

UNIVERSITE MOULOUD MAMMARI TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION



Mémoire de Fin de Cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences de
Gestion

Spécialité : Gestion des Ressources Humaines

Thème

La digitalisation du processus de recrutement Cas de EURL ECOLOGE Tizi-Ouzou

Réalisé par :
DJAUD Ouiza
CHERIKH Nouara

Dirigé par
MEKSEM Amine

Devant le jury composé de :

Mme NANECHÉ Fariza
M MEKSEM Amine
M HADJOU Abdelaziz

Présidente
Rapporteur
Examineur

MCB, UMMTO
MAA, UMMTO
MAA, UMMTO

2023/2024

Remerciements

On remercie dieu le tout puissant de nous avoir donné la santé et la volonté d'entamer et de terminer ce mémoire.

Nous tenons à adresser nos remerciements les plus sincères à Monsieur Amine MEKSEM pour la qualité exceptionnelle de son encadrement, sa patience, sa rigueur et ses précieux conseils, ainsi que pour sa disponibilité tout au long de la préparation de ce modeste travail.

Nous souhaitons également exprimer nos vifs remerciements à l'ensemble du personnel de EURL ECOLOGE pour leur accueil chaleureux, leur assistance et leur confiance, en particulier à Monsieur Le DRH Nabil LOUNES pour son encadrement et son aide précieuse. Son soutien moral et ses encouragements ont grandement facilité la réalisation de ce travail.

Nous tenons à rendre hommage à tous les enseignants en sciences de gestion qui nous ont prodigué une formation didactique et précieuse tout au long de notre cursus.

Nous sommes reconnaissants envers toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire.

Merci infiniment pour votre soutien et votre encouragement.

Dédicaces

Avec tout mon respect et ma gratitude, je dédie ma remise de diplôme à ceux qui ont toujours été ma source de joie et de soutien inconditionnel.

Tout d'abord

À mon paradis, à la prunelle de mes yeux, à la source de ma joie et de mon bonheur, ma lune et le fil d'espoir qui illumine mon chemin, ma moitié, qui a toujours été à mes côtés pour me soutenir et m'encourager. Maman chérie.

À celui qui m'a guidée vers la femme que je suis devenue, ma source de vie, d'amour et d'affection, à mon pilier, mon papa chéri.

À ma sœur bien-aimée

Samira et son mari

À mes chers frères, Karim, Rachid, Belaid, Halim, Samir.

Pour l'amour qu'ils me réservent, qui n'ont cessé de me conseiller, de m'encourager et de me soutenir tout au long de mes études.

À mes neveux et nièces d'amour qui illuminent ma vie de leur présence joyeuse,

Samy, Moussa, Ilyam, Amir, Silas, Lina, Mezhoura, Léa, Aliya

À mes chères amies Taoues, Saloua, Célia,

Votre amitié a été ma lumière et ma force tout au long de ce voyage. Merci pour votre soutien et votre amour indéfectibles.

Sans oublier Ma binôme Nouara qui est ma meilleure copine pour son soutien moral, sa patience et sa compréhension tout au long de ce projet.

Enfin, à tous ceux qui m'aiment et que j'aime en retour, merci pour votre soutien et votre amour.

A

OUIZA

Dédicaces

Avec toute mon estime et ma reconnaissance, je dédie ce modeste travail à tous ceux qui ont été des piliers essentiels dans ma vie.

Tout d'abord

À l'âme de ma mère, que dieu la garde dans son paradis, et à la mémoire de son amour inconditionnel.

À mon père, en témoignage de gratitude pour son amour, son dévouement et les sacrifices consentis pour mon éducation.

À ma chère belle-mère, dont la présence et le soutien ont été inestimables. Que Dieu lui accorde une santé florissante.

A mes précieuses sœurs

Zahoua, Ouardia, Houria, Tassadit, Sabrina, qui ont enrichi ma vie de leur présence et de leur affection.

À mes frères chéris

Belaid, Maamar,

Dont la présence et le soutien ont été inestimables.

À mes neveux et nièces

Djafer, Mohamed, Aylane, Ouahmed, Silas, Ilyan, Ryna, Aini, Daline, Alice, Nora, Éline.

À mes chers(e) amis(e)

Thiziri, Melissa, Saloua, Taoues,

Belaid,

Merci d'être là pour moi, Votre présence illumine ma vie, et transforme chaque moment en un souvenir précieux.

Et à ma précieuse copine et binôme, OUIZA, pour son soutien indéfectible, sa patience et sa compréhension tout au long de ce projet je lui suis infiniment reconnaissante.

NOUARA

*Liste des
Tableaux*

Liste des tableaux

Tableau 1 : La fonction RH dans le monde actuel	23
Tableau 2 : Le processus de recrutement	42
Tableau 3 : Définition de poste	43
Tableau 4 : Exemple de profil de poste d'une secrétaire de direction	44
Tableau 5 : Source du recrutement.....	45
Tableau 6 : Historique du recrutement digital	51
Tableau 7 : Fiche Signalétique	80

Liste des
Figures

Figure 1 : Du processus de recrutement au processus de recrutement digital.....	48
Figure 2 : CVthèques de jobbers.....	57
Figure 3 : Evolution des compétences analytiques	60
Figure 4 : Besoin en analytique.....	60
Figure 5 : Page carrière de Rolex.....	62
Figure 6 : Intérêt de la gamification du recrutement.....	65
Figure 7 : WASSIT en ligne.....	85
Figure 8 : Logos du site WASSIT	86
Figure 9 : L'objectif des services en ligne	87

*Liste des
Abréviations*

Liste des abréviations

GRH : Gestion des ressources humaines

RH : Ressources humaines

CAP : Certificat d'aptitude professionnelle

APEC : Association pour emploi des cadres

CDI : Contrat à durée indéterminée

ECPA : Enquête comprendre pour agir

TIC : Technologies de l'information et de la communication

LMS : Learning Management System

RSE : Responsabilité sociétale de l'entreprise

La GPEC : La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

FMN: Firme multinational

IBM: International business machines

D5D: Description en 5 dimensions

SIRH: Système information ressource humaine

CRM: Customer Relationship Management),

ERP: Enterprise Resource Planning),

PGI : Progiciel de gestion intégré

DRH : Directeur des ressources humaines

DAF : Directeur administratif et financier

PDG : Président Directeur général

PVC : Polychlorure de vinyle ou chlorure de polyvinyle

CP : Code postal

BT : Bâtiments

ATS : Applicant Tracking System

CV : Curriculum vitae

RPA : Robotic Automatisation Processus

Sommaire

Remerciements.....	2
Dédicaces.....	3
Liste des tableaux.....	5
Liste des figures.....	7
Liste Abréviation.....	9
Sommaire.....	11
Introduction générale.....	13
Chapitre 1 : La digitalisation de la fonction ressources humaines (RH).....	17
Introduction.....	18
Section 01 : Les principes généraux de la gestion des ressources humaines.....	19
Section 02: Impacts de la digitalisation sur la fonction ressources humaines.....	25
Conclusion.....	35
Chapitre 2 : Evolution du processus de recrutement.....	36
Introduction.....	37
Section 01 : Généralités sur le recrutement.....	38
Section 02 : Principes conceptuels du recrutement digital.....	49
Conclusion.....	76
Chapitre 3 : L'intégration du recrutement digital par EURL ECOLOGIE de Tizi-Ouzou.....	77
Introduction.....	78
Section 01 : Trajectoire et Profil de EURL ECOLOGE.....	79
Section 02 : Apparition de la digitalisation au sein de ECOLOGE.....	84
Conclusion.....	98
Conclusion générale.....	94
Annexes.....	102
Bibliographie.....	109
Table des matières.....	112
Résumé.....	118

Introduction Générale

En quelques décennies, les technologies numériques se sont imposées dans nos vies et dans les organisations. Les capacités de traitement et d'analyse de l'information qu'elles offrent ouvrent de formidables opportunités dans les entreprises, et ce dans tous les domaines : Elles permettent de réduire les coûts, de créer un nouveau dialogue avec les clients, de rendre les organisations plus efficaces. Les entreprises sont conscientes de l'existence de ces opportunités et s'engagent dans un processus de transformation digitale.

La digitalisation est devenue omniprésente dans le domaine des ressources humaines, en particulier dans le processus de recrutement. Initialement amorcée dans les années 1970 avec l'avènement des premiers logiciels RH, cette tendance s'est amplifiée au cours des années 2000 avec l'essor d'Internet et l'adoption généralisée des technologies de l'information et de la communication. Ces avancées ont profondément remodelé notre société, engendrant des transformations majeures dans le fonctionnement des entreprises et des organisations.

Cette révolution numérique a entraîné l'automatisation de nombreuses tâches et une évolution rapide des compétences requises, conduisant à une refonte des pratiques et de la culture interne. La fonction des ressources humaines n'a pas été épargnée par cette mutation. Dans un contexte marqué par une crise sanitaire mondiale, la montée en puissance d'Internet a grandement influencé la digitalisation des entreprises, et particulièrement la gestion des ressources humaines.

L'e-GRH, intégrée à cette révolution numérique, joue un rôle essentiel dans l'adaptation aux nouvelles normes et pratiques. Le recrutement, en tant que processus vital pour toute organisation, est profondément affecté par ces changements. Les innovations numériques transforment chaque étape du processus, du sourcing à l'intégration des candidats, donnant ainsi naissance à l'e-recrutement, une méthode de plus en plus privilégiée en raison de sa rapidité et de son efficacité comparativement aux approches traditionnelles.

Dans ce contexte, la citation de Holy-Dis, « Trouver la bonne personne, au bon moment, à la bonne place », revêt une importance cruciale. Cependant, cette transition vers le recrutement numérique soulève de nouveaux défis et questions quant à ses impacts sur les pratiques traditionnelles et sur la gestion globale des ressources humaines.

Motivés par le désir de comprendre pleinement la place du numérique dans la gestion du recrutement, nous avons entrepris cette étude afin de diagnostiquer les impacts et les

Changements induits par cette transformation dans les pratiques de recrutement. Notre intérêt pour ce sujet va au-delà des enjeux pratiques de la GRH, il s'inscrit également dans une démarche scientifique visant à ouvrir de nouvelles pistes de recherche.

Ainsi, cette étude poursuit un double objectif : d'une part, répondre aux préoccupations pratiques des professionnels des ressources humaines en analysant les implications de la digitalisation du recrutement, et d'autre part, contribuer au développement des connaissances dans ce domaine en offrant une réflexion approfondie sur ce sujet d'actualité.

En examinant de près la digitalisation du processus de recrutement, nous nous confrontons à un défi majeur en termes d'adaptabilité et de résilience pour les responsables des ressources humaines. Cette étude vise donc à éclairer ces enjeux et à proposer des pistes de réflexion pour une gestion efficace du recrutement à l'ère du numérique.

Problématique

Notre problématique porte sur le sujet du recrutement digital dans les ressources humaines et se présente comme suit :

« Comment la digitalisation et les algorithmes peuvent réellement aider le recrutement dans le secteur des ressources humaines au sein des entreprises algérienne (EURL ECOLOGE) ? »

Nous avons choisi cette problématique, car c'est un sujet qui nous intéresse beaucoup et qui est d'actualité dans notre société. La Digitalisation prend de plus en plus de place dans notre monde et devient présente dans de nombreux métiers, notamment dans le secteur des Ressources Humaines..

Le recrutement est également très présent dans notre monde et chaque individu doit y faire face au moins une fois dans sa vie. Par conséquent, il se trouve intéressant de cibler cette fonction au sein des ressources humaines. Notre problématique vise particulièrement à répondre à plusieurs questions de recherche sur ce sujet, car la digitalisation des RH pose souvent de nombreux questionnements.

Hypothèses

Au fil de notre analyse nous nous baserons sur deux hypothèses :

H1 : L'intégration de la digitalisation dans les processus de recrutement en Algérie pourrait permettre une meilleure visibilité des postes vacants grâce à des plateformes en ligne dédiées.

H2 : L'intégration des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les ressources humaines a un effet bénéfique sur la gestion des ressources humaines au sein des entreprises en Algérie.

H3 : La mise en place d'un système de suivi des candidatures numériques pourrait rationaliser le processus de sélection pour l'entreprise.

Objectif Général

Analyser l'impact de la digitalisation sur le processus de recrutement, en examinant les avantages, les défis, et les meilleures pratiques associées à l'utilisation des technologies numériques, dans le domaine des ressources humaines au sein des entreprises algériennes.

Objectifs personnels

- Renforcer nos compétences en communication professionnels.
- Approfondir notre compréhension du sujet et développer nos compétences en recherche académique.

La Méthodologie De recherche

D'un point de vue méthodologique, notre approche se fonde sur une double démarche :

- Conceptuelle : Clarifier les différents concepts liés à notre problématique.
- Empirique : Notre étude empirique se concentrera sur l'entreprise ECOLOGE. Notre enquête sera menée à l'aide de questionnaires, d'entretiens et d'interviews. Adoptant ainsi une démarche qualitative.

Notre travail de recherche est articulé en trois chapitres le premier chapitre porte sur la digitalisation de la fonction des ressources humaines, le deuxième chapitre examine l'évolution du processus de recrutement, le troisième chapitre se concentre sur l'intégration du recrutement digital par EURL ECOLOGE.

Chapitre 1

La digitalisation de la fonction ressources humaines (RH)

Introduction

Dans notre ère contemporaine, la digitalisation est devenue un pilier incontournable, notamment dans le domaine des Ressources Humaines et du recrutement. Cette évolution technologique soulève une myriade de questions et de réflexions tant du côté des candidats que des recruteurs. Ainsi, il est essentiel d'explorer en profondeur deux axes principaux : d'une part, l'impact de la digitalisation sur les pratiques des Ressources Humaines et, d'autre part, les besoins émergents des candidats dans ce nouveau paysage du recrutement.

Nous sommes dans une société où la digitalisation est davantage présente, notamment dans le secteur des Ressources Humaines et dans le domaine du recrutement. Cette implantation du digital peut provoquer certains questionnements, convergences et divergences entre les candidats et les recruteurs. Nous aborderons donc deux principaux thèmes dans ce travail, celui de la digitalisation et des Ressources Humaines, ainsi que les besoins des candidats face à ce nouveau type de recrutement.

Section 01 : Les principes généraux de la gestion des ressources humaines

Généralité sur la fonction ressources humaines : La gestion des ressources humaines est une fonction très importante dans l'entreprise. Sa contribution dans le succès de l'organisation est établie depuis longtemps. Par contre, beaucoup d'organisations fonctionnent encore avec des outils désuets et même dans certains cas qui ne sont pas conformes aux normes actuelles autant sur le plan légal, qu'opérationnel. L'efficacité et l'efficience de la gestion des ressources humaines (GRH) sont d'une grande importance. Pour cela, elle doit contribuer à améliorer la performance de l'organisation.

1. Définitions de la gestion des ressources humaines

Avant d'explorer les diverses définitions de la GRH, il est essentiel de clarifier certains concepts fondamentaux qui forment la base de ce sujet. Cela inclut une compréhension approfondie des termes tels que la gestion, les ressources, ainsi que l'expression "ressources humaines"

a- La gestion

Selon FRANKLIN S.G. La gestion est une activité qui ordonne les efforts en combinant les éléments et les informations en relation significative. Ces relations permettent à leur tour de résoudre des problèmes et d'atteindre des objectifs.¹

Quant à J.M ALBERTINI, la gestion est la science des décisions stratégiques et tactiques de l'entreprise conformément aux lois directrices qui sont considérées comme leaders.²

Alors la gestion est l'ensemble des techniques d'organisation de ressources qui sont mises en œuvre pour l'administration d'une organisation, dont l'art de diriger des hommes, afin d'obtenir une performance satisfaisante. Ces ressources peuvent être financières, humaines, matérielles ou autres. On entend par organisation une entreprise, une administration ou même une association.

¹ FRANKLIN S.G, Principe de management Paris 3^{ème} Edition economica, 1985 Page 04.

² J.M ALBERTINI, Les rouages de l'économie nationale paris 1974 Page 05.

b- Les ressources

Le concept « Ressources » est souvent écrit au pluriel, doit être compris comme « l'ensemble des moyens monétaires et matériels et humains dont dispose un pays. »³

c- Ressources Humaines

Selon LAROUSSE PETIT ROBERT, la ressource humaine (RH) est l'ensemble du personnel d'une entreprise. On peut donc parler des RH lorsqu'il est question d'évoquer la participation et l'apport de l'homme dans la réalisation des objectifs de l'entreprise. C'est le personnel administratif et technique qui aide l'entreprise à atteindre son objectif.

L'entreprise est à la fois le centre de décision économique et de la vie sociale. L'homme constitue alors un levier de commande de la gestion de l'entreprise en ce sens qu'il est la ressource d'une production. La satisfaction de l'ensemble du personnel d'une entreprise est extrêmement importante pour le bon fonctionnement de la firme sociale et économique.

L'on comprend ici que les ressources humaines sont les moyens humains dont dispose l'entreprise pour assurer la production, la vente et l'administration des affaires.⁴

d- Gestion des ressources humaines

Pour J.M LEGALL, la gestion des ressources humaines est une fonction de l'entreprise visant à obtenir une adéquation efficace et maintenue dans le temps entre salariés et les emplois en termes d'effectif et de qualification.⁵

Pour LOIC CADIN, la gestion des RH se veut aussi comme une discipline des sciences sociales consistant à créer et à mobiliser des savoirs variés utiles aux auteurs et nécessaires pour appréhender, comprendre, négocier et tenter de résoudre les problèmes liés à la régulation du travail dans les organisations.⁶

Selon NGAY ABEN, la gestion des RH consiste à s'acquérir des hommes qu'il faut à la place qu'il faut et les amener à donner le meilleur d'eux-mêmes pour l'entreprise et que cette dernière soit un milieu de satisfaction pour ces hommes⁷

³ MARIE-HELEN, Ressources humaines et management de la performance 2^{ème} Edition 2009 Page 10.

⁴ AHMED SELEM, La gestion, Les grands courants des origines à nos jours, Paris les Editions Internationales 1986 page 90.

⁵ J.M LEGALL, La gestion des ressources humaines 6^{ème} Edition, 2002 Page 05.

⁶ LOIC CADIN, Gestion des ressources humaines pratique et élément de théorie, Paris 2^{ème} Dunod 2000 page 09.

⁷ NGAY ABEN : La gestion des ressources humaines, 2^{ème} Paris 2009, page 12.

Et pour B.MARTORY, CROZET, la gestion des RH est définie sous deux aspects : pratiquement gérer le personnel c'est opérer des choix qui peuvent être à long terme ou à court terme. A long terme, c'est effectuer des choix stratégiques, c'est-à-dire définir des options qui engagent l'organisation à long terme au niveau de la Direction Générale ou de la Direction de Ressources Humaines. Tandis qu'à court, c'est opérer des choix tactiques définis ou déterminés en conformité avec les orientations stratégiques.⁸

2. Evolution de la gestion des ressources humaine

Dans le cadre purement économique, la fonction « personnel » a été exercée par le patron des affaires lui-même juste au début de l'industrialisation.

Au début, on se cherchait, les affaires étaient d'une dimension plus au moins faible et les procédés étaient simples. A cette époque, il y a eu prédominance d'une certaine mentalité, d'une certaine conception de l'homme que la littérature a traduit par le concept (l'homme économique), c'est-à-dire à l'époque on ne voyait dans l'homme qu'une seule chose : la possibilité de réaliser un gain économique. Le patron considérait l'homme comme étant un facteur de production au même titre que les autres facteurs. Plus tard, à cause du développement du capitalisme, la conception du travail va changer. Ce changement va se faire sous la conjonction de certains facteurs dont voici quelques-uns :

- Le changement technologique et l'agrégation des corporations.
- La substitution de la rémunération comme mode de rétribution du travail : tout travail exécuté doit être payé avec loyauté.
- Le développement d'une économie monétaire.

Les affaires commençaient à se développer petit à petit, la complexité des tâches, c'est qui va pousser au patron de céder la fonction du personnel à quelqu'un d'autres. Toutefois, l'on n'avait pas encore donné beaucoup de considération à la fonction « personnel »

Le monde étant toujours en mutation, le concept « l'homme social » va apparaître et on va comprendre que l'entreprise est une activité sociale, c'est-à-dire que l'entreprise n'était pas uniquement économique, elle est aussi une entité où le rapport doit la règle : l'entreprise est un monde où se développe les attitudes, les sentiments bref l'activité. Ainsi, la structuration de la fonction « personnel » doit tenir compte de l'affectivité de l'homme

⁸ MARTORY CROZET, La gestion des ressources humaines-pilotage, social, performance, Dunod coll. «Gestion sup»2002 page22.

L'on comprendra ici que la morale est bon selon que la distance sociale entre les chefs « Émetteurs » et les subalternes « récepteurs » n'est pas grande ; c'est pour cette raison que la fonction « personnel » va développer l'attitude psycho-sociale notamment le loisir dont l'accent est placé sur l'homme qui veut se « réaliser ». Le développement de la gestion du personnel à la gestion des ressources humaines passe par trois étapes à savoir⁹

a- Les Années 1960-1970

- La structuration progressive des services autonomes de gestion du personnel, accompagnée d'une professionnalisation.
- Les politiques du personnel (formation, rémunération, gestion des carrières) se développent.
- Les outils d'analyse se perfectionnent, des modules de formation à la GRH se créent
- Le chef du personnel du type traditionnel symbolisé par un « monitorat caporalisant » cède à des directeurs du personnel gestionnaire.

b- Les Années 1970-1977

- Ces années placent les individus au centre des problèmes de l'entreprise.
- Institution en 1977 de l'obligation pour les entreprises de plus de 300 salariés de produire un bilan social. Désormais, les hommes sont considérés comme une « ressource » ressources humaines qui, au même titre que les ressources (humaines) techniques ou financières, doivent être gérées, c'est-à-dire les acquérir, les développer, les valoriser en conformité avec les objectifs stratégiques de l'entreprise.

c- Les Années 1980

Ces années ont été celle de la GRH triomphante : Les ressources humaines sont placées au cœur de la modernisation des entreprises confrontées à des difficultés économiques graves.

- La gestion prévisionnelle des emplois en délicatesse avec les principes Tayloriens du management, le développement des compétences devient les axes majeurs du développement des organisations.

⁹ Généralités sur la gestion des ressources humaines In <https://www.africmemoire.com/part.3-chap> Consulté le 30/04/2024 À 10h50.

Chapitre 1 La digitalisation de la fonction ressources humaines (RH)

- Les entreprises cherchent à développer l'autonomie des salariés, à accroître le niveau de responsabilité et à les impliquer plus fortement dans la relation de performance.

3. La fonction RH dans le monde actuel

La fonction des ressources humaines dans la plupart des entreprises englobe les rôles et missions suivant ¹⁰

Tableau 1 : La fonction RH dans le monde actuel

Rôle et Missions	Fonction
Recrutement	<ul style="list-style-type: none">- Collecte et analyse de données sur les effectifs.- Évaluation des politiques et des pratiques en matière de ressources humaines.- Prévision des besoins en personnel.- Suivi des tendances du marché du travail.
Formation	<ul style="list-style-type: none">- Élaboration des objectifs de formation.- Sélection des formateurs et des méthodes pédagogiques.- Planification logistique des sessions de formation.- Suivi et évaluation des résultats de la formation.
Gestion des carrières	<ul style="list-style-type: none">- Évaluation des compétences et des intérêts professionnels.- Développement de plans de carrière individualisés.- Promotion de la mobilité interne.- Suivi de l'évolution professionnelle des employés.
Rémunération	<ul style="list-style-type: none">- Élaboration des politiques de rémunération.- Détermination des salaires et des avantages sociaux.- Gestion des systèmes de rémunération et des échelles salariales.- Analyse de la compétitivité du package de rémunération sur le marché.
Relation social	<ul style="list-style-type: none">- Médiation dans les conflits au travail.- Facilitation des communications entre la direction et les employés.- Gestion des relations avec les syndicats.- Promotion d'un environnement de travail positif et collaboratif.
Étude RH	<ul style="list-style-type: none">- Collecte et analyse de données sur les effectifs.- Évaluation des politiques et des pratiques en matière de ressources humaines.- Prévision des besoins en personnel.- Suivi des tendances du marché du travail.

Source : La gestion des ressources humaines dans les collectives territoriales, Gualino 2013.

