Les outils et les processus doivent être régulièrement réévalués pour s'assurer qu'ils restent efficaces face aux changements technologiques et organisationnels.

3.3. L'importance de la communication sur les résultats :

Il est essentiel de communiquer sur les résultats de la digitalisation, tant à l'interne qu'à l'externe. Une communication transparente sur les succès et les défis rencontrés permet de maintenir l'engagement des équipes, de renforcer la crédibilité du projet et de valoriser les efforts réalisés. Cela aide également à mobiliser les parties prenantes pour d'autres projets de transformation.

Chapitre 02 : Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH

Conclusion :

La digitalisation des processus RH est un levier stratégique indispensable pour les entreprises qui souhaitent rester compétitives dans un environnement en constante évolution. Toutefois, cette transformation ne peut réussir sans la mise en place de conditions préalables adéquates et d'une gestion soignée tout au long du processus.

Les principales conditions de réussite de cette digitalisation reposent sur plusieurs axes clés : l'implication de la direction générale et des équipes RH, la mise en place d'une infrastructure technologique robuste et sécurisée, la formation continue des collaborateurs, ainsi qu'une gestion du changement efficace. L'alignement de la stratégie RH avec la stratégie numérique de l'entreprise est également un facteur déterminant pour garantir la cohérence et la pertinence des initiatives mises en place.

De plus, l'évaluation et le suivi des performances, à travers des indicateurs clairs et un retour d'expérience constant, permettent de mesurer l'impact de la digitalisation et de garantir une amélioration continue des processus. Il ne s'agit pas seulement d'implémenter des outils numériques, mais d'accompagner les collaborateurs tout au long de cette transformation pour en maximiser les bénéfices.

Ainsi, la digitalisation des processus RH doit être considérée comme un projet à long terme, nécessitant une vision stratégique, un accompagnement adéquat et une évaluation constante des résultats. En intégrant ces conditions de réussite, les entreprises peuvent non seulement améliorer l'efficacité de leurs fonctions RH, mais aussi renforcer l'engagement des collaborateurs, favoriser l'innovation et optimiser la gestion du capital humain à l'ère numérique.

CHAPITRE 03 :

La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

Introduction

Après avoir posé les fondements théoriques de la digitalisation RH et identifié les conditions de sa réussite, ce troisième chapitre propose une application concrète à travers l'étude de cas de l'entreprise SARL M.G, située à M'sila. Cette analyse de terrain permet d'observer la manière dont les concepts étudiés prennent forme dans une organisation réelle. À travers la présentation de l'entreprise, de ses structures, de ses pratiques actuelles et des retours d'enquête, ce chapitre vise à illustrer les enjeux et les réalités de la digitalisation RH dans un contexte algérien, et à dégager des pistes d'amélioration et des enseignements pratiques.

1. PRESENTATION DE L'ENTREPRISE :

SARL M.G est une société spécialisée dans la fabrication de carrelage et de granite, située dans la wilaya de M'sila, en Algérie. Elle joue un rôle important dans le secteur du bâtiment et des travaux publics (BTP), en fournissant des matériaux de revêtement de haute qualité, destinés tant aux constructions résidentielles qu'industrielles.

Créée pour répondre à la demande croissante en matériaux de construction durables et esthétiques, l'entreprise dispose de chaînes de production modernes, d'un personnel qualifié, et d'une capacité de production élevée lui permettant de couvrir à la fois le marché national et, dans certains cas, les besoins à l'exportation.

Ses principales activités incluent :

- ✓ La fabrication de carrelage (carreaux de sol et mur)
- ✓ La production de dalles en granite et granito
- ✓ Le polissage, la découpe et la finition des produits
- ✓ La distribution de matériaux auprès des entreprises de construction

Grâce à un système de contrôle qualité rigoureux, l'entreprise garantit des produits conformes aux normes algériennes et internationales. Elle est également engagée dans une démarche de développement durable, en réduisant les déchets industriels et en optimisant l'utilisation des ressources naturelles.

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

1.1. Les différents services de l'entreprise et leurs rôles

1.1.1. Service de Production

Rôle : Il est responsable de la fabrication du carrelage et du granite. Il gère les lignes de production, la gestion des matières premières, le moulage, le séchage, le polissage et l'emballage des produits finis.

Personnel : Ingénieurs de production, techniciens, opérateurs de machines.

1.1.2. Service de Maintenance

Rôle : Ce service s'occupe de l'entretien et de la réparation des machines et des équipements industriels afin d'assurer une production continue sans pannes.

Personnel : Techniciens de maintenance, électriciens, mécaniciens.

1.1.3. Service de Contrôle Qualité (Qualité & Sécurité)

Rôle : Il garantit la conformité des produits aux normes de qualité. Il effectue des tests, vérifie la résistance des matériaux, et surveille le respect des normes de sécurité au travail.

Personnel : Contrôleurs qualité, ingénieurs en sécurité industrielle.

1.1.4. Service Logistique et Stock

Rôle : Ce service gère l'approvisionnement en matières premières (marbre, ciment, pigments, sable...) et la gestion des stocks de produits finis. Il organise aussi le transport et la livraison.

Personnel : Magasiniers, responsables logistique, chauffeurs.

1.1.5. Service Commercial

Rôle : Il s'occupe de la vente des produits, du contact avec les clients, de la négociation des contrats, du suivi des commandes, et de la prospection de nouveaux marchés.

Personnel : Commerciaux, agents de vente, responsable marketing.

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

1.1.6. Service Administratif et Financier

Rôle : Il gère les ressources humaines, la paie, les achats administratifs, la comptabilité, et la gestion financière de l'entreprise.

Personnel : Comptables, gestionnaires RH, secrétaires.

1.1.7. Bureau d'Études et Développement (si existant)

Rôle : Il travaille sur l'innovation, l'amélioration des produits, le développement de nouveaux modèles de carrelage et le suivi des tendances du marché.

Personnel : Ingénieurs matériaux, designers industriels.

1.2. Les services de l'entreprise et leurs fonctions détaillées :

1.2.1. Service de Production

Le service de production est le cœur opérationnel de l'entreprise. Il prend en charge toutes les étapes de la fabrication, depuis la préparation des matières premières jusqu'à la mise en palette des produits finis.

