

# Solutions SIRH en mutation : quels enjeux pour la formation ?



© massimo\_g\_Fotolia.com

*SIRH : chaque acteur tente de s'imposer comme la solution incontournable*

Le paysage des solutions SIRH (Système d'information de gestion des ressources humaines) est en pleine ébullition. Les systèmes sont accessibles à toujours plus d'acteurs (managers, salariés, organismes de formation...). Les approches collaboratives et mobiles progressent. Il n'est plus possible de s'outiller – *via* un ou plusieurs outils – pour un domaine (gestion de la formation, évaluation, recrutement, GPEC, rémunération, E-learning...) sans (re)penser le système dans sa globalité. Comment les tendances en cours impactent-elles la fonction formation ?

## Formation : questions pratiques à se poser et à poser ?

- La formation des salariés et des managers aux outils SIRH est-elle comprise dans les tarifs ?
- Quels services d'assistance sont proposés par les opérateurs ? Avec quelle réactivité et quel degré de conseil ?
- Comment se fait l'interface avec le logiciel de paie ?
- Comment sont automatisées les requêtes pour réaliser le bilan social et la déclaration n° 2483 ?
- Les informations recueillies pendant les entretiens annuels d'évaluation peuvent-elles être exploitées pour construire le plan de formation puis évaluer les compétences à l'issue des parcours d'apprentissage ?
- En cas de changement de solutions, comment les historiques (ancienneté, heures de formation déjà réalisées, avancée dans les parcours de formation...) sont-ils transférables ?
- La plate-forme permet-elle d'intégrer des contenus pédagogiques produits par différentes sources (services opérationnels, filiales, OF...) et réalisés sur des supports variés (logiciels, vidéos...)?

Rédiger un cahier des charges pour acheter une solution SIRH, projeter d'intégrer au système en place une nouvelle fonctionnalité jusqu'alors gérée séparément ou encore discuter des spécificités d'un outil en mode SaaS (Software as a service) avec la DSI, les achats ou le service juridique... Il n'est pas rare que le simple fait de parler de SIRH donne le tournis. Dans cette galaxie en pleine effervescence, le seul point sur lequel s'accorde tout le monde c'est que LA solution SIRH idéale n'existe pas... encore.

### Fonctionnalités étendues

Alors qu'il était encore possible, hier, de classer les solutions par domaines d'intervention (paie, recrutement, E-learning...), les grands opérateurs du marché proposent désormais toujours plus de fonctionnalités au sein d'une seule solution. « Les acteurs du marché se sont regroupés, *via* des rachats et des intégrations de solutions, indique Hélène Mouiche, analyste senior pour Markess, cabinet d'études spécialiste de l'analyse des marchés du numérique. L'objectif est clairement de proposer des solutions pour gérer le capital humain de l'entreprise de la phase du recrutement, en passant par l'intégration et l'évolution dans l'entreprise, jusqu'au dernier jour passé dans l'entreprise ». Des offres mono-sujet, appelées « best of breeds » s'imposent seule-

ment si elles font la preuve d'une expertise et d'une valeur ajoutée qui les démarquent des offres intégrées, dites « All in one ».

« Ce qui motive les éditeurs à élargir leur offre au-delà de leur cœur de métier initial, c'est tout simplement la recherche de relais de croissance pour continuer à gagner des parts de marché sur le marché français, mais aussi à l'international avec des développements multilingues et inter-pays », explique Thomas Chardin, directeur conseil de l'agence Parlons RH et enseignant au CFFOP (Université Panthéon Assas - Paris 2).

Preuve que les frontières s'estompent : les études du CXP (centre d'expertise en solutions logicielles) portant sur les outils pour la formation et sur ceux relatifs au développement personnel ont récemment fusionné en raison de la convergence des offres alors qu'elles étaient auparavant séparées.

### Digitalisation et collaboration

Les outils SIRH proposés sont de moins en moins réservés aux professionnels experts de la matière. Cette phase avait déjà été amorcée en demandant aux managers et aux salariés de renseigner des informations dans le système. L'échange d'informations est aujourd'hui multidirectionnel. Les solutions proposent, à tous

les niveaux de management, des tableaux de bord présentant des indicateurs et des analyses de l'activité en temps réel. « On remarque aussi un fort développement des fonctionnalités self-service à destination des salariés, note Claire Marie de Vulliod, Senior Analyst SIRH pour le CXP. Les flux d'informations présentés (congés, DIF, modules...) sont personnalisés sous la forme de portail, des accès sont possibles via internet mais aussi par des applications mobiles dédiées. Les fonctionnalités pour développer des réseaux sociaux internes ou des communautés d'apprenants sont aussi en forte expansion ».

### Ergonomie et services pour se différencier

Les éditeurs améliorent l'ergonomie de leurs offres. « L'arrivée massive des solutions en mode Saas, conçues pour internet, avec un graphisme attractif et des fonctionnements intuitifs a transformé les attentes des utilisateurs », indique Hélène Mouiche. Le SIRH est de plus en plus appréhendé comme un service plus qu'un investissement en dur. Les opérateurs proposent en complément ou dans les offres de base, toujours du conseil à valeur ajoutée réalisé par des consultants spécialisés en RH et/ou en formation ou encore des services connexes (saisie de données).