4. Les objectifs de la gestion des ressources humaine

Quatre objectifs sont assignés à la GRH à savoir :¹¹

¹⁰ LE DUFF (R) Encyclopédie de la gestion et du management E.G.M Edition DALLOZ, Paris, 1999 Page 10.

a- Les objectifs sociaux

Consistent dans la recherche des réponses positives aux besoins et aux défis de la société tout en minimisant l'impact négatif que ses réponses pourraient avoir sur l'organisation.

b- Les objectifs fonctionnels ou opérationnels

Les activités et services de GRH évoluent au rythme du développement de l'organisation qu'il sert et à laquelle ils assurent l'exécution régulière des tâches quotidiennes.

c- Les objectifs organisationnels

La fonction RH est au service seulement des individus mais aussi et surtout de l'organisation dont elle doit sauvegarder les intérêts supérieurs.

d- Les objectifs personnels

La GRH est là pour deviner les lignes maîtresses qui assurent à chacun des travailleurs l'épanouissement dans son emploi, notamment le plan de carrière, la garantie d'une retraite honorable et les conditions de travail susceptibles de procurer une satisfaction raisonnable ; la joie de vivre dans son emploi. Tels sont les objectifs poursuivis par la gestion des ressources humaines.

5. But de la gestion des ressources humaines

Son but est d'améliorer la contribution productive des personnes à l'organisation. Ce but guide l'étude et la pratique de la gestion des ressources humaines. Ainsi, nous verrons ce que les gestionnaires des ressources humaines font et ce qu'ils devraient faire pour augmenter la contribution des personnes à la productivité de l'organisation. L'amélioration de la contribution des ressources humaines est si ambitieuse et importante que même les petites entreprises se dotent d'un service des ressources humaines ne décide ni de la façon dont les supérieurs traitent leurs employés, bien qu'il puisse influencer l'un et l'autre. Néanmoins, le but de la gestion des ressources humaines doit avoir des objectifs pour guider ses multiples activités.¹²

¹¹ Généralités sur la gestion des ressources humaines Chapitre 3 Opcit. Consulté le 04/05/2024 à 21h35.

¹² 3-chap-i-generalites-sur-la-gestion-de-ressources-humaines-108.Opcit Consulté le 04/05/2024 à 21h50.

Section 02 : Impacts de la digitalisation sur la fonction ressources humaines.

La digitalisation des ressources humaines, également appelée digital RH, correspond au processus d'adoption et d'intégration d'outils et de technologies numériques par les entreprises afin d'améliorer leurs pratiques en matière de gestion des ressources humaines.

Cette transformation offre aux entreprises l'opportunité de moderniser leurs procédures RH, de rationaliser les tâches chronophages, d'optimiser la collaboration interne, et de réduire les coûts. Elle facilite aussi la communication avec les employés, favorisant ainsi une meilleure compréhension de leurs besoins et préférences. Par ailleurs, la transformation numérique en RH autorise une exploitation plus poussée des données RH. Elle permet de collecter, d'analyser et d'utiliser ces données pour prendre des décisions éclairées en matière de recrutement, de formation, de développement de carrière, et autres aspects liés à la gestion des ressources humaines.

Grâce à la digitalisation, les ressources humaines évoluent d'une fonction essentiellement administrative à un positionnement stratégique. En ayant plus de temps à consacrer aux activités à forte valeur ajoutée, elles accompagnent l'entreprise dans sa croissance et ses évolutions.

1. Définition de la digitalisation

Au vu de la multiplicité des définitions du concept de digitalisation, nous allons essayer de soumettre quelques une d'entre elles :

« La digitalisation est le procédé qui vise à transformer un objet, un outil, un processus ou un métier en un code informatique afin de le remplacer et le rendre plus performant. La digitalisation est devenue un phénomène naturel qui combine l'apparition d'internet et les avancées quotidiennes informatiques »¹³

« La digitalisation est un procédé qui permet de transformer une tâche, un processus, un métier ou encore un objet par un outil numérique afin d'améliorer les résultats en terme de rapidité, de sécurité, de qualité ou encore de gain financier »¹⁴

« La transformation digitale peut se définir comme une révolution des pratiques. L'automatisation et la simplification des processus : vers une accélération et optimisation des

¹³ La Digitalisation, In <https://www.alphalives.com/digitalisation> Consulté le 08/05/2024 à 14h50

¹⁴ Management, In <https://www.management-academy.tv/article/dfghjk>.

Flux d'échanges internes, et ceux entre la banque et ses clients ou partenaires, la digitalisation constitue un secteur de création de valeur et d'opportunités commerciales »¹⁵

« Elle se réfère aux changements induits par le développement des technologies numériques qui se produisent un rythme effréné qui bouleversent la manière dont est créé la valeur, les interactions sociales, la conduite des affaires et plus généralement notre façon de penser »¹⁶

2. Les principaux avantages et inconvénients de la digitalisation

La digitalisation comme toute évolution présente des avantages et des inconvénients pour ses utilisateurs, cela dépend du degré de maîtrise de cette dernière, mais aussi de la pertinence de son utilisation.

a- Les avantages offerts aux entreprises

La digitalisation présente les avantages suivants pour l'entreprise :

- Les procédures et l'organisation sont avantageuses en termes de temps.
- La productivité augmente, ce qui renforce la compétitivité.
- On atteint une satisfaction client améliorée et des coûts réduits.
- La collaboration entre les différents services est plus rapide et plus fiable, ce qui Permet de diminuer les erreurs.
- Les conditions de travail des employés sont en constante amélioration.
- L'étude minutieuse des dépenses permet d'augmenter la rentabilité.
- Les données collectées permettent à l'entreprise de mieux orienter ses clients Ce qui lui permettent d'ajuster son offre et de se démarquer de ses concurrents. Les dépenses de communication sont réduites grâce à une meilleure focalisation.
- Les outils numériques comme les CRM, les RSE ou l'automatisation des processus rendent plus facile l'amélioration des résultats.
- Les technologies numériques facilitent le traitement des données.
- Les outils de la digitalisation ont pour effet d'accroître la souplesse des processus et de réduire les délais de réaction, ce qui constitue un avantage concurrentiel majeur.

¹⁵ AIT OUHAMOU, Meriem ; AIT TALEB Nezha ; KHARIF, Mohammed. Transformation digital : quels impacts sur les métiers bancaires ? Cas des banques marocaines Revue Internationale du Marketing et du Management stratégiques, Janvier-Mars 2019 page 200.

¹⁶ FERHANE, Fethi. L'impact du marketing digital sur performances des entreprises : cas d'un échantillon d'entreprises algériennes. Thèse de doctorat, sciences économique université Djilali liabes, 2018-2019, p 250.

- Ces technologies offrent la possibilité de proposer un service et des produits beaucoup plus sur mesure.

b- Les avantages offerts aux clients

La digitalisation présente les avantages suivants pour les clients : En étant plus contemporaine, l'entreprise aura une image plus positive dans l'esprit des clients.

- Une communication améliorée avec l'entreprise, ce qui entraîne une fidélisation accrue.
- Recevoir une proposition plus sur mesure et adaptée à ses besoins.
- La satisfaction des clients est accrue.
- Le manque de praticité, en particulier la dématérialisation, peut même engendrer des actes de fraude.

c- Les inconvénients de la digitalisation

La digitalisation comporte également des désavantages tels que les problèmes de sécurité.

- Le manque d'accès aux opérations.
- Le déficit d'informations de qualité.
- L'absence de personnalisation du temps et les difficultés d'accès.

3. Les outils de la digitalisation

La digitalisation est rendue possible grâce à la présence d'un certain nombre d'outils que les entreprises peuvent utiliser selon leurs activités et leurs besoins.

On peut citer entre autres :

a- Les serveurs

Le terme serveur désigne un appareil matériel destiné à offrir des services à des clients. Ces services se résument la plupart du temps à un accès au Web, la collecte de courriels, le stockage et la consultation de banques de données, ou encore le commerce électronique. Celui-ci doit répondre favorablement à des critères de sécurité pour la protection des données et des informations qu'il stocke et partage.

b- Les logiciels métiers

Un logiciel métier est un logiciel spécialement conçu pour répondre aux problématiques qui se présentent dans une organisation donnée (Entreprise, association,). Les consultants, réalisent alors un diagnostic reprenant l'ensemble des problématiques et des besoins de l'entreprise, afin, de déterminer avec précision les logiciels nécessaires, ERP (Enterprise Resource Planning), CRM (Customer Relationship Management), gestion paiement & comptabilité, gestion des ressources humaines, gestion logistique, gestion de chantiers, etc.

c- Le site Internet

Le terme "site web dynamique" désigne un site web dont le contenu des pages n'est pas statique, mais change en fonction de l'heure, du visiteur ou d'autres paramètres. Les pages web sont élaborées de manière "dynamique" en fonction des demandes des utilisateurs (les demandes sont générées par l'utilisation d'éléments tels que des espaces de saisie, des boutons, des cases à cocher, des listes déroulantes, etc.) .

Un site dynamique proposera des fonctionnalités beaucoup plus avancées qu'un site statique en utilisant des bases de données (moteur de recherche, interactivité, personnalisation). Celui-ci doit être pratique et à jour.

d- Les applications mobiles

Une application mobile est un programme autonome conçu pour s'exécuter sur un terminal mobile, comme un Smartphone ou une tablette tactile.

Les spécificités techniques d'une application lui confèrent de nombreux avantages :

- L'exécution est plus rapide : les éléments d'interface n'ont pas besoin d'être téléchargés depuis un serveur.
- Les possibilités fonctionnelles sont beaucoup plus étendues.
- L'accès aux données de l'utilisateur est facilité.
- Les applications peuvent émettre des notifications push pour plus d'interaction avec l'utilisateur mobile.
- Certaines applications peuvent fonctionner hors ligne.

4. Définition de la digitalisation RH

En général, lorsqu'on parle de digitalisation, cela fait penser à l'évolution technologique et de façon plus précise de l'internet et de l'informatique. Avec la digitalisation, il est désormais possible de tout gérer en ligne. En d'autres termes, la digitalisation est un processus visant à transformer la mise en œuvre classique des tâches quotidiennes par le biais de la technologie digitale pour plus de performances. La digitalisation s'incruste donc dans tous les secteurs d'activités.

Cependant, en parlant de digitalisation des ressources humaines, il s'agit de l'ensemble des techniques et processus favorisant la numérisation des différents aspects des ressources humaines au sein de l'entreprise. Grâce à la digitalisation des ressources humaines, toutes les tâches relatives à la gestion des ressources humaines sont désormais mises en ligne. Ce qui constitue un réel avantage pour les responsables RH.

En somme, La digitalisation des ressources humaines implique la transformation numérique des tâches RH telles que la gestion administrative du personnel (congés, absences, plannings, notes de frais, etc.), le recrutement de nouveaux employés et la mise en place de formations e-learning.

De cette façon, on comprend aisément que toutes les tâches chronophages sont automatisées. Cela permet aux responsables des RH de se concentrer sur les tâches beaucoup plus importantes au sein de l'entreprise.

5. Les outils de la digitalisation RH

Actuellement, de nombreuses entreprises intègrent des outils et des plateformes digitales comme LinkedIn ou Twitter dans leurs processus de recrutement pour communiquer efficacement avec les candidats. Cependant, pour une transformation digitale complète des ressources humaines, il est crucial d'étendre l'utilisation des outils digitaux à tous les processus internes de l'entreprise.¹⁷

a- Les réseaux sociaux internes

Ce type de réseau social a pour but d'améliorer la communication interne et la collaboration entre employés. Il facilite les interactions entre travailleurs, quel que soit leur

¹⁷ GOUDJIL Djouher , HAMMADI Ryma, « L'apport de la digitalisation dans la fonction ressources humaines cas de L'E-recrutement cas de NCA ROUIBA » mémoire master UMMTO 2021 Page 26-27.

Service. Contribuant ainsi à accroître le sentiment d'appartenance à une équipe et le sens de la camaraderie, ce qui, par ailleurs, renforce la culture de l'entreprise.

D'autre part, les réseaux sociaux internes constituent un espace qui permet d'assouplir les hiérarchies et de favoriser les conversations plus informelles. En général, ces deux aspects améliorent les relations entre les employés juniors et seniors. Il est évident que les bonnes relations professionnelles ont des répercussions positives sur la satisfaction des employés, ce qui permet de réduire le taux de rotation.

b- Les outils de gamification

Ce type de solution permet aux entreprises d'améliorer la motivation des employés à travers l'utilisation d'outils et de techniques propres au jeu, d'où son nom « game » signifie « jeu » en anglais.

Ils peuvent être utilisés dans n'importe quel service et répondent à des situations très diverses, comme motiver les agents commerciaux ou encourager les employés à prendre part aux activités proposées par l'entreprise.

c- Les plateformes d'e-learning

Nous vivons à l'heure du life-long Learning. Que l'on peut définir comme étant la responsabilité de chaque personne à prendre en main sa propre formation continue en matière de connaissances et de gestion des outils.

Pour rendre la formation des employés plus accessible, de nombreuses entreprises utilisent des plateformes d'apprentissage, les LMS (Learning Management System), qui font office de salles de formations virtuelles en proposant des cours adaptés aux organisations.

Le fait que les entreprises proposent des formations à leurs travailleurs, facilitant ainsi leur développement professionnel, est l'un des facteurs les plus appréciés des Millénaires, de plus en plus présents dans la vie active.

C'est pourquoi l'intégration de ce type d'outil n'a pas seulement vocation à améliorer les capacités des employés actuels, c'est également une façon très efficace d'attirer les employés potentiels

d- Les plateformes de gestion de fiches de paie

Les logiciels de gestion de fiches de paie font partie des outils de base que l'on retrouve dans pratiquement tous les services de ressources humaines.

De nombreuses entreprises développent aujourd'hui des solutions de gestion des fiches de paie et d'administration générale des ressources humaines. Elles sont dédiées aussi bien aux qu'aux grandes compagnies.

e- Les solutions de signature électronique

Tous les services des ressources humaines doivent régulièrement demander à leurs employés la signature de certains documents, que ce soit lors du recrutement, de l'onboarding ou encore tout au long de la vie professionnelle. Avec un logiciel de signature électronique, la gestion de toutes ces démarches administratives est optimisée et les employés peuvent signer en ligne en toute simplicité.

Les bénéfices pour les services RH qui utilisent la signature électronique sont nombreux : meilleure productivité des employés du service, réduction des coûts, meilleure couverture juridique, culture d'entreprise moderne, diminution de l'impact environnemental (zéro papier). Etc. La solution de signature électronique est parfaitement adaptée aux besoins des ressources humaines. Elle permet de gérer de manière rapide et efficace tous les processus de signature de documents.

6. Les avantages, les inconvénients et les enjeux de la digitalisation RH

La digitalisation offre un potentiel considérable pour améliorer l'efficacité des fonctions des ressources humaines, souvent accablées par des tâches administratives lourdes. Cependant, cette transition comporte également son lot de risques et d'inconvénients à prendre en compte.¹⁸

a- Les avantages de la digitalisation RH

La digitalisation des ressources humaines présente de nombreux avantages pour les entreprises comme pour les salariés. Parmi ces avantages, nous pouvons citer :

¹⁸ GOUDJIL Djouher, HAMMADI Ryma OPCIT.

- Une augmentation de la productivité de l'ensemble du personnel. Pour le personnel RH, qui se verra délesté des tâches administratives répétitives et pour les salariés, qui passeront moins de temps à formuler leurs demandes.
- Une amélioration de la communication et de la distribution de l'information. Avec la digitalisation des fiches de paie, de la gestion des congés et des temps, etc. les salariés pourront en un clic obtenir toutes les informations dont ils auront besoin et visualiser l'état de leurs demandes.
- La diminution des erreurs de saisie et des oublis. En automatisant un certain nombre de tâches, l'erreur humaine est retirée de l'équation.
- Une optimisation des procédures de recrutement en ligne et des méthodes de fidélisation des salariés
- Les employés peuvent maintenant accéder à des formations en ligne qu'ils n'auraient pas pu suivre autrement.

b- Les inconvénients de la digitalisation RH

Il ne suffit pas de mettre en place un outil pour chaque sujet afin de transformer l'organisation, encore faut-il le faire dans le cadre d'une stratégie cohérente, avec l'accompagnement adéquat et au service du collaborateur. Sans quoi les risques de rejets de la part des managers et collaborateurs sont majeurs :

- Perçu comme un report de charges plutôt que comme une décentralisation de responsabilité
- Confusion dans le paysage applicatif devenu trop complexe et rejet de l'ensemble des outils digitaux.
- Perte d'information (du collaborateur vers la RH : absence d'auto-déclaratif et de la RH vers le collaborateur...le risque de déshumanisation qu'entraîne un mode de gestion où tout est automatisé et où tout est généré par une machine qui ne fait pas de sentiment ni de distinction entre les individus et leurs situations.
- Le service des ressources humaines doit s'appuyer sur la digitalisation RH et ne doit surtout pas en dépendre. La digitalisation RH est et doit rester un outil qui permet au

Service RH de consacrer du temps à l'humain et aux salariés en les écoutant et en étant attentif à leurs comportements.

- L'autre inconvénient de la digitalisation RH est qu'il peut y avoir une perte de connaissances et de compétences en matière RH.

7. Les enjeux de la digitalisation RH

Les enjeux de la digitalisation des RH vont bien au-delà de la simple diminution des volumes de papiers distribués et stockés au sein des entreprises, les principaux enjeux de la digitalisation RH sont :

a- Le développement et l'amélioration de son e-réputation dans le cadre d'une démarche RSE

Le premier effet d'une digitalisation des ressources humaines sera de diminuer de façon significative les impressions de papier et les divers échanges administratifs de grande ampleur.

Dématérialisation des fiches de paie, des demandes et acceptations de congés, numérisation des dossiers du personnel, Tous ces points sont autant d'actions qui peuvent être mises en avant, et communiquer de la part de l'entreprise, dans le cadre d'une démarche RSE. Ainsi, les entreprises amélioreront de façon indirecte leur marque employeur, mais aussi leur e-réputation.

Ce qui peut leur permettre d'attirer de nouveaux talents. De même, une digitalisation des ressources humaines en matière de recrutement contribuera également à l'accroissement de l'e-réputation de l'entreprise.

b- Une amélioration de ses processus.

Avec la digitalisation des ressources humaines et la dématérialisation des informations et des données, les entreprises vont grandement améliorer la gestion et la fiabilité de leurs processus internes. Plus de risques de pertes de documents, d'oublis d'envois dans les délais, pas d'erreurs de destinataires, ... Et que cela soit pour les processus et procédures en rapport avec le recrutement, la formation, la gestion des temps et des congés, la paie.

c- Des gains de productivité.

Avec la digitalisation des ressources humaines de nombreuses tâches administratives chronophages seront automatisées. Ce qui, immanquablement, permettra aux gestionnaires des ressources humaines de se dégager du temps pour se concentrer sur d'autres éléments en rapport avec leur cœur de métier : les ressources humaines.

Ainsi, le service des ressources humaines peut se focaliser sur des questions comme : La gestion des talents, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (la GPEC), le recrutement et la fidélisation des employés.

d- Une amélioration de la qualité de vie au travail.

En facilitant l'accès aux informations, en améliorant la communication entre les services, en diminuant les temps de transmissions, de traitements et de réponses des demandes, en favorisant de nouvelles organisations de travail (comme le télétravail), les salariés se sentiront plus heureux et plus épanouis dans leurs missions. Diminuant ainsi le stress au travail et le taux de turn-over.

Conclusion

La digitalisation a profondément transformé le paysage des Ressources Humaines et du recrutement, suscitant une multitude de réflexions et de questionnements tant chez les candidats que chez les recruteurs. Cette évolution technologique a non seulement modifié les pratiques traditionnelles en matière de recrutement, mais a également engendré de nouveaux besoins et attentes chez les candidats. Ainsi, il est impératif de reconnaître l'importance de ces deux axes principaux dans notre société contemporaine : d'une part, l'impact de la digitalisation sur les processus RH et d'autre part, les exigences émergentes des candidats dans ce contexte numérique. En explorant ces thèmes en profondeur, il devient évident que la digitalisation offre des opportunités sans précédent tout en posant également des défis à relever pour les acteurs des ressources humaines et du recrutement. Il est donc essentiel de rester à l'écoute des évolutions technologiques et des besoins changeants des candidats afin de garantir des pratiques de recrutement efficaces et adaptées à notre époque.

Chapitre 2

Evolution du processus de recrutement

Introduction

Le succès d'une entreprise repose en grande partie sur des stratégies bien définies, parmi lesquelles le processus de recrutement occupe une place primordiale. En effet, le recrutement est non seulement un levier indispensable mais également un élément clé pour assurer la pérennité d'une organisation. Il s'agit d'une pratique fondamentale de gestion des ressources humaines qui vise à anticiper les besoins en termes d'emplois et de compétences, tout en jouant un rôle moteur dans la motivation des équipes.

Le processus de recrutement englobe diverses étapes planifiées de manière rigoureuse visant à faciliter sa mise en œuvre dans la pratique de la gestion des ressources humaines. Dans cette optique, nous proposons une présentation générale du processus en deux volets.

Section 01 : Généralités sur le recrutement

Le recrutement est un élément essentiel de la GRH et de sa réussite, pour mieux comprendre ses composantes importantes, nous vous proposons quelques généralités sur le recrutement, nous allons d'abord le définir, présenter ses objectifs et ses enjeux.

1. Définition du recrutement**Selon SEKIOU Lakhdar**

« Le recrutement d'un salarié est une chaîne de multiples opérations qui, prises isolément, sont relativement simples, mais dont aucune ne doit être omise ou négligée »¹⁹

Selon Jean-Marie PERITTI

« Le recrutement est une démarche entrant dans le processus d'acquisition des ressources humaines d'une organisation qui a pour but de pourvoir un poste de travail ».²⁰

« Le recrutement consiste à remplir les besoins de l'organisation en hommes, à partir d'un segment de main d'œuvre identifié, sont prélevés parmi ceux qui le souhaitent, les individus les plus adéquats aux besoins, pour les placer aux endroits où ils sont les plus utiles ».²¹

Nous pouvons dire que le recrutement est essentiel dans la gestion des ressources humaines. Il consiste en un ensemble d'actions stratégiques visant à sélectionner et à intégrer des individus qualifiés pour les postes disponibles au sein de l'entreprise, afin de répondre efficacement à ses besoins en personnel au bon moment.

2. Les différentes sources du recrutement

Les organisations sont fondées sur une principale ressource : les compétences humaines, pour trouver ces bonnes compétences, le recrutement constitue la procédure incontournable, à préparer soigneusement et mener au mieux et pour cela l'organisation au choix entre deux types de recrutement, le recrutement interne et le recrutement externe

¹⁹SEKIOU et autres, Gestion des Ressources Humaines, 2^{ème} Édition de Boeck, Québec 1993, page 227.

²⁰ PERITTI Jean-Marie, Dictionnaire des ressources humaines, 2^{ème} édition, Vuibert paris 2001, page 178.

²¹ ROBERT le DUFF, Encyclopédie de la gestion et du management, Édition DALLOZ, Paris 1999, Page 355.

2.1. Le recrutement interne

Le recrutement interne est la pratique par laquelle l'entreprise procède au choix d'une personne pour occuper un poste. A ce titre l'environnement interne devient le champ dont lequel le recrutement suscite des candidatures, et pour cela divers moyens de diffusions sont mis en œuvre tel que l'intranet, le journal de l'entreprise ou les affiches.

Cependant le recrutement interne au regard de sa spécificité offre des avantages et des inconvénients

a- Les avantages du recrutement interne

Le recrutement interne consiste à pourvoir le poste en y nommant une personne qui travaille au sein de l'entreprise et qui est déjà intégrée, compte tenue de cette intégration déjà affective l'employé sera parfaitement apte à mesurer l'ampleur de ses nouvelles fonctions, un personnel familiarisé avec la culture de l'entreprise sa politique de communication et ces perspectives à moyens et à long terme.

Le recrutement interne permet aussi de motiver et de valoriser le potentiel humain. Le salarié ainsi promu fait face à ses nouvelles responsabilités et accomplit ses tâches avec un sentiment d'appartenance et de reconnaissance et décide d'adopter de nouvelles attitudes positives et de développer de nouvelles aptitudes en vue de réussir au mieux son travail et d'être à la hauteur des attentes.