Rôles principaux :

- Préparer les mélanges (granulats, ciment, eau, pigments).
- Utiliser les presses et moules pour former les carreaux ou dalles.
- Assurer le séchage, la cuisson (s'il y a lieu), le polissage et la découpe.
- Suivre les cadences de production et optimiser la productivité.
- Collaborer avec le service qualité pour garantir la conformité des produits.

Personnel :

Ingénieur de production, chef d'atelier, opérateurs de machines, superviseurs de ligne.

1.2.2. Service de Maintenance

Ce service a pour mission d'assurer la disponibilité et le bon fonctionnement des équipements industriels. Dans une usine de céramique ou de granite, les arrêts de production dus à des pannes peuvent entraîner de lourdes pertes.

Rôles principaux :

- Effectuer la maintenance préventive (entretien régulier planifié).
- Intervenir en cas de panne (maintenance corrective).
- Gérer le stock de pièces de rechange.

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

- Documenter les interventions techniques.

Personnel :

- Techniciens de maintenance, électriciens, électromécaniciens, mécaniciens industriels.

1.2.3. Service Contrôle Qualité (Qualité et Sécurité)

La qualité est un enjeu majeur dans l'industrie du carrelage et du granite. Ce service veille à ce que chaque produit réponde aux normes techniques et esthétiques.

Rôles principaux :

- Réaliser des tests de résistance (mécanique, chimique, thermique).
- Contrôler les dimensions, la couleur, la planéité et les finitions.
- Mettre en œuvre un système de traçabilité des lots.
- Sensibiliser les employés aux normes de sécurité.
- Veiller au respect des normes environnementales.

Personnel :

Techniciens qualité, inspecteurs, ingénieurs HSE (Hygiène, Sécurité, Environnement).

1.2.4. Service Logistique et Approvisionnement

Ce service assure la fluidité des flux physiques dans l'entreprise, de l'entrée des matières premières à la sortie des produits finis.

Rôles principaux :

- Gérer l'approvisionnement en matières premières.
- Suivre l'état des stocks (matières, produits semi-finis, produits finis).
- Organiser le stockage dans les dépôts internes.
- Planifier les expéditions et les livraisons vers les clients.

Personnel :

Magasiniers, agents logistiques, planificateurs.

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

1.2.5. Service Commercial et Marketing

Ce service est chargé de la relation avec les clients et du développement du chiffre d'affaires.

Rôles principaux :

- Identifier les besoins du marché et des clients.
- Présenter les produits aux professionnels du BTP, distributeurs ou particuliers.
- Négocier les contrats de vente.
- Assurer un service après-vente et la gestion des réclamations.
- Participer à des salons professionnels pour promouvoir l'image de l'entreprise.

Personnel :

Chargés d'affaires, responsables marketing, commerciaux terrain, agents de support client.

1.2.6. Service Administratif, Financier et Ressources Humaines

Il s'agit du centre de gestion et de soutien administratif de l'entreprise.

Rôles principaux :

- Gérer les dossiers du personnel (recrutement, contrats, paie, congés).
- Suivre la comptabilité (factures, paiements, déclarations fiscales).
- Préparer les budgets annuels et analyser les coûts de production.
- S'occuper des démarches juridiques et administratives.

Personnel :

Comptables, gestionnaires RH, assistants administratifs, secrétaire de direction.

1.2.7. Bureau d'Études et de Développement (si présent)

Ce bureau assure l'innovation et l'amélioration continue des produits.

Rôles principaux :

- Concevoir de nouveaux modèles de carreaux et finitions.
- Travailler sur l'amélioration des procédés industriels.
- Suivre l'évolution des tendances du design et des matériaux.
- Réaliser des prototypes et essais en laboratoire.

Personnel :

Ingénieurs R&D, techniciens laboratoire, designers industriels.

2. METHODOLOGIE DE L'ETUDE :

Cette section est consacrée à la présentation de la méthodologie de l'enquête.

Méthodologie :

L'ANALYSE DES RÉSULTATS DU QUESTIONNAIRE :

Dans le cadre de l'étude pratique portant sur le thème :

**« Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH – Cas de l'entreprise
SARL M.G à M'sila »,**

**un questionnaire a été conçu pour collecter des données empiriques auprès des employés
de l'entreprise.**

**Ce questionnaire visait à explorer les facteurs facilitant ou freinant la digitalisation
RH, à travers trois volets principaux.**

◆ 1. Volet 1 : Profil des répondants

**Ce volet vise à identifier les caractéristiques personnelles des employés afin de
contextualiser les réponses.**

Exemples analysés

**Sexe : 60 % des répondants sont des hommes et 40 % des femmes, ce qui reflète une
certaine prédominance masculine dans les effectifs.**

**Âge : La majorité a entre 30 et 50 ans (55 %), une tranche d'âge expérimentée, souvent
plus réceptive au changement.**

**Ancienneté : 55 % ont entre 5 et 10 ans d'expérience, ce qui montre une bonne
connaissance des pratiques internes.**

◆ 2. Volet 2 : Niveau de digitalisation et outils utilisés

Ce volet évalue le degré d'intégration des outils numériques et leur utilisation réelle dans les processus RH.

Exemples analysés :

Outils numériques utilisés : La majorité des répondants (65 %) déclarent utiliser uniquement des fichiers Excel, ce qui montre un faible niveau de digitalisation.

SIRH : Seulement 15 % ont confirmé l'existence d'un système d'information RH structuré, souvent limité à la gestion de la paie.

◆ 3. Volet 3 : Facteurs de réussite et obstacles à la digitalisation

Ce volet permet d'identifier les conditions clés de réussite et les obstacles rencontrés.

Exemples analysés :

Implication de la direction : 70 % estiment que la direction n'est pas suffisamment impliquée dans le projet de digitalisation.

Formation : 60 % n'ont reçu aucune formation spécifique aux outils digitaux.

Résistance au changement : 40 % des répondants avouent avoir des réticences liées à la peur de l'inconnu ou au manque de compétences.

Sécurité des données : La moitié des employés (50 %) jugent les outils actuels peu sécurisés.

