

**UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU**  
**FACULTE DES SCIENCES ECONOMOQUES, COMMERCIALES ET DES**  
**SCIENCES DE GESTION**

**Département des Sciences de Gestion**



**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en Science  
de Gestion**

**Spécialité : Gestion des Ressources Humaines**

**Thème :**

**Evolution des pratiques de recrutement au sien de la direction  
regionale BADR de Tizi-Ouzou**

**Présenté par :**

- **MESSAOUDENE Ali**
- **ZAMOUM Rabah**

**Dirigé par :**

<b>Mme</b>	<b>LOUGGAR Rosa</b>	<b>MAA</b>	<b>Présidente.</b>
<b>Mr</b>	<b>FERHAT Mohand</b>	<b>MAB</b>	<b>Examineur.</b>
<b>Mme</b>	<b>HADJI Soumya</b>	<b>MCA</b>	<b>Promotrice.</b>

**Année universitaire : 2023 /2024**

## *Remerciement*

*Au terme de ce travail, nous tenons à exprimer nous  
remerciement les plus sincères, tout d'abord « Bon Dieu » pour la  
patience et la santé qu'il nous à offerte tout au long de nos études.*

*Un merci particulier à notre promoteur Mme. HADJI Soumya,  
qui a dirigé notre travail; ses conseils et ses commentaires précieux  
nous ont permis de surmonter les difficultés et de progresser dans ce  
travail. Nous tenons également a remercie Madame LOUGGAR Rosa,  
présidente du jury, ainsi que Monsieur FERHAT Mohand,  
examineur, pour leur soutien et leur conseils précieux. Vos  
expertises et vos remarques constructives ont grandement enrichi ce  
travail.*

*Nous tenons à exprimer nos profondes gratitudees à notre  
encadreur Mme. AYAD Lydia, pour avoir accepté de diriger ce  
travail. Nous lui témoignons toute notre reconnaissance pour ses  
conseils, ses orientations et sa patience.*

*Sans oublier également toute l'équipe du département  
Ressources humaines, qui nous a tant soutenus et aidés durant toute la  
période de notre stage.*

*Enfin, nos remerciements les plus sincères sont adressés à tous  
les enseignants de notre cursus et l'administration qui ont contribué à  
forger nos connaissances et à assister notre formation, et à toute  
personne qui a participé de près ou de loin à la réalisation de ce  
modeste mémoire.*

## Dédicaces

*Avec une profonde gratitude et une immense affection nous  
dédions ce mémoire à nos parents pour leur soutien  
indéfectible et leur amour constant*

*Grace à vous ce jour de notre soutenance marque non  
seulement la fin d'un parcours mais surtout le début d'une  
nouvelle aventure*

*A nos chers frères et sœurs aimés*

*Sans oublier nos chers amis ceux avec qui nous avons  
partagés des affinités, et à tous ceux qui ont contribué de  
près ou de loin pour que ce travail soit possible.*

## Liste d'abréviations

Abréviations	Significations
<b>GRH</b>	Gestion des Ressources Humaines
<b>BADR</b>	Banque d'Agriculture et Développement Rural
<b>APRHQ</b>	Association des Professionnels en Ressources Humaines Québec
<b>ANDCP</b>	Association Nationale des Directeurs et des Chefs du Personnel
<b>DRH</b>	Direction des Ressources Humaines
<b>RH</b>	Ressources Humaines
<b>DUE</b>	Durée d'Utilisations des Equipement
<b>JINT</b>	Journée Individuel Non Travailler
<b>DARES</b>	Direction de l'Animation de la Recherche Statistique
<b>UMMTO</b>	Université Mouloud Mammeri De Tizi-Ouzou
<b>CDD</b>	Contrat a Durée Déterminée
<b>CDI</b>	Contrat a Durée Indéterminée
<b>RDV</b>	Rendez- Vous
<b>SPA</b>	Société Par Action
<b>GRE</b>	Groupe Régional d'Exploitation
<b>PME</b>	Petite et Moyenne Entreprise
<b>PMI</b>	Petites et Moyenne Industrielle
<b>DAC</b>	Département d'Administration et de la Comptabilité
<b>DG</b>	Direction Générale
<b>DR</b>	Direction Régionale
<b>ANEM</b>	Agence National d'Emploi
<b>CV</b>	Curriculum Vitae
<b>ALE</b>	Agence Local D'exploitation
<b>PV</b>	Procès Verbal
<b>PAIP</b>	Dispositif d'Aide a l'Insertion Personnel
<b>DP</b>	Direction Du Personnels
<b>CTA</b>	Contrat De Travail Aidé

## **Liste des figures :**

<b>Figure N° 01 : Les étapes de processus de recrutement.....</b>	<b>35</b>
<b>Figure N° 02 : Les composantes d'un profil de poste.....</b>	<b>37</b>
<b>Figure N°03 : Fait-il définitivement l'affaire ? .....</b>	<b>42</b>
<b>Figure N°04 : Organigramme.....</b>	<b>50</b>
<b>Figure N°05 : Organigramme de GRE .....</b>	<b>54</b>

## **Liste des tableaux :**

<b>Tableau N° 01 : Rôle et mission de la GRH .....</b>	<b>11</b>
<b>Tableau N°02 : les avantages et inconvénients de recrutement interne .....</b>	<b>22</b>
<b>Tableau N° 03: Les avantages et les inconvénients de recrutement externe</b>	<b>24</b>
<b>Tableau N° 04 : Les limites de recrutement.....</b>	<b>30</b>
<b>Tableau N°05 : Les différentes technologies informatique de la BADR .....</b>	<b>47</b>
<b>Tableau N°06 : Le réseau de la GRE de TIZI-OUZOU .....</b>	<b>56</b>

# Sommaire

<b>Introduction générale .....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre 01 : Généralité sur la gestion des ressources humaines</b>	
<b>Introduction .....</b>	<b>4</b>
<b>Section 01 : Aperçu sur la GRH .....</b>	<b>5</b>
<b>Section 02 : Concepts généraux sur la GRH.....</b>	<b>11</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>19</b>
<b>Chapitre II : Le recrutement</b>	
<b>Introduction .....</b>	<b>20</b>
<b>Section 01 : Concepts généraux sur le recrutement .....</b>	<b>21</b>
<b>Section 02 : Le processus de recrutement .....</b>	<b>34</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>44</b>
<b>Chapitre III : Le processus de recrutement au sein de la BADR</b>	
<b>Introduction.....</b>	<b>45</b>
<b>SECTION 01 : Présentation générale de la BADR .....</b>	<b>46</b>
<b>SECTION 02 : Présentation de la GRE de TIZI OUZOU .....</b>	<b>54</b>
<b>SECTION 03: Le processus de recrutement au sien de GRE de TIZ- OUZOU de la BADR.....</b>	<b>58</b>
<b>Etude de cas : Etat préalable de recrutement.....</b>	<b>63</b>
<b>Conclusion .....</b>	<b>68</b>
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>69</b>

# *Introduction général*

## Introduction générale

---

La gestion des ressources humaines en abrégé « G.R.H » constitue l'un des enjeux majeur de tout organisation privée comme publique, en effet ces dernières années, la gestion des ressources humaines a pris une place de plus en plus importante dans le fonctionnement d'une organisation vu l'impacte et l'importance du facteur humain sur le développement de l'entreprise et l'amélioration de la productivité. Dans ce sens, le facteur humain n'est plus comme une charge, perception par le passé, mais beaucoup plus comme un élément créateur de valeur ajoutée.

Le recrutement est un pilier fondamental dans la gestion des ressources humaines, car il influe directement sur la performance et la pérennité des organisations. Dans un environnement économique en constante évolution, les institutions doivent adapter leurs stratégies de recrutement pour attirer et sélectionner les talents qui répondent aux besoins spécifiques de leur secteur d'activité.

Aujourd'hui, le marché du recrutement a évolué, entraînant une transformation dans les méthodes de recrutement. L'objectif est désormais de trouver la personne adéquate pour le poste approprié et dans le contexte adapté. Bien que tout recrutement comporte un risque, l'enjeu n'est pas d'éliminer ce risque, mais de le réduire au minimum en recrutant une main-d'œuvre à la fois compétente et motivée, ce qui contribue au succès social et économique de l'entreprise

Dans un contexte économique en perpétuelle mutation, les organisations doivent non seulement attirer mais aussi retenir des talents capables de répondre à des défis de plus en plus complexes.

La Banque d'Agriculture et de Développement Rural (BADR), en tant qu'institution clé dans le secteur agricole et financier, se trouve confrontée à des enjeux spécifiques en matière de recrutement qui peuvent influencer sa performance et sa capacité à remplir sa mission. Dès lors, il est crucial d'examiner comment les pratiques de recrutement théoriques se traduisent concrètement dans le cadre particulier de la BADR.

Ce mémoire explore en profondeur les pratiques de recrutement au sein de la Banque d'Agriculture et de Développement Rural (BADR), en analysant leur processus de recrutement.

### **Objectif de la recherche :**

Analyser le processus de recrutement au sein de la BADR : maître la lumière sur les pratiques adoptées pour réaliser un bon recrutement.

### **La problématique :**

## Introduction générale

---

Ainsi, **la problématique** centrale de ce mémoire est la suivante : Comment les pratiques de recrutement sont-elles adaptées et appliquées au sein de la BADR ?

Cette question soulève plusieurs sous-problématiques :

- Quelles sont les avantages et inconvénients de recrutement ?
- Comment ces modalités sont-ils intégrées et ajustés dans les processus de recrutement spécifiques à cette banque ?
- quel sont les méthodes utilisée pour évaluer les capacités de candidats ?
- comment la BADR réussit-elle un recrutement de qualité ?

### **Les hypothèses de la recherche :**

#### **Hypothèse 01 :**

La BADR de Tizi-Ouzou utilise une combinaison de méthodes de recrutement traditionnels (annonces, candidatures spontanées) et des méthodes plus innovantes (réseaux sociaux, partenariats avec les écoles) afin d'attirer les meilleurs candidats.

#### **Hypothèse 02 :**

La BADR de TIZI -OUZOU dispose d'un processus de recrutement formalisé, comprenant des étapes bien définies et des critères de sélection précis, afin d'assurer la qualité de recrutement

### **Méthodologie de recherche :**

Pour répondre à notre problématique nous avons opté pour une démarche méthodologique qui se repose sur :

- **La réalisation d'une recherche documentaire :** qui se base sur l'exploitation de divers ouvrages, rapports, revues spécialisées ainsi que la consultation des sites internet, qui vont nous permettre de construire une grille de lecture.
- **Etude de cas**

### **La structure de travail :**

Le premier chapitre porte sur des généralités sur la gestion des ressources humaines. Ainsi son importance dans quelconque organisme.

Le second chapitre aborde le processus de recrutement de manière générale. Il explore les différentes étapes du recrutement, des techniques de sélection à l'intégration des nouveaux employés, Cette analyse permet de comprendre les meilleures pratiques de recrutement et de sélection des candidats.

Enfin, le troisième chapitre se concentre sur le processus de recrutement spécifique à la Banque d'Agriculture et de Développement Rural. En examinant les pratiques et les stratégies

## **Introduction générale**

---

mises en place au sein de cette institution, ce chapitre met en lumière les particularités du recrutement dans le secteur bancaire et agricole, en s'appuyant sur une étude de cas.

Ce mémoire vise à offrir une vue d'ensemble complète du recrutement, en intégrant des perspectives théoriques et pratiques, afin de contribuer à une meilleure compréhension des mécanismes qui sous-tendent le succès du recrutement dans divers contextes organisationnels.

*Partie*

*Théorique*

# *Chapitre I*

**Introduction :**

Face à l'accélération du progrès technique et l'émergence de nouvelles technologies et le durcissement de la concurrence, les entreprises ont été obligées de développer leurs outils de gestion et d'adopter de nouvelles stratégies pour s'adapter aux divers changements. Cet enjeu ne peut se réaliser qu'à travers l'introduction d'une nouvelle gestion des ressources humaines.

La GRH a un impact direct sur les performances d'une entreprise, et on peut le mesurer. Notamment à travers le coût de l'absentéisme du turnover.

Longtemps, la conception du métier de Direction des Ressources Humaines (DRH) s'est appuyée sur l'analyse des comportements et des qualités professionnelles. Cette approche souvent subjective négligeait la dimension de profitabilité inhérente aux autres départements de l'entreprise.

Aujourd'hui, l'évolution de la fonction des Ressources Humaines fait ressortir un lien étroit entre la gestion du capital humain et la performance globale de l'entreprise. Les DRH doivent comme les autres fonctions justifier de leur contribution à la performance financière de l'entreprise.

Ce chapitre est divisé en deux sections, la première section est destinée pour les aspects théoriques de la GRH (en se concentrant sur les définitions, l'historique et les objectifs du concept de la GRH). La deuxième section est réservée pour les pratiques de la GRH. Notamment ce qui concerne le recrutement, la formation, la rémunération, l'information et la Communication, les défis de la GRH et ces principes.

**Section 01 : Aperçu sur la GRH****1. Définition de la gestion des ressources humaines :**

Il est utile, avant d'évoquer le concept de gestion des ressources humaines, de se référer tout d'abord à celui de la gestion du personnel, car la gestion des ressources humaines tend aujourd'hui de se substituer progressivement des pratiques antérieures de la gestion du personnel.

La gestion des ressources humaines considère les individus comme des humaines qu'il faut développer et non plus comme un coût qu'il faut minimiser. Il existe plusieurs définitions de la GRH qui diffèrent d'un auteur à un autre, nous allons citer dans ce qui va suivre quelques-unes.

Selon **SHIMON L.DOLAN**

« La gestion des ressources humaines d'une organisation peut se définir comme l'ensemble des activités qui visent la gestion des talents et des énergies dans but de contribuer a la réalisation de la mission, de la vision, de la stratégie et des objectifs organisationnels ».<sup>1</sup>

Selon **ZAHIR YANAT**

« La gestion des ressources humaines est un système de pilotage des hommes engagés et évoluant dans des situations de travail au sein d'organisations complexe dans des environnements incertains et turbulents en vue de réaliser des objectifs différenciés et synchronisés de profitabilité et de performance économique d'une part, développement du potentiel et d'employabilité d'autre part, dans un contexte de compétitivité, de mobilisation de moyens adéquat et de finalité humaine grâce à des interventions programmées utilisant l'apport des sciences sociales »<sup>2</sup>.

Selon **SEKIOU-BOLDIN**

« La gestion des ressources humaines consiste en des mesures (politique, procédures,...etc.) et des activités (recrutement,...etc.) impliquant des ressources humaines et visant à une efficacité et une performance optimales de la part des individus et l'organisation. Elle a une approche individuelle et considère les personnes comme une ressource plutôt que comme un cout. Elle fait de la fonction RH une priorité nécessaire pour la coordination des ressources »<sup>3</sup>.

Selon **THOMAS G.SPATS**

---

<sup>1</sup> SHIMON L.DOLAN, TANIA SABA, SUSANE , TACKSON, RANDAL S.SHULER/la GRH :enjeux, tendances et pratiques actuelles 3<sup>eme</sup> édition :Pearson éducation, 2002.

<sup>2</sup> ZAHIR YANAT: de la gestion prévisionnelle quantitative du personnel à la gestionprévisionnelles et préventive des emplois et des compétences SEKIOU-BOLDIN, la GRH, 2<sup>eme</sup> édition, Ed BOECH 2004.

<sup>3</sup> ZAHIR YANAT: de la gestion prévisionnelle quantitative du personnel à la gestionprévisionnelles et préventive des emplois et des compétences SEKIOU-BOLDIN, la GRH, 2<sup>eme</sup> édition, Ed BOECH 2004.

« La gestion du personnel c'est «un ensemble de mesures permettant d'organiser le travail et de traiter les travailleurs de manière qu'ils puissent faire valoir autant que possible leurs capacités intrinsèques, afin d'obtenir un rendement maximal pour eux-mêmes et pour L'entreprise dont ils font partie, afin de soutenir la concurrence et d'arriver à des résultats optimaux »<sup>4</sup>.

## **2. Historique de la gestion ressource humaine:**

Les débuts de la recherche en GRH furent historiquement, sur les relations industrielles, il y eu la création au USA et au canada, les associations des recherches regroupant des spécialistes de diverses disciplines telle que l'économie, le droit, la psychologie, la sociologie...etc.