Le recrutement interne constitue également un faible coût d'exécution, il donne l'occasion de supprimer les coûts notamment liés aux honoraires des cabinets de recrutement, au coaching, et aux erreurs des premières qui sont inévitables pour les nouveaux entrants.

b- Les inconvénients du recrutement interne

Le recrutement interne devient une source de conflit donc de démotivation suite à un manque de transparence et d'objectivité dans les promotions des compétences. Le recrutement interne peut aussi priver l'entreprise d'avoir un « ang neuf » c'est-à-dire d'une nouvelle compétence venant de l'extérieur avec une nouvelle façon de percevoir et de concevoir les choses, le recrutement interne peut aussi engendrer une perte de temps et de charges pour l'entreprises dans les cas où le salarié en interne ne possède pas toutes les compétences nécessaires pour occuper immédiatement le poste en lui imposant donc une formation.

Un autre inconvénient que présente le recrutement interne lorsque celui-ci a pour objectif de pourvoir un poste dont la création est suscitée par l'évolution technologique, il constitue en ce moment, une entrave à l'entreprise de disposer de nouvelles compétences en phase avec cette nouvelle donne ce qui limite sa compétitivité.

2.2 Le recrutement externe

Le recrutement externe est employé lorsque l'entreprise désire embaucher des individus qui ne travaillent pas dans l'organisation, et ce en raison de la non disponibilité de la compétence exigée à pourvoir. Les voies d'annonce du recrutement externe sont généralement les moyens de communication de masse ; l'internet, les journaux, la radio, les affichages...etc. cette méthode a des avantages et des inconvénients pour l'entreprise.

a- Les avantages du recrutement externe

Le recrutement externe représente un moyen de communication de l'entreprise avec l'environnement externe, ainsi l'entreprise pourra montrer ses performances et ses objectifs. Il permet aussi l'accès à une candidature plus diversifiée que l'on ne trouve pas à l'intérieur de l'entreprise, recrute à l'extérieur apporte aussi de nouvelles idées, de nouvelles techniques, un nouveau sens de créativité dans l'entreprise, une candidature jeune, capable d'épouser la culture de l'entreprise avec fidélité. Il est aussi l'occasion pour l'entreprise de définir toutes ses exigences aussi bien en termes de savoir-faire mais surtout de savoir-être.

b- Les inconvénients du recrutement externe

Le recrutement externe engendre des dépenses colossales relatives aux honoraires des cabinets de recrutement, et ne présente pas toujours la certitude d'avoir le meilleur candidat, aussi il nécessite un temps d'apprentissage d'intégration et d'encadrement du nouveau candidat.

3. Les Objectifs du recrutement

Le recrutement est une activité dont dépend l'organisation pour acquérir les ressources humaines nécessaires à son fonctionnement et à l'atteinte de ces objectifs globaux. Son objectif majeur est de trouver la personne qu'il faut pour occuper un emploi vacant ou à créer.²²

²² PLAN Jean Michel, La Gestion des Ressources Humaines, Édition Economica, Paris 2003, page 26.

Donc les objectifs du recrutement sont les suivants :²³

- Élaborer des moyens et des techniques qui permettent à l'organisation de trouver des candidats de qualité ou qu'ils se trouvent, car leurs compétences sont la pierre angulaire autour et à partir de laquelle s'articule l'ensemble des activités de la GRH.
- Sélection des candidats susceptibles d'occuper des emplois vacants au meilleur coût possible.
- Augmenter la banque de candidats et mettre en marche un mécanisme pour la mise à jour du nombre et des qualifications des candidats possibles à partir des outils et des diverses sources utilisées.
- Contribuer à titre préventif, à l'établissement des programmes spécifiques pour différents services de l'organisation.

4. Les enjeux du recrutement

Les enjeux du recrutement se multiplient au même rythme que la multiplication des techniques et des méthodes de ce dernier, nous citerons ici les contraintes qui préoccupent les gestionnaires d'aujourd'hui²⁴

a- La gestion

Sans une connaissance prévisionnelle des structures de l'entreprise, sans une analyse de l'organigramme futur, sans une planification sérieuse long terme des programmes, sans la connaissance de quelques notions en matière de roulement du personnel d'absentéisme, de départ à retraite de décès statistique tout recrutement devient hasardeux et ne comporte plus les règles de sérieux qu'il exige.

Une bonne gestion dans une organisation, avec planification du poste vacant, études des causes qui créent les mouvements du personnel etc... assurent la diminution des imprécisions

²³ SEKKIOU Lakhdar et autres, Gestion des Ressources Humaines, Edition de Boeck, Bruxelles 2004, page 227

²⁴ CHEKABA abdelghani, TIMIZIT Toufik, «Etude de processus de recrutement : la phase de sélection : Cas SPA CIVITAL» Mémoire fin de cycle GRH Université Abderrahmane M ira-Bejaia 2016.

b- Les coûts

Le recrutement est devenu avec le temps un système complexe, long et coûteux. En effet, pour certaines catégories de poste, la période du recrutement s'étale souvent sur plusieurs semaines, voire plusieurs mois, la préparation des actions des nécessaires pour atteindre les futurs candidats Représentent des dépenses colossales qui dépassent la capacité de l'organisation à payer, la publication des annonces, faire appel à des spécialistes extérieurs prennent du temps et sont coûteux pour l'organisation

c- Les syndicats

L'entreprise a pour obligation de respecter les conventions collectives, comme elle doit aussi afficher les postes vacants dans l'entreprise (affichage internet), mais quelquefois, il arrive que l'entreprise comble un poste vacant par le recrutement externe, parce que, la demande n'a pas été satisfaite de l'intérieur. Dans ce cas, les syndicats peuvent exiger de l'entreprise de recruter au sein d'une de ses filiales.

5. Les différentes étapes du recrutement

Selon MARTORY et CROSET les différentes phases mobilisant des outils spécifiques caractérisent le processus de recrutement résumé le tableau suivant ²⁵

Tableau 2 : Le processus de recrutement

Phase du processus de recrutement	Caractéristique
Besoin en recrutement	<ul style="list-style-type: none"> - Expression du besoin en personnel - Détermination du profil de poste
Recherche de candidats	<ul style="list-style-type: none"> - Appel à candidature en interne, mais aussi en externe. - Nombreux outils : affichages, réseau de relations, réseaux virtuels, annonces à pôle emploi dans les journaux ou sur internet.
Sélection	<ul style="list-style-type: none"> - Utilisation d'outils différents pour améliorer la qualité du recrutement (tris de CV, test, mises en situation)
Intégration	<ul style="list-style-type: none"> - Accueil du salarié dans l'entreprise. - Formalité liée à l'embauche

Source : phase de recrutement de MARTORY B et CROSET D, Gestion des ressources Humaines éditions Dunod, paris, 1984, p37.

²⁵ MARTORY B et CROSET D, « gestion des Ressources humaines » Editions Dunod, paris 1984 .p 37.

5.1. Le besoin de recrutement

La première étape consiste à identifier le besoin de l'organisation pour cibler au mieux le profil recherché, elle permet de définir la liste des caractéristiques du candidat parfait.

L'identification du profil appelé aussi profil de poste de compétences s'appuie sur la description d'emploi et le référentiel des compétences. Donc la première action dans un processus de recrutement est la définition du poste et du profil ; cette phase est primordiale car elle conditionne l'ensemble du processus.

a- La fiche de poste

Elle est un outil de communication interne très indispensable dans le recrutement, c'est à partir de la fiche de poste qu'on rédige une offre de travail aussi bien en interne qu'en externe.

Seulement il faut enrichir la fiche de poste de renseignements et d'informations utiles sur le profil recherché comme les compétences attendues. On passe alors d'une définition du poste à une définition de profil. Voir l'exemple sur la définition du profil.²⁶

Tableau 3 : Définition de poste

Formation initiale et continue
<ul style="list-style-type: none"> - Niveau d'étude - Diplômes - Formation complémentaire
Expériences professionnelles
<ul style="list-style-type: none"> - Nature et durée d'expérience
Compétence
<ul style="list-style-type: none"> - Compétence spécifique liées au métier - Compétence transversales - Compétence collectives
Caractéristiques spécifique
<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité - Mobilité géographique

Source : définition du poste de MARTORY B et CROSET D, « Gestion des ressources Humaines » éditions Dunod, paris, 1984, p37.

²⁶ MARTORY B et CROSET D OPCIT p 37.

b- Le profil du poste

Il est un outil qui sert au recruteur à vérifier l'adéquation entre les exigences du poste et le potentiel du candidat. Le profil recense les informations principales de la fiche de poste, à savoir l'intitulé du poste, la situation du poste au sein de l'entreprise, la finalité du poste, les missions et les activités principales ainsi que les compétences requises.²⁷

Tableau 4 : Exemple de profil de poste d'une secrétaire de direction

Intitulé du poste	- Secrétaire de direction
Information générales	- Statut cadre attaché au supérieur hiérarchique (Directeur)
Missions	- Travailler en étroite collaboration avec la direction. - Gestion de la correspondance du directeur. - Administration du personnel selon la direction
Qualification des compétences requises	- Expérience professionnelle : 3 ans minimum - Formation de secrétaire, maîtrise d'outil informatique. - Sens d'accueil

Source: profil de poste d'une secrétaire de direction de MARTORY B et CROSET D, Gestion des ressources humaines éditions Dunod, paris, 1984, p37.

5.2. Identification des sources de recrutement

La deuxième étape du processus de recrutement consiste à bien identifier les sources de recrutement autrement dit les modes de recherche des candidats (réfléchir aux modes de sourcing à mobiliser).

Les outils de recherche et d'identification des futurs salariés que l'entreprise va recruter sont des éléments essentiels de la stratégie de recrutement ; pour cela il y a différentes sources à partir desquelles le recrutement peut être effectué que nous résumons dans le tableau suivant.

²⁷ MARTORY B et CROSET D OPCIT p37

Tableau 5 : Source du recrutement

Les sources	Caractéristiques
Sources internes / Sources externes	Les sources internes découlent directement de la gestion prévisionnelle de la ressource humaine à l'image du transfert et là les promotions, rappel d'anciens employés, l'affichage des postes... Pour les sources externes il s'agira de ramener de nouveaux candidats et donc de nouvelles compétences à travers notamment les annonces dans les journaux, les revues, les médias, internet...
Internet (e. recrutement)	C'est un ensemble de méthodes permettant d'attirer des candidats à un emploi par internet, exemple: le site internet de l'entreprise.
Les agences d'emploi publique ou privées	
Les forums des grandes écoles et des Universités	La plupart des grandes écoles et des universités disposant d'un service relations entreprises ayant pour objectif d'aider les diplômés à trouver des emplois en organisant des rencontres avec des entreprises par exemple.
Les annonces dans la presse et le périodique	
Candidatures spontanées et cooptations	Déposer spontanément un CV à une entreprise.

Source : source du recrutement de MARTORY B et CROSET D, «Gestion des ressources Humaines » éditions Dunod, paris, 1984, p37.

5.3. La sélection des candidats

Cette étape correspond à la mise en place des moyens de recrutement et d'outils permettant de sélectionner le candidat. La sélection des candidats s'appuie donc sur un ensemble d'outils qui doivent respecter quelques propriétés rendant leur utilisation possible, parmi elles : la fiabilité, la validité, la généralisation et l'utilité.

Les principales méthodes de sélection sont :

a- Les entretiens d'embauche

C'est un dialogue initié par un ou plusieurs personnes afin de collecter des informations et d'évaluer les qualifications d'un candidat, ils permettent ainsi un échange approfondi sur les compétences ainsi que les traits de personnalité des candidats.

b- Le curriculum vitae (CV)

Il est généralement rare de recruter quelqu'un sans avoir d'informations sur son profil et son parcours. Dans le contexte des grandes entreprises (les FMN), il est fréquent d'accompagner son CV de lettres de recommandation. Cependant une remarque s'impose ; certains CV sont parfois truqués, enjolivés, mensongers, c'est pour cela qu'il est confirmé avec des entretiens.

c- Les tests d'aptitude physiques

Malgré la révolution numérique et automatique, ils demeurent des emplois qui nécessitent des aptitudes physiques. Ce type de tests sont utilisés pour connaître la capacité ou l'incapacité du candidat au travail à l'exemple du test de tension musculaire, l'endurance musculaire, le test d'équilibre et de souplesse...

d- Les tests d'intelligence

On les appelle aussi les tests d'aptitude mentale, ce sont des tests de capacités cognitives sur trois niveaux :

- Les tests d'aptitude spécifique de type compréhension verbale (c'est la capacité du candidat à utiliser l'écrit et l'orale de la langue (capacité verbale).
- Les tests d'aptitude spécifique de type capacité quantitative (c'est mesurer l'aptitude numérique, spatiale, mécanique...).
- Les tests de connaissances (c'est mesurer la capacité de raisonnement à l'image des tests d'anglais...).

e- Les tests de personnalité :

Ce sont des tests qui tendent à classer les individus selon leurs traits de caractère à l'exemple du Big Five ou FFM (Five Factor Model) ou on teste cinq facteurs dans la personnalité d'un candidat :

- La stabilité émotionnelle.
- L'extraversion ou la sociabilité.
- L'agréabilité ou la qualité des relations.

- L'ouverture d'esprit.
- Et enfin la dimension conscience (l'ordre, la précision).

f- La mise en situation professionnelle

Ce test permet d'évaluer le comportement réel (le bilan comportemental) du candidat en situation de travail, dans le domaine du recrutement, la mise en situation professionnelle constitue la pierre angulaire des centres d'évaluation (Assessment center).²⁸

5.4. La décision d'embauche

Cette étape consiste à faire le choix du candidat en tenant compte de ses atouts pour le Poste.

5.5. Le Recrutement et l'intégration des nouveaux embauchés

La dernière étape est l'accueil et l'intégration du candidat, une étape très importante, car une fois la sélection du candidat faite, il est indispensable que le nouvel embauché soit efficacement accueilli au sein de l'entreprise, pour lui permettre d'appréhender rapidement et concrètement son nouvel environnement du travail.

Un bon processus de socialisation et un suivi de l'intégration assurent un résultat bénéfique du processus de recrutement.

Au-delà du suivi de la période d'essai, au terme de la première année, un entretien est organisé pour s'assurer d'une bonne intégration, le responsable hiérarchique a alors un rôle déterminant dans cette phase particulière de l'activité en s'assurant à développer les compétences et les capacités du nouveau embauché pour préparer sa mobilité professionnelle.

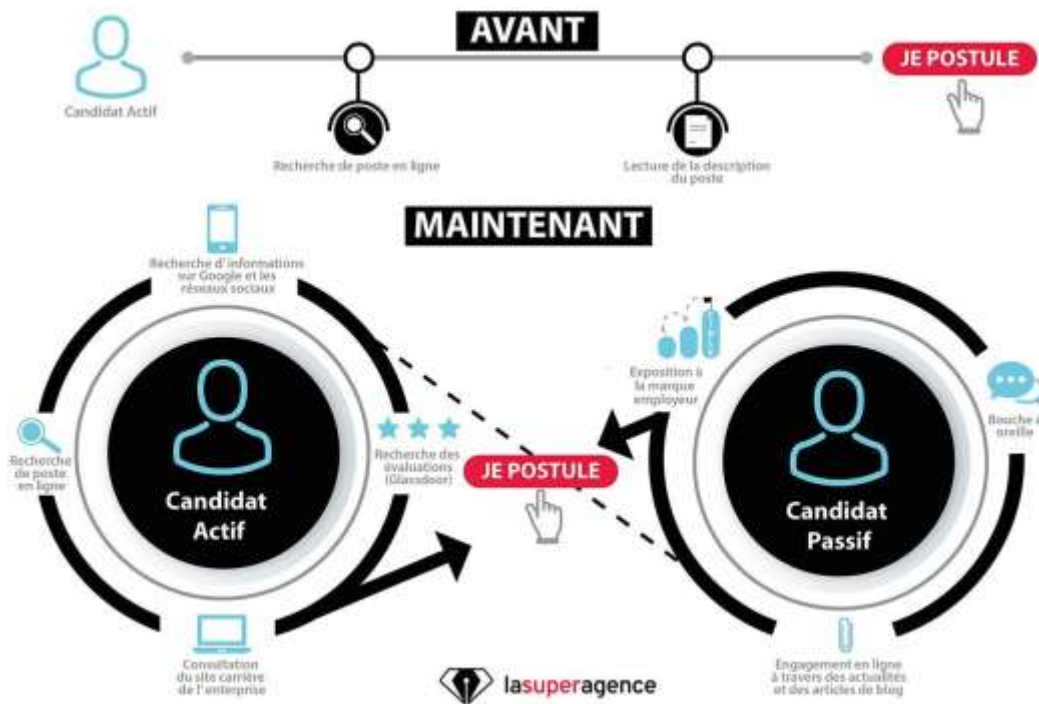
Les nouvelles technologies ont remis à plat le rapport entre candidats et entreprises, les parties prenantes doivent s'adapter à la virtualisation partielle ou totale du processus de recrutement, pour cela les entreprises ont développé des plateformes interactives sur les sites institutionnels (espaces carrières ou sites carrières dédiés) pour promouvoir la candidature en ligne, l'enjeu est de recruter les meilleurs talents en un temps optimal grâce aux outils web.

Le e-recrutement, dont font partie le recrutement 2.0 et 3.0, permet de réduire les coûts de recrutement, de diffuser rapidement des annonces et d'en simplifier la mise à jour, de

²⁸ MARTORY B et CROSET D OPCIT p37.

Partager des informations utiles sur l'entreprise, d'améliorer la qualité du suivi des candidatures et de créer un vivier de candidats.²⁹

Figure 1 : Du processus de recrutement au processus de recrutement digital.



Source : <https://www.behance.net/gallery/54331153/La-super-agence-INFOGRAPHIC-%282017%29>

²⁹ MARTORY B et CROSET D OPCIT p37

Section 02 : Principes conceptuels du recrutement digital

L'e-recrutement est la manière dématérialisée de procéder à un recrutement. Dans cette section nous allons commencer par les différentes définitions, l'historique, le processus et les outils du recrutement digital.

1. Définitions du recrutement digital

Selon Besson, et Digout, l'e-recrutement se définit comme « l'ensemble des outils et techniques électroniques, en ligne ou non, qui contribuent aux étapes du processus de recrutement interne et externe de l'entreprise »³⁰

L'e-recrutement est un processus de recrutement qui se déroule via internet dont le but est de trouver en ligne des candidats répondant à des critères spécifiques et qui sont susceptibles d'être engagés par une entreprise.

Il s'agit d'une " demi-traduction" du terme anglais e-recrutement, qui est lui-même inspiré de la notion d'e-business popularisée par les campagnes de publicité d'IBM. Demi-traduction parce que "e" correspond à l'abréviation électronique, en anglais du fait de sa position avant le nom qu'il qualifie C'est un terme utilisé par les universitaires et les professionnels des RH pour définir les processus de recrutement en ligne. Il couvre à la fois les processus de publication des offres d'emploi sur les plateformes internet des petites annonces ainsi que la gestion informatique et logicielle des étapes de recrutement, en partant de l'envoi d'une candidature par courrier électronique jusqu'à la gestion par l'employeur des processus de recrutement à l'aide d'un logiciel issu d'un système d'information de gestion des ressources humaines (SIRH).

L'e-recrutement veut simplement dire recrutement électronique ; cela représente donc la dématérialisation des processus de recrutement grâce à l'internet. Ce terme englobe donc tout un tas de notions telles que le recrutement mobile, l'utilisation d'un ATS, la réalisation d'entretien par vidéo conférence et bien plus.

2. Historique du recrutement digital

Avant le web, la communication emploi se fait essentiellement sur des supports papiers, que les candidats envoient par la poste. Le processus de recrutement a connu une

³⁰ Besson, et Digout « La digitalisation du service des RH, un changement à mettre en œuvre » mémoire de master en GRH, Faculté des sciences économique, social, politique, et de communication, université catholique de Louvain, 2019, p06

Première phase d'évolution avec l'Internet et le Web 1.0. Avec le démarrage des sites de recrutement (Monster.fr a été créé en 1999), le recueil et la collection de candidatures via le réseau Internet ont été développés.

Au début des années 2000, est apparue la Gestion des Ressources Humaines (GRH). Cette fonction a pour but de développer le capital humain. Cette nouvelle évolution consiste à recruter les candidats les plus talentueux et à les retenir de manière durable. Cette durée est également liée à l'arrivée du web dans les pratiques de recrutement.

En 2007, une nouvelle étape se marque, avec ce que les experts appellent le web 2.0. La majorité des offres est en ligne, les blogs emplois apparaissent, les réseaux développent des usages professionnels tel que (LinkedIn) et les candidats se rendent visibles.

L'année 2009, s'identifie comme la période des réseaux, car les candidats les investissent massivement, alors que le marché de l'emploi s'effondre. C'est de là que les premières entreprises construisent un dialogue en ligne avec leurs candidats.

A l'ère du web 2.0, le processus de recrutement dans son ensemble subit une profonde transformation. Le candidat dispose de nombreuses informations et d'outils lui permettant de bien se préparer. Le recruteur bénéficie de plusieurs outils pour développer l'interactivité et la proactivité, attirer les candidats et engager le dialogue avec eux. Le Web 2.0 amplifie également l'impact sociétal du recrutement avec sa rapidité, sa médiatisation et sa perception de la marque employeur.

Dans le même temps, le marché du travail s'adapte à ses utilisateurs : il devient plus flexible en termes d'horaires de présence, plus ouvert au travail à domicile, au travail freelance ou à temps partiel. Nous assistons à la création de nouveaux emplois, de formations courtes ou de certifications adaptées aux évolutions technologiques rapides. Que ce soit employeurs ou candidats, chacun cherche à se rendre visible. Les méthodes de sélection des candidats sont empruntées au monde de la séduction : speed dating (rencontre rapide), présentations vidéo en 3 minutes. L'image de marque des entreprises est également rendue une beauté numérique pour rester interactive face à ses concurrents

L'historique se résume dans le tableau ci-dessous tout en montrant comment les outils ont été progressivement intégrés par les recruteurs.

Tableau 6 : Historique du recrutement digital

Avant le web	<ul style="list-style-type: none"> - La communication recrutement est diffusée dans la presse - Les candidats passent par la poste. - Le minitel (payant) sert à consulter à distance les annonces.
Naissances des jobs board	<ul style="list-style-type: none"> - Naissance des premiers emplois :APEC ,cadres emplois ,Monster (US), Cadre en ligne... - Les offres se déplacent petit à petit vers internet.
+80 sites emplois	<ul style="list-style-type: none"> - Explosion des sites emplois généralistes. - Les offres se déplacent massivement vers internet. - L'audience des sites emplois majeurs commence à décoller. - La candidature papier marque le pas.
Le marché devient mature	<ul style="list-style-type: none"> - Concentration du marché autour de quelques acteurs majeurs. - Les sites sectoriels se développent. - Les entreprises se dotent de sites carrière et commencent à développer leur communication, recrutement vers le web. - Toutes les offres sont massivement diffusées sur le web. - Les audiences explosent.
Explosion du communautaire	<ul style="list-style-type: none"> - De nombreuses informations sont disponibles. - Toutes les offres sont en ligne. - Naissance des blogs emploi. - Apparition des premiers usages de réseaux professionnels. - Les candidatures commencent à se rendre visibles. - Les entreprises sont contraintes d'aller vers les candidats. - Explosion des sites carrière et des campagnes de recrutement.
L'âge des réseaux	<ul style="list-style-type: none"> - Les candidats investissent massivement et de façon active les réseaux professionnels au moment où le marché connaît un trou d'air en termes de recrutement - Le marché de l'emploi est de plus en plus visible sur internet - Le nombre de candidatures explose pour autant que les entreprises aient besoin de ciblage. - Les premières entreprises investissent l'espace 2.0 et construisent le dialogue en ligne avec les candidats.
E-réputation et contextualisation	<ul style="list-style-type: none"> - Les candidats assument une visibilité sur internet de plus en plus maîtrisée. - L'usage des réseaux sociaux explose. L'information est disponible sur internet et de plus en plus contextualisée. - Plus de 350000 emplois diffusés. - Explosion des usages mobiles. - Développement des serious game. - Décollage de twitter en RH.