L'ensemble des réponses a été analysé à l'aide de pourcentages et de graphiques Excel, dans le but de tirer des conclusions pratiques et théoriques sur les conditions de réussite d'une transformation numérique RH

3. ANALYSE DES DONNEES ET RESULTATS :

Dans cette section nous allons analyser les données issues de l'enquête après dépouillement du questionnaire distribuée auprès d'un échantillon de 20 employées. Les résultats se présentent comme suite :

3.3. Volet 1 : Profil des répondants

Ce volet comprend le profil des employées enquêtées, il regroupe les caractéristiques suivantes :

3.3.1. Répartition selon le sexe

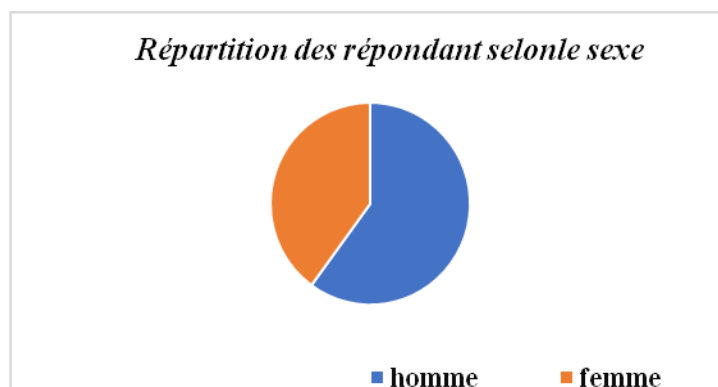
Question N°01 : *Répartition de l'échantillon selon le sexe*

Tableau N°01 : Répartition des employées enquêtées selon le sexe

Sexe	Effectif	Pourcentage
Masculin	12	60
Féminin	8	40
Total	20	100

Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Graphique N° 1 : Répartition des employées enquêtées selon le sexe



Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Analyse :

La majorité des répondants sont des hommes (60 %). Cela peut refléter soit la composition de l'effectif dans l'entreprise, soit un biais de participation. Il est important de considérer cette répartition dans l'analyse des perceptions liées à la digitalisation RH.

3.3.2. Répartition selon l'âge :

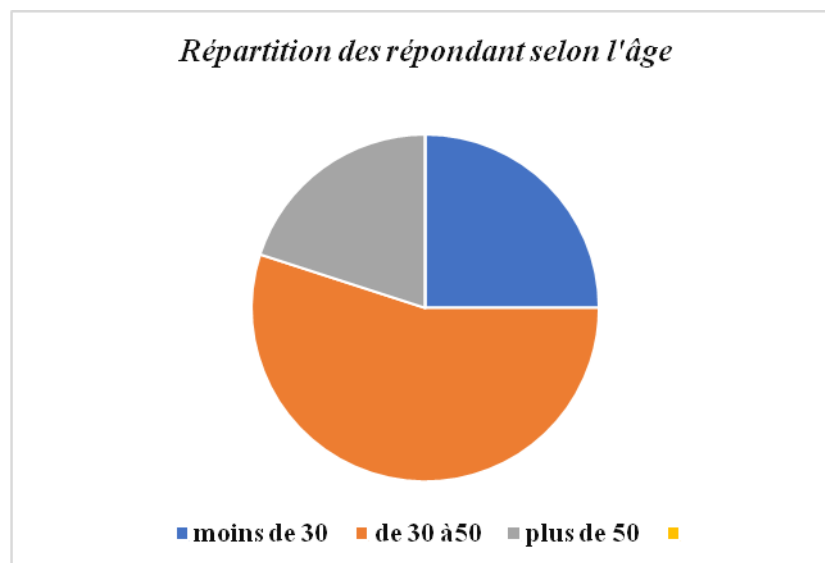
Question N°02: *Répartition de l'échantillon selon l'âge*

Tableau N°02 : Répartition des employées enquêtées selon l'âge

Âge	Effectif	Pourcentage
Moins de 30 ans	5	25
De 30 à 50 ans	11	55
Plus de 50 ans 4	3	20

Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Graphique N° 2 : Répartition des employées enquêtées selon l'âge



Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Analyse :

Les employés âgés de 30 à 50 ans sont les plus représentés (55 %), ce qui suggère une majorité de personnes en milieu de carrière, souvent impliquées dans les processus RH. Cette tranche d'âge est également plus réceptive aux outils digitaux tout en ayant une bonne expérience.

3.3.3. Expérience au poste :

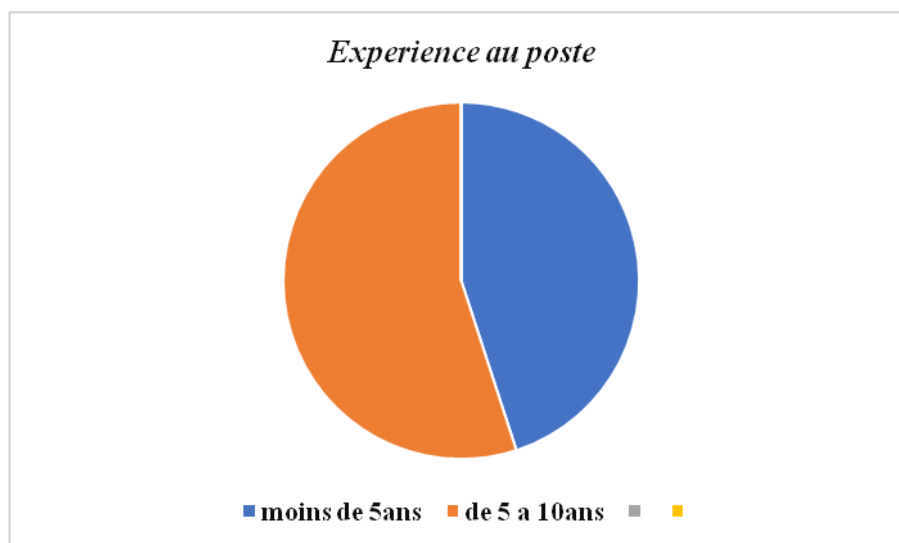
Question N°03: *Expérience au poste*

Tableau N°03 : Expérience au poste selon le nombre d'année

Expérience	Effectif	Pourcentage
Moins de 5 ans	9	45
De 5 à 10 ans	11	55

Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Graphique N° 3 : Expérience au poste selon le nombre d'année



Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Analyse :

La majorité des répondants ont entre 5 et 10 ans d'expérience. Cela montre que les participants ont une bonne connaissance des pratiques RH, ce qui renforce la crédibilité de leurs réponses sur les effets de la digitalisation.