L'origine des actuels spécialistes en GRH étaient les travailleurs sociaux ou les secrétaires ou bien être des employés au canada. Et premier regroupement canadien de praticien du domaine de l'administration du personnel a été créé en 1934. En 1960 fut crée au Québec l'association des professionnel en ressources humaines et depuis un nombre très important d'associations des professionnels et ressources humaines est créée.<sup>5</sup>

Une fonction comme la gestion des ressources humaines n'est qu'un ensemble des taches à accomplir, voir d'obligation auxquelles l'entreprise doit se soumettre. Pour bien comprendre les enjeux, les contenus et les missions, il est pertinent de dégager la grammaire de la fonction qui s'est mise en place au fil de temps. La GRH n'a pas toujours existe elle s'est progressivement implantée et développée sous l'influence d'acteur dans des conditions économiques et managériales et des contextes variés de l'entreprise.<sup>6</sup>

### **a) L'émergence de la fonction (1850-1950):**

L'industrie naissante utilisait une main-d'œuvre nombreuse non spécialisée. Les méthodes de travail étaient empiriques. La performance de la main- d'œuvre était faible. Vers 1880, avec F.W.Taylor, l'organisation scientifique du travail est née. Par ses expériences, il a démontré que l'on pouvait accroître l'efficacité du travail des salariés. Ses méthodes ont abouti à la parcellisation des tâches ou à la spécialisation et on fait sentir le besoin d'améliorer la formation des salariés. L'organisation scientifique du travail a permis d'exploiter au maximum les capacités des salariés. Avec le taylorisme, le développement de la taille des organisations et la syndicalisation croissante, les services du personnel apparaissent. Les tâches de ces

---

<sup>4</sup> THOMAS G.SPATS : SEKIOUL : la gestion du personnel, paris, édition d'organisation, 1986, p10.

<sup>5</sup> Gestion des ressources humaines ( synthese de cours), Centre national de l'enseignement professionnel à distance, Hydra. Alger, p 10.

<sup>6</sup> THVENET Maurice etautres, la fonctioun ressources humaines politique, métiers et outils des ressources humaines, édition person éducation,Paris, 2007.

nouveaux services seront le recrutement, la répartition des tâches et les problèmes de performance des salariés. La fonction de personnel apparaît au début du XXe siècle à partir du moment où le chef d'entreprise n'est plus en état de gérer l'ensemble du personnel qui lui est alloué. La société générale, en 1909, Renault, en 1912, créent leur service du personnel<sup>7</sup>.

Les premières associations professionnelles en ressources humaines apparaissent l'association des professionnels en ressources humaines Québec (A.P.R.H.Q.), en 1934, et l'association nationale des directeurs et des chefs du personnel (A.N.D.C.P.), en 1947, en France. Les expériences d'Elton Mayo sur l'impact des conditions de travail sur la productivité (1934) et d'autres chercheurs (Abraham H. Maslow, Frederick Herzberg) donnèrent naissance à l'école des relations humaines qui exerce une influence profonde sur la fonction. Egaleme nt à cette époque, la législation sociale se développe (Wagner Act, aux États-Unis, en 1934; lois du front populaire, en France, en 1963, nécessitant un renforcement des services du personnel.

**b) L'essor de la fonction (1950-2000):**

Après 1945, on observe une poussée des « relations industrielles », ensemble des activités qui découlent de la syndicalisation et du rôle reconnu aux partenaires sociaux. Les facteurs qui ont concouru à l'évolution des services des ressources humaines sont multiples: taille accrue des organisations avec une administration plus complexe, amélioration des conditions de travail des salariés, spécialisation du travail, gestion organisationnelle, développement de la législation sociale, action des syndicats, progrès technologiques, diversité croissante des salariés et de leurs attentes..., face à des activités plus nombreuses, plus variées, plus délicates, la fonction se professionnalise. Après les années de croissances, ou la gestion des ressources humaines sont facilitée par l'importance du « grain à moudre », la fonction doit permettre à l'entreprise de s'adapter aux années de crise. Les années allant de 1975 à 2000 sont marquées per une remise en cause des pratiques antérieures et leur profond renouvellement. La crise a souligné l'importance stratégique de la qualité du management des ressources humaines et permis de valoriser la fonction. Les nouveaux professionnels de la G.R.H. sont associés aux réflexions de la direction générale<sup>8</sup>.

Le chef du personnel devient directeur des ressources humaines, membre émane du comité de direction.

---

<sup>7</sup> PERETTI Jean Marie, Ressources humaines et gestion des personnes, 8<sup>ème</sup> édition, édition Vuibert, Paris, 2012, p 14

<sup>8</sup> PERETTI Jean Marie, op cite, p 14.

**c) Remise en cause et reconnaissance (années 2000):**

La responsabilité du directeur des ressources humaines est de permettre à l'entreprise de répondre aux défis de l'environnement dans un environnement turbulent:

- Les mutations technologiques qui bouleversent les équilibres, quantitatifs et qualitatifs, entre les hommes disponibles et les besoin de compétences:
- La qui exacerbe la recherche de l'efficacité maximales et la création de plus de valeur ajoutées avec moins de couts, notamment salariaux:
- L'environnement économique, cahoteux et chaotique, imposant des variations brutales et peu prévisible d'activité, auxquelles il faut s'adapter vite et sans surcouts excessifs;
- Le vieillissement progressif de la population active avec un allongement de la vie professionnelle;
- L'évolution des courants socioculturels et des valeurs et attentes des salariés avec la recherche accrue d'épanouissement professionnel et la diversité des aspirations et comportement individuels;

Les attentes des parties prenantes qui exigent une entreprise socialement responsable. Partenaire d'affaire au début des années 2000, le DRH devient le garant du capital humain » et du nouveau « pacte social » dans les années 2010.

**d) La performance de la fonction:**

Les exigences nouvelles exprimées à l'égard de la fonction ressources humaines par ses différents clients internes justifient un examen attentif des enjeux de la performance de la fonction RH<sup>9</sup>.

La fonction personnelle n'a pas toujours existé comme telle.

Les textes les plus anciens parlent de l'intendant, dont on peut estimer qu'il assumait quelques taches de groupe de personnels, de spécialiste de la question il n'en existe point. Tout travail historique est toujours délicat: les données manquent parfois, alors le peut qui existe doit être interprété et, dans la mesure du possible, avec la modestie du regard de l'époque, c'est-a-dire sans y projeter les débats, questions on significations contemporaines.

Les textes les plus anciens parlent de l'intendant, dont on peut estimer qu'il assumait quelques taches de groupe de personnels, de spécialiste de la question il n'en existe point. Tout travail historique est toujours délicat : les données manquent parfois, alors le peut qui existe doit être interprété et, dans la mesure du possible, avec la modestie du regard de l'époque, c'est-a-dire sans y projeter les débats, questions on significations contemporaines.

---

<sup>9</sup> PERETTI Jean Marie, op cite, p 15.

### **3. Objectifs de la GRH :**

La GRH cherche à satisfaire plusieurs objectifs, par ailleurs elle couvre plusieurs activités pour répondre aux attentes de l'entreprise et de ses acteurs, sans distinction catégorielle aucune. Les principes de mérite, d'équité et de transparence doivent primer sur toute autre considération pour permettre à l'entreprise de conserver ses ressources humaines le plus longtemps possible.

La gestion des ressources humaines cherche à atteindre plusieurs objectifs qui participent tous à la réalisation de ses missions. La gestion des ressources humaines dans sa recherche d'une meilleure efficacité s'efforce des objectifs suivants.

#### **3.1. Acquérir :**

C'est l'une des préoccupations majeures de la fonction ressources humaines, il s'agit d'attirer vers l'organisation des compétences nécessaires pour répondre aux postes auxquels elles sont destinées, afin de prendre en charge les objectifs qui leur sont assignés.

#### **3.2. Conserver :**

C'est un défi à relever par la fonction RH, surtout dans un environnement, où les compétences se font rares pour conserver ses compétences avérées, l'organisation doit élaborer des plans de déroulement de carrière souple, facilitant la mobilité et la promotion des salariés, selon le principe de mérite.

#### **3.3. Développer :**

Le changement perpétuel de l'environnement de l'entreprise l'avancée technologique et l'évolution des métiers exigent à l'organisation d'élaborer des politiques et des plans de formations adéquats, afin de préparer ses RH, en fonction des exigences de l'heure, selon un référentiel de compétence admis, selon des normes universelles.

#### **3.4. motiver et satisfaire :**

Pour atteindre ses objectifs réalisables, l'organisation doit avoir une politique de motivation durable de son personnel et répondre à leurs attentes, elle a plusieurs leviers de motivation et de satisfaction, notamment la rémunération, le régime indemnitaire les conditions de travail, le plaisir au travail, la formation, la mobilité, l'autonomie, l'enrichissement et l'élargissement des postes, les œuvres sociales, retraite et sécurité sociales. La considération etc....

La réalisation de ces objectifs permet à la fonction des ressources humaines d'être efficace, la poursuite de plusieurs objectifs par la GRH peut s'expliquer par l'influence des différentes sciences sociales qui ont contribué à son apparition en tant que discipline sociale.

## Section 02 : Concepts généraux sur la GRH

## 1. Rôle et mission de la GRH :

Les rôles et mission de la GRH se présente dans le tableau suivant <sup>10</sup> :

Tableau N° 01 : Rôle et mission de la GRH :

Rôle et mission	Fonction	
	Directeur de personnels	Directeur des RH
<b>Recrutement</b>	-Prise en charge de certains recrutements Suivi des opérationnels dans leurs recrutements et gestion de la phase administrative (salaire, contrat de travail)	-Définition de la politique de recrutement -Gestion de certains recrutements stratégiques -Coordination des autres recrutements, gérés par un cadre spécialiste (charge de recrutement, responsable de recrutement) ou par des opérationnels.  - Prise de décisions stratégiques en matière d'externalisation
<b>Formation</b>	-Définition du plan de formation et suivi de la réalisation. -Choix des prestataires.	-Impulsion de la politique de formation -Pilotage des processus de formation, la réalisation étant le plus souvent confiée à un cadre spécialiste chargé ou responsable de la formation
<b>Gestion des carrières</b>	-Peu d'actions dans ce domaine -Mise en place éventuelle d'entretiens annuels -Gestion des de mutation	-Pilotage des projets de développement d'outils de gestion de carrière -Mise en place d'outils de

<sup>10</sup> CHLOE GUILLOT-SOULEZ , LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, 9<sup>eme</sup> édition, 2016-2017, p 20-21

		gestion prévisionnelle des compétences
<b>Paie et rémunération</b>	-Gestion administrative et supervision de la paie  -Affectation des enveloppes d'augmentation	-Définition de la politique salariale  -Mise en place de systèmes de participation, d'intéressement ou de variable  -Supervision de la partie Compensation et Benefits
<b>Relations sociales</b>	-Gestion au plus près des relations avec les partenaires sociaux	-Supervision des négociations et de la mise en place d'accords  -Prise en main de certaines négociations sensibles et processus de séparation (transaction par exemple)
<b>Études RH</b>	-Peu d'implication dans les études RH	-Définition des champs d'étude, en fonction notamment des demandes de la direction générale.  -Mise en place et analyse des études qualitatives et quantitatives

## 2. Principe de la GRH<sup>11</sup> :

Les principes sont les règles fondamentales qui guident la direction dans la formulation des politiques. Les principes de la gestion du personnel sont également les règles qui aident les responsables du personnel à mener et à diriger les politiques du personnel de manière appropriée.

Nous aborderons ici brièvement les principaux principes.

<sup>11</sup> [www.agencewebgram.com](http://www.agencewebgram.com), consulté le 05/05/2024 à 11:30

**2.1. Principe de la sélection scientifique :**

Pour une bonne coordination entre le travail et les travailleurs, il est nécessaire d'avoir la bonne personne pour le travail afin que la question de l'incapacité de la personne ne se pose pas et que les travailleurs puissent obtenir et faire le travail selon leur intérêt. Les candidats doivent être sélectionnés en fonction de leur mérite. Les qualifications, l'expérience et les réalisations des candidats dans le passé doivent être prises en compte. La sélection partielle doit être évitée.

**2.2. Principe de communication efficace :**

Il doit y avoir un moyen de communication efficace entre la direction et les travailleurs. La communication signifie que les ordres des autorités supérieures sont transmis de manière appropriée. Si cet arrangement n'est pas efficace, des problèmes complexes apparaissent, comme la méfiance, la haine et la mauvaise volonté, ce qui affecte la production de l'organisation.

**2.3. Principe de développement individuel maximal :**

Ce principe met l'accent sur le développement personnel de chaque personne travaillant dans une organisation. Grâce à ce principe, les travailleurs sont en mesure d'atteindre les objectifs de l'entreprise à un coût minimal, ce qui leur donne l'occasion de se développer au maximum de leurs capacités. Leur capacité, leur productivité et leur efficacité peuvent être utilisées pour les objectifs concernés.

**2.4. Le principe d'un moral élevé :**

Il est essentiel d'avoir un moral élevé pour l'organisation et le travail des travailleurs. Dans ce but, une politique salariale idéale devrait être proposée dans l'entreprise. Un moral élevé serait en mesure de créer une attitude positive et un sentiment de motivation. Ces deux éléments sont très importants pour atteindre l'objectif dans les temps et de manière plus efficace.

**2.5. Principe de l'esprit d'équipe :**

L'esprit d'équipe doit être développé chez les travailleurs. Ils doivent travailler collectivement et se sentir collectivement responsables de l'exécution des objectifs de l'organisation, avec cette intention, ils doivent avoir le sens de la coopération, de l'unité et de la confiance

mutuelle. Ce n'est que grâce à l'esprit d'équipe que les membres restent unis pour assumer les tâches difficiles et les remplir correctement en temps voulu.

### **2.6. Principe de la dignité du travail :**

La gestion du personnel devrait travailler spécialement sur ce principe afin que les travailleurs soient fiers de leur travail. Des sentiments tels que « le travail est un culte » devraient être développés chez eux et pour cela, ils devraient être évalués en fonction de leur travail. Dans ce but, les principes de la dignité du travail et de la spécialisation s'avéreront utiles.

### **2.7. Le principe de la gestion conjointe :**

Ce principe met l'accent sur l'idée d'un partenariat de travail dans l'entreprise. A l'ère de la démocratie industrielle, il est préférable de donner au travailleur sa part dans la gestion. Cela permet de responsabiliser les travailleurs et d'accroître la confiance et l'amitié mutuelles. Cela contribuera à favoriser les relations de travail. Le moral des personnes à un niveau inférieur serait élevé et elles seraient satisfaites. Cette situation peut les motiver à donner le meilleur d'eux-mêmes au travail.

### **2.8. Principe de la contribution à la prospérité nationale :**

La gestion du personnel devrait développer le sens du patriotisme chez les travailleurs, ce qui permettra à l'organisation d'atteindre ses objectifs et le succès de chaque organisation est en fin de compte le succès de la nation dans son ensemble. Lorsque chacun accomplit sa tâche à pleine capacité, seul le meilleur résultat est possible. Collectivement, cela conduira à la prospérité de la nation dans son ensemble.

### **2.9. Principe de la juste rétribution :**

La main-d'œuvre doit recevoir une rémunération adéquate pour son travail. Cela développe la paix industrielle. L'histoire elle-même montre que toutes les grèves, les lock-out et les ruptures dans les entreprises sont dus au mécontentement des travailleurs, principalement en raison d'une mauvaise façon de récompenser les travailleurs pour leur travail. La sélection des candidats à la récompense doit se faire de manière impartiale. Elle devrait être basée sur les performances réalisées.

### **2.10. Principe d'utilisation efficace des ressources humaines :**

Le développement de la gestion du personnel vise à l'utilisation efficace des ressources humaines. Il est nécessaire que l'homme soit considéré comme un homme. On devrait lui

demander de faire le travail qu'il peut faire et lui fournir une formation adéquate pour son développement. Un sentiment d'arbitraire devrait être développé parmi eux.

### **3. Défis de la GRH :**

L'organisation est confrontée à des défis fondamentaux. Pour y répondre, elle doit s'appuyer sur de nouvelles logiques, de nouvelles pratiques de GRH et une reconfiguration de la Fonction. Parmi les défis de la GRH on a :

#### **3.1. Les mutations technologiques, la transformation numérique et la conduite du changement :**

Les mutations technologiques et la révolution digitale concernent toutes les branches d'activité et les fonctions de l'entreprise. Maintenir en permanence une adéquation qualitative et quantitative de l'emploi implique une approche dynamique, une veille technologique, un suivi de l'employabilité de chacun, une gestion préventive, un effort permanent de qualification et de requalification du personnel en place, le développement de la mobilité et de nouveaux recrutements dans le cadre d'une gestion proactive des compétences.<sup>12</sup>

Quatre impacts des mutations technologiques dominant :

- **La transformation des organisations :**

Les nouvelles technologies de l'information modifient l'organisation du travail et bouleversent les structures. L'entreprise devient tourbillonnante. La fonction RH doit accompagner le changement et participer activement aux choix organisationnels. Elle intègre la fonction transformation.