Source : SZELERSKI J-P, (2011), Enjeux et pratiques de l'E-Communication, l'image employeur et le e-recrutement, Les Argonautes dans BOUAROUR Lydia « Impact de la digitalisation sur les activités de la GRH : cas de DJEZZY », mémoire de master, UMMTO, 2021, p50.

Avant le WEB, la communication sur l'emploi se fait principalement sur papier, transmis par les candidats via la Poste. En 1997, le Minitel (payant) a été utilisé pour consulter les annonces à distance.

L'e-recrutement, une naissance qui a été évaluée à partir de 1998. C'est à cette époque que les premiers tableaux d'affichage des offres d'emploi sont apparus : APEC et CADREMPLOI en France, Monster aux USA. Les offres seront progressivement retirées sur Internet. En 2001, ils étaient plus de 80, majoritairement généralistes et leur audience augmentait. En 2006, le marché est devenu mature. Il en résulte une explosion des audiences et une concentration des acteurs : RegionsJob.com. Des sites sectoriels sont créés et en même temps les entreprises se dotent de sites carrières. Ils développent leur communication vers le WEB

Dans les années 2007, elle franchit un nouveau cap avec ce que les experts appellent le WEB 2.0, celui de la " communauté". La plupart des offres sont en ligne, des blogs d'offres apparaissent. Les réseaux valorisent les usages professionnels et les candidats se rendent visibles.

Et en 2009, est définie comme la période des réseaux. En effet, les candidats les adoptent de façon massive, alors que le marché du travail s'effondre. Un dialogue en ligne avec les candidats est établi par les premières entreprises.³¹

Le recrutement digital se fait par des outils et passe par plusieurs étapes.

3. Les outils et méthodes de recrutement digital

Avec le changement de la donne de recrutement grâce au digital, le recruteur fait recours à des nouveaux moyens qui sont présentés ci-dessous :

3.1. SIRH

Les systèmes d'information de gestion du recrutement sont des moyens informatiques permettant de gérer le parcours de recrutement quel que soit le statut du poste à pourvoir, depuis la demande de recrutement jusqu'à l'intégration du candidat finalement recruté.

Nous pouvons citer : Taleo, Profil Soft, Oracle Peoplesoft entreprise, R. Flex Progiiciel, PGI(ERP).

³¹ BOUAROUR L « impact de la digitalisation sur les activités de la GRH : cas de l'opération mobile DJEZZI (Direction Dar El Bieda) », mémoire de fin d'étude en master, UMMTO,2018-2019,p50

3.2. Base de données internes

Celles-ci sont directement liées aux logiciels de gestion RH. Ce sont des outils informatiques qui classent et ordonnent selon différents critères les CV et les informations concernant les candidats qui ont passé par un processus de recrutement externe, mais aussi en interne.

Par exemple, le logiciel canadien (Karen.ai), un assistant de recrutement cognitif, est un robot qui lit les curriculums vitae et identifie les compétences en lien avec l'emploi.

3.3 Les jobs boards

Ce sont des sites internet de recrutement présentant une liste d'offres d'emplois, où les candidats déposent leurs CV sur ces sites pendant que les entreprises qui le souhaitent, les consultent.

Exemple : (Pôle emploi, Monster. Fr, Apec.fr).

Ce sont tous les sites web qui permettent de créer un réseau d'amis ou de connaissance professionnels et de fournir à leurs membres des outils et interface d'interaction, de présentation et de communication. Les entreprises aujourd'hui utilisent ces réseaux pour faire un outil de recrutement tel que :

- Le site web de l'entreprise.
- Les sites d'emploi.
- Les réseaux sociaux (Facebook, Instagram et Twitter).
- Les réseaux professionnels.

a. Le site web de l'entreprise

Ce type de recrutement peut être effectué de manière basique ou excentrique. Le Recrutement basique consiste à utiliser le web pour publier les offres d'emploi, mais la réception des candidatures se fait par des moyens plus traditionnels, comme le courrier ou les fax, dans le cas du recrutement excentrique, les candidatures sont reçues par e-mail ou par le biais d'un outil de création de CV pour les candidats postaux.

b. Les sites d'emploi

Il s'agit des sites souvent attribués à des agences de recrutement. Sur ces sites, les employeurs peuvent soumettre des offres d'emploi et des informations sur les postes vacants

et les demandeurs d'emploi peuvent trouver des emplois correspondant à leur qualifications les sites les plus connus en Algérie figurent LinkedIn.com, emploiitic.com, algériejob.com, etc. Au niveau international il existe plusieurs sites d'emploi populaires tels que Solantis.fr, monster.fr, LinkedIn.com, Huxley.com, Norgatc.com, Celencia.fr, Adecco.fr, Manpower.fr, etc. Le recours à un site d'emploi international est une démarche stratégique pour toute entreprise souhaitant recruter avec succès dans un pays international ce qui explique le recours de la majorité des moyennes et grandes entreprises aux portails de recrutement.

c. Les sites de réseaux sociaux

Tels que Facebook, Twitter, LinkedIn et d'autres plateformes permettent aux gens de postuler à des emplois en ligne et constituent un outil de recrutement privilégié pour les entreprises. Les recruteurs peuvent également chasser des candidats sur des réseaux moins formels tels que Facebook, Instagram ou Twitter. Ces réseaux ciblent plutôt les jeunes et le fait que l'entreprise soit dessus leur donne une image active et moderne. L'entreprise peut se sentir plus proche des individus et développer un sens du relationnel.

Sur ce genre de réseaux sociaux, les cibles sont des profils urbains et actifs. Les profils sont également très variés, les recruteurs peuvent y trouver tout type de personnalité.

Twitter est plus utilisé pour le personal Branding (marque personnelle) et la tranche d'âge est située entre 18 et 29 ans.

Ensuite, il y a Instagram et Facebook qui sont des réseaux très connus et populaires chez les jeunes. Nous pouvons voir qu'il y a des groupes d'entreprises sur Facebook qui peuvent publier des offres d'emploi et trouver des candidats qualifiés. Néanmoins, l'offre d'emploi doit correspondre à la marque employeur de l'entreprise et à la cible recherchée.

Il existe aussi des groupes pour les remplacements dans les entreprises qui sont très utiles. Par exemple, il existe un groupe privé Facebook nommé « remplacement école genevoise » pour les remplacements d'école à Genève. Les professeurs absents publient un message disant qu'ils cherchent un remplaçant pour une date précise et le candidat peut se proposer.

Il y a deux procédures d'utilisation pour ces réseaux :

- Il faut d'abord entrer dans un groupe de recruteurs consacré aux offres d'emploi selon la région concernée ou adhérer à des communautés de métier. Après avoir rejoint les différents groupes, les recruteurs pourront ensuite publier leur offre sur la page Facebook.
- La deuxième solution est la diffusion de l'offre d'emploi sur la page de l'entreprise directement. Ainsi, les personnes qui suivent la page Facebook de l'entreprise pourront être notifiées de l'annonce.

Lorsque le candidat est intéressé, il peut cliquer sur le bouton "candidater" et un formulaire est rempli automatiquement avec les informations de son profil qu'il peut ajouter ou modifier. Il est également possible pour les candidats d'envoyer des candidatures spontanées aux entreprises sur Facebook.

Au niveau du budget, cela est totalement gratuit, que ce soit sur Instagram, Facebook ou Twitter. Par contre, le processus de recrutement officiel sur Facebook est payant.³²

d. Les réseaux professionnels

Ce sont des sites web professionnels de recrutement tel que :

- **LinkedIn**

LinkedIn est un réseau professionnel mondial, qui se focalise sur le marché du travail, les compétences professionnelles et les relations professionnelles entre les membres. Le plus souvent, il est utilisé pour chercher un emploi. Les professionnels du recrutement utilisent de plus en plus ces réseaux pour recruter surtout pour les postes clés. Le principal réseau social que les recruteurs utilisent et qui est le plus connu professionnellement est LinkedIn. LinkedIn est le réseau professionnel le plus utilisé et compte plus de 16 millions d'abonnés en France.

C'est un réseau social américain qui a été créé en 2003 destiné à des professionnels. L'objectif est de permettre aux utilisateurs de construire leur réseau social professionnel, faciliter les contacts en ajoutant des personnes et développer des relations déjà existantes. Grâce à cela, les utilisateurs peuvent avoir accès à plus d'opportunités professionnelles et une

³²BALAGUE.C, FAYON.D, « Facebook, Twistera et les autres ... Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise », édition PEARSON, p 23.

Meilleure visibilité sur les offres d'emploi. Les personnes inscrites sur ce site peuvent également être repérées par des entreprises grâce à leur réputation en ligne.

Sur LinkedIn, il existe plusieurs fonctionnalités, comme le partage de contenu, la création de contacts, la gestion de sa réputation en ligne, la création et la diffusion de son CV, la publication d'annonces et bien d'autres. Au niveau de la cible, LinkedIn correspond plus à la recherche de candidats qualifiés et pour des profils en Contrat à durée indéterminée (CDI). Ce réseau s'adresse en particulier à des profils de différents stages. Ce réseau est aussi utile pour recruter des candidats à l'international.

Contrairement aux sites d'offres d'emploi, les utilisateurs ne vont pas forcément montrer leur CV en ligne mais tout simplement dire ce qu'ils recherchent et qu'ils sont ouverts à des opportunités professionnelles. Les recruteurs ont la possibilité de voir la biographie du candidat, ses expériences, ses compétences et ses interactions qui vont leur permettre de mieux cibler le profil voulu.

En ce qui concerne l'utilisation de ce réseau professionnel, l'entreprise peut déposer l'annonce directement sur LinkedIn. Il suffit d'aller sur l'onglet "publier une offre" et de suivre les instructions en remplissant les champs. La rédaction de l'annonce doit être détaillée et rédigée de manière professionnelle. Il faut expliquer la mission confiée, le lieu, l'environnement de travail, les tâches et les compétences attendues. L'annonce est ensuite publiée sur le profil de l'entreprise.

Ensuite, lorsque les candidats voient l'annonce, soit ils peuvent postuler directement sur LinkedIn, soit ils sont redirigés sur la page carrière du site de l'entreprise. Les recruteurs ont la possibilité de choisir l'option qu'ils préfèrent. A la fin de l'annonce, les candidats potentiels peuvent contacter l'auteur de l'offre d'emploi via courriel ou sur son profil LinkedIn.

Quand l'annonce est terminée, LinkedIn va automatiquement cibler les candidats correspondants à l'offre d'emploi.

L'entreprise va établir son budget pour le recrutement et LinkedIn va lui proposer un certain nombre de profils en fonction de celui-ci. Ce type de solution numérique est adaptée à tous types de budgets.³³

³³<https://www.1min30.com/socialselling/linkdln-6234> consulté le 11/05/2024 à 22h10

- **Viadeo** : c'est un réseau de connaissance qui facilite le dialogue professionnel qui est destiné à des usages tels que la recherche d'un emploi ou à recruter...etc. Viadeo a été créé en 2004, il revendique 29 millions d'inscrits en 2010.
- **Emploipartner.com** : Il s'agit d'un réseau professionnel, intégrant de nouvelles solutions technologiques, dont le but est de répondre au mieux aux attentes des recruteurs et des demandeurs d'emploi. Cette fonctionnalité remplace le CV et la lettre de motivation classique, où le candidat pourra désormais se présenter par vidéo, est également un outil de visioconférence, offrant aux recruteurs la possibilité de mener un entretien d'embauche en ligne.³⁴

3.4 CV thèques

Une CV thèque est une base de données en ligne où nous pouvons consulter des CV. Il existe des CV thèques généralistes comme Jobers en Suisse ou Pôle emploi en France qui permettent de capter de nombreux candidats.

Le site Jobers permet de trouver et filtrer des CV de candidats grâce à différentes catégories comme le type de métier, la région et le type de candidat.

Figure 2 : CV thèques de jobers



Source : jobers dans <https://www.jobintree.com/> consulté le 15/08/2022 à 13h50min.

Nous pouvons catégoriser les CV thèques en deux types, les CV thèques généralistes et Spécialisées.

³⁴ BALAGUE.C, FAYON.D, OPCIT, p23

Les CV thèques généralistes sont de très grandes bases de données avec un grand choix de candidats. Il devient plus difficile de trouver les candidats correspondants totalement à la recherche des recruteurs, c'est pourquoi ils doivent être précis dans l'utilisation des filtres et mots-clés (poste, région, type de contrat, expérience, etc.). Ce genre de CV thèque correspond plus aux recruteurs moins exigeants qui sont à la recherche de profils peu spécifiques.

Ensuite, il existe les CV thèques spécialisés pour les recruteurs plus exigeants recherchant des profils avec des compétences spécifiques à un métier et de nombreux critères. Il y a des CV thèques spécialisés par domaine de métier, comme le domaine bancaire qui permet de faire une recherche plus spécifique. Le point faible de cela est que si la CV thèque est trop spécialisée, le recruteur va peut-être passer à côté de profils potentiels.

Pour effectuer leur recherche de manière efficace, les RH doivent bien définir les critères comme la région, le type de contrat, les compétences, les diplômes, les langues et d'autres.

Il existe donc de nombreuses plateformes de CV en ligne qui peuvent aider les recruteurs à trouver des candidats potentiels avec de nombreux critères.

Par rapport au budget, les CV thèques de type généraliste sont la plupart publiques et gratuites contrairement aux CV thèques spécialisées qui sont payantes suivant le nombre de CV à consulter.³⁵

3.5. Solution D5D

D'autres solutions ont été élaborées afin d'aider les recruteurs à rédiger une fiche de poste ou de profil pour éviter les erreurs au niveau des traits de personnalité.

Cette solution se nomme "DSD" et consiste à décrire la personnalité en cinq dimensions qui sont à la base des comportements professionnels (Ecpa).

Les cinq dimensions sont les suivantes:

- L'Agréabilité : concerne les relations avec les collaborateurs (direct, intransigent, bienveillant, conciliant, etc....);

³⁵ CV thèque In <https://www.dictionnaire/definition-cvtheque-147.html>

- La Stabilité émotionnelle ou Névrosisme : façon de réagir face à une "menace" et de la percevoir. Cela consiste à contrôler les émotions face à une situation négative (vulnérabilité au stress, sensible à la critique, faible tension, égalité d'humeur)
- Extraversion ou Introversion : consiste à évaluer si la personne se comporte plutôt de manière introvertie ou extravertie dans son environnement de travail et ce qu'elle procure (communicatif, sociable, calme, réservé)
- La Conscience : le comportement face à un objectif à atteindre (rigoureux, méthodique, motivation, persévérance)
- L'Ouverture : concerne l'ouverture d'esprit de la personne (tolérance, exploration, conformiste, conventionnel, ouvert, curieux).

3.6. Fiche de poste pré-formatées et pré-rempli

Des solutions numériques comme les ATS (Applicant Tracking System), qui sont des outils de suivi des candidatures, proposent des fiches de postes pré-formatées. Le but de ces formulaires préconstruits est d'uniformiser et d'harmoniser la structure des fiches de postes et permettent de gagner du temps en reprenant certains éléments qui existent déjà.

Des sites internet proposent de nombreuses fiches de postes payantes préconçues pour les ressources humaines qui ont été créées et validées par des experts et des recruteurs professionnels.

3.7. Analyse des profils avec l'analytique RH

L'analytique des ressources humaines se définit par le développement des bases de données pour faire des analyses et améliorer les offres des ressources humaines. En effectuant des analyses passablement détaillées, il est possible d'anticiper certaines actions RH.

Le responsable RH peut alors prendre des décisions opérationnelles/stratégiques en se basant sur ces bases de données. L'objectif est de trouver une adéquation entre les besoins de l'entreprise et des employés (Manager go, 2020).

Ce sont des analyses pour identifier les profils de candidats les plus performants dans l'entreprise. Le recruteur peut donc utiliser ces données afin de trouver un profil similaire.

L'analytique RH améliore la qualité du recrutement car elle prend en compte de nombreux critères et résultats dans l'entreprise. Nous pouvons voir, grâce à ces analyses, quels employés sont les plus engagés et quel profil est le plus adapté à un poste.

Selon l'étude réalisée par Markess pour l'entreprise Cegid en 2018, nous pouvons voir sur le graphique ci-dessous pour quels processus les RH ont recours à l'analytique. C'est un échantillon de 67 décideurs RH et SIRH en France en 2017, qui nous indique que l'analytique RH est utilisée par 40% des décideurs pour le processus de recrutement.

L'autre graphique représente l'évolution de DRH qui se dotent de compétences analytiques, il y en avait 39% en 2016 contre 52% en 2017 sur 67 décideurs également.

Finalement, même si l'analytique RH donne l'opportunité de faire des analyses poussées, les données contiennent forcément des biais et il faut en tenir compte. Il faut en prendre connaissance pour éviter de généraliser les résultats trouvés.³⁶

Figure 3 : Evolution des compétences analytiques



Source : Markess, échantillon : 67 décideurs RH et SIRH dans MOUICHE, évolution des compétences analytique en 2017.

Figure 4 : Besoin en analytique



Source : https://enjeuxrh.com/wp-content/uploads/2018/07/CEGID_RH_Document2.pdf72

³⁶ Markess, échantillon : décideurs RH et SIRH dans MOUICHE, évolution des compétences analytique en 2017.page 67

3.8. Les cabinets de recrutement

Les Ressources Humaines peuvent également travailler avec des chasseurs de têtes ou des cabinets de recrutement pour trouver des candidats potentiels. Ces agences servent d'intermédiaire entre l'entreprise et les candidats.

Cela est une solution lorsque l'entreprise veut gagner du temps et ne veut pas effectuer cette tâche. Les cabinets de recrutement ont également accès aux CV thèques et possèdent de grandes bases de données d'individus

Il existe aussi des cabinets spécialisés pour trouver des candidats directement en ligne. Une de ces solutions digitales se nomme Hunteed qui consiste à mettre en relation des candidats et des entreprises en utilisant le numérique. Hunteed est composé d'une équipe d'experts du recrutement et du digital. Cependant, ce type de plateforme reste onéreuse et donc moins accessible pour certaines entreprises.

Les organisations ont également la possibilité d'engager des recruteurs indépendants pour un secteur spécifique, ce qui est moins cher et pour des besoins moins urgents.

Enfin, le choix du cabinet de recrutement et le prix varient en fonction de la complexité du profil recherché et du degré d'urgence.

3.9. Site de carrière de l'entreprise

Le site carrière de l'entreprise est le site sur lequel l'entreprise publie les différentes offres d'emploi et les candidats peuvent postuler directement.

Les recruteurs peuvent y publier diverses annonces en valorisant l'environnement de travail, les perspectives d'avenir, les missions et le cadre de l'entreprise qui pourront encourager les candidats potentiels à candidater. Il peut également y avoir une vidéo d'introduction pour présenter l'entreprise en quelques points-clés.

Le site de l'entreprise doit être cohérent avec une description de l'organisation détaillée. Celui-ci doit être logique et clair grâce à une catégorie de recrutement avec des annonces d'emploi compréhensibles et faciles à trouver pour les postulants.

Les recruteurs doivent s'assurer que les candidats puissent postuler aisément sur le site grâce aux différentes rubriques à compléter et qu'ils puissent télécharger leur CV et leur lettre

De motivation. Dans le cas contraire, le fait que le site ne soit pas compréhensible pourrait décourager le candidat et même le faire renoncer à postuler.

Sur certains sites, il existe même une catégorie "espace candidats" où ceux-ci peuvent voir les offres auxquelles ils ont postulé et avoir un suivi de candidature.

Le site carrière de l'entreprise doit aussi être accessible depuis tous les médias, tels que les ordinateurs, tablettes ou smartphones.

Par exemple, nous pouvons constater que l'entreprise Rolex possède un site carrière de qualité, attractif et compréhensible grâce à ses différentes rubriques (Rolex)³⁷.

Figure 5 : Page carrière de Rolex



Source : site carrière de Rolex dans <https://www.carrieres-rolex.com/>

3.10. Application de job-matching et de networking

Le but de ces applications est de mettre en relation les candidats et les entreprises. C'est un service de rencontre en ligne, cela permet une association idéale entre le candidat et le poste.

³⁷ Carrières-Rolax In <https://www.carrieres-rolex.com/> consulté le 14/05/2024 à 14h05min.

Ces applications de job-matching sont un gain de temps et permettent d'optimiser la phase de sourcing dans le recrutement. L'application fonctionne grâce à des algorithmes qui associent automatiquement la culture de l'entreprise et les besoins du poste avec la personnalité et les compétences des candidats.

En fonction des préférences des candidats remplies préalablement lors de la création de leur profil et de leurs souhaits, l'application va pouvoir directement leur proposer des postes qui leur conviennent.

Les candidats peuvent remplir leur profil avec des critères précis, tels que leurs intérêts, leur lieu de travail voulu, leurs préférences et leur culture. Les propositions d'offres d'emploi vont être plus adaptées et cela évitera aux entreprises de recevoir des candidatures inadéquates.

Les applications de Job-matching sont des solutions digitales visant surtout la génération Y, car celle-ci accorde beaucoup d'importance à la culture de l'entreprise, le bonheur au travail et la technologie. Le fait que l'application soit assez ludique peut attirer les jeunes.

Les applications de matching utilisent des algorithmes et ceux-ci peuvent comporter des biais si les termes sont mal utilisés. Par exemple, l'algorithme peut confondre des mots possédant deux sens. C'est pour cette raison que les recruteurs doivent rédiger des offres d'emploi claires sans titres fantaisistes avec des termes courts. Pour décrire les compétences, ils doivent utiliser des mots-clés. Il faut également éviter les phrases types et dire exactement ce qu'ils recherchent.

Il existe beaucoup d'applications de matching et networking, comme "Shaper" qui permettent une mise en relation entre les candidats et les employeurs. La version de base est totalement gratuite mais les options d'amélioration sont payantes.

Il y a aussi "Talentfly" qui a le même fonctionnement que l'application de rencontres Tinder. Les candidats peuvent dire s'ils sont intéressés ou non par l'annonce avec un glissement de doigt (swipe). Si le candidat envoie un "j'aime" à l'entreprise, elle pourra directement prendre contact avec lui.

L'application Monkey tie vise surtout à trouver des compatibilités affinitaires entre les candidats et les recruteurs. Le bien-être des candidats et l'engagement durable sont les critères principaux. C'est une application dédiée aux entreprises qui ont un faible turnover.

3.11. Test de personnalité et cognitif en ligne

Le test de personnalité est un test avec plusieurs questions permettant d'identifier le comportement du candidat, ses ressentis ainsi que ses motivations. Ce genre de pratique est de plus en plus présente dans le recrutement car les RH se concentrent davantage sur les soft skills (compétences comportementales) que les hard skills (compétences techniques) de nos jours.

Ce genre de test aide les recruteurs à choisir entre des candidats similaires. Celui-ci permet de confirmer ce que les recruteurs ont évalué du candidat et de trouver plus facilement des talents.

Tout d'abord, pour effectuer un test de personnalité en ligne de qualité, il faut s'assurer de plusieurs choses. La première est de trouver le test qui convient le mieux à la personnalité recherchée et la deuxième est la fiabilité de celui-ci. Pour ce faire, les tests doivent se baser sur un système théorique correct qui a été testé sur une population représentative.

Il existe de nombreuses applications pour effectuer des tests de personnalité, comme Assessfirst, Central test et Performance qui ont pour but de trouver la correspondance du candidat avec le poste à pourvoir.

Par exemple, un test de personnalité psychologique en ligne connu et souvent utilisé par les entreprises est le test MBTI (Myers Briggs Type Indicator) avec les 16 personnalités. Ce test évalue le type psychologique d'un candidat parmi 16 personnalités différentes et selon quatre grands traits de personnalité (Owens) :

- Introverti / extraverti (façon d'être avec les personnes) ;
- Sensation / Intuition (comment la personne reçoit les informations)
- Pensée / Sentiment (comment la personne prend les décisions)
- Jugement / Perception (comment la personne organise son monde)
- Enfin, si une entreprise utilise ses propres tests de personnalité, elle doit faire attention au nombre de questions, à la représentativité de l'échantillon test et au type de théorie psychologique.³⁸

³⁸ Test personnalité recrutement-enjeux-utilisation In <https://culture-rh.com/test-personnalite-recrutement-enjeux-utilisation-outils/> consulté le 13/05/2024 à 00h11min.