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

3.3.4. Ancienneté dans l'entreprise :

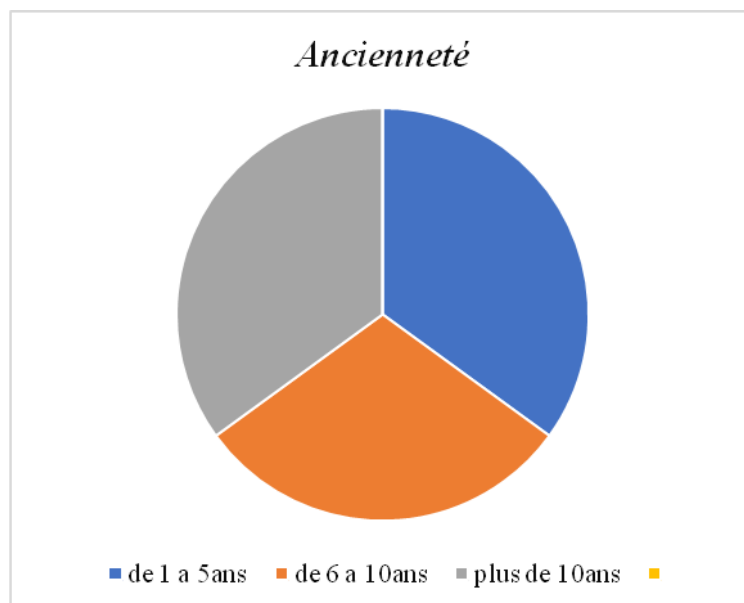
Question N°04: *Ancienneté dans l'entreprise*

Tableau N°04 : l'ancienneté dans l'entreprise

Ancienneté	Effectif	Pourcentage
De 1 à 5 ans	7	35
De 6 à 10 ans	6	30
Plus de 10 ans	7	35

Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Graphique N° 4 : l'ancienneté dans l'entreprise



Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Analyse :

La répartition est équilibrée. Les répondants récents et anciens ont été exposés à différentes étapes de transformation digitale, ce qui enrichit la diversité des points de vue.

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

3.4. Volet 2 : La digitalisation des RH

Ce deuxième volet s'intéresse à la digitalisation du processus RH au sein de l'entreprise SARL M.G a Msila. Il regroupe les éléments suivants :

3.4.1. Le projet de digitalisation RH :

Question N°05: *Votre entreprise a-t-elle déjà lancé un projet de digitalisation des processus RH ?*

Tableau N°05 : Projet de digitalisation RH au niveau de l'entreprise SARL M.G a Msila.

Projet lancé	Effectif	Pourcentage
Oui	10	50
Non	4	20
En cours	6	30

Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Analyse :

50 % des entreprises ont déjà lancé un projet de digitalisation RH, et 30 % sont en phase de mise en œuvre. Cela confirme que la digitalisation des RH est une priorité actuelle, bien que certaines entreprises restent à la traîne (20 %).

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

3.4.2. Niveau de digitalisation :

Question N°06: *Quel est le niveau actuel de digitalisation des processus RH dans votre entreprise?*

Tableau N°06 : Niveau de la digitalisation RH au niveau de l'entreprise SARL M.G a Msila.

Niveau	Effectif	Pourcentage
Pas du tout	3	15
Partiellement	17	85

Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Analyse :

Une majorité (85 %) indique une digitalisation partielle. Cela montre que des efforts ont été initiés, mais que le processus n'est pas encore totalement abouti dans la majorité des structures.

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

3.4.3. Impact sur la performance :

Question N°07: *Comment évaluez-vous l'impact de la digitalisation des processus RH sur la performance globale de l'entreprise ?*

Tableau N°07 : Impact de la digitalisation RH sur la performance

Impact	Effectif	Pourcentage
Très positif	6	30
Plutôt positif	8	40
Neutre	4	20
Plutôt négatif	2	10
Très négatif	0	0

Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Analyse :

70 % des répondants estiment que la digitalisation a un impact positif, ce qui confirme sa valeur ajoutée. Toutefois, 30 % sont soit neutres, soit négatifs, ce qui souligne l'importance de l'accompagnement et de l'adaptation.

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

3.4.4. Formations proposées :

Question N°08: *Quels types de formations ont été proposées pour accompagner la digitalisation des processus RH ?*

Tableau N°08 : Formation proposée pour la digitalisation RH

Formation	Effectif	Pourcentage
Technique uniquement	5	25
Gestion du changement uniquement	3	15
Les deux	10	50
Aucune	2	10

Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Analyse :

50 % des entreprises combinent formations techniques et accompagnement au changement, ce qui est idéal. Toutefois, 10 % n'ont proposé aucune formation, ce qui peut expliquer des résistances ou des difficultés d'adoption.

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

3.5. Volet 3 : Evaluation de l'impact de la digitalisation RH sur la performance

Ce deuxième volet s'intéresse à l'évaluation de l'impact de la digitalisation du processus RH sur la performance de l'entreprise SARL M.G a Msila. Il regroupe les éléments suivants :

3.5.1. Améliorations mesurables :

Question N°09: *Avez-vous constaté des améliorations mesurables suite à la digitalisation des processus RH dans votre entreprise ?*

Tableau N°09 : Les améliorations mesurable

Améliorations	Effectif	Pourcentage
Notables	6	30
Modérées	7	35
Pas significatives	5	25
Aucun changement	2	10

Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Analyse :

65 % ont observé une amélioration (modérée ou notable), ce qui montre un effet positif global. L'absence de changement pour 10 % invite à évaluer l'adéquation des outils et méthodes utilisées.

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise

SARL M .G a Msila

3.5.2. Facteurs clés de réussite :

Question N°10: *Quels sont, selon vous, les facteurs clés de réussite pour un projet de digitalisation RH ?*

Tableau N°10 : Les facteurs clés de réussite

Facteurs	Nombre de citations
Implication de la direction générale	15
Implication de la direction RH	13
Accompagnement au changement	16
Formation des collaborateurs	17
Bons outils technologiques	14
Communication interne efficace	12
Managers opérationnels impliqués	11

Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Analyse :

La formation et l'accompagnement au changement sont les deux facteurs les plus cités. L'implication de la direction générale est également essentielle, confirmant l'importance du leadership dans le succès des projets de transformation.