- **L'accroissement de la productivité:**

Il favorise la croissance mais il peut entraîner des sureffectifs dans certaines fonctions ou établissements et nécessiter des réductions d'effectif. La veille technologique doit comprendre un volet productivité.

- **La modification des compétences requises :**

L'évolution technologique crée, modifie, remet en cause et fait disparaître des emplois. Chaque technologie nouvelle transforme les métiers et les compétences requises. Pour anticiper, un observatoire des métiers est nécessaire ainsi qu'une connaissance des

---

<sup>12</sup> PERETTI Jean Marie, Ressources humaines et gestion des personnes, 8<sup>ème</sup> édition, édition Vuibert, Paris, 2012, p 3

compétences actuelles et des potentiels d'évolution de chaque salarié. L'adaptation de chaque salarié requiert un investissement formation dont le préalable est le bilan de compétences. L'évolution des qualifications fait vieillir très vite les grilles de classification et de rémunération. Elle nécessite une actualisation constante des descriptions de poste faisant ressortir les invariants (missions Stables). Elle modifie les critères et les cibles de recrutement.

- **Le renchérissement du cout des équipements :**

La durée de vie des équipements diminue pour cause d'obsolescence rapide. Cela nécessite un accroissement de la durée d'utilisation des équipements (DUE) par l'adoption de diverses formes d'aménagement du temps de travail, pour amortir les investissements sur des périodes plus courtes.

### **3.2. L'accentuation de la concurrence au niveau mondial :**

La période actuelle est marquée par l'accentuation et l'internationalisation de la concurrence. Pour conserver sa compétitivité dans un contexte où les innovations franchissent sans délai les frontières, la rigueur et la rapidité sont indispensables. L'entreprise doit éliminer Surcoûts et gaspillages. Elle doit aller vite pour innover, découvrir les créneaux porteurs, les industrialiser, les faire connaître, les améliorer, les adapter. Ceci implique la mobilisation de tout le potentiel des hommes : leur professionnalisme, leur imagination, leur motivation, leur autonomie, leur responsabilité et leur capacité d'évoluer. L'implication des salariés est perçue comme un avantage compétitif. La capacité des entreprises à créer, à innover et à inventer devient la première source de croissance. L'internationalisation de la concurrence impose aux entreprises une vigilance sans frontière. Elles doivent disposer de référentiels internationaux et anticiper leur évolution. Les disparités tant au niveau mondial qu'europpéen sont amenées à se réduire dans le cadre d'une convergence accrue.<sup>13</sup>

### **3.3. Les mutations économiques :**

Dans un contexte de concurrence, les entreprises doivent veiller à limiter leur ratio frais de personnel/valeur ajouté à un niveau inférieur ou égal à celui de leurs principaux nationaux ou internationaux. La survie devient hypothétique pour l'entreprise dont le ratio frais de personnel/valeur ajouté dépasse durablement et significativement celui de ses concurrents. Faute de moyens pour investir et innover, elle devient une proie. L'entreprise doit répondre

---

<sup>13</sup> PERETTI Jean Marie, Ressources humaines et gestion des personnes, 8<sup>ème</sup> édition, édition Vuibert, Paris, 2012, p 4

aux attentes de ses actionnaires dans un contexte économique cahoteux et chaotique. Les cahots deviennent plus brutaux avec des variations fortes de l'activité ; l'entreprise doit pouvoir s'adapter très rapidement à des variations de large amplitude. Le chaos, c'est-à-dire la difficulté à élaborer des prévisions fiables et le manque de visibilité à court et à moyen terme, concerne un nombre accru d'activités. L'entreprise doit devenir agile.

### **3.4. Evolutions démographiques :**

L'analyse de la pyramide des âges fait ressortir dans de nombreuses entreprises des perspectives de vieillissement accentué. La génération du baby-boom de l'après-guerre (1946-1960), grossit les rangs des sexagénaires depuis 2006. Les entreprises doivent apprendre à gérer des populations plus âgées avec une approche cohérente en termes de carrière, de rémunération, de conditions de travail, de mobilité et de formation pour éviter les effets pervers du sentiment de fin de vie professionnelle. Elles doivent aussi maîtriser leur rajeunissement et avoir une politique cohérente de gestion des âges et de la diversité. La population active française a connu une croissance de 1,35 million de personnes entre 2005 et 2014. Cette hausse est portée par les seniors (+1,6 million). La population active «occupée» est de 26,65 millions d'actifs en 2015 dont 19,9 salariés des secteurs concurrentiels. En 2015, le taux d'emploi en France est de 64,3% pour les 15-64ans. Il atteint 80% pour les 25-49 ans mais seulement 28,3% pour les 15-24 ans et 59,8% pour les 50-64 ans. Entre 2000 Et 2015, le taux d'emploi des 60-64 ans est passé De 10,2% à 24,5%. La moyenne pour l'Europe des 27 progressait dans la même période de 23% à 30,5% et en Suède de 46% à 61%. Améliorer Le taux d'emploi des jeunes et des seniors est une priorité pour les DRH.<sup>14</sup>

### **3.5. Les mutations sociologiques et la diversité :**

Les enquêtes montrent une perte d'évidences individuelles (notamment concernant le travail et l'argent) et de cohérences collectives accélérées par l'explosion actuelle des nouvelles technologies. De plus, l'entreprise regroupe des salariés aux aspirations multiples : la diversité des âges, des formations initiales, des parcours professionnels et des qualifications se traduit par de grandes différences d'attentes. L'entreprise doit connaître et reconnaître la diversité de ceux qu'il a composent. Chaque génération apparaît différente de celle qui l'a précédé et l'entreprise doit absorber ces différences. La génération Z (née après1990) succède aux générations Y (1978- 1990) et X (1960-1977) avec ses spécificités. Le besoin de

---

<sup>14</sup> PERETTI Jean Marie, Ressources humaines et gestion des personnes, 8<sup>ème</sup> édition, édition Vuibert, Paris, 2012, p 5

reconnaissance est l'une des attentes fortes des salariés d'aujourd'hui et en particulier des générations Y et Z.

### **3.6. Les partenaires sociaux :**

De 1958 à 1974, les effectifs syndicaux avaient connu une croissance régulière. Depuis 1974, ils sont globalement en recul. À partir de 1980, la diminution du nombre des conflits du travail a été spectaculaire tant en France que dans l'ensemble des pays industrialisés. En 2012, le nombre de journées individuelles non travaillées (JINT) est de 60 pour 1 000 salariés (DARES). Depuis 1982, la négociation d'entreprise et d'établissement progresse à un rythme rapide : 4 900 Accords en 1985 et 54 600 en 2013. La négociation d'entreprise devient un élément déterminant de la mise en place des politiques de RH.

### **3.7. Le cadre législatif et réglementaire :**

La législation sociale a connu depuis l'après-guerre un développement important, renforçant Les obligations de l'entreprise dans plusieurs domaines. Aujourd'hui le cadre réglementaire applicable est très riche en France. Il n'a cessé de se développer tout au long du XXe siècle et au début du XXIe dans tous les domaines de la gestion des ressources humaines, avec quelques périodes particulièrement fortes : premier après-guerre, 1936-1937, second après-guerre, années 1968-1973 (extension des droits syndicaux, formation professionnelle, amélioration des conditions de travail), 1982 (lois et ordonnances Auroux dans de nombreux domaines). Les années 1982-2016 ont connu une évolution réglementaire forte avec de nombreux textes qui ont un impact fort Sur les pratiques RH. Les directeurs des ressources humaines (DRH) doivent s'adapter à ces modifications qui de plus en plus, s'inscrivent dans le cadre d'une convergence Européenne et de l'harmonisation de l'espace social européenne.<sup>15</sup>

### **3.8. L'investissement socialement responsable :**

Le développement des ISR (investisseurs socialement responsables) et de la notation extra financière permet d'orienter les achats d'action vers les entreprises socialement responsables, imposant aux entreprises de rendre compte de leurs engagements sociaux et sociétaux. Le reporting social, sociétal et environnemental devient essentiel.

---

<sup>15</sup> PERETTI Jean Marie, Ressources humaines et gestion des personnes, 8<sup>ème</sup> édition, édition Vuibert, Paris, 2012, p 6

**Conclusion :**

La gestion des ressources humaines a connu à travers le temps des évolutions aussi bien dans ses activités, pratiques et domaines qu'en matière de dénomination.

La gestion des ressources humaines englobe aujourd'hui des domaines aussi divers que variés, elle comprend de multiples aspects tous aussi importants les uns que les autres

Nous pouvons conclure que la GRH est un ensemble de pratiques du management ayant pour objectif de mobiliser et développer les RH pour une grande performance de l'organisation.

# *Chapitre II*

**Introduction :**

Les Ressources Humaines sont devenues le facteur clé de réussite de toute organisation, et c'est à partir de ce constat que le processus d'acquisition des Ressources Humaines prend toute son importance, et toute sa signification.

Le processus de recrutement, tout en sachant qu'il représente un prolongement d'un ensemble d'activité stratégique dont la réussite est une condition essentielle de succès social et économique de toute organisation, car une organisation qui réussit à se doter de collaborateurs qualifiés et motivés améliore ses chances de réussite sur les marchés hautement compétitifs et bénéficie d'un net avantage d'avancement, surtout dans un contexte socio-économique caractérisé par la libéralisation des échanges internationaux et une concurrence de plus en plus rude et acharnée. Rester compétitif est une question cruciale, or la compétitivité d'une entreprise passe avant tout par la qualité de ses Ressources Humaines.

Toute la problématique s'articule donc sur la capacité de planifier et de mettre en œuvre un processus efficace d'acquisition de ressources humaines, qui sera à la hauteur des exigences quotidiennement posées par ce nouveau contexte socio-économique.

## Section 01 : Concepts généraux sur le recrutement

### 1. Définition de recrutement :

Le recrutement est un élément phare de la fonction RH. Elle a un fort poids sur cette dernière. Il se situe au cœur du développement de la fonction des Ressources Humaines.

Voici une vision large du mot recrutement : Le recrutement est l'ensemble des activités visant à fournir à l'organisation un nombre suffisant de candidats qualifiés de telle sorte que celle-ci puisse choisir les individus les plus aptes à occuper les postes disponibles.

Selon **SEKIOU Lakhdar** : « le recrutement comme un ensemble d'action d'entreprise par les organisations pour attirer des candidats qui procèdent les compétences nécessaires pour occupé dans l'immédiat ou dans l'avenir un post vacant<sup>16</sup> ».

Pour **Jean-Marie PERITTI** : «le recrutement est une activité essentiels à la fois pour la personne et pour l'organisation. Sa réussite influence le bon fonctionnement de service et le l'entreprise »<sup>17</sup>

« Le recrutement est une mission de la gestion es ressources humaines qui vise à fournir a l'entreprise des individus possèdent les qualifications les plus proche de celles requises pour le poste de travail vacant »<sup>18</sup>

### 2. Les principes généraux de recrutement :

Principe d'égal accès aux emplois publics : énoncé par l'article de la constitution en application de l'article 21 de la déclaration universelle des droits de l'homme « toute personne doit accéder dans les conditions d'égalité aux fonctions publiques son pays ».

- Le recrutement au mérite : son application a permis la mise en place de certains mécanismes tels que le concours. L'interdiction de toute discrimination entre les deux sexes.
- L'interdiction de toutes discriminations politiques ou religieuses,
- L'emploi des handicapés

<sup>16</sup> <http://wikimémoire.net/2022/05/le-recrutement-def-8-étapes-objectifs/>

<sup>17</sup> PERETTI.J.M, tous DRH, 2eme édition, Paris, 1996, 2001, p62

<sup>18</sup> EDIGHOFFER.J et autre, "économie d'entreprise; savoir et techenique" édition NATHAN, paris, 1996, p223

### 3. Les modalités de recrutement :

#### 3.1. Le recrutement interne :

Selon **LETHIELLEUX** : « l'appel à candidature implique également quelles responsables du recrutement s'interrogent sur l'opportunité de rechercher un candidat au sein de l'organisation ou extérieur à celle-ci »<sup>19</sup>

Ce constat est important car si pour beaucoup de monde, recruter quelqu'un signifie effectuer une Recherche de candidats à l'extérieur de l'entreprise, il est important de noter que le recours à une solution interne peut également répondre aux besoins de l'entreprise.

Ce type de recrutement consiste à embaucher des employés de l'entreprise et ce à travers des mutations et des promotions.

Selon **Jean-Marie Peretti** : « le recrutement interne est une opération ayant pour but de pourvoir un post en interne ». C'est-à-dire en sélectionnant le candidat retenu parmi les salariés actuels »<sup>20</sup>.

Comme pour la plupart des décisions de gestion des ressources humaines, les méthodes de recrutement des employés comportent leurs avantages et leurs inconvénients.

**Tableau N°02** : les avantages et inconvénients de recrutement interne :

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Les candidats s'adaptent plus vite à leurs postes.</li> <li>-L'entreprise prend moins de risque sur le candidat à recruter, vu que celui-ci a déjà été évalué sur son comportement dans le poste qu'il occupait auparavant et qu'il connaît son entreprise, sa culture ainsi que son organisation:</li> <li>-Pour l'entreprise, c'est un avantage considérable puisque cela lui permet de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Lorsque les précautions de transparence et d'objectivité ne sont pas observées dans la promotion des compétences, le recrutement interne devient une source de conflit donc de démotivation ;</li> <li>-Il prive l'entreprise d'avoir un « sang neuf » c'est-à-dire d'une compétence venant de l'extérieur avec une nouvelle façon d'appréhender les choses ;</li> <li>-Au cas où le salarié recruté en interne ne réunit pas toutes les compétences</li> </ul>

<sup>19</sup> LETHIELLEUX, L'essentiel de la grstion des Ressources Humaines, Gualino édition, 6ème édition, p65

<sup>20</sup> PERETTI.J.M, "gestion des ressources humaine" , 15 ème édition, Vuibert, paris, 2008, p69

<p>communiquer sur les possibilités de promotions au sein de la structure, de plus, il y aura beaucoup moins de temps à consacrer à l'intégration du salarié;</p> <p>-En recrutant à l'intérieur de l'entreprise, on peut procéder à des arrangements internes. recourir à des augmentations des effectifs:</p> <p>-Les promotions internes développent l'homogénéité culturelle et la fidélité à l'organisation.</p>	<p>pour occuper immédiatement le poste. Une formation s'impose. Cela entraîne une perte de temps et de charges à supporter pour l'entreprise ;</p> <p>-Il peut faire éloigner l'entreprise de son environnement externe.</p>
---	--

**Source :** GOUDJIL.D HAMMADI.R mémoire de fin l'apport de la digitalisation dans la fonction ressource humaine UMMTO p 54.

### 3.2. Le recrutement externe :

Le recrutement externe consiste à embaucher des nouveaux salariés qui ne font pas partie de l'entreprise.

Selon **PRRETI Jean Marie** : « le recrutement externe consiste à comparer entre les candidats en interne aux candidats en externe afin de disposer d'informations sur les niveaux relatifs des marchés interne et externes du travail, et pour enrichir le potentiel interne avec l'apport de sang neuf c'est-à-dire des candidats jeune et plein d'ambition, mais aussi dans le cas où il y a impossibilité de trouver dans l'entreprise le profil rechercher, il peut s'agir du poste du bas de l'échelle de poste débutants ou de poste des particuliers impliquant un cursus original, car l'émergence et le développement de certaines fonctions favorisent le recrutements externes »<sup>21</sup>,

Une stratégie de recrutement externe a l'entreprise peut s'avérer incontournable notamment lorsque l'activité affiche une forte croissance mais elle peut présenter de fort inconvénient et de bons avantages.

<sup>21</sup> PERETTI.J.M, "gestion des ressources humaine" , 11 éme édition, Vuibert, paris, 2003, p89

Tableau N° 03: Les avantages et les inconvénients de recrutement externe

Avantages	Inconvénients
<p>-C'est un choix qui évite des conflits et des blocages que provoque la concurrence Interne ;</p> <p>-Il représente le seul moyen de renouvellement partiel des ressources humaines en termes de comportement technologique ; de choix culturel et</p> <p>-Il permet de réaliser l'équilibrage de la pyramide des âges ;</p> <p>-Il pallie à l'impossibilité de recrutement interne dans cas où Aucun travailleur n'a la capacité requise pour occuper le poste, Les effectifs sont insuffisants.</p> <p>-Il permet de diversification des compétences de l'entreprise pour stimuler le personnel interne.</p> <p>-un recrutement externe, favorise le facteur temps, et d'autre part parce que c'est une formule plus économique, par rapport à une formation en interne.</p>	<p>-Cout d'intégration (souvent plus élevé) ;</p> <p>-Augmentation des effectifs qui engendre l'augmentation de la masse salariale :</p> <p>-Risque de création de fortes tensions entre les salariés internes et ceux externes ;</p> <p>-Une longue intégration et un temps d'adaptation Plus long pour les nouveaux recrutés.</p> <p>-Dans le cas où le collaborateur est incompetent, Le temps de le former et couteux financièrement et temporairement parlons, par rapport aux exigences internes.</p>

**Source :** GOUDJIL.D HAMMADI.R mémoire de fin l'apport de la digitalisation dans la fonction ressource humaine UMMTO p 56-57.