### Mener les transformations en mode projet

Comme pour tout changement touchant à l'organisation de l'entreprise, un fonctionnement en mode projet est indispensable pour toute installation ou renouvellement de l'ensemble ou d'une brique du SIRH. « Nous préconisons les étapes suivantes, poursuit Claire-Marie de Vulliod : audit (contexte, besoins, périmètre...), rédaction d'un cahier des charges exprimant les besoins, envoi du cahier des charges à une sélection d'acteurs, évaluation et phase de test d'une short-list de solutions, négociation du contrat puis finalisation du plan de déploiement ».

La phase de déploiement, tant au plan technique que d'accompagnement du changement, est cruciale pour la réussite du projet.

### La stratégie avant la technique

« Mal choisie par rapport à l'existant et aux besoins réels, une solution

SIRH peut être une usine à gaz, rallonger des délais, bloquer des initiatives ou encore créer des contraintes fortes, met en garde Patrick Storhaye, consultant, professeur associé au Cnam et auteur du livre « Le SIRH : enjeux, facteurs de succès, perspectives ». « Le développement de l'informatisation des données, à ne pas confondre avec un système d'informations, ne crée pas spontanément un système intelligent. Un SIRH intégré peut-être normatif et ne pas laisser assez de marge de manœuvre, tandis que des briques connectées peuvent mal discuter entre elles et fonctionner en silo ».

La liste des processus que peut prendre en charge un SIRH dans le domaine de la formation est toujours plus large : envoi automatisé des convocations, suivi de l'avancée du plan de formation, reportings, suivi des remboursements des Opca, émission de documents pour remplir les obligations légales, accès au catalogue de formation présentiel et en ligne de l'entreprise, recueil des besoins de formation, suivi individualisé des parcours d'apprentissage, production et diffusion de contenus pédagogiques en accès libre, évaluation des formations à chaud et à froid, communautés apprenantes. « Un schéma directeur pour bien identifier où je suis et où je vais est indispensable, explique Patrick Storhaye. Il faut d'abord pouvoir exprimer clairement l'objectif stratégique comme par exemple donner plus de pouvoir de décision aux opérationnels pour développer les compéten-

#### Pour aller plus loin

Le livre « Le SIRH : enjeux, facteurs de succès, perspectives » de Patrick Storhaye, Dunod.

L'étude « Les SIRH au service des compétences et de la gestion des talents », GARF (envoi sur demande : [www.garf.asso.fr](http://www.garf.asso.fr)).

L'étude « Optimiser la gestion des processus RH pour contribuer à la performance de l'entreprise – Solutions & tendances », Markess (en téléchargement libre après renseignement de ses coordonnées sur le site [www.markess.com/synthese](http://www.markess.com/synthese)).

Le livre blanc « Le SI au service de la formation et du développement du personnel », CXP (en accès libre sur le site : [www.cxp.fr](http://www.cxp.fr)).

ces ou encore créer un véritable parcours d'apprentissage pour le participant. A la phase stratégique succède la phase technique pour traduire ces choix non négociables en propriétés du système informatique ».

Ce travail d'analyse des processus, indispensable à toute implémentation d'un SIRH ou à l'ajout d'une nouvelle brique, fait dire à Thomas Chardin « qu'en s'emparant des enjeux du SIRH, les fonctions RH et formation peuvent se repositionner en se demandant : quelle offre de services voulons-nous proposer à nos clients internes ? Comment attirer, gérer et développer les talents de l'entreprise ? Comment décloisonner les outils et les pratiques pour relier savoirs, compétences et performance de l'entreprise ? ».

Barbara Pasquier

### Parlez-vous SIRH ?

■ **All in one** : les solutions généralistes proposent des outils pour plusieurs champs de compétences.

**Best of breeds** : des solutions expertes sont spécialisées sur un champ de compétences (E-learning, évaluation des formations...).

**BDU** : les adaptations des solutions SIRH sont en cours pour répondre aux obligations de la base de données uniques (Décret n° 2013-1305 du 27 décembre 2013).

**Champs de compétences** : les périmètres des SIRH s'élargissent : gestion de la rémunération, gestion des temps, recrutement, formation, développement du personnel, e-learning...

**Cloud** : l'informatique « dans les nuages » reconfigure le marché SIRH avec l'arrivée des outils en mode Saas.

**ERP** : l'acronyme ERP (Enterprise Resource Planning) est utilisé pour parler des solutions en mode licence qui gèrent notamment la finance et la comptabilité.

**LMS-LCMS** : les outils de Learning management system (LMS) permettent de diffuser des contenus pédagogiques. On parle de Learning Content Management System (LCMS) pour les solutions de création de contenus.

**Mode Licence** : les solutions en mode licence impliquent une installation de logiciels sur les serveurs de l'entreprise et des mises à jours régulières.

**Mode Saas** : les solutions en mode Saas (Software as a service) proposent une utilisation par abonnement avec stockage des données sur des serveurs distants.

**XML** : le langage XML est utilisé pour faire communiquer des briques de solutions hétérogènes.