3.5.3. Implication de la direction :

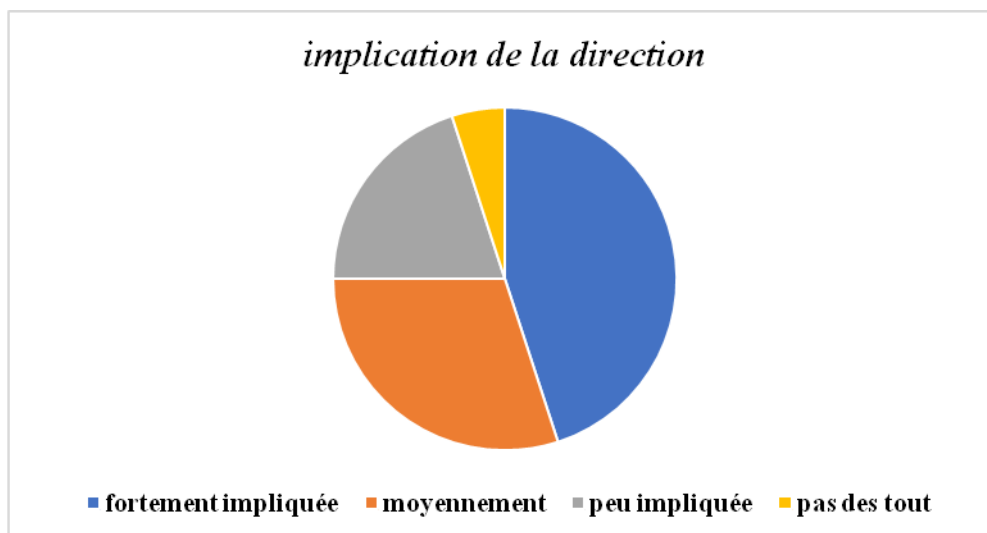
Question N°11: *L'implication de la direction a-t-elle été suffisante dans le processus de digitalisation ?*

Tableau N°11 : Implication de la direction

Implication	Effectif	Pourcentage
Fortement impliquée	9	45
Moyennement impliquée	6	30
Peu impliquée	4	20
Pas du tout impliquée	1	5

Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Graphique N° 05 : implication de la direction



Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Analyse :

45 % estiment que la direction est fortement impliquée, ce qui est encourageant. Mais 25 % la trouvent peu ou pas du tout impliquée, ce qui peut freiner la réussite du projet.

3.5.4. Outils digitaux adaptés :

Question N°12: *Les outils digitaux RH utilisés sont-ils adaptés aux besoins des utilisateurs ?*

Tableau N°12 : Les outils digitaux adaptés

Adaptation	Effectif	Pourcentage
Totalement adaptés	5	25
Partiellement adaptés	10	50
Pas vraiment adaptés	4	20
Pas du tout adaptés	1	5

***Source :** élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel*

Analyse :

La majorité des outils sont partiellement adaptés (50 %), ce qui indique des marges d'amélioration en termes d'ergonomie et de pertinence fonctionnelle.

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

3.5.5. Domaines améliorés grâce à la digitalisation des RH:

Question N°13: *Avez-vous observé une amélioration dans les domaines suivants grâce à la digitalisation RH ?*

Tableau N°13 : Domaines améliorés grâce à la digitalisation des RH

Domaine RH	Nombre de répondants
Recrutement	11
Gestion de la formation	14
Gestion des performances	10
Administration du personnel	12
Communication RH	9
Suivi des carrières/talents	8

Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Analyse :

Les domaines les plus impactés positivement sont la formation et l'administration du personnel. Cela montre que la digitalisation facilite particulièrement les processus opérationnels RH.

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

3.5.6. Résistance au changement :

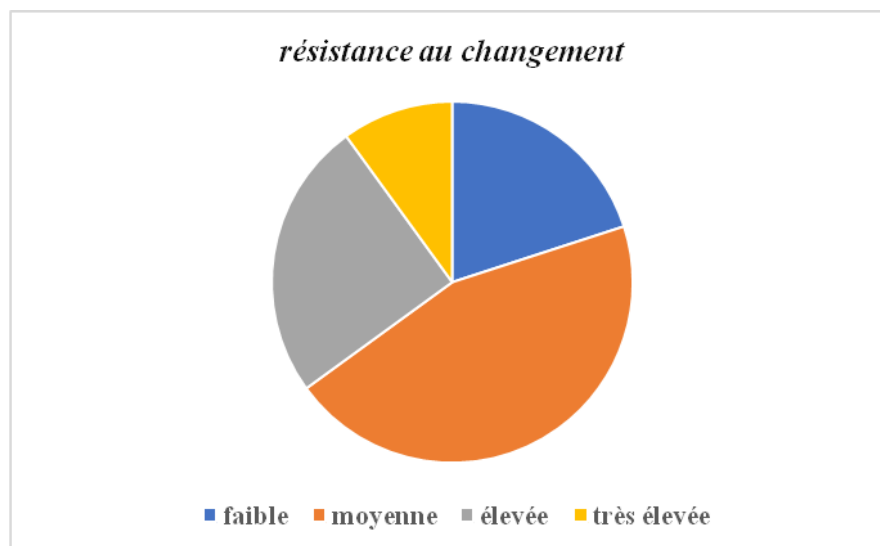
Question N°14 : À quel niveau situez-vous la résistance au changement dans votre entreprise lors de la digitalisation RH ?

Tableau N°14 : Domaines améliorés

Niveau de résistance	Effectif	Pourcentage
Faible	4	20
Moyenne	9	45
Élevée	5	25
Très élevée	2	10

Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Graphique 06 : résistance au changement



Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Analyse :

45 % signalent une résistance moyenne et 35 % élevée ou très élevée, ce qui montre que le facteur humain reste un obstacle à ne pas négliger dans les projets de transformation digitale.