#### **4. Objectifs de recrutement <sup>22</sup> :**

Les objectifs de recrutement font partie intégrante de la stratégie des ressources humaines d'une entreprise. Ils visent à attirer, sélectionner et intégrer des talents qui correspondent aux besoins et à la culture de l'organisation. Voici quelques objectifs clés du recrutement :

**4.1. Attirer les talents qualifiés :** Il s'agit de cibler et d'attirer des candidats compétents et expérimentés, répondant aux exigences du poste.

**4.2. Réduire les délais de recrutement :** Optimiser les processus pour diminuer le temps nécessaire entre l'ouverture d'un poste et l'embauche du candidat.

**4.3. Améliorer la qualité des embauches :** Veiller à ce que les candidats retenus soient ceux qui ont le potentiel de réussir dans leur rôle et de contribuer au succès à long terme de l'entreprise.

**4.4. Diversité et inclusion :** Recruter de manière proactive pour assurer la diversité des équipes, favorisant ainsi un environnement de travail inclusif.

**4.5. Optimiser les coûts de recrutement :** Réduire les dépenses liées au recrutement, par exemple en améliorant l'efficacité des canaux utilisés ou en diminuant le recours à des cabinets externes.

**4.6. Renforcer la marque employeur :** Développer une image attractive pour attirer des candidats de qualité, en véhiculant les valeurs et la culture de l'entreprise.

#### **5. Les enjeux de recrutement :**

Le recrutement est un processus crucial pour les entreprises, car il a un impact direct sur leur performance et leur compétitivité. Voici les principaux enjeux du recrutement :

- **Attraction des talents :** Attirer des candidats qualifiés est essentiel dans un marché de l'emploi souvent concurrentiel. Les entreprises doivent se démarquer en proposant des avantages attractifs, une culture d'entreprise positive, et des perspectives de développement professionnel.
- **Qualité de l'embauche :** Le recrutement d'une personne non qualifiée ou mal adaptée au poste peut entraîner des coûts élevés, tels que la formation supplémentaire, la baisse de productivité, ou encore le besoin de recruter à nouveau.

---

<sup>22</sup> « La stratégie de recrutement » par RecrutementPro : [www.recrutementpro.fr](http://www.recrutementpro.fr)

- Diversité et inclusion : Recruter une main-d'œuvre diversifiée est non seulement une question d'éthique mais aussi un atout stratégique. Les entreprises inclusives tendent à être plus innovantes et résilientes.
- Respect des délais : Remplir les postes vacants rapidement tout en maintenant des normes de qualité est un défi. Un long processus de recrutement peut entraîner des pertes de productivité.
- Coûts : Le processus de recrutement peut être coûteuse, surtout si l'entreprise fait appel à des cabinets de recrutement ou utilise des outils sophistiqués pour l'évaluation des candidats. Gérer ces coûts tout en assurant un recrutement efficace est un enjeu majeur.
- Adaptation au marché du travail : Le marché du travail évolue constamment, avec des changements dans les compétences demandées, les attentes des candidats, ou encore les réglementations. Les entreprises doivent adapter leurs stratégies de recrutement pour rester compétitives.
- Fidélisation des employés : Le recrutement est lié à la rétention des talents. Si le recrutement est mal géré, les nouveaux employés peuvent quitter rapidement, entraînant des coûts supplémentaires et affectant le moral des équipes.

Ces enjeux font du recrutement un processus stratégique qui nécessite une planification rigoureuse et une compréhension approfondie des besoins de l'entreprise ainsi que des dynamiques du marché du travail.

## **6. Les raisons et les conditions de recrutement :**

### **6.1. Les raisons de recrutement :**

#### **6.1.1. Le licenciement :**

Le licenciement est une rupture de la relation de travail. L'employeur peut licencier des fonctionnaires pour des fautes graves de 4<sup>ème</sup> degré et le licenciement en raison d'un stage inapproprié.<sup>23</sup>

#### **6.1.2. La retraite :**

La retraite est une prestation social versée à des individus à partir d'un âge donne, généralement l'âge de la retraite se situe entre 60 ans et 65ans ou dans le cadre de la retraite anticipée.

---

<sup>23</sup> Ordonnance 06/03 portant statu général de la fonction public, article 106

Selon la loi 83-12 du 02 juillet 1983 l'âge légale de la retraite est de 60 ans pour l'homme et de 55 ans pour la femme et avoir travaillé au moins quinze (15) ans.

### **6.1.3. La démission :**

Une démission entraîne la vacance d'un poste de travail et par conséquent, une nouvelle occupation de celui-ci.

C'est un droit reconnu au fonctionnaire qui s'exerce dans les conditions prévues par l'ordonnance 06/03. La démission ne peut être provoquée que par la demande écrite d'un fonctionnaire, indiquant sa volonté de rompre définitivement lien qui l'unit à l'administration. L'agent transmet sa demande à l'autorité par un canal hiérarchique direct, et il est obligé d'exercer ses fonctions jusqu'à ce que le gouvernement autoritaire intervienne.

La démission n'a qu'autant qu'elle a fait objet d'une acceptation expresse par l'autorité investie du pouvoir de nomination laquelle doit rendre sa décision dans un délai maximale de deux (02) mois à compter de la date de dépôt de la demande. Passé ce délai, la démission devient effective.<sup>24</sup>

### **6.1.4. La révocation :**

Lorsqu'un fonctionnaire est absent depuis au moins quinze(15) jours consécutifs, sans valable, autorité avertie du pouvoir de nomination engage la procédure de révocation pour abandon de poste, après mise en demeure.

### **6.1.5. Le décès :**

Le décès d'un employé entraîne aussi la vacance du poste de travail et conduit par conséquent à un recrutement.

Dès le décès du fonctionnaire, la relation de travail cesse automatiquement, le poste de travail devient vacant et l'administration peut procéder à un recrutement.<sup>25</sup>

### **6.1.6. Surcroit d'activité :**

C'est une augmentation d'activité de l'entreprise parce qu'il y a une pression de demandes, les entreprises utilisent dans ce cas :

- Les heures supplémentaires.
- Le recrutement des travailleurs temporaires.

---

<sup>24</sup> Ordonnance 06/03 idem, article 218 et 220

<sup>25</sup> Ordonnance 06/03 idem, article 184

**6.2. Les conditions du recrutement :**

Le principe d'égalité individuelle, dans le recrutement ne permet pas à tous les citoyens de s'intégrer dans une entreprise, sans qu'ils ne remplissent toutes les conditions exigées. La législation a exigé en plus des principes de recrutement ; des conditions qu'il faut remplir pour y accéder que nous résumerons comme suit :

**6.2.1. Nationalité**

Tout individu désirant intégrer le domaine du travail, doit avoir la nationalité algérienne. Cette dernière est exigée car c'est une sorte de sécurité nationale et occuper un travail est une façon d'exercer les droits qui ne sont pas permis aux étrangers.

Cependant, dans certains cas, il permet aux administrations publiques de faire appel à une main-d'œuvre étrangère. Conformément aux dispositions de la loi 90/11 qui stipule l'employeur peut procéder au recrutement de travailleurs étrangers dans les conditions fixées. Par la législation et la réglementation lorsqu'il n'existe pas une main-d'œuvre nationale qualifiée.

**6.2.2. L'âge :**

Pour accéder à la fonction publique, le candidat doit avoir l'âge de 18 ans révolus à la date de son recrutement.

**6.2.3. Jouir des droits civiques et d'une bonne réputation :**

L'employeur doit s'assurer de la réputation du candidat et de sa moralité que ce soit avant son intégration à son travail et même pendant son exercice. Il est exigé aux candidats un casier judiciaire N°3 comme preuve qu'il n'y a aucune précédente judiciaire.

**6.2.4. Situation vis-à-vis du service national :**

Il ne peut recruter un individu pour qui la situation vis-à-vis du service national est injustifiée. Dans ce cadre le candidat doit présenter un document justifiant sa position vis-à-vis de service national, soit un sursis ou carte militaire.

**6.2.5. Niveau de qualification exigée pour l'accès à l'emploi postulé :**

La particularité de cette condition, est en relation directe qu'elle a avec la fonction (poste) le candidat doit présenter les diplômes et les niveaux scolaires exigés.

### **6.2.6. Aptitude physique et mentale :**

Les candidats doivent également satisfaire aux conditions de santé physique et mentale requises. Pour prouver cela, ils doivent présenter deux (02) certificats médicaux de médecine générale et certificat de phtisiologie.

Les candidats doivent être de bonne moralité, c'est-à-dire être un citoyen irréprochable. Aussi la bonne moralité a une portée prédictive, car il s'agit de trouver des fonctionnaires capables de se protéger du risque de corruption ou un abus dans le cadre des au sein de l'autorité publique qui doivent être exercés<sup>26</sup>.

### **7. Les acteurs du recrutement :**

Pour recruter un nouveau collaborateur nécessite, des spécialistes dans les ressources humaines ou le responsable du recrutement est généralement sollicité. Cependant, lors d'un recrutement externe pour un poste bien défini, l'entreprise peut également faire appel a des cabinets de spécialisés.

- **Les cabinets de recrutement :**

Ils s'engagent dans la recherche de candidats qui possèdent des profils moins bien connus par les entreprises.

- **Les chasseurs de têtes :**

Les chasseurs de têtes interviennent le plus souvent pour des postes sensibles qui nécessitent la dextérité de personnel de haut niveau comme les cadres supérieurs et les dirigeants, pour cela les chasseurs de têtes font appel à des techniques bien spécifiques : effectuer une veille permanente auprès des entreprises employant des cadres à haut potentiel.

Les chasseurs de têtes définissent d'abord avec son entreprise cliente le profil du candidat recherché.

Pour mener à bien ses missions il doit connaître sur le bout des doigts les caractéristiques des postes à pourvoir ainsi que le marché de l'emploi car il procède avec des approches directes en contactant le candidat potentiel au préalable il écume son carnet d'adresse, et exploite les réseaux professionnels tels que Viadeo ou LinkedIn fournissent...etc., qui lui fournisse une première sélection les chasseurs de têtes mettent en contact le candidat et l'entreprise afin de pourvoir les poste pour lequel il a été mandaté.

---

<sup>26</sup> Ordonnance 06/03 portant statu général de la fonction public, article 75.

- **les agences d'intérim :**

Les agences de placement ont en charge de placer les personnes sans emploi dans des entreprises cherchant du personnel ; sachant que la durée du contrat peut être déterminé ou indéterminé.

## 8. Les limites de recrutement :

Il convient à présent d'identifier les limites du recrutement dit traditionnelle, En effet, en ayant vu le processus de recrutement classique certaines frontières se disent, cette politique qui consiste généralement à publier des offres d'emploi, à recevoir des candidatures et à mener des entretiens avec les candidats peut être un défi pour les employeurs. Bien qu'il soit essentiel pour trouver les meilleurs candidats pour un poste, il peut être limité par divers facteurs.

Nous avons résumé quelques limites dans le tableau suivant :

**Tableau N° 04 : Les limites de recrutement**

<b>Biais inconscientes</b>	Les processus de recrutement traditionnels sont susceptibles de comporter des biais inconscients. Les recruteurs peuvent être influencés par des préjugés basés sur l'âge, le genre, la race, l'origine ethnique, ou d'autres caractéristiques personnelles, ce qui peut entraîner une discrimination involontaire. Selon Eymard Duvernay et Marchal, les critères tels que « le sexe, l'âge, la localisation géographique font de façon quasi automatique un premier tri. <sup>27</sup>
<b>Délais de recrutement</b>	Le processus traditionnel de collecte et d'examen des candidatures peut être long, ce qui peut entraîner des retards pour pourvoir des postes critiques, en particulier dans des secteurs où les talents sont rares.
<b>Coûts élevés</b>	Le processus du recrutement classique peut-être très coûteux en termes de temps et d'argent.

<sup>27</sup> GHIRARDELLO Ariane, De l'évaluation des compétence a la discrimination : une analyse convontionaliste des pratiques de recrutement, Revue de gestion des ressources humaines, 2005, édition 56, p 08

<b>Concurrence accrue</b>	Lorsqu'une entreprise publie une offre d'emploi, elle peut être confrontée à une forte concurrence d'autres employeurs pour attirer les meilleurs talents, ce qui peut rendre plus difficile de recruter les candidats souhaités.
<b>Manque de diversité</b>	Si les entreprises se contentent de recruter par le biais de canaux traditionnels, elles risquent de ne pas parvenir à diversifier leur main-d'œuvre de manière significative
<b>Incertitude des compétences</b>	Les entretiens traditionnels peuvent ne pas toujours fournir une évaluation précise des compétences d'un candidat, car ils peuvent être influencés par la subjectivité des recruteurs.
<b>La rationalité limitée</b>	Le modèle administratif de la décision se fonde sur une rationalité limitée qui rend la décision optimale impossible, il n'existe pas de candidat idéal, c'est souvent celui qui s'en rapproche le plus qui est choisi. En effet, le recruteur se réfère à des indications générales telles que le diplôme, l'âge et le sexe, qui ne sont pas des signaux révélateurs des aptitudes des candidats <sup>28</sup> . Le grand nombre de candidatures reçues par le recruteur limite sa rationalité car il ne peut pas connaître ni évaluer l'ensemble des qualités de chaque candidat. Il est donc susceptible de fonder son jugement sur des croyances. <sup>29</sup>
<b>L'inégalité</b>	Par nature, l'opération de recrutement est inégalitaire puisqu'elle consiste à juger quel candidat va être distingué au détriment des autres et être classé premier. Les critères mobilisés pour classer

<sup>28</sup> EYMARD- DUVERNAY Francois et MARCHAL Emmuelle, Qui calcul trop finit par deraisonner: les experts du marché de travail-Sociologie du travail, édition 2000, p 428

<sup>29</sup> GARNER-MOYER Helene, Selection et selective en GRH : quelle place pour l'éthique dans le precessus de recrutement? Humanisme et Entreprise, édition 2001, p 70.

	les candidats sont parfois tels que certains n'ont aucune chance de passer le cap de la première épreuve. <sup>30</sup>
--	---

**Source :** conçu à partir de l'ouvrage EYMARD- DUVERNAY François et MARCHAL Emmanuelle, 2000, «qui calcule trop finit par déraisonner : les experts du marché du travail ». Sociologie de travail. Nous avons bien vu que le recrutement par les liens qui le lient aux autres fonctions de la GRH a une place essentielle au sein de celle-ci. Cependant il n'existe aucun processus scientifiquement reconnu comme étant le plus performant. Le recruteur va rencontrer le même problème lors du choix des outils de sélection des candidats. En effet, les méthodes les plus utilisées sont loin d'être les plus objectives et les plus rigoureuses. Les limites du processus de recrutement sont nombreuses et peuvent entraîner des inefficacités et des défis pour les entreprises.

Des biais inconscients aux délais prolongés, en passant par la compétition accrue sur le marché du travail, ces limites mettent en évidence la nécessité pour les organisations d'adopter Des approches plus innovantes et inclusives pour attirer et retenir les meilleurs talents.

La durée d'une procédure de recrutement et sélection est difficile à déterminer. De manière générale pour l'année 2015, les entreprises enregistrées une moyenne de deux mois pour l'ensemble des missions réalisées. Néanmoins, cette durée varie en fonction de différents éléments tels que le profil recherché, le contexte du recrutement, l'état du marché, ... Il est donc Compliqué de définir à l'avance combien de temps il faudra au cabinet pour atteindre son objectif.

« On n'a jamais de durée fixée parce qu'on n'a pas de vue sur quand va arriver le bon candidat même si on s'investit à fond pour le trouver rapidement. Généralement, la moyenne de nos demandes réalisées c'est huit semaines. Des fois c'est plus rapide, des fois c'est un peu plus long, ça dépend. On ne peut pas le savoir à l'avance »<sup>31</sup>

En reconnaissant ces limites, les entreprises peuvent travailler à les surmonter en mettant en place des processus de recrutement plus équitables, plus efficaces et plus adaptés aux besoins spécifiques de leur main-d'œuvre, contribuant ainsi à renforcer leur succès à long terme. Or,

<sup>30</sup> LARQUIER Guillemette et MARCHAL Emmanuelle, la légitimité des épreuves de sélection : apport d'une enquête statistique auprès des entreprises, in EYMARD- DUVERNAY Francois, epreuve d'évaluation et chômage octarés, édition 2012, toulouse, p 53.