3.12. Solution gaming

La gamification consiste à introduire une dimension divertissante grâce au jeu dans le processus de recrutement lors de la phase d'évaluation. Cela permet d'analyser les compétences cognitives et émotionnelles du candidat dans des situations de jeu, comme le raisonnement, l'esprit d'équipe, la persévérance ou la logique.

Les solutions de gaming jouent un rôle positif pour les candidats, car elles sont ludiques et sont appréciées par les plus milléniaux. Cela améliore la marque employeur, renforce la culture de l'entreprise et attire les candidats.

Il peut y avoir différents types de jeux comme des tests simples, des escape games, des serious games et des challenges. Le candidat est moins stressé lorsqu'il joue et se livre donc plus aisément³⁹

Figure 6 : Intérêt de la gamification du recrutement



Sources : <https://blog.hunteed.com/recrutement-experientiel-gamification>

3.13. E-assessment

Ce genre d'évaluation concerne le recrutement prédictif et consiste à proposer des tests de personnalité aux candidats. Le e-assessment utilise l'intelligence artificielle et les tests sont créés par des psychologues. Le but est de faire ressortir les softs skills des individus.

³⁹ <https://blog.hunteed.com/recrutement-experientiel-gamification> consulté le 13/05/2024 à 14h40min.

Les avantages de ce type de test sont que les résultats comportent moins de biais grâce à l'intelligence artificielle. Cela est une bonne chose pour les recruteurs, car ils arrivent à cerner la réelle personnalité du candidat et non la personnalité idéalisée qu'il veut montrer.

"D'après des études, l'entretien seul a une capacité prédictive de 30% contre 60% avec l'e-assessment."

L'entreprise évite donc des erreurs de recrutement en obtenant des résultats plus véridiques et améliore l'expérience candidat.

3.14. ATS (Applicant Tracking System)

Les Ressources Humaines ont la possibilité d'utiliser des logiciels pour trier les CV automatiquement. Cet outil se nomme Applicant Tracking System, ce qui signifie Système de Suivi des Candidats. Le processus de recrutement est systématisé depuis la première étape, c'est-à-dire la rédaction de l'offre jusqu'à l'engagement de l'employé (Flatchr).

Cette solution numérique permet aux recruteurs de mieux suivre et organiser les candidatures des candidats dans la phase de recrutement. Chaque étape de la candidature est notée dans le système.

Le logiciel ATS permet d'effectuer plusieurs tâches comme la multidiffusion d'offres d'emploi automatiquement sur les jobboards, créer un recrutement et gérer les candidatures. Toutes les données des candidats (CV, lettres de motivation, diplômes) sont également dans l'ATS. Il est également possible de créer une CV thèque interne pour la recherche des candidats et améliorer la marque employeur en créant un site carrière. Cette solution ATS répond à un fort besoin dans les ressources humaines de nos jours, car grâce à cela, les contraintes liées au recrutement disparaissent. Les recruteurs peuvent se concentrer et focaliser leur énergie sur un point : trouver le meilleur profil pour le poste.

Il faut savoir qu'il existe deux types d'ATS, le premier est un logiciel installé directement sur le serveur de l'entreprise et le deuxième est accessible grâce au cloud, donc partout.⁴⁰

⁴⁰ [3https://www.flatchr.io/pourquoi-loutil-de-recrutement-type-ats-est-devenu-indispensable](https://www.flatchr.io/pourquoi-loutil-de-recrutement-type-ats-est-devenu-indispensable) consulté le 13/05/2024 à 15h05

3.15. Entretien vidéo différé

L'entretien vidéo différé est de plus en plus utilisé par les recruteurs depuis la crise sanitaire et leur fait gagner un temps considérable. Cette méthode consiste à filmer l'entretien et le visionner en différé par le recruteur. Le candidat est seul et enregistre son entretien via une plateforme. Les questions de l'entretien sont préalablement enregistrées par le responsable RH (Welcome to the jungle, 2019).

Lorsque l'employeur recevra la vidéo de l'entretien, il aura la possibilité d'analyser le comportement verbal et non-verbal du candidat grâce à l'intelligence artificielle.

Cette méthode est autant avantageuse pour les recruteurs que pour les candidats. Les employeurs peuvent visionner la vidéo de l'entretien à plusieurs reprises et donc mieux choisir les candidats. Ils gagnent également du temps et de l'argent, ils ont la possibilité d'identifier plus rapidement le profil recherché avec des questions pertinentes et de véhiculer une image innovante concernant l'entreprise. Le candidat n'a pas besoin de faire des trajets pour passer l'entretien et il a la possibilité de bien se préparer pour répondre aux questions.

3.16. Chatbot RH

Le chatbot dans les ressources humaines est un logiciel permettant de répondre aux questions générales des candidats ou des employés dans l'entreprise. Le chatbot simule une conversation humaine par messagerie ou par vocal (voicebot). Il peut comprendre le sens des phrases et y répondre.

Ce logiciel possède plusieurs avantages. Il permet de répondre de façon instantanée aux questions générales sur les ressources humaines, ce qui donne la possibilité aux employeurs de mieux se concentrer sur d'autres demandes plus spécifiques. Le chatbot est disponible à n'importe quel moment de la journée pour répondre aux demandes des candidats.

Celui-ci peut proposer des offres d'emploi qui correspondent au profil du candidat et les informer quand il manque un document dans leur candidature. Le postulant peut aussi fixer un rendez-vous via la messagerie du chatbot avec le recruteur.

Cet outil est apprécié des postulants, car ceux-ci peuvent obtenir des réponses rapidement et ont la possibilité de mieux s'intégrer lors de leur entrée dans l'entreprise.

L'entreprise gagne également du temps, est plus performante et améliore sa marque employeur.⁴¹

3.17. Visio-conférence et interview vidéo

Les recruteurs peuvent faire des entretiens d'embauche en visioconférence, c'est-à-dire à distance par webcam. Il existe beaucoup de logiciels comme Teams, Zoom, Skype ou des logiciels internes à l'entreprise pour effectuer ce genre d'entretiens.

De nos jours, et notamment à cause de la pandémie de la Covid-19, les entretiens se font de plus en plus par visioconférence. Les recruteurs doivent veiller à disposer de systèmes de qualité et d'une bonne connexion, car des problèmes techniques peuvent survenir.

3.18. Pré-tri automatique des CV

De nombreuses entreprises ont recours à un logiciel de tri de CV pour traiter les candidatures reçues plus rapidement. Nous allons voir comment fonctionnent ces algorithmes.

Ces logiciels sont généralement utilisés lors de la première phase de tri et lorsque les recruteurs reçoivent de nombreuses candidatures pour un poste, car cela est compliqué et long à trier manuellement. Le but de ces logiciels est de sélectionner les candidatures pertinentes, analyser un grand nombre de données et d'éliminer les CV ne correspondant pas aux critères du poste.

D'une part, ce système a un avantage pour l'entreprise car celle-ci gagne un temps considérable lors du tri de CV et d'autre part pour les candidats, car cela élimine la discrimination grâce au traitement informatisé (refus liés à l'âge, photo, etc.).

Il existe différentes méthodes des logiciels de tri de candidatures:

- **Le Ranking** : Dans ce cas, le recruteur paramètre des mots-clés et les CV sont sélectionnés selon le nombre de mots-clés correspondant qui apparaissent. Cela veut dire que plus il y aura de mots-clés dans le CV, plus il aura de chances d'être dans les premiers.
- **Le Scoring** : Le recruteur paramètre les critères recherchés pour le poste et le logiciel donne des notes aux CV. Tout d'abord, pour que le logiciel fonctionne de manière correcte, le recruteur doit établir une liste de critères selon le profil qu'il recherche

⁴¹ <https://la-paiefacile.com/chatbot-rh/> consulté le 13/05/2024 à 15H20min.

(Diplômes, compétences, langues, etc.) et évaluer leur importance. Lors de l'analyse de CV par le logiciel de scoring, les mots ou critères présents dans la liste sont sélectionnés et évalués. Par exemple, pour un poste de gestionnaire des ressources humaines, le mot-clé pourrait être "empathie" et valoir 2 points. Après avoir noté les CV de 0 à 100, l'outil les classe selon les résultats obtenus. Les candidats ayant obtenu trop peu de points peuvent être refusés automatiquement dans certains cas.

- **Le Matching** : Cette méthode est dotée d'intelligence artificielle et consiste à trouver une correspondance entre le CV du candidat et l'offre d'emploi. Le logiciel de tri de CV se base directement sur les critères se trouvant dans l'annonce et classe les profils correspondants. Il peut aussi trouver des profils dans la CV thèque de l'entreprise.⁴²

3.19. Vidéo

La période pendant laquelle un nouveau collaborateur rentre dans l'entreprise s'appelle l'onboarding. L'entreprise peut créer et donner accès à des vidéos de bienvenue (de la part des cadres dirigeants), une vidéo des locaux et du site et des vidéos sur la présentation de l'entreprise (vidéo RH).

Grâce à ces vidéos, le nouveau collaborateur pourra mieux connaître l'entreprise et ses valeurs et se sentir intégré dans l'équipe avant même d'avoir commencé.

L'intégration peut se faire par vidéo, mais le contenu doit être pertinent et travaillé. Les informations dans la vidéo doivent être préparées et concerner le nouvel employé. La forme et le montage de la vidéo doivent être professionnels. Celle-ci ne doit pas être trop longue et captiver le nouvel arrivant.

3.20. Solution de dématérialisation

Les solutions numériques liées à la phase d'intégration (onboarding) sont en augmentation ces dernières années. Il est également possible, grâce à des logiciels ATS, de signer divers documents et des contrats à distance.

Il existe un grand nombre d'outils pour préparer l'intégration du nouvel employé. La préparation du matériel comme l'adresse e-mail, le badge et les outils informatiques peuvent être automatisés. Le nouveau collaborateur peut avoir accès dans son portail sur l'intranet de l'entreprise, ses informations personnelles, son contrat de travail, ses bulletins de paie et des

⁴² <https://actualitesrh.goldenbees.fr/blog/logiciel-tri-cv-algorithme> consulté le 13/05/2024 à 16h30

Informations sur l'entreprise. Le système peut aussi envoyer automatiquement des rappels pour les formations aux managers.

3.21. Solution de RPA (Robotic Automatisation Processus)

Lors de l'entrée du collaborateur, l'entreprise doit créer un compte utilisateur au candidat, une adresse mail, des droits d'accès et préparer le matériel.

Le Robotic Automatisation Processus (RPA) permet d'automatiser toutes ces tâches lors l'intégration du nouvel employé en déclenchant un flux. Les robots peuvent commander le matériel informatique nécessaire, fournir les droits d'accès et envoyer des mails automatiquement aux nouveaux employés.

Le RPA peut également servir pour la paie en validant des données pour le traitement des salaires. Cela permet d'éviter les erreurs lors du paiement.

L'automatisation des données des employés grâce au RPA est aussi possible. Il gère les mises à jour concernant les informations des salariés tout au long de leur parcours.⁴³

3.22 Formation numérique (e-learning)

Au début de leur engagement, il est important que les collaborateurs soient formés de manière correcte. Les formations peuvent se faire sous forme de "e-learning", en ligne.

Grâce à ce type de formation, les employés pourront développer leurs compétences rapidement et apprendre de manière flexible. Ils n'auront pas besoin de se déplacer et pourront les faire quand ils auront le temps. Les employés peuvent effectuer leurs formations e-learning selon leurs disponibilités, à n'importe quel endroit et à leur rythme. Ils peuvent également suivre leur progression. Le e-learning améliore l'efficacité de l'entreprise et diminue les coûts de formation, car il y a moins de contraintes logistiques (Revolution RH) et traditionnelles ont été remplacées par de nouvelles méthodes et de nouveaux moyens, notamment le site web de l'entreprise, les sites d'emploi, les réseaux sociaux et internet.

4. Les enjeux du recrutement digital

L'essor d'internet a permis une diversification des tâches des recruteurs. Toutefois, cette bipolarité (candidats actifs et passifs) que nous observons lors du recrutement

⁴³ https://www.rtbf.be/lapremiere/article/detail_allons-nous-bientot-passernos-entretiens-d-embauche-avec-des-robots-recruteurs?id=10207788 consulté le 13/05/2024 à 16h44.

Traditionnel devient désormais tripolaire. Certes, les candidats actifs répondent toujours aux annonces en ligne, mais elles ne sont, d'une part, plus fortement d'actualité. D'autre part, les candidats passifs sont soit visibles, soit complètement absents des réseaux professionnels et deviennent ainsi plus difficiles à chasser étant donné qu'il faut les contacter par d'autres moyens. Paradoxalement, le digital facilite le travail du recruteur d'une certaine manière et lui amène de nouvelles tâches qui n'étaient pas de son ressort. En fait, la digitalisation a permis d'augmenter la qualité de candidatures, mais elle a aussi fait naître de nouveaux inconvénients : qualité médiocre des profils ou tout simplement l'inadéquation entre les profils et les offres, manque de renseignement de la part des candidats sur le poste à pourvoir, actualisation régulière de la vacance des postes du côté recruteur.

Par ailleurs, l'essor des médias sociaux professionnels opérant depuis une dizaine d'années a radicalement changé la proposition de valeur ; ainsi ce n'est plus tant l'information qui fait état d'une valeur monétaire mais bien son exploitation. Les médias sociaux sont répartis en trois catégories : les médias relationnels (Facebook), professionnels (LinkedIn, Viadeo) et transactionnels. De nombreux enjeux en découlent. Non seulement le recruteur a dû apprendre à utiliser ces outils, mais il en était de même pour les candidats. Le recruteur classique a évolué en l'espace de cinq ans vers un utilisateur de la technologie mais aussi des outils de communication et de marketing, ce qui a fait de lui un vrai « lettré du numérique ». Cette nouvelle chasse aux candidats ne se fait désormais plus depuis les étages nobles des belles adresses. Derrière son écran, le recruteur cible les profils intéressants qui se trouvent sur les réseaux sociaux (pas toujours professionnels), en collaboration avec le service marketing il devient acteur de la marque employeur.

L'appropriation des dispositifs digitaux et déterminants pour l'analyse des tâches des recruteurs puisqu'il leur incombe, d'une part, de maîtriser ces outils et, d'autre part, de s'enrichir d'une culture numérique afin de développer leurs compétences professionnelles.

5. Avantages, inconvénients et limites du recrutement digital

Le recrutement digital est caractérisé par des avantages, des inconvénients et des limites.

5.1 Avantages du recrutement digital

Le recrutement digital est :

- Un outil permettant de collecter un grand nombre de curriculums vitae et suite à cela créer une base de données comprenant tous ces curriculums vitae.
- Un outil permettant un recrutement efficace, de mieux cibler les profils désirés et donc de garder plus longtemps les candidats au sein de l'entreprise. Les recruteurs évitent les mauvaises surprises en engageant un candidat qui correspond aux besoins du poste et n'ont pas besoin de recommencer un recrutement. Les erreurs de recrutement peuvent coûter très cher à l'entreprise, donc un recrutement efficace égale un gain de temps et d'argent.
- Un outil permettant une réduction de coûts de recrutement, grâce au recrutement digitale, l'entreprise peut considérablement faire des économies. Celles-ci n'ont plus besoin de dépenser pour des frais de papier et de courrier, car la publication d'offre est automatisée. Les dépenses concernant le traitement des candidatures peuvent également diminuer.
- Un outil qui relève d'une technicité assez simple et accessible à tous.
- Un outil permettant d'être plus productif étant donné que les curriculums vitae sont souvent traités par des logiciels classant directement les données reçues.
- Un des premiers avantages est le gain de temps considérable, pour créer et publier les annonces, les recruteurs ont besoin seulement de quelques minutes. L'offre est automatiquement publiée sur le site de l'entreprise. Les sites d'offres d'emploi ou les réseaux sociaux, les candidats sont donc rapidement au courant de l'annonce et peuvent postuler immédiatement. Grâce aux outils numériques pour la recherche de candidats potentiels, les recruteurs gagnent du temps dans la phase de définition du poste et de sourcing, il est plus facile de les cibler rapidement.
- Il permet une centralisation du processus de recrutement, il existe des logiciels comme l'ATS qui permettent de centraliser l'intégralité des étapes du processus de recrutement, ces logiciels facilitent l'échange d'informations entre les responsables RH et les candidats, l'organisation des documents (CV, diplômes, lettre de motivation etc.) et l'accélération de la prise de décision.
- Grâce aux outils digitaux, la phase sourcing est plus précise et optimisée. Après avoir défini le besoin pour le poste, il est possible de repérer très rapidement des profils grâce à la diffusion de l'annonce sur les plateformes d'emploi et sur les réseaux sociaux professionnels comme LinkedIn. Ces plateformes représentent des viviers de candidatures et sont une opportunité pour trouver le meilleur candidat.

- Un outil permettant la diminution du turnover, les entreprises peuvent se référer sur les bases de données RH et des modèles prédictifs, cela permet de limiter les erreurs de recrutement et donc de garder plus longtemps un candidat performant dans l'entreprise.
- Un outil permettant l'amélioration de l'expérience candidat et de la marque employeur, l'expérience client est l'un des critères à ne pas négliger et les recruteurs le prennent en compte dans le choix des solutions digitales.

5.2. Inconvénients et limites du recrutement digital

Comme nous avons pu le voir tout au long de notre travail, la digitalisation des ressources humaines possède de nombreux avantages et de plus en plus d'outils sont mis en place par les entreprises. Bien que cela est excellent, il existe toutefois des limites dans la digitalisation du recrutement et certains inconvénients :

➤ La déshumanisation des ressources humaines.

Le risque de déshumanisation est présent lorsque le digital prend la place des humains. En effet, tout le système est automatisé et remplacé par les algorithmes, logiciels ou robots, bien que ceux-ci soient efficaces, ils n'ont pas les capacités d'éprouver de l'empathie ou d'autres sentiments humains essentiels dans ce métier. Ces outils ne font également pas de différence entre les individus et leurs modes de vie.

➤ Des candidats moins qualifiés

Les recruteurs ont la possibilité de poster des annonces sur des jobboards, des réseaux sociaux des sites de carrière. Cela attire davantage de profils et ce n'est pas forcément une bonne chose pour l'entreprise. Si le recruteur ne possède pas de bons outils pour trier et filtrer les candidatures, il sera très difficile de gérer le sourcing. Vu que tout le monde peut postuler, il est probable que le recruteur reçoit des candidatures moins qualifiées, fausses ou ne correspondant pas au poste. Il y a donc un plus grand risque d'erreur si les outils sont mal utilisés.

➤ Biais algorithme et discrimination

Nous pouvons constater que les algorithmes ne sont pas si neutres que cela dans certaines situations et notamment à cause d'un mauvais fonctionnement, l'algorithme de recrutement peut donc présenter différents types de biais statistiques et économiques.

➤ **Le biais de variable omise**

Les résultats produits par les algorithmes d'apprentissage se basent sur beaucoup de variables mais celles-ci ne sont pas toujours complètes. Par exemple, les compétences innées ou acquises avec l'expérience sont compliquées à intégrer dans les algorithmes de recrutement. Ce sont surtout des soft skills (leadership, empathie, esprit d'équipe, etc.). Ces capacités peuvent donc être négativement associées aux résultats scolaires et peuvent provoquer un risque de rejeter un candidat avec des notes moyennes mais des compétences managériales indispensables pour le poste. Les variables incomplètes peuvent donc donner des résultats faussés. Selon des études, le fait de ne pas prendre en compte certaines caractéristiques d'un algorithme peut entraîner de la discrimination.

➤ **Le biais d'endogénéité**

Les algorithmes de machine learning se basent sur des données antérieures pour prévoir le futur. Le problème est que l'utilisation des données passées ne sont pas toujours bonnes pour anticiper les événements futurs. Les humains sont capables d'anticiper certains événements futurs mais il reste impossible pour les algorithmes de faire des anticipations.

➤ **Le biais de sélection**

Le biais de sélection survient lorsqu'une entreprise étudie une population avec des caractéristiques différentes de la population globale. Les résultats peuvent être biaisés à cause des autres caractéristiques de la population générale qui ont été omises. Il faut prendre une population représentative pour pouvoir mener l'enquête.

➤ **Les biais économiques**

Pour des raisons économiques, certains algorithmes peuvent contenir des biais. Selon une étude de Lambrecht et Tucker datant de 2017, les publicités fournies par des algorithmes en ligne sur les offres d'emplois dans le domaine de la science seraient plus souvent proposées tant aux hommes qu'aux femmes. Cela a révélé que les algorithmes prenant en compte seulement le rapport coût-efficacité de la diffusion d'annonces en proposent moins aux femmes. La raison de ce phénomène est que le coût de segmenter les femmes jeunes est supérieur à celui des hommes. Il faut donc tenir compte du contexte économique dans lequel l'algorithme est développé.

➤ Entretien à distance : interaction limitée

En ce qui concerne les entretiens avec les robots ou des algorithmes, ceux-ci posent des questions à la suite au candidat mais celui-ci ne peut pas obtenir de feedback en retour ou avoir assez de temps pour répondre. Il existe différentes personnalités et chaque individu peut réagir différemment à ce type d'entretien. Il serait peut-être beaucoup plus à l'aise face à un recruteur lors d'un entretien classique.

➤ Risque d'erreur

Tout d'abord, le recrutement digital peut être compliqué à comprendre au début. Il faut une adaptation aux recruteurs pour s'approprier ce nouveau processus et cela peut demander du temps. Si le processus de recrutement n'est pas bien organisé, il peut devenir plus lent et moins efficace.

Les recruteurs peuvent aussi faire face à des profils moins motivés, car les démarches pour les candidatures sont moins compliquées et longues. Le sentiment donné par le recruteur et le candidat peut aussi différer de la réalité lors d'un entretien par téléphone ou vidéo. Le principal risque d'erreur est la mauvaise perception de l'autre.

➤ Intégration plus difficile

Si le nouvel employé a passé toutes les étapes de recrutement en ligne et a signé tous les documents à distance, l'intégration du profil devient plus difficile pour l'entreprise. Le candidat passe du virtuel à la réalité, ce qui peut être déstabilisant. L'image qu'il s'est faite de l'entreprise n'est peut-être pas celle qu'il imaginait.

Selon BARKAT et OUKRID, il existe cependant des limites à la mise en place du recrutement digital.

- Le recrutement digital ne permet pas de toucher toute la population à la recherche d'un nouveau job. En effet, il semble qu'une partie de la population ne s'intéresse pas réellement aux offres sur internet, il s'agit plus des managers ou des nouvelles.
- Lors de la mise en ligne de l'offre d'emploi, il est demandé que cette dernière respecte certains critères comme la taille du fichier ou encore son format, ce qui demande aux personnes un minimum d'expérience dans ce domaine.
- Des virus ou spams peuvent s'infiltrer dans les programmes.
- De par l'utilisation de l'e-recrutement, les données manuscrites disparaissent peu à peu ce qui peut empêcher les tests de recrutement tels que la graphologie.

Conclusion

Les pratiques de recrutement et de recherche d'emploi ont été fortement impactées par l'internet, mais cela n'a pas profondément transformé les comportements des recruteurs et des candidats. Il est crucial de sélectionner les plateformes qui conviennent aux profils des candidats. Le rôle de l'internet est essentiel avant le début du processus de candidature. Il est essentiel que les entreprises prennent en compte les attentes, les émotions et les besoins des individus dans le cadre du recrutement numérique. Il est essentiel d'adopter une approche mixte qui intègre à la fois des méthodes numériques et traditionnelles, tout en prenant en considération les besoins de toutes les parties prenantes. Cette recherche sur la numérisation du processus de recrutement apporte une vision de cette nouvelle réalité pour les entreprises en définissant le processus de recrutement et en explorant le processus de recrutement numérique, ses méthodes, ses bénéfices, ses désavantages, ses défis et ses limites. Dans l'ensemble, ce chapitre nous apporte des informations sur les pratiques actuelles du recrutement numérique en entreprise. Numérique, ses méthodes, ses bénéfices, ses désavantages, ses défis et ses limites. Dans l'ensemble, ce chapitre nous apporte des informations sur les pratiques actuelles du recrutement numérique en entreprise

Chapitre 3

**L'intégration du
Recrutements Digital
par EURL ECOLOGE
de Tizi-Ouzou**

Introduction

Dans un monde où la technologie redéfinit sans cesse les standards opérationnels, la digitalisation des processus s'impose comme un impératif pour les entreprises désireuses de demeurer compétitives. EURL ECOLOGE, acteur majeur dans le secteur de la fabrication, n'échappe pas à cette tendance. Consciente des enjeux, elle a entrepris de moderniser son processus de recrutement pour optimiser ses opérations et demeurer à la pointe de l'efficacité. Cette démarche vise non seulement à adapter les pratiques de l'entreprise aux exigences contemporaines, mais également à attirer et à recruter les talents les plus qualifiés dans un marché hautement concurrentiel. Cette étude de cas se penchera sur les différentes phases de la digitalisation du processus de recrutement au sein de EURL ECOLOGE, en mettant en lumière les défis relevés, les solutions adoptées et les résultats obtenus, offrant ainsi une perspective éclairée sur cette transition vers le numérique et ces implications pour l'entreprise et son succès futur.