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

3.5.7. Moyens pour surmonter la résistance :

Question N°15: *Quels moyens ont été mis en place pour surmonter la résistance au changement?*

Tableau N°15 : Moyens pour surmonter la résistance

Moyens mis en place	Nombre de citations
Sessions de sensibilisation	13
Formations adaptées	15
Communication transparente	12
Implication des équipes dès le début	11
Aucun	1

Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Analyse :

Les moyens les plus utilisés sont les formations et les sessions de sensibilisation. L'approche proactive semble prédominante.

3.5.8. Les objectifs issus de la digitalisation RH:

Question N°16: *Quels sont les objectifs principaux que votre entreprise cherche à atteindre à travers la digitalisation RH ?*

Tableau N°16 :

Objectif recherché	Nombre
Gain de temp	15
Réduction des coûts	
Amélioration de la performance	20
Meilleure expérience collaborateur	30
Centralisation et traçabilité des données	15

Source : élaboré par nos soins sur la base de données de l'étude Excel

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

Analyse

Cela signifie que l'entreprise s'intéresse autant à la satisfaction des employés qu'à l'efficacité et à l'économie de ses processus.

Chapitra 03 : La digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M .G a Msila

Conclusion :

L'analyse menée au sein de l'entreprise spécialisée dans la fabrication de carrelage à M'Sila nous a permis de mieux comprendre l'impact du système d'information des ressources humaines (SIRH) sur la gestion du capital humain. À travers les données collectées, il ressort que bien que l'entreprise soit encore en phase de transition numérique, elle montre une réelle volonté d'intégrer les outils digitaux pour moderniser ses pratiques RH.

Les résultats de l'enquête ont mis en évidence plusieurs aspects positifs tels que l'amélioration de la gestion administrative, la centralisation des données, et un début d'automatisation des processus. Toutefois, certains défis persistent, notamment en matière de formation des utilisateurs, de budget limité et de résistance au changement.

En somme, cette étude de cas met en lumière l'importance d'un accompagnement stratégique, technique et humain pour réussir la digitalisation RH. L'entreprise dispose d'un potentiel de développement important si elle parvient à mobiliser les moyens nécessaires pour renforcer son système d'information et accompagner le changement organisationnel.

Conclusion générale

Conclusion générale :

La digitalisation des processus RH ne représente pas seulement une modernisation technologique, mais une transformation en profondeur du rôle des ressources humaines au sein de l'organisation. Tout au long de cette étude, nous avons pu constater que la réussite de cette transformation repose sur plusieurs conditions essentielles.

Tout d'abord, l'implication stratégique de la direction est primordiale. Sans une vision claire, un engagement fort de la part des dirigeants et une volonté d'aligner les outils numériques aux objectifs globaux de l'entreprise, toute tentative de digitalisation risque de rester superficielle ou inefficace.

Ensuite, l'accompagnement du changement constitue un pilier incontournable. Il ne s'agit pas uniquement d'implanter de nouvelles technologies, mais de transformer les habitudes, les compétences et la culture organisationnelle. Cela nécessite des actions de formation ciblées, une communication transparente et une sensibilisation continue des collaborateurs.

Par ailleurs, la réussite dépend également de la capacité de l'entreprise à choisir des outils adaptés à ses besoins réels, tout en garantissant la sécurité et la protection des données personnelles, un enjeu devenu central dans un environnement numérique en constante évolution.

Il est aussi crucial de souligner que la digitalisation ne doit pas déshumaniser les RH. Au contraire, elle doit permettre aux professionnels RH de se recentrer sur leur véritable valeur ajoutée : l'accompagnement humain, le développement des talents, l'amélioration de l'expérience collaborateur et la gestion proactive des compétences.

En définitive, la digitalisation des processus RH, si elle est bien menée, constitue un levier puissant de performance organisationnelle, de gain de temps, de transparence et de réactivité. Elle favorise une gestion plus stratégique et plus agile des ressources humaines, tout en répondant aux nouvelles attentes des collaborateurs dans un monde du travail en mutation.

Ainsi, pour assurer le succès de cette transformation digitale, l'entreprise doit adopter une approche globale, progressive et humaine, centrée à la fois sur la technologie, l'organisation et les individus. C'est à cette condition que la digitalisation des RH deviendra un véritable vecteur de croissance et d'innovation durable.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Ouvrage :

1. Bouchez, J.-P. (2019). La transformation digitale des entreprises : Enjeux et leviers. Éditions Dunod.
2. Cameron, E., & Green, M. (2015). Comprendre la gestion du changement : Un guide complet des modèles et outils. Editions Pearson.
3. Emmanuel Baudoin, Caroline Diard, Myriam Benabid, Karim Cherif, Transformation digitale de la fonction RH, Dunod, 2019.
4. George Westerman, Didier Bonnet et Andrew McAfee « Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation » (2014).
5. Hiatt, J.M. (2006). ADKAR : un modèle de gestion du changement. Editions Eyrolles.
6. Jeanne W. Ross et Cynthia M. Beath « "Designed for Digital: How to Architect Your Business for Sustained Success » (2019).

Article de revue :

1. Chatelin-Ertur Céline et Eline Nicolas, (2013), Le « produit PME » est-il attractif pour les futurs cadres ?, Revue internationale P.M.E, Vol 25, 3-4, 2012, p257-288
2. Chamorro-Premuzic, T., Wade, M., & Jordan, J. (2018). The critical role of infrastructure in digital transformation. MIT Sloan Management Review, 59(3), 20-22.

Cours en ligne :

DIF Aicha (2022) ,SIRH, système d'informations RH , cours master MORH., ISTA université Oran 1 <https://elearn.univ-oran1.dz/enrol/index.php?id=11717> .