<sup>31</sup> Tombal, Laurie, mémoire de fin d'étude, la place du jugement et de la personnalité dans le processus de recrutement et de sélection. Université de PARIS. 2020. Administration en GRH. 31.

c'est aujourd'hui un enjeu majeur que d'accompagner le développement continu des collaborateurs tout au long de leur carrière. De même, le recrutement à lui seul ne permet pas d'anticiper de manière optimale les évolutions des métiers et les besoins futurs en compétences.

C'est pourquoi la GRH moderne se doit d'adopter une approche plus globale et prospective en termes de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Elle doit placer la gestion des ressources humaines dans une logique de long terme, en lien étroit avec la stratégie

De L'entreprise. Cette évolution permet de dépasser les limites ponctuelles du recrutement pour inscrire véritablement le potentiel humain au cœur des forces de l'organisation.

**Section 02 : Le processus de recrutement :**

Nous allons présenter dans cette section les étapes du processus de recrutement ainsi que les différents acteurs du recrutement.

**1. les étapes de processus de recrutement**

Selon **CITEAU.J.P.** : Le processus de recrutement est un élément clé de la gestion des ressources humaines puisqu' il constitue l'un des principaux leviers de régulation de la main d'œuvre alimentant ainsi l'entreprise des compétences dont elle a besoin.

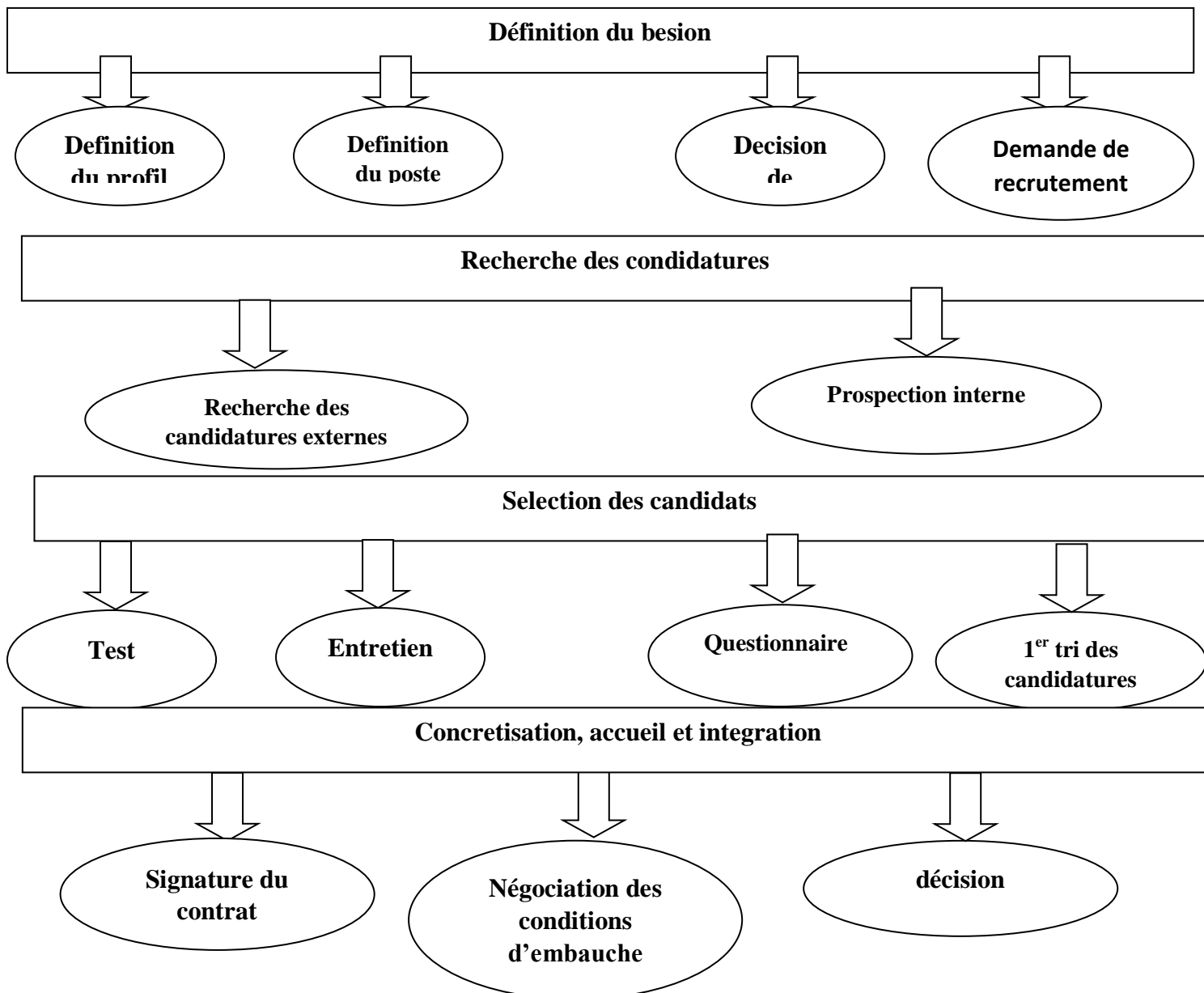
Ainsi le choix d'un candidat est une étape stratégique que les entreprises prennent au sérieux et mettent tous les pour garantir la réussite du recrutement. Ainsi le recrutement ne se limite pas aux procédures de sélection puisque le recrutement se compose de plusieurs étapes de la préparation du recrutement quand un besoin est identifié, jusqu'à l'accueil et intégration des nouveaux salariés dans l'entreprise<sup>32</sup>.

Les différentes étapes du recrutement s'articulent selon le schéma indicatif suivant :

---

<sup>32</sup> CITEAU.J.P, "gestion des ressources humaines principes généraux et ces pratiques", 4eme édition, Armand,colin,paris, 2002, p83

FIGURE N° 01 : Les étapes de processus de recrutement.



Source : Jean-Marie Peretti : présentation des étapes du processus de recrutement<sup>33</sup>

## 1.1. Définition du besoin :

### 1.1.1. La demande de recrutement

Selon **Peretti** : « La demande de recrutement émane en règle générale du responsable hiérarchique directement concerné ».

La source de la demande peut être un départ, un changement de région de travail, ou un besoin supplémentaire.

<sup>33</sup> PERETTI.J.M « gestion ressources humaines », Op cite, p 87

Le recrutement peut être plus ou moins décentralisé, il se place à des niveaux différents pour un poste supplémentaire ou un remplacement ou un CDD (contrat à durée déterminée) ou un CDI (contrat à durée déterminée), un travail à temps plein ou à temps partiel.<sup>34</sup>

### **1.1.2. Décision de recruter**

Selon **PERETTI**, La décision de recruter est composée des renseignements concernant le niveau de qualification, la date et la durée du besoin puis le service RH ou le service de control réalise le diagnostic d'opportunité puis il envisage des solutions provisoires comme la sous-traitance. L'analyse de la demande de recrutement s'achève par une décision négative ou positive pour le poste à pourvoir.<sup>35</sup>

### **1.1.3. Définition du poste**

Selon **Annick Cohen**, la définition du poste est conduite par la DRH en lien direct avec le futur responsable hiérarchique du poste à pourvoir : mais cette mission est très délicate pour le recruteur puisque il doit poser les bonnes questions qui lui permettront de repérer les critères clé du poste.

La description clarifie les priorités, les missions, les activités du poste, les liaisons avec les postes existant et les limites de responsabilité.<sup>36</sup>

### **1.1.4. Définition du profil**

Selon **THEVENET.M, DEJOUX.C** et al La définition du profil consiste à relier les profils qui conviennent au poste, dans la pratique le profil renvoie souvent aux référentielles compétences qui définit les métiers, les niveaux de qualification et le contexte dans les quels ceux-ci peuvent se déployé.

Afin de rédiger des annonces pour un profil de poste il faudra que les éléments suivants y figurent : les compétences métiers, les compétences comportementales, les niveaux et les types de poste. L'expérience professionnelle dans l'entreprise ou hors entreprise<sup>37</sup> ».

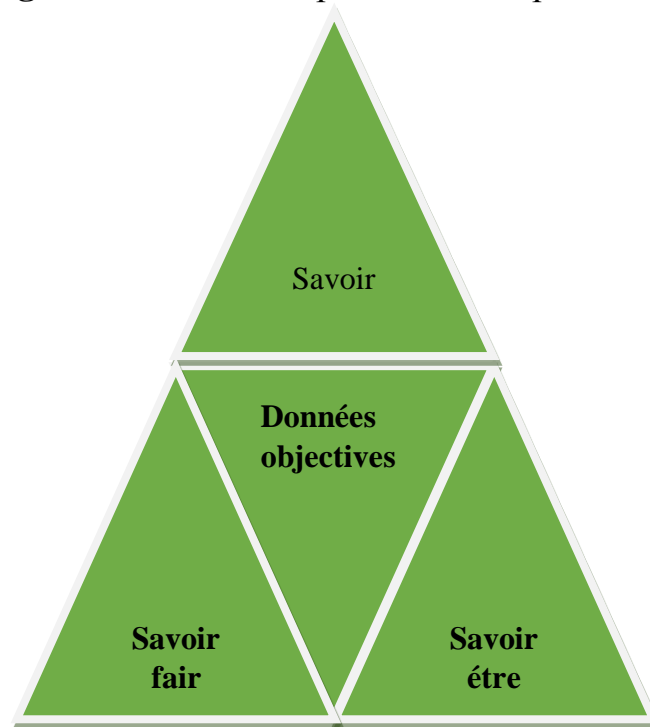
---

<sup>34</sup> PERETTI.J.M « ressources humaines et gestion des personnes », 11eme édition, paris, 2009, p,86

<sup>35</sup> PERETTI.J.M « ressources humaines et gestion des personnes », 6eme édition, paris, vuibert, p,77

<sup>36</sup> ANNICK Cohen-HAEGEL" toute la fonction ressources humaine", 2eme edition, DUNOD, paris,2010, p 111

<sup>37</sup> THEVENET.M, DEJOUX.C et al "fonction ressources humaines" edition Pearson, paris, 2007, p 297

**Figure n° 2 : Les composantes d'un profil de poste**

Source : H. de FALCO, « maîtriser ses recrutements » 5<sup>ème</sup> édition, édition DUNOD, 2016, P19.

## 1.2. La recherche des candidatures :

Une fois que l'on a bien identifié les caractéristiques du poste à pourvoir et le candidat idéal, la problématique qui se pose est la suivante : où peut-on trouver le candidat. Sur le marché interne ou le marché externe ?

### 1.2.1. La prospection interne

Selon **Peretti** : « La priorité aux ressources internes est constante. De pour les postes vacants sont généralement proposées en priorité aux salariés ».

La prospection interne repose sur un système d'information et sur l'existence de plans de carrière, mais il faut savoir que pour un recrutement interne, même si le salarié est déjà dans l'entreprise, il lui faudra répondre aux mêmes exigences qu'un candidat externe.<sup>38</sup>

### 1.2.2. La recherche de candidatures externes :

Selon **CADIN.L. GHERIN.F et al.** Le recrutement externe dispose de plusieurs sources à utiliser afin d'obtenir une meilleure performance possible ; exemple, les critères de coûts et de délais. Il s'agit principalement de L'APCE (association pour l'emploi des cadres), de

<sup>38</sup> PERETTI.J.M « ressources humaines et gestion des personnes », 6ème édition, op cite, p 78

L'ANPE (agence nationale pour l'emploi), aussi les forums ou association de diplômés des universités des grandes écoles<sup>39</sup> ».

### **1.3. la sélection des candidats :**

#### **1.3.1. premier tri :**

Selon **PERETTI**, C'est un premier tri des candidatures pour cela on se sur des CV (curriculum vitae) Les candidats qui répondent le mieux aux attentes feront l'Object d'un examen approfondi pour la suite du processus.<sup>40</sup>

#### **1.3.2. Le questionnaire :**

Selon **PERETTI** : le questionnaire permet à l'entreprise de réunir, sur les compétences et la personnalité du candidat, les éléments qui lui sont nécessaires de façon précise et identique. Ce questionnaire est souvent adressé et rempli en ligne ».<sup>41</sup>

Selon nous le questionnaire est tout simplement la suite du premier tri car le candidat sera soumis à des questions auxquelles il devra répondre.

#### **1.3.3. Les entretiens :**

Selon **LEBOYER.L, GALAMBAUD.B**, « L'entretien représente la phase essentielle du processus de sélection, son déroulement est dirigé par des interviewers qui peuvent être multiples cabinet externe, recruteur interne ou un ou plusieurs supérieurs hiérarchiques, le rôle de ces différents acteurs dépendra de la nature du recrutement ainsi que le niveau hiérarchique des postes à pourvoir.

L'entretien à deux fonctions différentes d'une part, obtenir des informations précises sur les candidats d'autre part, se faire une impression sur le candidat afin de prendre. Une décision le concernant.

Les entretiens peuvent être structurés ou non, car ils doivent offrir à l'interviewer un meilleur recueil d'informations sur le candidat ».<sup>42</sup>

#### **1.3.4. les tests :**

Selon **THEVENET.M** et **DEJOUX.C** et **all.** : « Les tests sont réalisés à la suite de l'entretien afin de vérifier les traits de personnalité du candidat qui ont été perçus lors de l'entretien, pour cela il existe différentes catégories de tests ».<sup>43</sup>

---

<sup>39</sup> CADIN.L, GHERIN.F et al, « gestion des ressources humaines », 3eme édition, paris, 2007, p 327

<sup>40</sup> PERETTI.J.M « ressources humaines et gestion des personnes », 6eme édition, op cite, p 78

<sup>41</sup> PERETTI.J.M « gestion des ressources humaines », 11eme édition, op cite, p 96

<sup>42</sup> DIMITRI WEISS , « ressources humaines », 2eme édition d'organisation, paris, 2003, p 65

**a) Tests psychométriques :**

Les tests psychométriques mesurent les aptitudes d'un candidat par rapport aux objectifs fixés au préalable, ces tests concernent les tests de facteurs G c'est-à-dire les tests d'intelligence qui sont constitués des aptitudes suivantes : (le cognitive le verbale numérique et spatial, en deuxième position, on a la perception vision et audition, en troisième lieu on a l'aptitude temps de réaction et dextérité manuelle, enfin nous avons l'aptitude physique : force et équilibre).

**b) Les tests cliniques :**

Les tests cliniques sont questions fermées qui visent à cerner la personnalité du candidat, cette Catégorie se compose des tests projectifs qui tentent d'approcher l'organisation dynamique de la personnalité du candidat mais son interprétation reste très délicate.

D'autre part, on a la graphologie qui décrit la personnalité du candidat à travers son style d'écriture.

**c) L'assessment centre :**

Les tests des situations font partie des tests de simulation, puisqu'il s'agit de mettre le candidat à l'épreuve pour vérifier ses compétences professionnelles et comportementales afin de prendre une décision qui sera déduite des résultats et des actions du candidat.

**d) Les entretiens de groupes :**

Les entretiens de groupes s'effectuent par l'observation de plusieurs candidats en un temps minimal.

Cette situation crée une rivalité entre les candidats, l'observateur va juger ces derniers sur certains critères tels que la prise de parole, la créativité, l'attitude et le leadership. En fonction du poste à occuper. Ces tests permettent de connaître et évaluer les compétences des candidats.

**1.4. la concrétisation de l'accueil et de l'intégration :**

Selon **PERETTI**, une fois les entretiens et les tests éventuels achevés, vient la décision qui elle sera prise par le responsable hiérarchique, car elle consiste à choisir les candidats à partir des données recueillies lors de la sélection.

La première étape est suivie par la négociation des conditions d'embauche qui elle portera essentiellement sur le montant et les éléments qui constituent la rémunération globale. Puis le

---

<sup>43</sup> THEVENET.M, DEJOUX.C et al« fonction ressources humaines » op cite, p 299-302

candidat retenu reçoit, lors des négociations d'engagement le compte rendu de l'appréciation portée sur lui, comprenant le pronostic favorable expliquant la décision ainsi que les qui ont pu être faites à ce sujet.

Suite à la négociation des conditions d'embauche, la signature du contrat est accomplie par le responsable hiérarchique et la nouvelle recrue. Tous deux devraient conserver un exemplaire car le contrat marque l'accord entre les deux parties<sup>44</sup> »

#### **1.4.1. Accueil :**

Selon **TRESANINI. M**, Une fois la décision de recrutement du candidat accomplie. Il faut, à la date convenue, faire entrer le nouveau collaborateur et assurer dans les meilleures conditions son accueil et son intégration. Cela implique le respect des démarches légales, réglementaires et conventionnelles.