Section 01 : Trajectoire et Profil de EURL ECOLOGE**1. Présentation générale de l'entreprise**

Fondée en 2009, ECOLOGE s'est imposée comme l'un des leaders du marché dans le domaine de la fabrication, de la transformation et de la distribution de matériaux de construction en acier, aluminium et PVC, son siège social se trouve à 100 km de la capitale d'Alger, sis à Boulevard Stiti Ali, BT 01 2eme Etage, N°08-01, CP 15000 Tizi Ouzou.

L'entreprise compte actuellement 150 salariés engagés et profondément attachés à ses valeurs. Son capital social s'élève à un montant impressionnant de 891 623 900,00, reflétant sa solidité financière. De plus, son dernier chiffre d'affaires s'est établi à 2 300 000 000,00, démontrant une croissance constante et une forte performance économique.

ECOLOGE dispose d'un grand site de production sis à SIDI NAAMANE avec une superficie de 20 938 m², et actuellement en pleine extension pour la construction d'une nouvelle usine d'une superficie de 20 376 m², cette dernière possède deux grands dépôts de stockage dont, le premier est situé à HAMMEDI dans la wilaya de Boumerdes avec une superficie de 200 m² et une capacité de stockage d'environ 200 conteneurs, et le deuxième comme point de vente de détail sis à SIDI NAAMANE dans la wilaya de Tizi-Ouzou offrant une surface couverte de 4362 m², son domaine d'activité se varie initialement dans l'importation et la revente de produits de fixation pour la construction, l'entreprise a rapidement élargi son champ d'activité pour répondre aux besoins émergents du secteur du bâtiment en Algérie. Dotée d'une organisation moderne et de moyens performants, ECOLOGE se distingue par son savoir-faire technique et sa capacité à innover dans le processus de fabrication.

ECOLOGE a vu le jour en 2009 dans un contexte où le marché de la construction en Algérie connaissait un essor notable. En tant que société de négoce en matériaux de construction, elle a su saisir les opportunités offertes par ce secteur en pleine expansion. Au fil des années, l'entreprise a consolidé sa position sur le marché national en élargissant son réseau de distribution et en diversifiant son offre de produits. Aujourd'hui, elle est reconnue pour son expertise et sa fiabilité dans divers domaines à savoir : la fabrication et la production industrielle, l'importation et la revente en état, et la construction modulaire qui permettent d'améliorer ses services en s'ancrant dans la modernité, et être ainsi à la hauteur des attentes de ses clients qui reste au cœur de son métier.

Tableau 7 : Fiche Signalétique

Nom	ECOLOGE
Forme juridique	EURL
Année de création	891623900,00
Capital Social	2009
Activité à la création	Importation et revente en l'état de matériaux de construction
Année d'entrée en production	2017
Nombre d'employés	150
Dernier chiffre d'affaires	2300000000,00

Source : documents internes de l'entreprise.

2. Ses activités

- Profilage à froid de l'acier courant.
- Profilage de lames thermiques pour volets roulants.
- Extrusion PVC.
- Construction modulaire.
- L'importation et la revente en état.

3. Ses missions

Les missions ECOLOGE sont multiples et visent à consolider sa position de leader sur le marché tout en répondant efficacement aux besoins de ses clients et en anticipant les évolutions du secteur. Voici quelques-unes de ses missions principales:

- Fournir des produits de haute qualité : ECOLOGE s'engage à fournir des matériaux de construction en acier, aluminium et PVC répondant aux normes les plus exigeantes en termes de qualité et de durabilité. Cela implique un contrôle strict de la qualité à toutes les étapes du processus de fabrication et de distribution.

- Offrir un service client de qualité : L'entreprise accorde une grande importance à la satisfaction de ses clients en leur fournissant un service personnalisé et des conseils professionnels. Elle veille à ce que ses distributeurs soient bien formés et équipés pour répondre aux besoins des clients de manière efficace et rapide.
- Innover et se développer : ECOLOGE investit dans la recherche et le développement pour proposer des produits innovants et adaptés aux besoins du marché. Elle cherche également à se développer en élargissant sa gamme de produits, en étendant son réseau de distribution et en explorant de nouveaux marchés.
- Assurer une gestion efficace : L'entreprise s'efforce de maintenir des standards élevés en matière de gestion, tant au niveau opérationnel que stratégique. Elle utilise des outils informatiques de pointe pour optimiser ses processus et garantir une gestion efficace de ses ressources.
- Contribuer au développement économique : ECOLOGE joue un rôle actif dans le développement économique de la région en créant des emplois, en soutenant les fournisseurs locaux et en contribuant à la croissance du secteur de la construction en Algérie.

Pour récapituler, Les missions d'ECOLOGE englobent la fourniture de produits de qualité, un service clientèle de premier ordre, l'innovation et le développement continu, une gestion efficace et une contribution au développement économique local.

Aujourd'hui, ECOLOGE, grâce à sa réputation et professionnalisme, a enregistré des progrès certains en matière de modernisation et de diversification des services tout en restant à l'écoute de ses clients.

4. Marques et Logos du Groupe ECOLOGE

Olalux

Worker

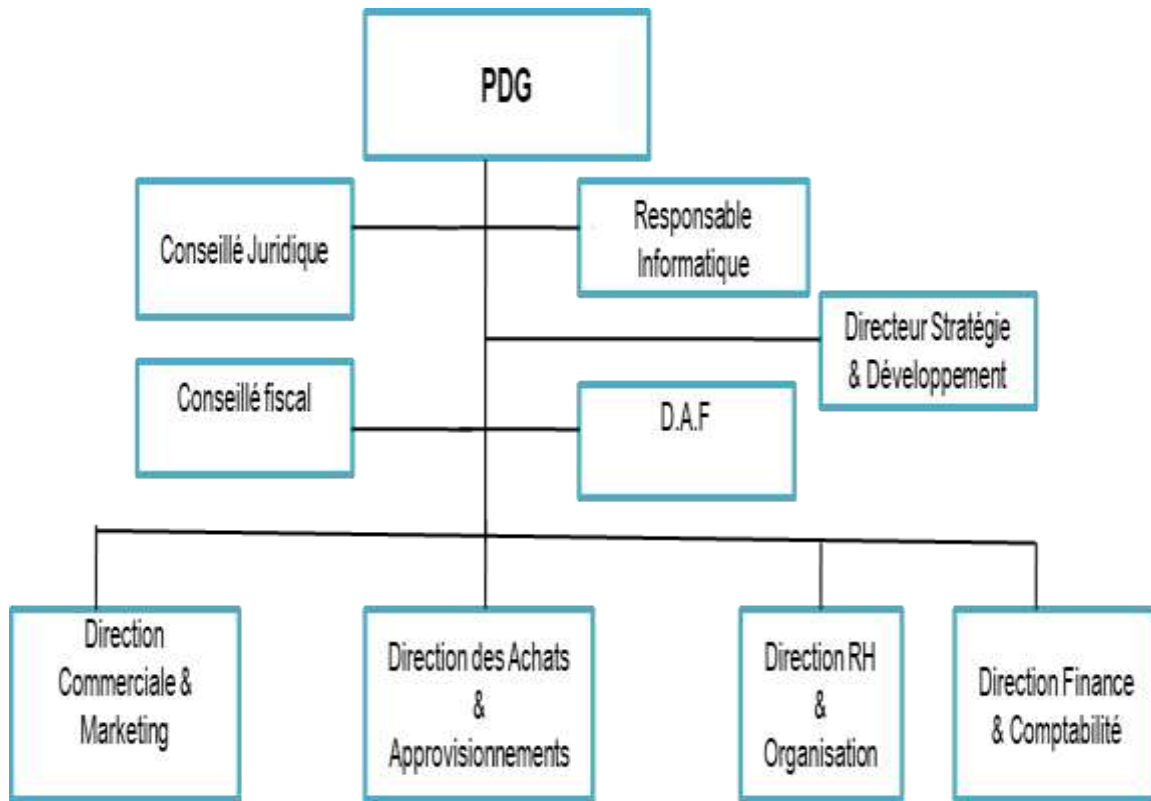
Olsteel

VISACC



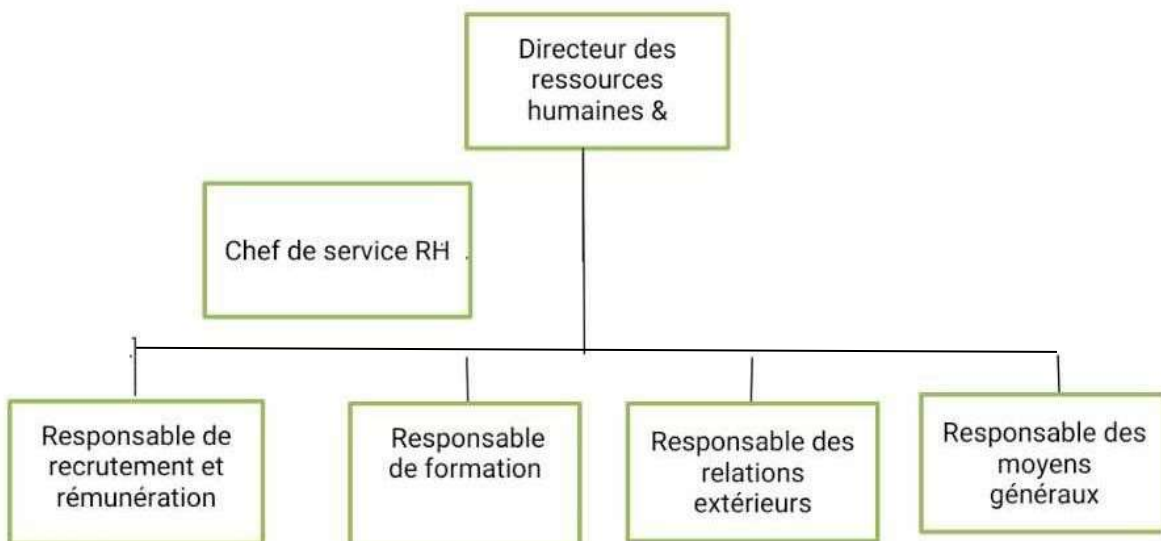
- **Olalux** : Profilés et accessoires en aluminium et en plastique (PVC)
- **Olsteel, Visacc** : Profilés et accessoires en acier
- **Olfix** : Profilés et accessoires en acier (Vis, Pivot)
- **Spider** : Baguette flexible en plastique (PVC)
- **Worker** : Profilés et accessoires en acier, outillage pour construction.

5. L'organigramme général de la direction EURL ECOLOGE



Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des données de EURL ECOLOGE.

5.1. L'organigramme du département RH



Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des données de EURL ECOLOGE.

Section 02 : Apparition de la digitalisation au sein de ECOLOGE

Pour commencer, il est important de rappeler que la digitalisation est un enjeu principal chez ECOLOGE, c'est l'un des trois piliers de l'entreprise. Par ailleurs, le digital est certes une évolution, mais ce n'est pas forcément un choix volontaire. L'entreprise a une certaine obligation de se tenir à jour à chaque moment pour toujours veiller à être sur le marché et s'assurer une certaine pérennité.

« Si ECOLOGE veut être sur les radars encore des années et des années dans le futur, on doit apporter une réponse digitale, ce qu'on fait depuis des années, mais les besoins digitaux vont très vite et évoluent très vite auprès de nos clients et en plus on est un secteur où les produits qu'on vend sont toujours à l'envie de nos clients d'acheter une assurance en matière de qualité et prix.

L'évolution du digital est constante et s'est déroulée au fil des années avec une certaine accélération ces 5 dernières années et encore plus cette dernière année avec l'apparition du coronavirus et la mise en télétravail des 50% de ses collaborateurs.

« Vers les années 2023 et 2024, l'entreprise a commencé à se structurer puisqu'avant elle envoyait tout en format papier, par courrier interne. Puis, petit à petit, on a eu une digitalisation qui permet aux collaborateurs d'avoir à disposition des plateformes qui leur permettaient d'avoir aussi des partages d'informations. Puis on a eu un boom avec l'arrivée de la dernière version de l'ERP ODOO V-17, ou on a encore passé une vitesse supérieure de la digitalisation et maintenant on arrive à une certaine maturité depuis un an ou deux ans après une évolution d'une dizaine d'années. »

« C'est vraiment sur les dernières années qu'on a développées beaucoup plus de plateformes et des instruments d'échanges de documents, d'informations, de processus de signature, etc. ».

1. Contexte et évolution des pratiques de recrutement chez ECOLOGE

Les pratiques de recrutement ont réellement évolué ces dernières années au sein de l'entreprise, en partie grâce aux réseaux sociaux et au numérique.

Nous allons voir de quelle manière les pratiques de recrutement ont changé et quelles en sont les conséquences dans les Ressources Humaines.

Tout d'abord, il y a eu beaucoup de changements au niveau de la diffusion des offres d'emploi. Au début du recrutement, les annonces étaient réalisées sous format papier mais cela a bien évolué. De nos jours, le DRH recrute principalement les candidats sur les sites d'emploi en ligne:

Empolitic (CVthèques), Wassit Online (ANEM), Linkedin, Facebook, Ouedkniss, ERP Odoo.

Pour le choix et l'utilisation du réseau social, il est important de prendre en compte trois critères principaux :

- La méthode et le processus d'utilisation.
- La cible : il faut d'abord définir le type de profil recherché et savoir sur quel réseau social nous avons le plus de chances de le trouver. La cible sera différente sur LinkedIn qui est un réseau professionnel formel que sur Facebook qui est plus informel.
- Le budget de l'entreprise.

1.1. Instauration d'un système d'information national sur la gestion du marché de l'emploi (Wassit)

Figure 7 : WASSIT en ligne



Source : Documents internes de l'entreprise.

a- Présentation du nouveau SI-Métier WASSIT

WASSIT C'est un système d'information mis en place par L'agence Nationale de l'emploi (ANEM), organise et assure la connaissance de la situation et de l'évolution du marché national de l'emploi et de la main d'œuvre, et garantit à tout demandeur et à toute entreprise un service de recrutement efficace et personnalisé.

Les efforts déployés par l'ANEM, ont abouti entre autres au :

- Permettant aux demandeurs d'emploi, aux employeurs ainsi qu'aux conseillers à l'emploi une meilleure organisation de la recherche d'information sur le marché de l'emploi (pré-inscription, création de compte en ligne, dépôt et consultation des offres et demandes d'emploi).
- Elle offre une recherche avec plusieurs critères sur tout le contenu des offres d'emploi disponible et surtout avec une fluidité des réponses extrême.
- C'est aussi un gain de temps, une autonomie ainsi qu'une recherche simple et précise.⁴⁴

Figure 8 : Logos du site WASSIT



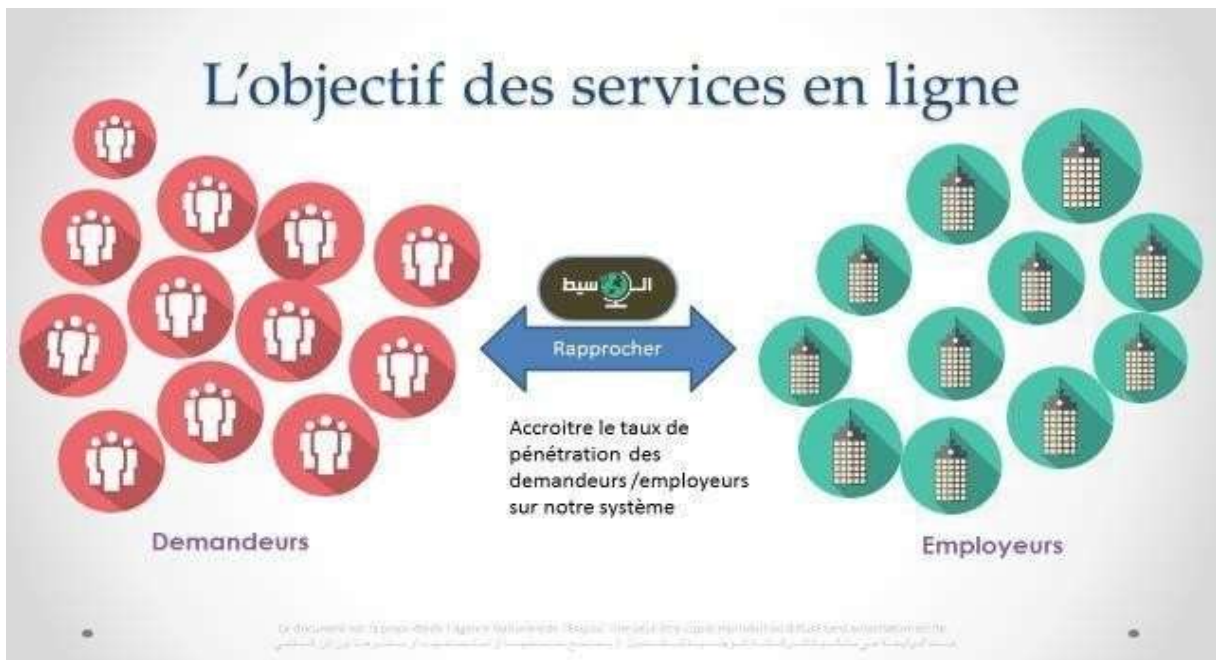
Source : Document interne de l'entreprise.

⁴⁴ <https://wikimemoires.net/2022/la-digitalisation-de-la-fonction-rh>.

b- L'objectif des services en ligne

L'objectif principal des services en ligne est d'accroître le taux de pénétration des demandeurs et employeurs sur le système.

Figure 9 : L'objectif des services en ligne



Source : Document interne de l'entreprise.

1.2. Emploitic



Initialement créé en avril 2006, Emploitic.com est désormais considéré comme le principal site d'emploi en Algérie. Son but est de rendre la recherche d'emploi plus facile pour les candidats tout en proposant aux recruteurs des solutions efficaces pour trouver les talents dont ils ont besoin dans les plus brefs délais. Emploitic.com est un site web professionnel spécialisé dans le domaine de l'emploi et du recrutement en Algérie. Grâce à son interface conviviale et à ses fonctionnalités avancées, la recherche d'emploi devient plus facile et les recruteurs peuvent rapidement cibler les profils qui répondent à leurs besoins.

Site web: <http://www.emploitic.com>.

Secteur : Recrutement et placement de personnel.

Taille de l'entreprise : 51-200 employés.

Siège : Social Draria, Alger.

Type : Société civile/Société commerciale/Autres types de sociétés.

Fondée en : 2006.

Domaines : Recrutement sur Internet, e-recrutement et solutions RH.

1.3. Odoo

1.3.1. Mise en place de l'ERP Odoo au sein des services de EURL ECOLOGIE



Odoo offre une solution complète et adaptable pour les applications professionnelles open source, spécialement conçue pour satisfaire les besoins divers des entreprises, peu importe leur taille ou leur budget. Cette suite complète propose différentes fonctionnalités, telles que les ventes, le CRM, la gestion de projet, la production, l'inventaire, le recrutement et de nombreuses autres tâches de gestion. En optant pour Odoo, le département des Ressources Humaines d'ECOLOGE offre une multitude d'outils interconnectés, allant de la gestion des présences et des évaluations des employés à la gestion des réceptions, du parc automobile, de la paie, des congés et du recrutement. Grâce à cette intégration, les processus sont optimisés, les tâches manuelles répétitives sont réduites et les flux de travail sont automatisés de manière

Efficace, ce qui contribue à une expérience utilisateur fluide et cohérente à travers toutes les applications. En déployant Odoo au sein des services d'ECOLOGE, l'entreprise bénéficie d'une plateforme centralisée et puissante pour optimiser ses opérations et stimuler sa croissance.⁴⁵

Odoo est une suite d'applications open source entièrement intégrée et personnalisable d'applications professionnelles comprenant les ventes, le CRM, la gestion de projet, la fabrication, l'inventaire, le recrutement et d'autres activités de gestion. Il a été conçu pour répondre aux besoins des entreprises de toutes tailles et tous les budgets.

L'intégration au sein d'Odoo aide les utilisateurs à réduire les processus manuels redondants.

Chaque module est interconnecté pour fournir une expérience intégrée d'une application à l'autre, et les utilisateurs peuvent automatiser de nombreux processus qui nécessiteraient autrement des entrées manuelles dans plusieurs applications.



1.3.2. Comment utiliser Odoo dans le cadre de recrutement

La fonction recrutement représente une fonction clé pour l'entreprise ECOLOGE. Le rôle principal du Directeur des ressources humaines est d'avoir les bonnes personnes dans les bons postes à travers la mise en place d'un processus de recrutement bien étudié.

⁴⁵ Document interne de l'entreprise.

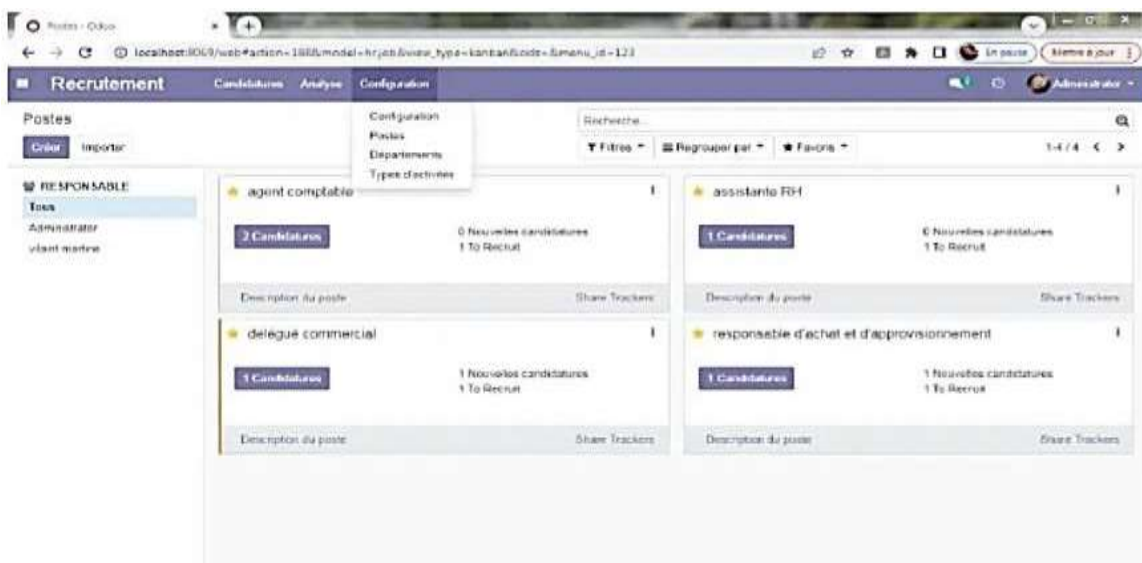
Dans un premier temps, Odoo dispose d'une application qui permet de faciliter énormément la gestion de recrutement, à travers la publication des postes demandés en ligne. Avec la possibilité de postuler automatiquement sur le site web de l'entreprise ECOLOGE, on peut garder le lien avec la partie "backend" qui peut comporter plusieurs autres applications liées à la gestion des ressources humaines.

a. Les différentes fonctions du module de recrutement

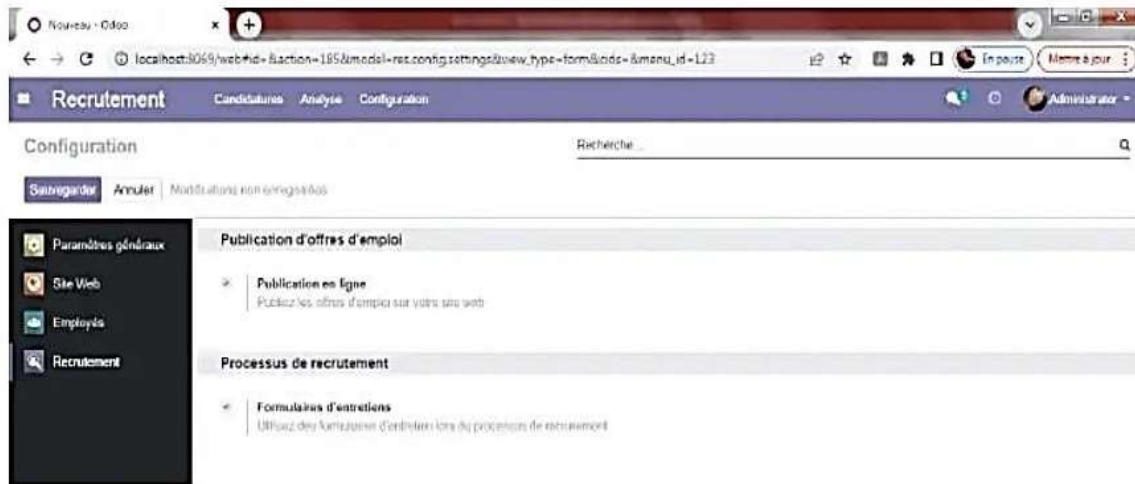
Ce module est destiné à gérer le processus d'embauche au sien d'ECOLOGE de manière simplifié, de la recherche de candidat au contrat, il permet de :

- D'organiser les offres d'emploi et les candidatures.
- De configurer le tableau d'offres d'emploi, de faire la promotion des offres et de suivre facilement les candidatures soumises.
- De suivre chaque candidat et de créer une base de données de compétences et de profil avec des documents.
- De diriger directement les applications vers l'adresse électronique.
- De personnaliser les étapes du processus de recrutement : premier entretien, deuxième entretien, négociation.

b. La configuration de l'application de recrutement



Cette section est réservée aux administrateurs de l'entreprise ECOLOGE qui leur permettront de définir les paramètres généraux du module, tels que les postes, les départements et les types d'activités.