Rapport d'activité :

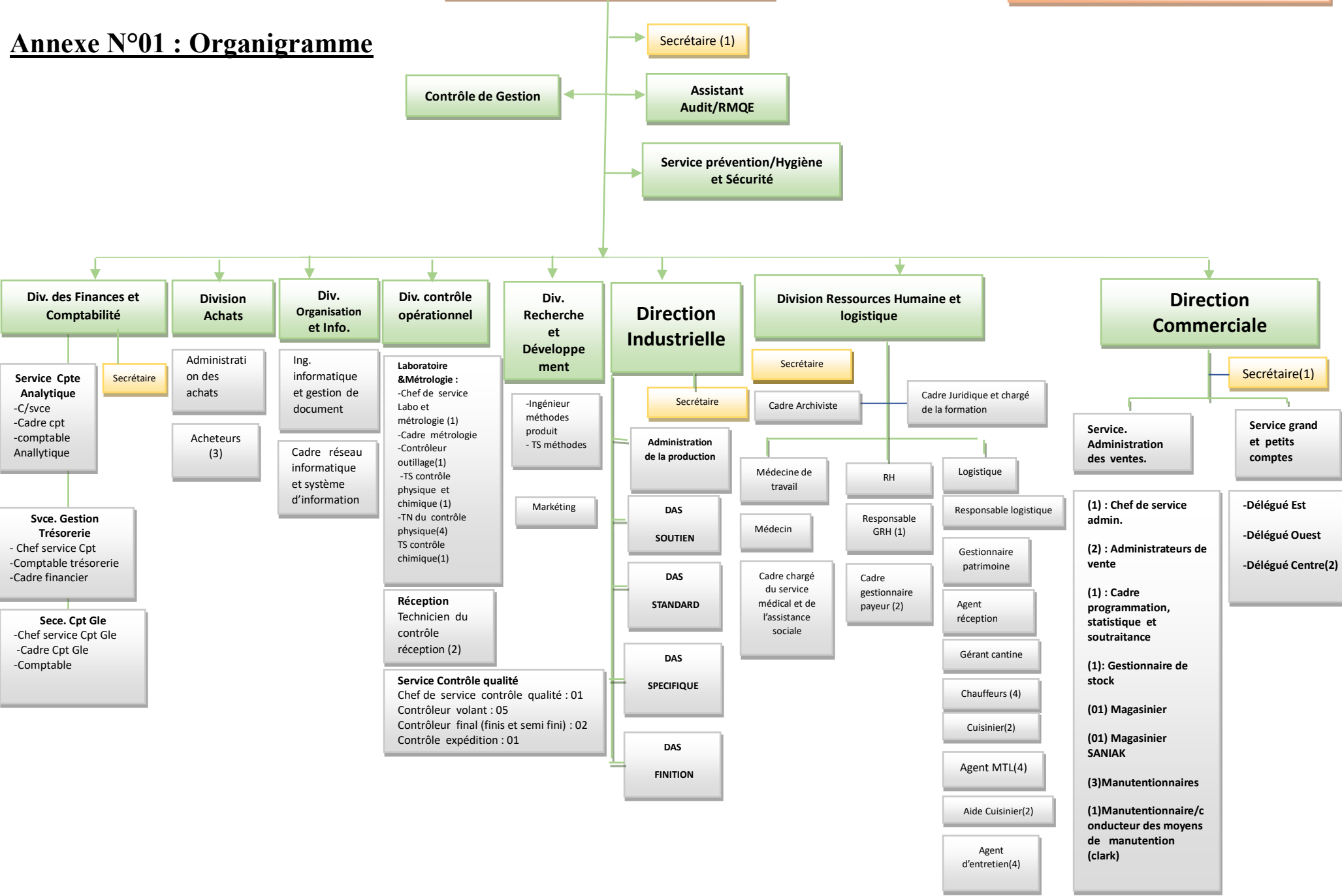
Bruno Mettling, 2015, Transformation numérique et vie au travail, rapport)

Siteweb :

- https://travail-emploi.gouv.fr/sites/travail-emploi/files/files-spip/pdf/rapport_mettling_-_transformation_numerique_vie_au_travail.pdf
- <https://groupe-althays.com/digitalisation-rh/>
- <https://sigma.tech/blog/la-digitalisation-des-rh-strategies-pour-une-transformation-numerique-reussie/>
- <https://recrutee.com/fr-articles/digitalisation-rh>
- <https://www.appvizer.fr/magazine/ressources-humaines/systeme-dinformation-rh-sirh/digitalisation-rh#:~:text=La%20digitalisation%20RH%20se%20d%C3%A9finir,le%20d%C3%A9partement%20des%20ressources%20humaines.>
- <https://www.heyteam.com/articles/digital-rh-une-mutation-de-la-fonction-rh-a-saisir>

ANNEXE :

Annexe N°01 : Organigramme



Annexe N°02 : Questionnaire

Afin de compléter mon mémoire de master professionnel en Management des organisations des ressources humaines portant sur le thème «*Les défis de la digitalisation des processus RH au sein de l'entreprise SARL M.G a Msila* » sous la direction de Madame DIF Aicha maître de conférences A à l'ISTA université Oran 1.

Nous vous prions de bien vouloir répondre à ce questionnaire et d'y répondre objectivement et franchement. Les réponses seront traitées anonymement. Ça ne prendra que 5 minutes de votre temps précieux

BELFODIL Ikram étudiante Master M.O.R.H

VOLET I : PROFIL DES REpondANTS

1. Répartition de l'échantillon selon le sexe

☐ Masculin

☐ Féminin

2. Répartition de l'échantillon selon l'âge

☐ Moins de 30 ans

☐ De 30 à 50 ans

☐ Plus de 50 ans

3. Expérience au poste

☐ Moins de 5 ans

☐ De 5 à 10 ans

4. Ancienneté dans l'entreprise

☐ De 1 à 5 ans

☐ De 6 à 10 ans

☐ Plus de 10 ans

VOLET II : LA DIGITALISATION DES RH

5. Votre entreprise a-t-elle déjà lancé un projet de digitalisation des processus RH ?

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☐ En cours

6. Quel est le niveau actuel de digitalisation des processus RH dans votre entreprise?

- ☐ Pas du tout digitalisé
- ☐ Partiellement digitalisé

7. Comment évaluez-vous l'impact de la digitalisation des processus RH sur la performance globale de l'entreprise ?

- ☐ Très positif
- ☐ Plutôt positif
- ☐ Neutre
- ☐ Plutôt négatif
- ☐ Très négatif

8. Quels types de formations ont été proposées pour accompagner la digitalisation des processus RH ?

- ☐ Formation technique sur les outils
- ☐ Formation sur la gestion du changement