La réussite de l'intégration repose sur la qualité des procédures d'accueil pour cela, l'entreprise désigne un tuteur qui va se charger de présenter à la nouvelle recrue l'entreprise. Puis à lui faire visiter l'environnement de son poste de travail, ainsi que les locaux dans lesquels il va travailler, et lui présente ces collègues ou autres partenaires, et enfin il lui rappelle ses horaires de travail ainsi que les règles de l'entreprise.<sup>45</sup>

#### **1.4.2. L'intégration :**

Selon **THEVENET.M, DEJOUX.C** et **all**, L'intégration permet de consolider le recrutement à condition que la nouvelle recrue soit pleinement intégrée dans l'entreprise. L'intégration est indispensable pour maximiser les chances de garder le candidat dans l'entreprise et pour l'intégrer auprès équipes.

La réussite de cette phase permet de gagner en efficacité et en temps. Elle peut être effectuée de façon décalée dans le temps, à l'occasion de formation trimestrielles pour les nouvelles recrues. L'importance de cette étape réside dans le fait de tester les compétences de l'individu.

Un bilan à mi-parcours est prévu pendant la période d'essai afin de détecter les difficultés éventuelles, de faire une évaluation sur la faisabilité des performances à atteindre et de faire le point sur la nécessité d'une formation technique ». <sup>46</sup>

---

<sup>44</sup> PERETTI.J.M « gestion des ressources humaines », 11eme édition, op cite, p 100-101

<sup>45</sup> TRESANINI.M, "evaluer les competences du recrutment a la gestion de cariere", op cite, p 144

<sup>46</sup> THEVENET.M, DEJOUX.C et al « fonction ressources humaines » op cite, p 304

### **1.5. La période d'essai :**

La période d'essai est une période temporaire pendant laquelle un nouvel employé est évalué par son employeur pour déterminer s'il convient au poste pour lequel il a été embauché. Il est important de fournir les moyens nécessaires pour suivre l'adaptation du nouvel employé à son poste, de multiplier les expériences pour tester en situation réelle ses aptitudes et ses réactions et de rassembler toutes les informations souhaitables pour, en dernier ressort, décider de l'embauche définitive.<sup>47</sup>

#### **1.5.1. L'accueil du nouvel embauché :**

Les premiers moments dans l'entreprise sont une expérience qui conditionnera sa relation à son hiérarchie et son équipe. Elle colorera de façon inoubliable son rapport à l'entreprise.

L'intégration comporte trois phases principales :

1. L'accueil dans le poste de l'entreprise :
2. Le suivi de la prise de fonction ;
3. L'évaluation des performances.

« Le recrutement est parfois comparé à une greffe d'organe. Il s'agit donc de veiller à supprimer toutes les causes de rejet. »<sup>48</sup>

#### **1.5.2. Structurer la prise de fonction**

La prise de fonction est une période de sous efficacité. Sa structuration a donné également pour objectif de réduire celle-ci au maximum.

L'objectif est que la personne assume pleinement la fonction le plus rapidement possible. La structuration de la prise de fonction consiste tout d'abord à faire le point avec le nouveau collaborateur sur le contenu du poste. Il importe de lui remettre la description du poste, de la commenter de façon détaillée afin de lui donner une représentation précise de ce que l'entreprise attend de lui quand il sera « au top » de la fonction.

#### **1.5.3. Pilotage de la période d'essai**

Il est essentiel de ne pas confondre période d'adaptation et période d'essai. La période d'essai est une clause du cadre légal pour évaluer l'adéquation d'un collaborateur à un poste.

La période d'adaptation est le temps nécessaire pour qu'un nouveau collaborateur prenne complètement en charge sa fonction. Cette dernière est généralement beaucoup plus longue.

---

<sup>47</sup> H. de FALCO, maîtriser ses recrutements, 5ème édition, édition DUNOD, 2016, p 04

<sup>48</sup> H. de FALCO, maîtriser ses recrutements, 5ème édition, édition DUNOD, 2016, p 168.

La période d'essai mérite d'être conduite avec rigueur. Elle comporte quelques aspects essentiels. Que nous avons résumé comme suit :

- Indiquer au collaborateur sur quoi portera l'évaluation en fin de période d'essai ;
- Faire un point sur les aspects positifs et négatifs de sa prise de fonction ;
- La période d'essai est le dernier tamis du processus de recrutement. Il faut l'utiliser au maximum pour collecter toutes les informations nécessaires et étayer le choix définitif.<sup>49</sup>

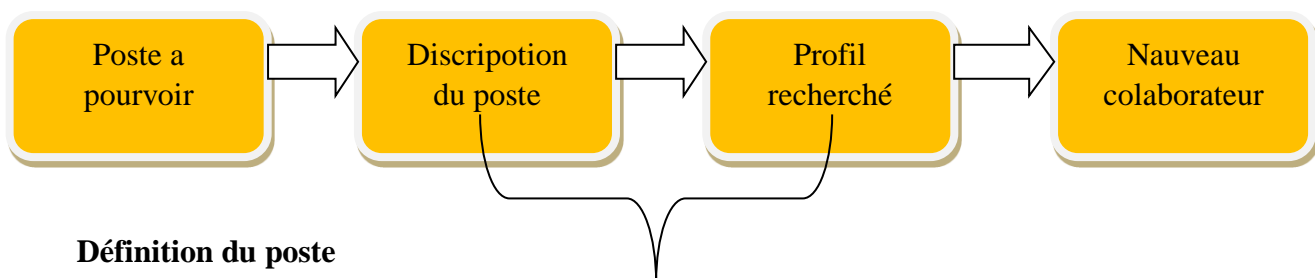
## 1.6. L'embauche définitive :

C'est la dernière décision de ce processus. Elle est aussi celle qui engage durablement dans une relation professionnelle. Elle est prise en fonction des données et informations complémentaire collectées tout au long de la période d'essai et destinées à valider le choix.

### 1.6.1. Décision de l'embauche définitive :

Lorsqu'un poste est à pourvoir, le travailleur peut se retrouver face à un nouveau collaborateur potentiel, sélectionné à travers un processus de recrutement rigoureux.

**Figure N°03 : Fait-il définitivement l'affaire ?**



**Définition du poste**

**Source :** H. de FALCO, « maîtriser ses recrutements », 5ème édition, édition DUNOD, 2016, p 174.

La prise de fonction ayant été bien structurée et la période d'essai efficacement pilotée, le travailleur aura toutes les informations sur le candidat pour décider de son embauche définitive.

1. Prise de la description de poste et le plan de prise de fonction et analyser les résultats obtenus.
2. Prise du profil du poste et faites le point des compétences et caractéristiques de personnalité dont vous avez eu la démonstration.

<sup>49</sup> H. de FALCO, maîtriser ses recrutements, 5ème édition, édition DUNOD, 2016, p 170-171.

3. La personne est-elle bien intégrée dans l'équipe et dans l'entreprise ? A-t-elle trouvé sa place ? La coordination avec autrui est-elle harmonieuse ?

Cette analyse doit permettre d'asseoir la décision sur des données objectives et exhaustives.

Une fois le contenu de la fonction, les critères de performance et les moyens mis à disposition bien clarifiés, il faut définir les étapes du processus d'intégration.

### **1.6.2. Accueil et intégration du nouveau collaborateur :**

Après avoir recruté un candidat, il est important de veiller à son intégration au sein de l'organisation. Il est essentiel de fournir toutes les ressources nécessaires pour assurer la réussite Du nouvel employé et de surveiller son adaptation en situation de travail, afin de confirmer sa Pertinence pour le poste. Pour cela, il est recommandé de faire un suivi régulier de ses activités Pendant la période d'essai. Pour une intégration réussie, il conviendra de réaliser certaines actions préalables à l'arrivée du nouveau collaborateur :

- La préparation de son environnement de travail ;
- La préparation de l'accueil ;
- La remise d'un livret d'accueil complet ;
- La sélection d'un tuteur (si l'entreprise souhaite mettre en place du tutorat) ;
- La définition des fréquences de RDV avec le tuteur pour assurer un suivi (durant Les premiers mois) ;
- Un RDV formel par le manager du service RH et le dirigeant enfin de période d'essai, afin de valider (renouveler) mettre un terme à celle-ci.

Une bonne intégration peut aider le nouvel employé à se sentir à l'aise et à être productif plus rapidement, ce qui peut avoir un impact positif sur la performance de l'entreprise et sur la satisfaction de l'employé.

**Conclusion :**

Le processus de recrutement est un élément de la Gestion des Ressources Humaines, c'est le passage obligatoire pour toute entreprise afin de se doter des compétences dont elle a besoin.

Savoir s'entourer des meilleurs Hommes est devenu dans le contexte socio-économique actuel une fonction trop vitale pour être improvisée.

Un processus de recrutement de qualité suppose, donc une maîtrise ses différentes étapes, allant de la définition de poste jusqu'à l'accueil et de la nouvelle recrue.

Une telle maîtrise, suppose à son tour des compétences très et une longue expérience dans le domaine, et c'est à partir du moment où l'entreprise reconnaît cette extrême importance du processus de recrutement et les moyens et compétences nécessaires pour le mener.

*Partie*

*empirique*

# *Chapitre III*

**Introduction :**

Dans le contexte particulier de la Banque d'Agriculture et de Développement Rural (BADR) de Tizi-Ouzou, ce processus revêt une importance accrue, compte tenu du rôle crucial que joue cette institution dans le développement économique et rural de la région.

Ce chapitre se propose d'explorer en profondeur le processus de recrutement au sein de la BADR de Tizi-Ouzou, en mettant en lumière non seulement les étapes et les pratiques associées. Nous commencerons par une présentation générale de la BADR, afin de situer le cadre et les objectifs de l'institution. Par la suite, nous analyserons les différentes phases du recrutement, depuis la définition des besoins en personnel jusqu'à l'intégration des nouveaux employés. L'accent sera mis sur les méthodes et les outils utilisés, ainsi que sur les critères de sélection qui guident les décisions de recrutement.

L'objectif de ce chapitre est de fournir une vision claire et détaillée du processus de recrutement à la BADR de Tizi-Ouzou, afin de comprendre comment cette banque parvient à aligner ses ressources humaines avec ses objectifs stratégiques et ses besoins opérationnels.

**Section 01 : Présentation générale de la BADR****1. Historique et évolution de la BADR :****1.2. Aperçus historique :**

La banque d'agriculture et du Développement Rural (BADR) est une institution financière créée par le décret n° 82-106-le 13 mars 1982.

La BADR est une société par actions (SPA) au capital social de 2 200 000 000 DA. Elle est chargée de fournir aux entreprises publiques et économiques conseils et assistance dans l'utilisation et la gestion des moyens de paiement de leur disposition et ce dans le respect du secret bancaire.

En vertu de la loi 90/10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit, la BADR est devenue une personne morale effectuant les opérations de réception des fonds du public, les opérations d'octroi des crédits, ainsi que la mise à la disposition de la clientèle des moyens de paiement et de gestion.

Depuis 1999, le capital social de la BADR a augmenté et atteint le seuil de 3 300 000 000DA. Constituée initialement de 140 agences, son réseau compte actuellement plus de 310 agences et 42 groupes régionaux d'exploitation (GRE) (ex-succursales). Prés de 7000 cadres et employés activent au niveau des structures centrales, régionales et locales.

Son chiffre d'affaires s'élève à plus de 37.272.840.000DA.

Le GRE se compose de 13 agences.

**1.1. Evolution de la BADR :**

A vocation agricole à sa création, la BADR est devenue, au fil du temps, et notamment depuis la promulgation de la loi 90/10, une banque universelle qui intervient dans le financement de tous les secteurs d'activités.

Ainsi donc, les trois grandes étapes qui caractérisent l'évolution de la BADR sont :

**1.1.1. Première période 1982-1990 :**

Dans les premières années de sa création, la BADR a eu pour objectif, d'asseoir sa présence dans le monde rural en ouvrant de nombreuses agences dans les zones à vocation agricole. Elle a acquis une notoriété et une expérience certaine dans le financement de l'agro-alimentaire et de l'industrie mécanique agricole. Cette spécialisation s'inscrivait, alors dans un contexte d'économie planifiée où chaque banque publique avait son champ d'intervention

### 1.1.2. Deuxièmes périodes 1991-1999:

La loi 90/10 ayant mis un terme à la spécialisation des banques, la BADR a élargi son champ d'intervention vers les autres secteurs d'activités, et notamment, vers les petites et moyennes entreprises (PME/PMI), tout en restant un partenaire privilégié du secteur agricole.

Sur le plan technique, cette étape a été celle de l'introduction des technologies informatiques présentées dans le tableau suivant:

**Tableau N°05 : Tableau Les différentes technologies informatique de la BADR**

Période	Technologies informatiques
1991	Utilisation du système « SWIFT » dans le commerce extérieur
1992	Installation du logiciel « SYBU » pour les opérations bancaires
1993	Installation de l'outil informatique dans toutes les agences BADR
1994	Utilisation de la carte BADR
1995	Introduction du télétraitement pour faire les opérations bancaires en même temps
1996	Utilisation de la carte interbancaire

Source : Etablie par nous même.

### 1.1.3. Troisième période après l'an 2000 :

Cette étape se caractérise par l'implication intéressant des banques publiques dans la relance des investissements productifs et la mise en adéquation de leurs activités et du niveau de leurs prestations avec les principes de l'économie de marché.

## 2. Les principales missions de la BADR :

Les principales missions de la BADR sont :

- Le traitement des opérations de crédit, de change et de trésorerie ;
- La participation à la collecte de l'épargne
- La réception des dépôts à vue et à
- Le contrôle avec les autorités de tutelle de la conformité des mouvements financiers des entreprises domiciliées ;
- L'ouverture de comptes à toute personne faisant la demande ;

- Mettre en œuvre de ses propres moyens financiers et ceux fournis par l'Etat, en vue d'assurer le financement des secteurs agricole, agroalimentaire, hydraulique et de la pêche ainsi que les activités artisanales et commerciales ;
- Apporter l'aide financière nécessaire aux activités des entreprises privées qui participent au développement du mode rural ;
- Couvrir en tant qu'instrument de planification financière l'exécution des projets agricoles tranchés dans divers plans de développement.

### **3. Les objectifs de la BADR :**

La BADR a pour objectifs

- L'augmentation des ressources aux meilleurs coûts et rentabilisation de celles-ci par des crédits productifs et diversifiés dans le respect des règles ;
- La gestion rigoureuse de la trésorerie de la banque tant en dinars qu'en devises.
- L'assurance d'un développement harmonieux de la banque dans les domaines d'activités la concernant :
- La satisfaction de ses clients en leur offrant des produits et services susceptibles de répondre à leurs besoins ;
- L'adaptation d'une gestion dynamique en matière de recouvrement ;
- Le développement commercial par l'introduction de nouvelles techniques managériales telles que le marketing, et l'insertion d'une nouvelle gamme de produit.