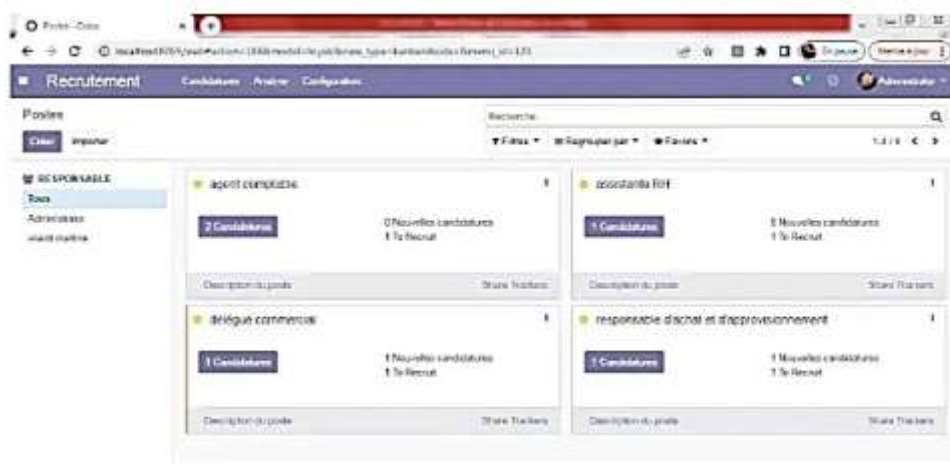


L'option publication en ligne d'active de nouvelles fonctionnalités permettent aux gestions de ressources humaines de publier les offres d'emploi sur le site web Odoo de l'entreprise.

L'option formulaires d'entretien active de nouvelles fonctionnalités permettant aux gestions de ressources humaines de créer des formulaires d'entretien qui seront renseignés directement par les demandeurs d'emploi.

c. Les postes

Cette section est réservée aux responsables de ressources humaines qui leur permettront de définir les informations relatives aux postes occupés, tel que l'intitulé le département, le nombre d'employés.

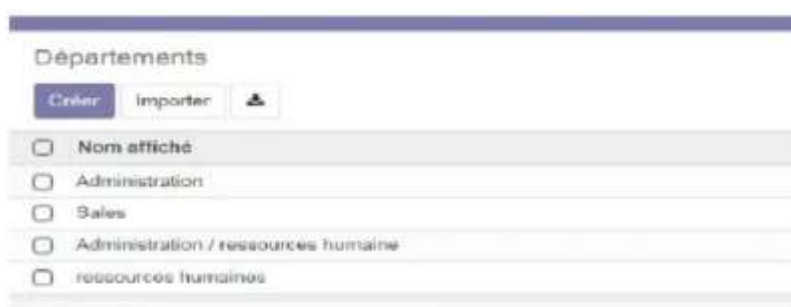


Pour chaque poste, les gestionnaires de ressources humaines disposent d'un accès facile à toutes les informations utiles, tel que le nombre de candidats et les documents disponibles.

Il y a un processus en deux étapes qui y est associé ; ce sont le recrutement en cours et le non recrutement. Cela peut changer d'état avec la commande « arrêter le recrutement ».

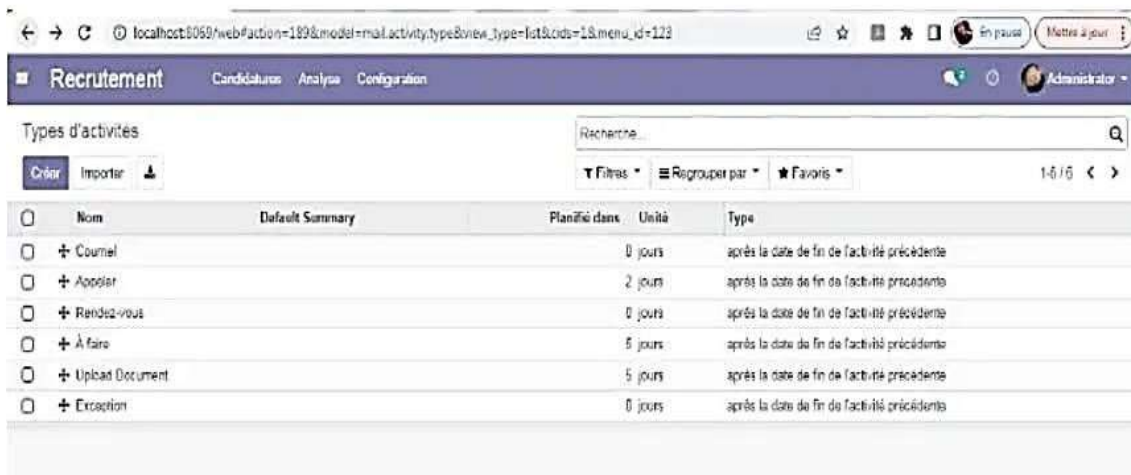
d. Les départements

Cette section permet de définir la structure et la hiérarchie de l'entreprise à savoir les directions, les départements, les services et d'autres fonctions relationnelles.



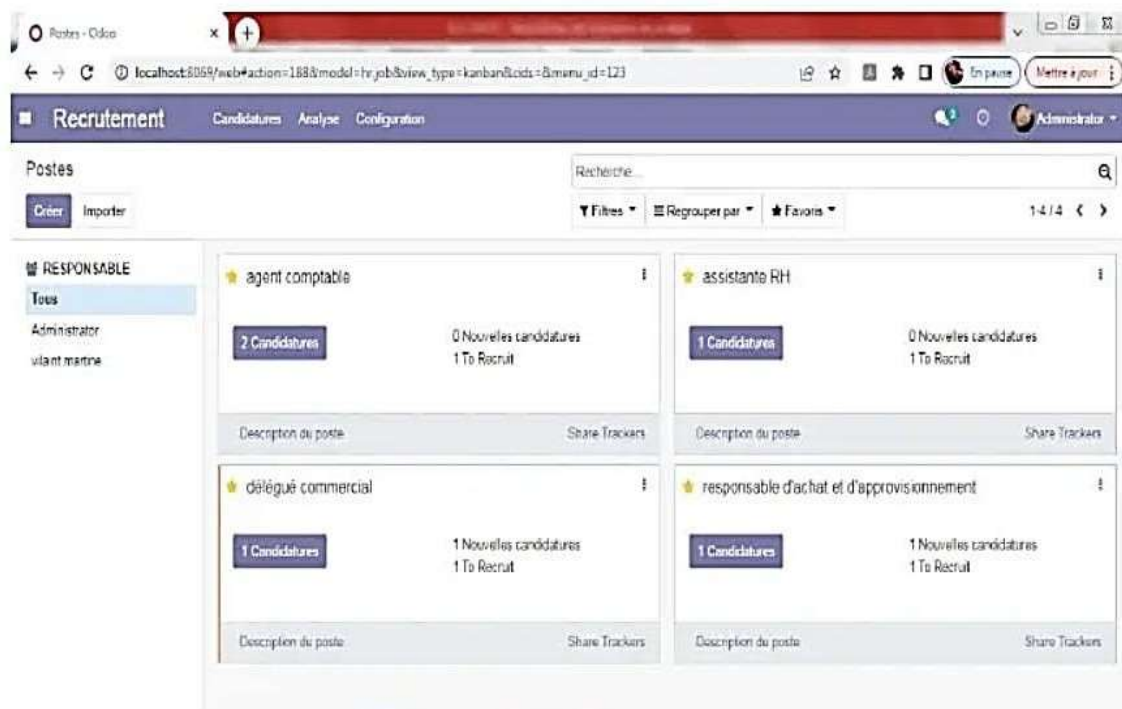
e. Les types d'activités

Il permet de prédéfinir l'ensemble des activités liées au processus de recrutement tel que les appels téléphoniques, l'envoi d'emails, les rendez-vous.



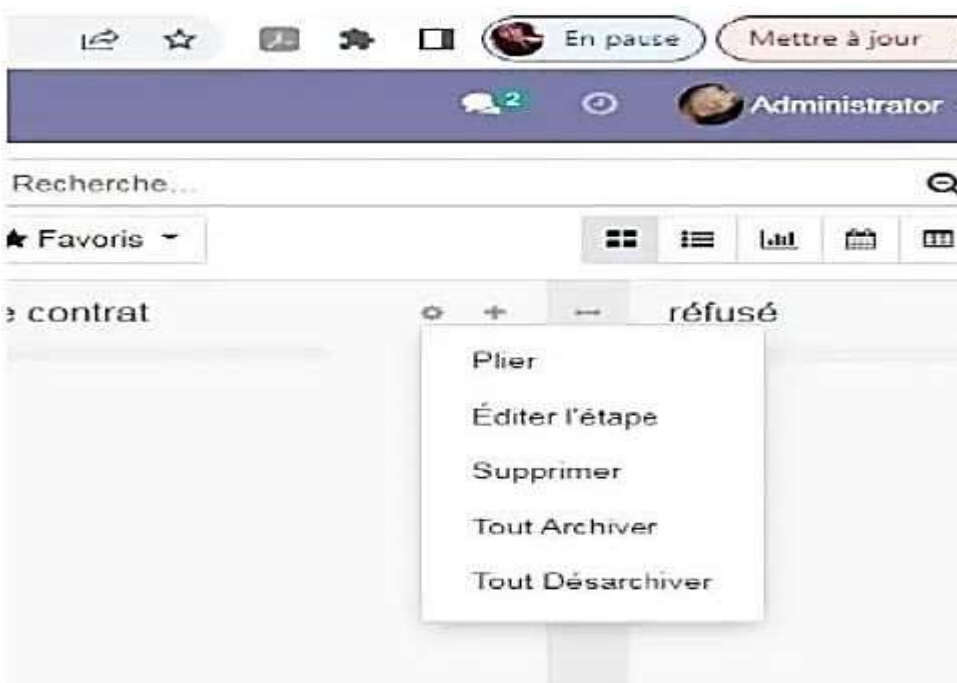
f. Les candidatures : “By job position”

Cette section donne accès un tableau de bord global mettant en évidence l'ensemble des postes avec leurs statistiques.



Pour chaque candidature visualiser le nom du candidat, le nombre de document, la photo, un statut qui soit de couleur rouge ou vert.

Pour chaque colonne, un ensemble de commande est disponible : « plier, tout archiver et tout désarchiver ». Ces colonnes représentent les étapes du processus de recrutement de l'entreprise.

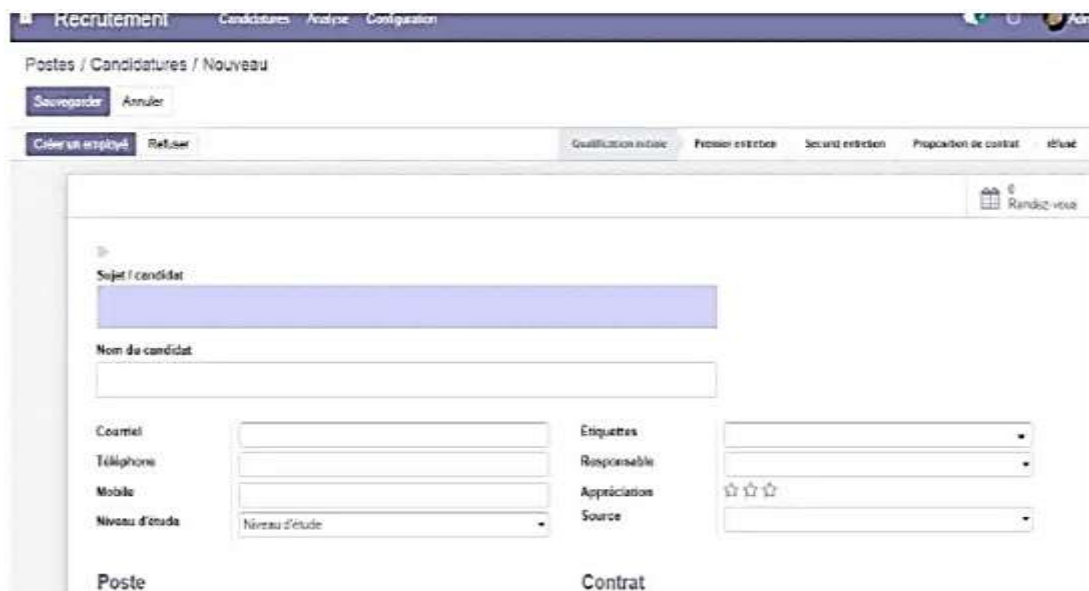


On peut accéder directement aux paramètres de la candidature avec la commande « modifier » et lui affecter une couleur distinctive en fonction de son type.

Par exemple, on peut aussi supprimer le candidat ou planifier un entretien.

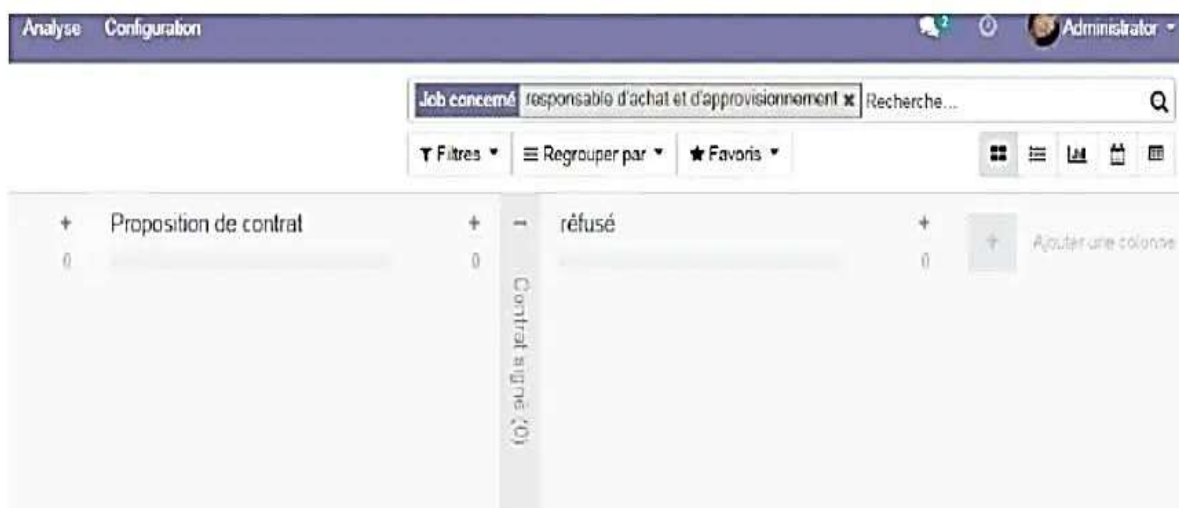


En sélectionnant un candidat, on peut mettre à jour l'ensemble des informations relatives tel que : le sujet, le nom, le courriel, le niveau d'études, le salaire.



Pour chaque candidat, une indication claire de sa position dans le processus de recrutement est affichée. La commande « créer emploi » permet de créer un enregistrement employé directement à partir des informations du candidat.

La commande « refuser » permet de clôturer la candidature.



g. Analyse:

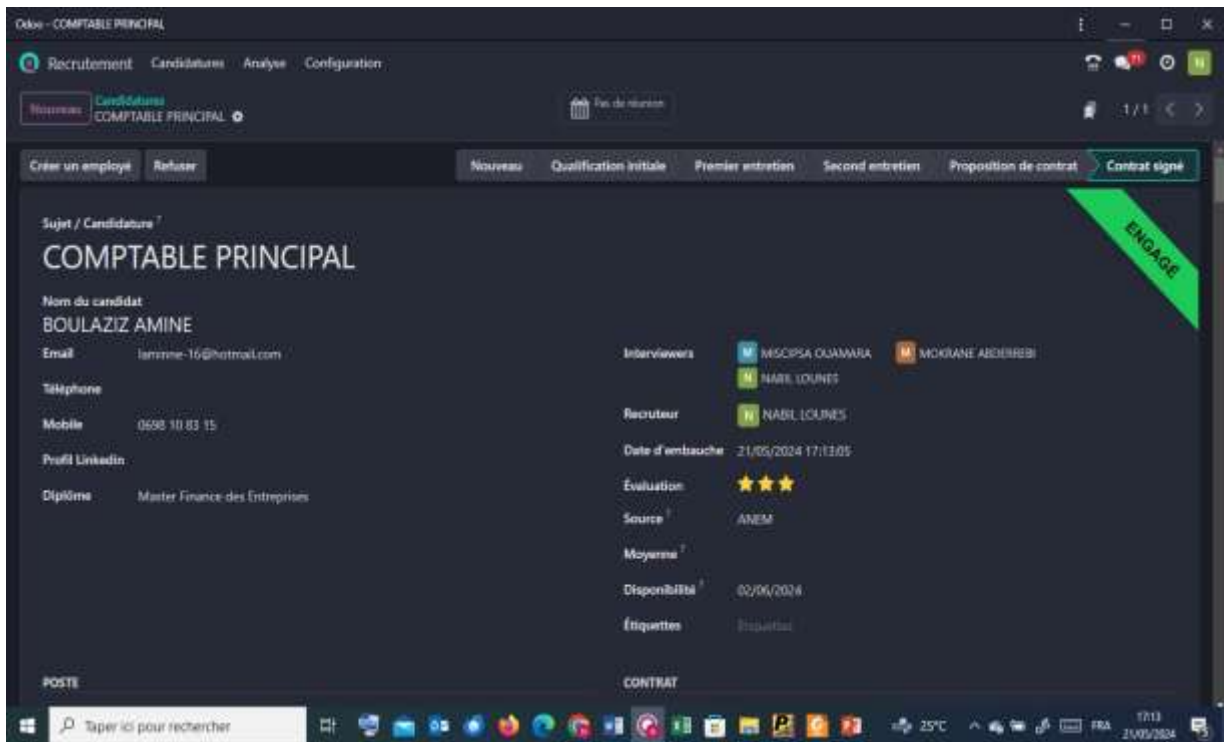
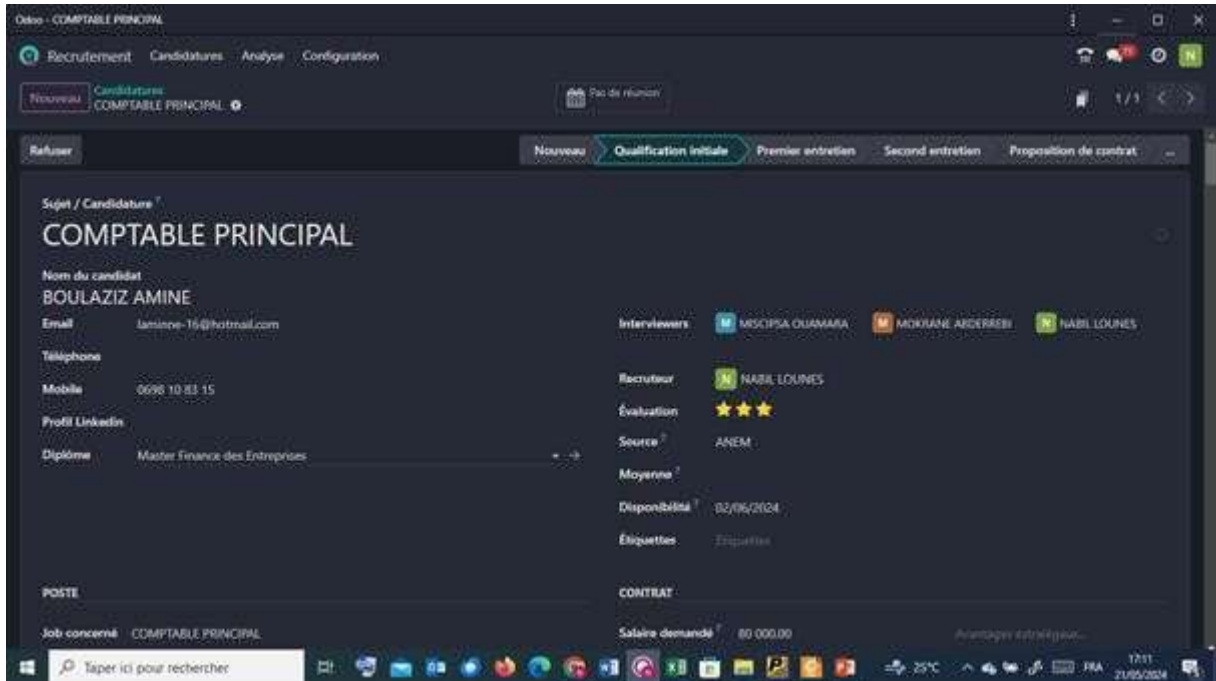
La partie analyse permet de visualiser des vues synthétiques sous différentes formes de la situation des recrutements comme suit



2. Exemple recrutement d'un comptable principal par ODOO Recrutement

2.1 Étapes de recrutement:

- **Création de la candidature: Nom du candidat:** B.AMINE.
- **Qualification Initiale:** Master en Finance des Entreprises
- **Premier entretien:** 06 Mai 2024.
- **Second entretien:** 13 Mai 2024.
- **Proposition du contrat de travail:** 20 Mai 2024 (Type de contrat, salaire, intitulé du poste, conditions de travail).
- **Signature du contrat de travail/Engagement:** 02 Juin 2024



Afin de déterminer le degré de digitalisation du processus de recrutement, en complément de notre travail d'observation et de questionnement réalisé pendant la période de stage, nous avons élaboré un questionnaire sous forme d'entretien. Ce questionnaire vise à recueillir des données pertinentes permettant d'évaluer l'intégration et l'utilisation des outils et des technologies numériques dans le processus de recrutement au sein de l'EURL ECOLOGE. (Voir Annexe 04).

Conclusion

La digitalisation du processus de recrutement chez EURL ECOLOGE, bien loin d'être une simple adaptation aux normes contemporaines, s'inscrit comme une démarche stratégique essentielle pour accroître la compétitivité de l'entreprise. En examinant les défis surmontés, les solutions déployées et les résultats obtenus, cette étude de cas met en lumière l'impact significatif de la digitalisation sur l'efficacité opérationnelle et le succès futur d'EURL ECOLOGE. De plus, en intégrant des applications interdépendantes telles que Odoo, cette transformation digitale offre une méthode de travail simple, efficace et collaborative, accélérant ainsi l'accomplissement des tâches et permettant à plusieurs personnes de travailler de manière synchronisée. En révolutionnant les pratiques de gestion de données et en ouvrant de nouvelles perspectives pour un travail plus pratique et efficient, Odoo incarne véritablement l'avenir de la gestion d'entreprise.