VOLET III: EVALUATION DE L'IMPACT DE LA DIGITALISATION RH SUR LA PERFORMANCE

9. Avez-vous constaté des améliorations mesurables suite à la digitalisation des processus RH dans votre entreprise ?

- ☐ Oui, des améliorations notables
- ☐ Oui, des améliorations modérées
- ☐ Non, pas d'amélioration significative
- ☐ Non, aucun changement

10. Quels sont, selon vous, les facteurs clés de réussite pour un projet de digitalisation RH ?

- ☐ Implication de la direction générale
- ☐ Implication de la direction R
- ☐ Accompagnement au changement
- ☐ Formation des collaborateurs
- ☐ Choix des bons outils technologiques
- ☐ Communication interne efficace
- ☐ Implication des managers opérationnels

11. L'implication de la direction a-t-elle été suffisante dans le processus de digitalisation ?

- ☐ Oui, fortement impliquée
- ☐ Moyennement impliquée
- ☐ Peu impliquée
- ☐ Pas du tout impliquée

12. Les outils digitaux RH utilisés sont-ils adaptés aux besoins des utilisateurs ?

- ☐ Oui, totalement
- ☐ Partiellement
- ☐ Non, pas vraiment
- ☐ Pas du tout

13. Avez-vous observé une amélioration dans les domaines suivants grâce à la digitalisation RH ?

(Cochez les domaines concernés)

- ☐ Recrutement
- ☐ Gestion de la formation

- ☐ Gestion des performances
- ☐ Administration du personnel
- ☐ Communication RH
- ☐ Suivi des carrières / talents

14. À quel niveau situez-vous la résistance au changement dans votre entreprise lors de la digitalisation RH ?

- ☐ Faible
- ☐ Moyenne
- ☐ Élevée
- ☐ Très élevée

15. Quels moyens ont été mis en place pour surmonter la résistance au changement?

- ☐ Sessions de sensibilisation
- ☐ Formations adaptées
- ☐ Communication transparente
- ☐ Implication des équipes dès le début
- ☐ Aucun

16. Quels sont les objectifs principaux que votre entreprise cherche à atteindre à travers la digitalisation RH ?

- ☐ Gain de temps
- ☐ Réduction des coûts
- ☐ Amélioration de la performance RH
- ☐ Meilleure expérience collaborateur
- ☐ Centralisation et traçabilité des données
- ☐ Conformité réglementaire

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENT.....	I
Dédicace :.....	II
Résumé.....	III
Introduction générale :.....	1
Chapitra01: concept de digitalisation dans le domaine des ressources humaines et son importance, ses avantages et ses enjeux.....	3
<i>section 01 :généralités sur la digitalisation</i>	4
1-1 -Définition de la digitalisation	5
1-2-L'historique de la digitalisation.....	6
1-3-Les conséquences de la digitalisation.....	7
1-4- Le rôle des RH:	9
<i>Section 2 : L'intérêt d'entamer une transformation digitale</i>	11
2-1- Les enjeux pour la structure	11
2-2-Les enjeux pour les managers :	12
2-3- Les enjeux pour les collaborateurs:.....	13
Section 3-Les limites et les défis de la digitalisation RH.....	15
3.1. La résistance au changement	15
3.2. Le risque de déshumanisation de la fonction RH	15
3.3. Les inégalités d'accès au numérique	15
3.4. La sécurité et la confidentialité des données	15
3.5. La complexité d'intégration des outils	16
3.6. Une dépendance accrue à la technologie	16
Conclusion	16
Chapitre 02 les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH	17
Les conditions de réussite de la digitalisation des processus RH :	18
1-L'implication de la direction générale et la gouvernance du projet.....	18

2-L'adhésion des équipes RH et la gestion du changement	19
4-Une infrastructure technologique adaptée et sécurisée	21
A. L'adéquation technologique aux besoins RH	21
B. La flexibilité et l'évolutivité des outils	22
C. La sécurité des données et la conformité réglementaire ..	Error! Bookmark not defined.
5-L'alignement de la stratégie RH avec la stratégie digitale de l'entreprise..	Error! Bookmark not defined.
A. Une vision commune et partagée.....	22
B. La contribution RH à la transformation digitale globale	23
C. La cohérence entre outils, processus et culture d'entreprise.....	23
6-La gestion du changement et la communication interne	23
A. La gestion du changement : un accompagnement indispensable.....	24
7-Le choix des outils et des partenaires technologiques	25
A. Critères de sélection des outils RH.....	25
1-L'adaptabilité à l'organisation :	25
B. Le rôle des partenaires technologiques	26
8-L'évaluation et le suivi des performances de la digitalisation des processus RH.....	26
A. Les indicateurs de performance clés (KPI).....	31
B. Le suivi continu et l'amélioration continue	32
C. L'importance de la communication sur les résultats	33
Chapitre 03 : Cas Pratique	35
Présentation de l'entreprise :	36
Les différents services de l'entreprise et leurs rôles"	38
1. Service de Production.....	38
2. Service de Maintenance.....	38
3. Service de Contrôle Qualité (Qualité & Sécurité)	38
4. Service Logistique et Stock	38

5. Service Commercial.....	38
6. Service Administratif et Financier.....	39
7. Bureau d'Études et Développement (si existant)	39
Les services de l'entreprise et leurs fonctions détaillées :	39
1. Service de Production.....	39
Rôles principaux :	39
2. Service de Maintenance.....	39
3. Service Contrôle Qualité (Qualité et Sécurité).....	40
4. Service Logistique et Approvisionnement	40
5. Service Commercial et Marketing.....	41
6. Service Administratif, Financier et Ressources Humaines.....	41
7. Bureau d'Études et de Développement (si présent).....	41
Questionnaire :	66
1. Répartition selon le sexe	44
2. Répartition selon l'âge :	45
3. Expérience au poste :.....	46
4. Ancienneté dans l'entreprise :	47
5. Projet de digitalisation RH :	48
6. Niveau de digitalisation.....	49
7. Impact sur la performance.....	50
8. Formations proposées.....	51
9. Améliorations mesurables	52
10. Facteurs clés de réussite	53
11. Implication de la direction.....	54
12. Outils digitaux adaptés.....	55
13. Domaines améliorés (multi-choix).....	56
14. Résistance au changement.....	57

15. Moyens pour surmonter la résistance	58
Conclusion générale	61
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	63