En douze (12) points, la BADR, c'est (01)

1. La première banque en Algérie ;
2. L'utilisation du « Swift » depuis 1991 ; (le SWIFT est l'acronyme de Society Interbank Financial Télécommunication. Il s'agit d'un réseau de communication interbancaire. SWIFT automatise et standardise les transactions financières et les transferts d'argent à l'international.
3. Le traitement informatisé de l'ensemble du compte extérieur ;
4. Le réseau le plus dense ;
5. Une banque universelle qui intervient dans le financement de toutes les opérations économiques ;
6. Prés de 5.8 milliards de dollars de total bilan ;
7. 30% du commerce extérieur algérien ;

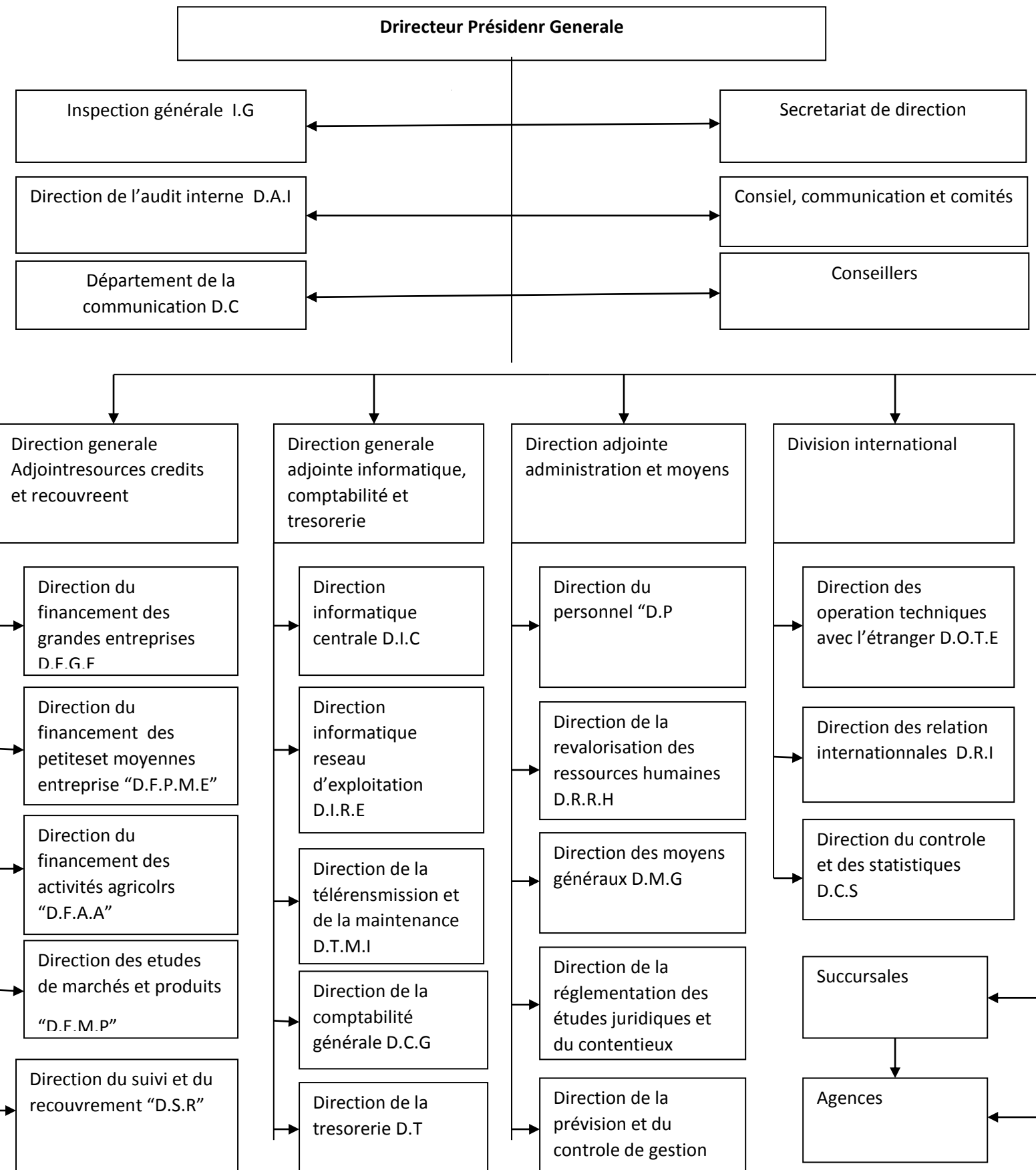
8. Première banque algérienne à concrétiser le concept de banque assise avec service personnalisé :
9. L'information totale du réseau sur la base d'un logiciel propriété de la BADR et développer par ses propres informaticiens :
10. Le traitement en temps réel et à distance des opérations bancaires grâce à la télétransmission :
11. La mise en place des crédits documentaires en 24 heures ;
12. La consultation à distance des comptes par la clientèle BADR Consulte.

#### **4. Organisation générale et attribution de la BADR :**

La BADR dispose de près de 8000 employés à travers ses 340 agences dont 3 agences dédiées à la Finance Islamique, et 39 groupements régionaux d'exploitation déployés sur le territoire nationale, ainsi qu'un nouveau système d'information pour plus de sécurité, facilité, efficacité et rapidité.

4.1. L'organisation générale de la BADR :

Figure N°04 : Organigramme



L'organisation générale de la BADR se fait autour de huit fonctions ou groupes de fonctions :

- Le groupe de fonction ressources, crédits et recouvrement ;
- Le groupe de fonction informatique, comptabilité et trésorerie ;
- Le groupe de fonction administration et moyens » ;
- Le groupe de fonction international :
- La fonction contrôle
- La fonction communication ;
- La fonction « exploitation »;
- Fonction « management »

Les trois premiers groupes de fonction sont placés sous la responsabilité des directeurs généraux adjoints.

La fonction internationale est placée sous la responsabilité d'un divisionnaire. La fonction contrôle et communication sont rattachées directement au président directeur général.

La fonction exploitation est prise en charge essentiellement par le réseau, constitué des groupes régionaux d'exploitation et des agences.

La fonction management concerne et implique l'ensemble gestionnaire de la banque. Elle consiste en l'exercice des responsabilités aux différents niveaux hiérarchiques. Elle se manifeste également au niveau des espaces de réflexion, de concertation et de contribution collective à traitement de grand problème de la BADR.

## **4.2. Les attributions des directions générales :**

Nous allons présenter dans ce qui suit les attributions de quelques directions présentées dans l'organigramme ???, comme la direction générale, la direction générale adjointe administration et moyens, l'inspection générale et la direction de l'audit.

### **4.2.1. La direction générale**

C'est l'organe central de commandement, de coordination et de contrôle. Elle gère les affaires de l'entreprise, en déterminer et exécuter la stratégie et les plans d'action.

Le président directeur dispose d'un staff et d'une nouvelle cellule d'audit. Il est assisté de cinq directeurs généraux adjoints et d'une inspection générale, ces derniers exercent leurs autorités fonctionnelles et hiérarchiques par délégation du président directeur général.

Chaque activité est intégrée au sein d'une direction générale adjointe dans laquelle se regroupent des directions.

Chaque activité est intégrée au sein d'une direction générale adjointe dans laquelle se regroupent des directions. Chaque direction générale a une structure opérationnelle de traitement, d'animation et de contrôle.

#### **4.2.2. La direction générale adjointe crédits et recouvrement:**

Cette structure est chargée du financement des entreprises domiciliées. Ses missions:

- De participer à l'élaboration de la politique de crédit de l'établissement;
- De l'administration de crédit en tenant compte de la politique de l'institution en la matière, et des règles prudentielles édictées par la Banque d'Algérie;
- D'assurer la fonction de contrôle des engagements pris par les différents centres de décision (agence, groupes, direction générale);
- D'évaluer les risques et de gérer les contentieux.

#### **4.2.3. La Division internationale:**

Elle assure les tâches suivantes:

1. Contribue au développement des relations avec les organismes financiers étrangers;
2. Participe à la promotion des exportations des opérations économiques algériennes
3. Exécute les paiements et assure les transferts et les rapatriements en relation avec les correspondants étrangers;
4. Intervient sur le marché financier sur la base des besoins planifiés;
5. Négocie et gère les garanties bancaires internationales.

#### **4.2.4. La direction générale adjointe, administration générale et moyens:**

Cette structure a pour missions:

1. De participer à l'élaboration de la politique en matière de ressources humaines
2. D'élaborer les plans d'emploi et de formation du personnel et d'en assurer l'exécution;
3. D'assurer la logistique en moyens matériels techniques et des équipements;
4. De développer la réglementation en matière de gestion des archives de la banque et de la sécurité.

#### **4.2.5. L'inspection générale :**

L'inspection générale est rattachée directement au Président Directeur Général et dotée de structures d'inspections régionales couvrant l'ensemble du réseau. Elle exerce la fonction de contrôle interne à l'égard des structures de la banque en veillant au respect des instructions et porte une appréciation sur les différents contrôles hiérarchiques et fonctionnels opérés par les différents centres de responsabilité.

L'inspection générale élabore également les programmes d'inspection.

**4.2.6. La Direction de l'audit :**

Au Président Directeur Général, cette cellule développe des pour mesurer le degré de sécurité et d'efficacité des circuits de traitement des opérations et d'informations.

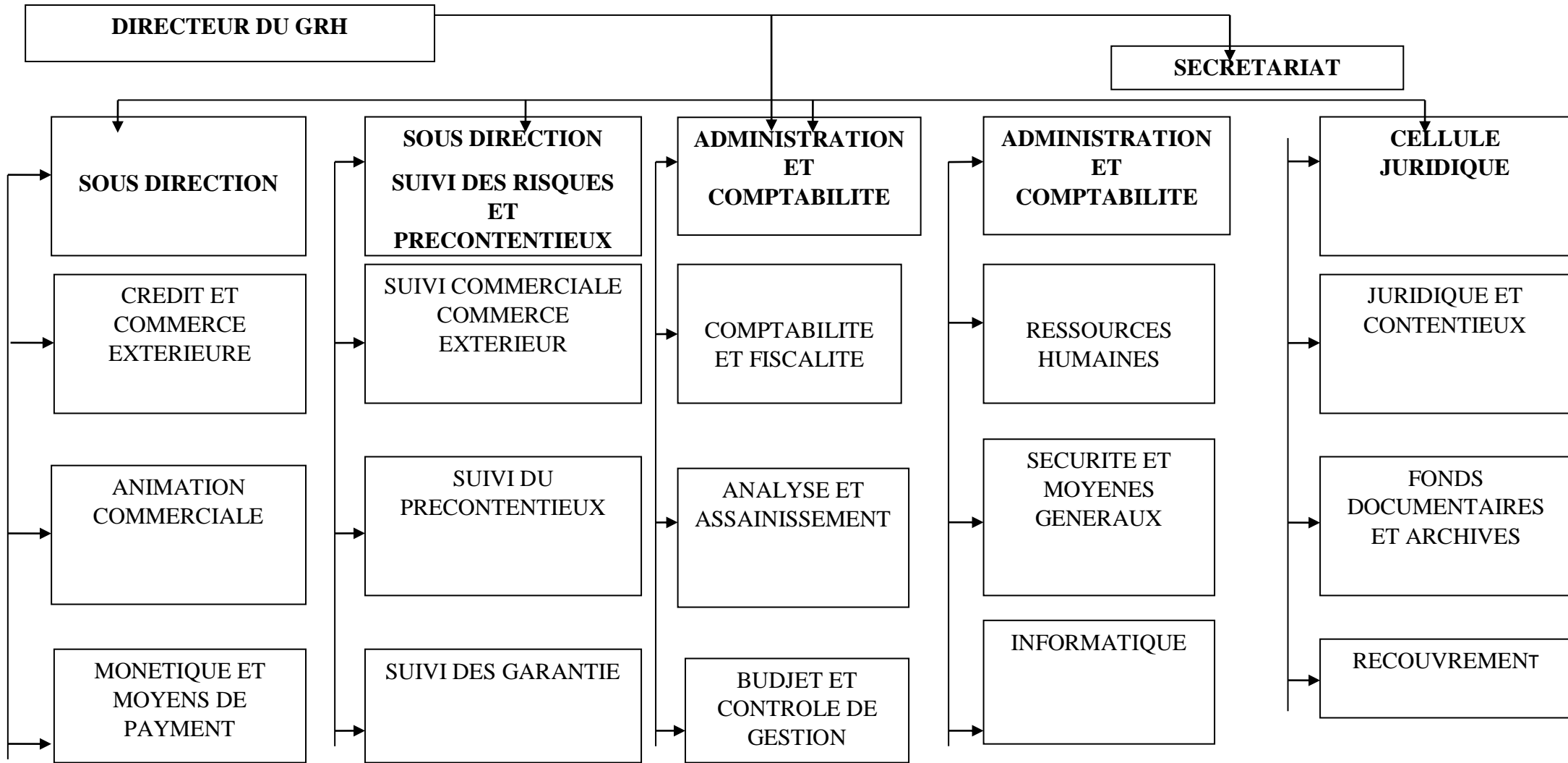
Son action est complètement liée à celle opérée par l'inspection générale et le contrôle de gestion.

**Section 02 : Présentation de la GRE de TIZI OUZOU**

Le groupe régional d'exploitation (GRE) est l'autorité hiérarchique des agences qui lui sont rattachées. Avec ces dernières, il constitue une unité d'exploitation, il est aussi l'interlocuteur direct de la direction générale et des directions centrales de la banque.

**1. Organigramme de GRE (TIZI-OUZOU) :**

**Figure N°05 : Organigramme de GRE:**



Source : Document interne

Le GRE de TIZI-OUZOU est composé de 13 agences présentée dans le tableau suivant :

**Tableau N°06 : le réseau de la GRE de TIZI-OUZOU :**

INDICE	AGENCES
181	Inspection Régionale
571	Azazga
572	Larba Nath Irathen
573	Ain El Hemam
574	Draa El Mizan
576	Draa Ben Kheda
579	Ouacif
580	Tizi-Ouzou (GRE)
581	Tigzirt
582	Ouadhias
584	Azefoun
585	Bouzegane
588	Tizi-Rached

Source : service du personnel de la GRE.

## 2. Les fonctions de la GRE :

Le groupe régional d'exploitation (GRE) assure plusieurs fonctions. Il a pour rôle essentiel d'assurer :

- L'animation commerciale en matière de collecte de ressources, de mise en place de crédit et de renouvellement des créances ;
- La coordination inter agences (en matière d'exploitation) ;
- L'appui technique (disponibilité des moyens humains et matériels) ;
- Le contrôle sur place et à distance de toute l'activité exercée par ses agences ;
- Le groupe régional d'exploitation (GRE) exerce ses missions dans la limite des pouvoirs qui lui sont confiés par la direction générale ;
- La validation des garanties recueillies ;
- La prise en charge des réclamations de la clientèle ;
- La gestion des économats et des archives ;

- L'élaboration et le suivi de la réalisation des projets retenus par la direction générale.
- L'établissement du rapport annuel d'activités :
- L'entretien d'une dynamique en matière de collecte des ressources et de marketing

### **3. Structure du GRE de TIZI-OUZOU :**

Le groupe régional d'exploitation (GRE) est structuré comme suite:

- Une direction assurée par un directeur responsable dirigeant, responsable de la bonne marche, et de l'organisation des services dont est composée sa direction, le quel est tenue du suivi de la réalisation des plans de gestion et des agences qui lui sont rattachées géographiquement.

A travers son rôle, ce directeur est assisté par une cellule de contrôle qui lui rend compte de toutes les activités de la vie courante des structures qui lui sont rattachées,

- Un secrétariat chargé du suivi de l'administration et de l'organisation de l'emploi du temps du directeur:
- Le directeur est assisté par un adjoint dans toutes ses prérogatives et avec des responsabilités au même titre;
- Le département d'administration et de la comptabilité (DAC) est chargé de la gestion administrative et comptable (gestion du personnel, gestion des moyens, comptabilité générale et de l'informatique);
- Le service juridique rattaché directement au directeur adjoint est chargé de tout contentieux, élaboration de contrats, conventions, suivi d'affaires judiciaires et recouvrement de créances:
- Le département commercial chargé de la promotion, ventes des produits, étude des marchés, prospection, plans de gestions prévisionnels et animation.

**SECTION 03: Le processus de recrutement au sien de GRE de TIZ-OUZOU de la BADR****1. Identification du besoin :**

Pour effectuer un recrutement, le groupe régionale d'exploitation (GRE) de Tizi-Ouzou doit suivre un processus complet a fin de le réalisé. Et pour cela il faut d'abord identifier le besoin, en prévoyant les retraites, les démissions, le congé de longue durée.

L'identification du besoin est la première étape dans chaque processus de recrutement, les gestionnaires des ressources humaines sont chargés d'identifier les ouvertures des postes au sien de l'agence.

Une fois que le poste à pourvoir est identifié les GRH doivent spécifier les critères recherchés chez les candidats.

Après avoir identifié le besoin en recrutement le GRE communique leur besoin auprès du directeur du GRE.

**2. Demande à la DG (direction générale):**

Le directeur de la DR envoie une demande pour effectue un recrutement à la DG a fin d'obtenir une réponse. La DG va voir leur budget et la nécessité en ce recrutement avant de donner l'accord.

Une fois que les deux conditions sont disponibles la demande sera accordée.

**3. Offre d'emploi de la BADR à l'ANEM :**

Une fois que le service RH de la direction régionale reçoit l'accord de la DRH de la direction générale, la GRH de la DR doit fournira une description du poste, les critères de l'emploi a remplir et les caractéristique recherche chez les candidats, afin de le communiquer directement au bureau spécialisée dans le domaine de recrutement (ANEM).

**4. Orientation des candidats de l'ANEM vers la BADR :**

Après avoir déposé la demande au bureau de l'ANEM ces dernier analysent et sélection les CV ayant rapport avec les critères recherche par l'agence et cette sélection se faite par ordre chronologique.

L'ANEM sélection cinq candidats qui répondre aux critères et aux besoins de l'organisme.

**5. Présentations des candidats aux services du personnel :**

Les cinq candidats sélectionnés vont se présenter à l'organisme ciblé mené par une lettre d'orientation.

**6. Tests et entretiens :**

Les cinq candidats sélectionnés par l'ANEM vont passer un test écrit et un entretien afin d'avoir le poste à pourvoir.