Conclusion Générale

En conclusion, nous avons pu constater tout au long de notre étude que les responsables des ressources humaines mettent en place de nombreuses solutions digitales à chaque étape du processus de recrutement, mais ne tiennent pas toujours compte de toutes les attentes et besoins des candidats. Il existe déjà de nombreuses solutions digitales et des programmes RH utilisés par les entreprises à des stades d'avancement différents.

La digitalisation peut être mise en place dans chacune des cinq étapes du processus. Bien que ces outils paraissent idéaux et comportent de nombreux avantages, comme le gain de temps, d'argent et d'efficacité, ils présentent néanmoins des failles, telles que des biais dans les algorithmes qui faussent les résultats ou augmentent le risque d'erreur. Il est donc crucial d'appliquer des principes éthiques, tels que la sécurité, la transparence des données et la responsabilité, pour exploiter au mieux ces solutions digitales. Un critère réellement important est la prise en compte des besoins des candidats.

Comme nous l'avons vu, ces derniers éprouvent des sentiments de confusion, mais sont aussi curieux. Les entreprises doivent donc tenir compte des attentes, des sentiments et des besoins des candidats face au recrutement digital. Pour une mise en œuvre efficace et optimale du recrutement numérique, l'entreprise doit adopter une stratégie mixte en combinant la digitalisation avec des pratiques classiques, tout en prenant en compte les besoins de chaque partie prenante.

Pour répondre à notre problématique, nous avons conclu que ni le recruteur ni le robot/algorithme ne sont plus efficaces l'un que l'autre. Chacun est efficace pour certaines tâches ou domaines. Il est donc préférable d'utiliser les solutions digitales pour des tâches récurrentes et répétitives, laissant ainsi au recruteur le temps de se concentrer sur des tâches à forte valeur ajoutée.

En ce qui concerne nos hypothèses, nous avons trouvé que l'intégration de la digitalisation dans les processus de recrutement en Algérie (H1) pourrait effectivement permettre une meilleure visibilité des postes vacants grâce à des plateformes en ligne dédiées.

De plus, l'intégration des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les ressources humaines (H2) a montré un effet bénéfique sur la gestion des ressources humaines au sein des entreprises en Algérie. Enfin, la mise en place d'un système de suivi des candidatures numériques (H3) pourrait rationaliser le processus de sélection pour l'entreprise, rendant le recrutement plus efficace et transparent. Ainsi, une approche équilibrée entre

Digitalisation et méthodes traditionnelles, tout en tenant compte des besoins des candidats, est essentielle pour optimiser le processus de recrutement

L'intégration croissante des solutions digitales dans les processus de recrutement offre indéniablement des avantages en termes d'efficacité et de productivité pour les entreprises. Cependant, il est impératif de reconnaître et de remédier aux lacunes et aux biais potentiels de ces outils, en accordant une attention particulière à la transparence, à l'éthique et à la prise en compte des besoins des candidats. Une approche équilibrée, combinant judicieusement la digitalisation avec les pratiques traditionnelles, s'avère être la voie la plus prometteuse pour optimiser le processus de recrutement.

En outre, les résultats de notre étude suggèrent que l'intégration de la digitalisation dans les processus de recrutement en Algérie peut offrir des perspectives positives, notamment en termes de visibilité des postes vacants et de gestion plus efficace des ressources humaines. Cependant, il est crucial de tenir compte des spécificités locales et des besoins des candidats pour garantir le succès de ces initiatives.

Enfin, il est important de souligner que ni les recruteurs humains ni les algorithmes ne peuvent être considérés comme étant intrinsèquement plus efficaces que l'autre. Au contraire, la complémentarité entre les deux est essentielle, chaque acteur apportant ses propres avantages dans des domaines spécifiques. Ainsi, la clé réside dans une collaboration harmonieuse entre les ressources humaines traditionnelles et les innovations digitales avec une attention constante portée aux besoins et aux attentes des candidats.

Annexes

Annexe 01

➤ Les questions de l'entretien d'embauche

Si les questions de l'entretien d'embauche sont à l'initiative de l'entreprise ECOLOGE, elles doivent tout porter sur les aptitudes d'un candidat à occuper le poste pour lequel il postule.

Voici quelques exemples de questions à poser durant un entretien d'embauche par le DRH:

Question personnelles

- Quel âge avez-vous ?
- Quel diplôme avez-vous ?
- Combien d'année d'expérience avez-vous ?
- Quelle est la procédure la plus utilisée au sien d'EURL ECOLOGE ?

Expériences professionnelles

- Quel poste a été le plus satisfaisant pour vous ? Pourquoi ?
- Quel poste a été le moins satisfaisant pour vous ? Pourquoi ?
- Qu'est-ce qui vous manque dans votre poste actuel ?

Soft-skills

Avez-vous déjà eu un conflit avec l'un de vos collègues ? Comment s'est-il résolu ?

- Sur quelles missions avez-vous travaillé en autonomie ?
- Que préférez-vous dans le travail en équipe ?
- Quel a été votre plus gros échec ? Quelles leçons en avez-vous tirées ?

Motivation

- Qu'est-ce qui vous intéresse particulièrement dans ce poste ? Quels aspects vous attirent le moins ?
- Pourquoi avez-vous postulé dans notre entreprise ?
- Que savez-vous de notre entreprise et de nos produits/services ?

Compétences

- Quelles compétences en rapport avec le poste possédez-vous ?
- Comment pensez-vous participer au développement de l'entreprise ?
- Quelles aptitudes et compétences souhaiteriez-vous développer ?

Études supérieures

- Pourquoi avez-vous choisi cette voie ? Si vous deviez refaire vos études aujourd'hui, opteriez-vous pour le même parcours ?
- Que retenez-vous de vos études ? Qu'est-ce qui vous a le plus marqué ?

Formations professionnelles

- Avez-vous suivi des formations professionnelles ces dernières années à l'initiative de l'un de vos employeurs ?
- Avez-vous suivi des formations de votre propre initiative ?

Autres :

- Êtes-vous disponible immédiatement ?
- Quelle est la durée de votre préavis ?
- Quelles sont vos attentes en matière de rémunération ?

Annexe 02

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

الوكالة الوطنية للتشغيل
Agence Nationale de l'Emploi

Agence de : **Alem DRAA BEN KHEDDA**

BULLETIN DE PRESENTATION

Date : **16/01/2024**

N°:15150223/23031/150280011400

M. **TABELLOUT Khelifa**

comme suite à votre offre d'emploi, j'ai l'honneur de vous

présenter M. **OUSAAD HAKIM**

Demeurant à **AIT AILEM COMMUNE AIN EL HAMMAM TIZI OUZOU**

Candidat à un emploi de : **Ingénieur mécanicien en maintenance industrielle**

Je vous saurai gré de bien vouloir me faire connaître votre réponse, dans un délai de 08 jours au moyen de la carte réponse ci-jointe.

 Le Directeur d'Agence.

Cachet : 

Traité par : **a.merabtene**

Délivré par : **a.merabtene**

Partie à conserver par l'employeur

La carte réponse a été retournée le _____

CARTE REPONSE du Bulletin

N°: **15150223/23031/150280011400**

A retourner sous pli fermé à Monsieur le Directeur de
L'AGENCE de (1) **Alem DRAA BEN KHEDDA**

Date de délivrance **16/01/2024** Offre N° **15150223/23031**

Demande n° **150280011400/2301**

Agence de : **Alem DRAA BEN KHEDDA**

Norm et Adresse de L' Employeur :
EUURL ECOLOGE, 01,Bd STITI ALI, IMMEUBLE BEN TAYEB 2ème ETAGE N°07

Lieu de travail :
SIDI NAMANE

Partie à remplir par l' Employeur

Mr. **OUSAAD HAKIM**

(2) A été recruté (e) à compter du:

En qualité de

(2)N'a pas été retenu (e) pour les raisons suivantes :
.....
.....

(2) Veuillez me présenter d'autre candidats.

A: Le :

Le responsable de l' organisme employeur

Cachet

(1)Agence ayant établi le bulletin (2) rayer la mention inutile

Traité par : **a.merabtene**

Délivré par : **a.merabtene**

Annexe 03

EURL ECOLOGE
Fiche d'Evaluation

Identité :
Formation & Diplômes obtenus :
Niveau d'études :
Date d'entrée :
Poste Occupé :
Capacité à tenir le poste : <ul style="list-style-type: none"> • Points forts : • Points d'efforts

I- A compléter par le responsable hiérarchique :

COMPORTEMENTS PROFESSIONNELS	Excellent	Satisfaisant	A améliorer	Insuffisant
ENGAGEMENT				
▶ Participe activement à améliorer de la qualité des produits.				
▶ S'attache à améliorer ses connaissances				
▶ Fait preuve d'esprit d'équipe				
SENS ORGANISATIONNEL				
▶ Prend des initiatives				
▶ Cherche à améliorer l'organisation du travail afin d'améliorer son rendement.				
AMBITION				
▶ Cherche spontanément à améliorer ses compétences				
REACTIVITE				
▶ S'adapte en faisant face aux situations nouvelles ou imprévues				
▶ Fournis dans le temps à l'activité attendue				
COMMUNICATION				
▶ Avec ses responsables.				
▶ Avec ses collègues.				

Annexe 04

Guides d'entretien

1. A EURL ECOLOGE, avez-vous un département RH ?

- Oui
- Non

2. Quelles pratiques de la fonction RH existent chez vous ?

- Gestion des carrières
- Recrutement
- Rémunération
- Formation
- Evaluation des compétences
- Gestion prévisionnelle des Emplois et compétence

3. Connaissez-vous l'e-recrutement ?

- Oui
- Non

4. Utilisez-vous l'e-recrutement?

- Oui
- Non

5. Si non pourquoi ?

- Nous utilisons toujours les outils traditionnels (tels que la presse, l'Anapec, etc.)
Cependant, les offres diffusées via internet ne sont pas toujours crédibles.
- Nous ne maîtrisons pas l'outil informatique.

6. Quel est l'outil que vous utilisez?

- Sites d'emploi
- Blogs RH
- Réseaux sociaux
- Sites des entreprises
- Forums/chats d'emploi

7. À votre avis quels sont les avantages apportés par le net en matière de recrutement

- Gain du temps
- Réduction des coûts

- Fiabilité
- Transparence

8. Quelles sont les limites liées à l'utilisation du e-recrutement?

- Certaines annonces génèrent beaucoup de CV qui sont parfois peu qualifiés par rapport à la demande présentée.
- Les formats de CV envoyés en fichier joint par les candidats ne sont pas forcément lisibles par l'entreprise
- Le manque de fiabilité des annonces publiées par les recruteurs
- Absence de contact direct
- Les retours sur les candidatures postées sont peu nombreux

9. Pensez-vous que l'e-recrutement est une méthode efficace?

- Pas du tout d'accord
- Pas d'accord
- Ni en désaccord ni d'accord
- D'accord
- Tout à fait d'accord

10. Pourquoi avez-vous recours à l'e-recrutement ? (Question relative aux recruteurs)

- Les postes stratégiques ayant un profil pointu et rare.
- Les postes faisant partie du middle (intermédiaire) management
- Autre réponse

Bibliographie

Ouvrage

- 1) AHMED SELEM, La gestion, Les grands courants des origines à nos jours, Paris les Editions Internationales 1986 page 90.
- 2) BALAGUE.C, FAYON.D, « Facebook, Twistera et les autres ...Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise », édition PEARSON, p 23.
- 3) FRANKLIN S.G, Principe de management Paris 3éméEdition economica, 1985 Page 04.
- 4) J.M ALBERTINI, Les rouages de l'économie nationale paris 1974 Page 05.
- 5) J.M LEGALL, La gestion des ressources humaines 6ème Edition, 2002 Page 05.
- 6) LE DUFF (R) Encyclopédie de la gestion et du management E.G.M Edition DALLOZ, Paris, 1999 Page 10.
- 7) LOIC CADIN, Gestion des ressources humaines pratique et élément de théorie, paris 2ème Dunod 2000 page 09.
- 8) MARIE-HELEN, Ressources humaines et management de la performance 2émé Edition 2009 Page 10.
- 9) MARTORY CROZET, La gestion des ressources humaines-pilotage, social, performance, Dunod coll. « Gestion sup »2002 page22.
- 10) NGAY ABEN : La gestion des ressources humaines, 2ème paris 2009, page 12.
- 11) PERITTI Jean-Marie, Dictionnaire des ressources humaines, 2ème édition, Vuibert paris 2001, page 178.
- 12) ROBERT le DUFF, Encyclopédie de la gestion et du management, Édition DALLOZ, Paris 1999, Page 355.
- 13) SEKKIOU Lakhdar et autres, Gestion des Ressources Humaines, Edition de Boeck, Bruxelles 2004, page 227.

Travaux universitaires

1. AIT OUHAMOU, Meriem ; AIT TALEB Nezha ; KHARIF, Mohammed. Transformation digital : quels impacts sur les métiers bancaires ? Cas des banques marocaines Revue Internationale du Marketing et du Management stratégiques, Janvier-Mars 2019 page 200.
2. BOUAROUR L « impact de la digitalisation sur les activés de la GRH : cas de l'opération mobile DJEZZI (Direction Dar El Bieda) », mémoire de fin d'étude en master, UMMTO,2018-2019,p50.

Bibliographie

3. CHEKABA abdelghani, TIMIZIT Toufik, « Etude de processus de recrutement : la phase de sélection : Cas SPA CIVITAL » Mémoire fin de cycle GRH Université Abderrahmane Mira-Bejaia 2016.
4. FERHANE, Fethi. L'impact du marketing digital sur performances des entreprises : cas d'un échantillon d'entreprises algériennes. Thèse de doctorat, sciences économique université Djilali liabes, 2018-2019, p 250.
5. JASMIN C « La digitalisation du service des RH, un changement à mettre en œuvre » mémoire de master en GRH, Faculté des sciences économique, social, politique, et de communication, université catholique de louvain, 2019, p06
6. Markess, échantillon : décideurs RH et SIRH dans MOUCHE, évolution des compétences analytique en 2017. page 67.

Webographie

1. <https://la-paiefacile.com/chatbot-rh/>
2. <https://www.1min30.com/socialselling/linkdln-6234>
3. <https://www.africmemoire.com/part.3-chap>
4. <https://www.alphalives.com/digitalisation>
5. <https://www.dictionnaire/definition-cvtheque-147.html%20>
6. <https://www.flatchr.io/pourquoi-loutil-de-recrutement-type-ats-est-devenu-indispensable>
7. <https://www.management-academy.tv/article/dfghjk>
8. https://www.rtbef.be/lapremiere/article/detail_allons-nous-bientot-passernos-entretiens-d-embauche-avec-des-robots-recruteurs?id=10207788

Table des matières

Table des matières

Remerciements	
Dédicaces	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Liste abréviation	
Sommaire	
Introduction générale.....	13
Chapitre 1 : La digitalisation de la fonction ressources humaines (RH).....	17
Introduction	18
Section 01 : Les principes généraux de la gestion des ressources humaines	19
1. Définitions de la gestion des ressources humaines.....	19
a- La gestion.....	19
b- Les ressources.....	20
c- Ressources Humaines	20
d- Gestion des ressources humaines	20
2. Evolution de la gestion des ressources humaine	20
a- Les Années 1960-1970	22
b- Les Années 1970-1977	22
c- Les Années 1980.....	22
3. La fonction RH dans le monde actuel	23
4. Les objectifs de la gestion des ressources humaine.....	23
a- Les objectifs sociaux.....	24
b- Les objectifs fonctionnels ou opérationnels	24
c- Les objectifs organisationnels.....	24
d- Les objectifs personnels	24
5. But de la gestion des ressources humaines	24
Section 02: Impacts de la digitalisation sur la fonction ressources humaines.....	25
1. Définition de la digitalisation	25
2. Les principaux avantages et inconvénients de la digitalisation.....	26
a- Les avantages offerts aux entreprises	26
b- Les avantages offerts aux clients	27
c- Les inconvénients de la digitalisation.....	27

Table des matières

3. Les outils de la digitalisation	27
a- Les serveurs	27
b- Les logiciels métiers	28
c- Le site Internet	28
d- Les applications mobiles	28
4. Définition de la digitalisation RH	29
5. Les outils de la digitalisation RH.....	29
a- Les réseaux sociaux internes.....	29
b- Les outils de gamification.....	30
c- Les plateformes d'e-learning	30
d- Les plateformes de gestion de fiches de paie.....	31
e- Les solutions de signature électronique	31
6. Les avantages, les inconvénients et les enjeux de la digitalisation RH	31
a- Les avantages de la digitalisation RH.....	31
b- Les inconvénients de la digitalisation RH	32
7. Les enjeux de la digitalisation RH.....	33
a- Le développement et l'amélioration de son e-réputation dans le cadre d'une démarche RSE	33
b- Une amélioration de ses processus	33
c- Des gains de productivité.....	34
d- Une amélioration de la qualité de vie au travail	34
Conclusion.....	35
Chapitre 2 : Evolution du processus de recrutement	36
Introduction	37
Section 01 : Généralités sur le recrutement	38
1. Définition du recrutement	38
2. Les différentes sources du recrutement	38
2.1. Le recrutement interne	39
a- Les avantages du recrutement interne	39
b- Les inconvénients du recrutement interne	39
2.2 Le recrutement externe	40
a- Les avantages du recrutement externe	40
b- Les inconvénients du recrutement externe.....	40

Table des matières

3. Les Objectifs du recrutement.....	40
4. Les enjeux du recrutement.....	41
a- La gestion.....	41
b- Les coûts	42
c- Les syndicats.....	42
5. Les différentes étapes du recrutement	42
5.1. Le besoin de recrutement.....	43
a- La fiche de poste	43
b- Le profil du poste	44
5.2. Identification des sources de recrutement.....	44
5.3. La sélection des candidats.....	45
a- Les entretiens d'embauche	45
b- Le curriculum vitae (CV).....	46
c- Les tests d'aptitude physiques	46
d- Les tests d'intelligence	46
e- Les tests de personnalité.....	46
f- La mise en situation professionnelle.....	47
5.4. La décision d'embauche	47
5.5. Le Recrutement et l'intégration des nouveaux embauchés	47
Section 02 : Principes conceptuels du recrutement digital.....	49
1. Définitions du recrutement digital.....	49
2. Historique du recrutement digital.....	49
3. Les outils et méthodes de recrutement digital	52
3.1. SIRH	52
3.2. Base de données internes	53
3.3 Les jobs boards	53
a. Le site web de l'entreprise	53
b. Les sites d'emploi	53
c. Les sites de réseaux sociaux	54
d. Les réseaux professionnels.....	55
3.4 CV thèques.....	57
3.5. Solution D5D	58
3.6. Fiche de poste pré-formatées et pré-rempli	59

Table des matières

3.7. Analyse des profils avec l'analytique RH	59
3.8. Les cabinets de recrutement.....	61
3.9. Site de carrière de l'entreprise.....	61
3.10. Application de job-matching et de networking	62
3.11. Test de personnalité et cognitif en ligne	64
3.12. Solution gaming	65
3.13. E-assessment	65
3.14. ATS (Applicant Tracking System)	66
3.15. Entretien vidéo différé	67
3.16. Chatbot RH	67
3.17. Visio-conférence et interview vidéo	68
3.18. Pré-tri automatique des CV.....	68
3.19. Vidéo.....	69
3.20. Solution de dématérialisation.....	69
3.21. Solution de RPA (Robotic Automatisation Processus).....	70
3.22 Formation numérique (e-learning).....	70
4. Les enjeux du recrutement digital	70
5. Avantages, inconvénients et limites du recrutement digital.....	71
5.1 Avantages du recrutement digital	71
5.2. Inconvénients et limites du recrutement digital	73
Conclusion.....	76
Chapitre 3 : L'intégration du recrutement digital par EURL ECOLOGIE de Tizi-Ouzou	77
Introduction	78
Section 01 : Trajectoire et Profil de EURL ECOLOGE	79
1. Présentation générale de l'entreprise	79
2. Ses activités	80
3. Ses missions.....	80
4. Marques et Logos du Groupe ECOLOGE.....	82
5. L'organigramme général de la direction EURL ECOLOGE	83
5.1. L'organigramme du département RH.....	83
Section 02 : Apparition de la digitalisation au sein de ECOLOGE	84
1. Contexte et évolution des pratiques de recrutement chez ECOLOGE	84
1.1. Instauration d'un système d'information national sur la gestion du marché de	

Table des matières

l'emploi (Wassit).....	85
a- Présentation du nouveau SI-Métier WASSIT	86
b- L'objectif des services en ligne.....	87
1.2. Emploitic.....	87
1.3. Odoo.....	88
1.3.1. Mise en place de l'ERP Odoo au sein des services de EURL ECOLOGIE.....	88
1.3.2. Comment utiliser Odoo dans le cadre de recrutement	89
a. Les différentes fonctions du module de recrutement	90
b. La configuration de l'application de recrutement.....	90
c. Les postes.....	91
d. les départements	92
e. Les types d'activités	92
f. Les candidatures : “By job position”	93
g. Analyse	96
2. Exemple recrutement d'un comptable principal par ODOO Recrutement.....	96
2.1 Étapes de recrutement	96
Conclusion.....	98
Conclusion générale	99
Annexes.....	102
Biobibliographie.....	109
Table des matières.....	112
Résumé.....	118

Résumé

La digitalisation est de plus en plus présente dans le domaine des ressources humaines, en particulier dans le processus de recrutement. Ce phénomène a débuté dans les années 1970 avec l'avènement des logiciels RH jusqu'à son expansion grâce à Internet dans les années 2000. Malgré la prolifération de solutions numériques pour chaque phase du recrutement, il est noté que celles-ci ne répondent pas toujours aux besoins des candidats, et que les professionnels des ressources humaines peuvent manquer de retour d'expérience dans ce domaine.

Les avantages de la digitalisation pour les entreprises, tels que les gains de temps, d'efficacité et d'argent, sont soulignés, mais il est également mis en évidence l'importance de l'utilisation adéquate de ces solutions et de la formation des employés aux nouvelles méthodes de travail. De plus, il est souligné que la capacité à analyser les données collectées par les algorithmes est cruciale pour éviter les biais et la discrimination. Les objectifs de cette étude incluent la cartographie des solutions digitales existantes pour le recrutement, la mise en évidence des avantages et des limites de la digitalisation dans les ressources humaines, ainsi que l'analyse des avis et des besoins des candidats et des recruteurs dans ce domaine. La transformation digitale de la fonction RH est présentée comme l'exploitation du potentiel du numérique pour améliorer les pratiques et les processus RH, avec un accent particulier sur le recrutement digital, qui a connu une croissance significative.

Enfin, l'étude vise à déterminer le niveau d'adoption du recrutement digital par les organisations en Algérie, en se concentrant sur l'exemple spécifique de l'EURL ECOLOGE, où les résultats suggèrent un stade très avancé d'utilisation du recrutement digital.

Abstract

Digitalization is becoming increasingly prevalent in the field of human resources, particularly in the recruitment process. This phenomenon began in the 1970s with the emergence of HR software and expanded with the advent of the Internet in the 2000s. Despite the proliferation of digital solutions for every phase of recruitment, it is noted that these do not always meet the needs of candidates, and HR professionals may lack experience in this domain.

The advantages of digitalization for companies, such as time, efficiency, and cost savings, are highlighted, but it is also emphasized the importance of proper use of these solutions and employee training in new working methods. Additionally, it is stressed that the ability to analyze data collected by algorithms is crucial to avoid biases and discrimination.

The objectives of this study include mapping existing digital solutions for recruitment, highlighting the advantages and limitations of digitalization in human resources, and analyzing the opinions and needs of candidates and recruiters in this field. The digital transformation of the HR function is presented as leveraging the potential of digital technology to improve HR practices and processes, with a particular focus on digital recruitment, which has experienced significant growth.

Finally, the study aims to determine the level of adoption of digital recruitment by organizations in Algeria, focusing on the specific example of EURL ECOLOGE, where the results suggest a very advanced stage of digital recruitment usage.