**a) les tests de sélections :**

Pour sélectionner les bons candidats, le responsable du personnel va leur faire passer des tests écrits qui se déroulent en trois phases :

- La première se porte sur des généralités sur l'organisation de la BADR (définition, activités, profil, objectifs, perspective d'avenir,... etc.).
- La seconde épreuve porte en générale sur les spécialités des candidats et les formations qu'ils ont faites précédemment ailleurs.
- Quant à la troisième phase, elle consiste en des questions psychologiques pour tester leur volonté et motivation.

**b) les entretiens :**

Les entretiens au sein de la BADR sont dirigés par le responsable du personnel, et ne concernent que les candidats admis aux tests. Cet entretien est une épreuve orale, individuelle et porte sur la présentation générale des candidats (leurs ambitions, leurs qualifications, leurs diplômes, leurs atouts vis-à-vis des postes proposées)

Les résultats de l'entretien ressortiront les candidats idéaux pour le poste proposé et ils seront invités à se présenter dans une semaine, munis de dossiers de recrutement comportant les pièces suivantes :

- diplômes requis ou certificats de scolarité
- une photocopie de la pièce d'identité (recto verso)
- attestation d'éloignement
- 04 extraits de l'acte de naissance n°12
- 04 fiches familiales pour les mariés
- 04 fiches individuelles pour les célibataires
- 01 casier judiciaire
- Certificat de nationalité

- 06 photos d'identité
- 01 certificat de résidence
- 02 certificats médicaux (phtisiologie et médecine générale)
- Attestation de vis-à-vis du service national (pour le sexe masculin)
- Bulletin de présentation de l'ANEM.
- Certificat de travail si il y'a lieu portant (mention nous quitte libre de tout engagement)

Ce dossier doit être fait en trois exemplaires, un doit être envoyée a la direction générale, un sera gardée au niveau de l'ALE, un au niveau de service ressources humaines.

### **7. Etablissement et signature du contrat du travail:**

La formalisation par écrit d'un contrat de travail est nécessaire, en particulier pour les contrats spécifiques, afin d'assurer une sécurité juridique tant pour l'entreprise que pour le salarié. Ce contrat doit être rédigé en trois exemplaires: un pour le service RH, un pour la direction générale, et une pour l'ALE.

#### **❖ Type de contrat de travail:**

Il existe deux types de contrat de travail:

- le contrat de travail a durée indéterminée (CDI)
- le contrat a durée déterminée(CDD)

#### **➤ le contrat de travail a durée indéterminée (CDI):**

Le CDI représente la forme habituelle du contrat de travail. Contrairement à d'autre contrat de travail, il ne spécifie pas de date de fin. Les deux parties, l'employeur et l'employé, sont tenues de respecter les termes du contrat, mais ont la possibilité de le résilier, que ce soit par démission volontaire ou licenciement pour motif valable.

#### **➤ le contrat a durée déterminée(CDD)**

Le contrat a durée (CDD) fixe a l'avance une période de début et de fin, a l'oppose du CDI qui est indéterminé dès les départ.

Le CDD répond à des besoins temporaires spécifiques, tels que le remplacement, l'attente de prise de fonction, l'accroissement temporaire de l'activité ou les travaux saisonniers, ce qui doit être spécifié dans le contrat.

Il est fortement recommander formalisée le contrat de travail par écrit afin de définir clairement les droits l'obligation de salariée. De plus, un contrat écrit constitue une preuve en cas de litige, et seul le responsable de l'agence et habilite a le signée.

## 8. Décision d'intégration et procès-verbal (PV) d'installation :

Une fois le procès-verbal rédigé dans le délai prévu par l'accord de la direction ou par le Code de travail, le PV d'installation doit obligatoirement être transmis au directeur pour signature. Il est signé dès la prise de fonction car il conditionne le paiement du salarié.

### ➤ Période d'essai :

La période d'essai permet à l'employeur d'évaluer les compétences du salarié dans son travail notamment en fonction de son expérience. Elle permet également au salarié de déterminer si la fonction occupée lui convient.

L'essai professionnel est une épreuve de courte durée, préalable à l'embauchage, dont l'objectif est d'évaluer la qualification professionnelle et l'aptitude à occuper un emploi proposé dans l'entreprise par l'agence.

### ➤ la durée de la période d'essai :

La durée maximale de la période d'essai est fixée en principe à 6 mois. Cette durée peut être prolongée d'un mois jusqu'à 6 mois.

### ➤ Le début la période d'essai :

Elle commence obligatoirement au premier jour d'engagement stipulé par le contrat de travail ou la lettre d'engagement et prend fin soit par l'arrivée à son terme, soit par décision de l'employeur ou du salarié en cas de rupture anticipée.

### ➤ Savoir si la période d'essai est valide :

Si la période d'essai a été renouvelée, elle est validée au terme du renouvellement si aucune des parties ne l'a rompue. Ainsi, seule la rupture de la période d'essai peut empêcher sa validation automatique lorsqu'elle arrive à son terme (renouvellement inclus)

La période d'essai est une période au cours de laquelle l'employeur s'assure que les compétences du salarié correspondent bien aux fonctions du poste. Le salarié quant à lui peut vérifier que l'entreprise et le poste lui conviennent.

### ➤ Renouvellement de la période d'essai :

Si la période d'essai a été renouvelée, elle est validée au terme du renouvellement si aucune des parties ne l'a rompue.

Elle est renouvelable une fois. Elle est donc de 6 mois maximum, si les 3 conditions suivantes sont réunies :

- Le renouvellement de la période d'essai est prévu par dispositions conventionnelles:
  - Convention collective
  - Accord collectif
  - Accord de branche, de l'agence ou d'établissement applicables en droit du travail.

Une période d'essai peut être renouvelée qu'une seule fois.

La période d'essai peut aussi être rompue par l'une des deux parties.

➤ **Rupture de la période d'essai :**

Une notification suffit à rompre la période d'essai. Toute fois, pour des questions de preuve, il est recommandé de notifier la rupture par lettre.

Pendant la période d'essai, le contrat de travail peut être rompu librement par le salarié. Le salarié qui souhaite rompre la période d'essai doit avertir son employeur, avant son départ de l'agence, dans un délai dit de prévenance.

- Comment se passe une rupture de période d'essai ?

Le candidat et l'agence peuvent à tout moment rompre ou arrêter la période d'essai, mais à condition de prévenir l'autre de son départ

Le délai de prévenance varie en fonction du temps que vous êtes resté dans l'agence et en fonction de qui prend l'initiative de cette rupture,

- Les motifs de rupture de période d'essai :

L'agence peut à n'importe qu'elle moment et même au bout de quelques jours seulement rompre la période d'essai pour cause:

- Sans pouvoir apprécier les compétences du salarié :
- Les retards répétés
- Le non-respect du règlement de travail
- Refus de travail
- Non sérieux
- Mauvais comportement au milieu de travail.

Une fois que la période d'essai est terminée et que le candidat remplit les exigences du poste, le service des ressources humaines lui fait signer un CDI.

## **Etude de cas : Etat préalable de recrutement**

Afin d'appuyer, d'éclaircir et de connaître la procédure de recrutement au sein de la BADR de Tizi-Ouzou, nous avons pris pour exemple l'étude de cas de recrutement externe de Monsieur KAMEL Z dans le cas du dispositif d'aide à l'insertion personnelle (DAIP) par voie de l'ANEM. Le recrutement s'est effectué suivant les étapes suivantes

### **1. Identification du besoin :**

Pour répondre aux besoins d'effectifs, le Groupe Régional d'Exploitation de Tizi Ouzou (GRE Tizi-Ouzou) a exprimé son besoin en recrutement d'un charge d'études techniques, 1<sup>er</sup> degré, titulaire d'une licence en sciences économiques. Le directeur de GRE Tizi-Ouzou a sollicité la Direction du Personnel (DP) au niveau de la direction générale (DG) d'Alger le 15/12/2009, et a formalisé son besoin sur la base d'une demande dûment renseignée signée par lui-même (**voir annexe N° 1**).

#### **1.1.La validation de la demande :**

Après l'analyse et le contrôle de la demande qui porte sur l'efficacité même de ce recrutement, les impératifs de gestion (relation produits charges), les possibilités d'accueil des structures ayant formalisé le besoin, ainsi qu'un contrôle de conformité de la demande par rapport à la politique de recrutement de la direction générale de la banque. Cette dernière fut accordée par le directeur général le 03/01/2010. (**voir annexe n°2**)

#### **1.2.L'offre d'emploi de la BADR à l'ANEM :**

Dès que la demande est accordée, le service du personnel a adressé une offre d'emploi à l'ANEM de la wilaya de Tizi-Ouzou le 05/01/2010 portant l'intitulé du poste Demande (**voir annexe n°3**)

#### **1.3. L'orientation des candidats :**

L'ANEM oriente les candidats répondant aux exigences soulignées par l'offre d'emploi vers la BADR, Le 07/01/2010, Monsieur KAMEL Z a reçu une lettre d'orientation (**voir annexe N°4**) et s'est présenté au niveau de la BADR, muni d'un bulletin de présentation qui comporte les renseignements suivants

- Nom et prénom
- Qualifications et fonction :
- L'intitulé du poste à pourvoir

Le bulletin de présentation doit être accompagné des pièces suivantes:

- Une copie de la carte d'identité
- Une lettre d'orientation
- La carte bleue

Le chef de service personnel fait remplir un état signalitique par Monsieur KAMEL Z le 10/01/2010. (**Voir annexe N° 5**), en suite la date du test, l'heure et le lieu d'examen ont été communiqués par ce dernier.

#### **1.4. Le test de sélection :**

Le test de sélection s'est déroulé en deux phases :

La première phase consiste en une épreuve écrite composée de deux parties,

- La première porte sur l'organisation de la banque, définition, objectifs. Profil, activités, perspective d'avenir, ...etc.
- La seconde épreuve porte sur la spécialité et la formation du candidat subie précédemment

Quant à la deuxième phase, elle ne concerne que les candidats admis au test.

Ceux-ci ont suivi une épreuve orale d'entretien individuel dirigé par le responsable du personnel. L'entretien a porté sur la présentation générale des candidats : (leurs ambitions, leurs qualifications, leurs diplômes, leurs attestations vis-à-vis des postes proposées)

Les résultats de l'entretien ont fait ressortir Monsieur KAMEL Z comme candidat retenu pour le poste proposé et fut invité à se présenter dans une semaine, muni de dossiers de recrutement comportant les pièces suivantes :

- Demande manuscrite
- Diplômes (**voir annexe N° 6**) ;
- 4 extraits de l'acte de naissance n° 12 :
- 4 fiches familiales pour les mariés ;
- 4 fiches individuelles pour les célibataires
- 1 casier judiciaire
- Certificat de nationalité
- 6 photos d'identité
- 1 certificat de résidence
- certificats médicaux (physiologie et médecine général)
- Attestation vis-à-vis de service national :
- Bulletin de présentation de L'ANEM

**2. Naissance de la relation au travail :****2.1. Etablissement d'un contrat d'insertion des diplômés :**

Le 02/02/2010 un contrat d'insertion des diplômés fut établi à Monsieur KAMEL Z a trois exemplaires pour une durée d'une année non renouvelable.

Le contrat a été signé par trois parties :

- Monsieur KAMEL Z, le titulaire du poste :
- Le directeur d'emploi de la wilaya de Tizi-Ouzou ;
- L'employeur, la BADR de Tizi-Ouzou. (**voir annexe n°7**).

**2.2. L'installation et intégration du candidat :**

Un procès-verbal a été établi le 02/03/2010 portant l'installation de Monsieur KAMEL Z en qualité de chargé technique, 1<sup>er</sup> degré (**voir annexe n°8**). Une décision d'intégration a été signée le 02/03/2010 par le directeur des ressources humaines de la BADR, pour une durée de 12 mois à compter de la date citée ci-dessus (**voir annexe n°9**), et enfin l'envoi du dossier de recrutement pour le Direction du Personnel (**voir annexe 10**).

**2.3 Cessation et reconversion du CID en Contrat de travail Aidé(CTA) :****2.3.1. Cessation du (CID):**

La période de 12 mois du **CID** étant arrivée à terme le 12/03/2011, une cessation de la relation de travail a été notifiée à l'intéressé (**voir annexe n°11**).

**2.3.2. La reconversion du CID en contrat de travail aidé (CTA) :**

Après la période du **(CID)** jugée satisfaisante, Monsieur KAMEL Z a été reconduit dans son poste dans le cadre du contrat de travail aide, suite à une demande de reconversion de **(CID)** en **(CTA)** à la direction du Personne

l **(DP)** au niveau de la Direction Générale **(DG)** 06/02/2011 (**voir annexe n°12**) et une autre demande adressée à l'ANEM le 24/02/2011 (**voir annexe n°13**).

**2.4 Conclusion d'un contrat de travail aidé et la contribution de l'État :**

Le 06/03/2011, Monsieur KAMEL Z a fait l'objet d'un contrat de travail aidé pour durée déterminée de 03ana (**voir annexe n°14**)

**2.4.1 Conclusion d'un contrat de travail aidé :**

Dans le cadre de l'ANEM et la BADR signent une convention portant mise en oeuvre du contrat de travail aidé le 06/03/2011 **(CTA)** ayant pour objet la contribution de l'Etat au salaire de la nouvelle recrue. (**Voir annexe n°15**), appuyé du **(PV)** d'installation signé par les

deux parties (employeur et l'intéressé) (**voir annexe n°16**), ainsi qu'une déclaration et demande d'affiliation à la sécurité sociale (**voir annexe n°17**).

#### **2.4.2 La contribution de l'État :**

La direction de l'emploi de la wilaya s'est engagée à verser trimestriellement la contribution de l'Etat au profit du jeune inséré dans le cadre du contrat de travail aide (CTA), conformément au décret exécutif 08/126 du 19 avril 2008 relatif au dispositif d'aide à l'insertion professionnelle. Ce versement se fait au compte de la banque.

Après l'élaboration d'un Etat mensuel de présence des jeunes insérés, l'employeur s'engage à présenter chaque trimestre à la direction de l'emplois muni d'un dossier comportant les pieces suivantes :

- Liste nominatives de l'etat de presence (**voir annexe n°18**) ;
- État de comomation des contributions trimestrielles (**voir annexe n°19**)
- État de cotisation à la sécurité sociale (**voir annexe n°20**) ;
- Fiche de paie du bénéficiaire .

### **2.5 Cessation du contrat de travail aidé (CTA) permanisation de la nouvelle recrue :**

#### **2.5.1 Cessation du contrat de travail Aide (CTA) :**

La période de 03 ans du( CTA)étant arrivé à terme le 05/03/2014, une cessation de relation de travail a été notifiée a l'intéressé (**voir annese n°21**).

#### **2.5.2 Permanisation :**

Au terme du contrat travail aidé une demande de permanisation a été accordée par la direction du personnel au niveau de la direction générale (**voir annexe n°22**) dans le cadre du contrat du travail a durée indéterminée (CDI), en faveur de Monsieur KAMEL Z (**voir annexe n°23**). Un autre PV d'installation a été signé le 02/03/2014 par les deux parties (**employeur et l'intérvné**) (**voir annexe n°24**) . L'employeur a fait l'objet d'une nouvelle déclaration à la sécurite sociale au profit de l'interessé (**voir annexe n°25**).

### **2.6 La période d'essai et la confirmation :**

#### **2.6.1 La période d'essai :**

Après la permanisation de Monsieur KAMEL Z la reconversion de la relation de travail (CDD) et (CDI) (**voir annexe 26**), ce dernier a subi une période d'essai de 06 mois à compter da 02/03/2014 jusqu'au 01/09/2014.

**2.6.2 La confirmation :**

Au terme de la période d'essai jugée concluante, suite à l'évaluation faite sur la base des critères précis, à savoir l'assiduité, la capacité professionnelle, la qualité du travail, l'aptitude au commandement et sens de responsabilités, mentionnés sur une fiche d'appréciation (**voir annexe n°27**), Monsieur KAMEL Z a été confirmé dans son poste comme charge technique 1<sup>er</sup> degré. Un **cardex DD3 (voir annexe n°28)**, et un **ST 199 (voir annexe n°29)** ont été envoyés par la Direction du Personnel (DP) au groupe Régional d'Exploitation (**GRE**).

**Conclusion :**

Le processus de recrutement au sein de la Banque d'Agriculture et de Développement Rural (BADR) de Tizi-Ouzou se révèle être un élément clé de la stratégie institutionnelle, déterminant pour l'efficacité et le développement de l'organisation. En examinant les différentes étapes et pratiques de ce processus, nous avons pu identifier non seulement les méthodes mises en œuvre, mais aussi les défis spécifiques rencontrés par la banque dans un contexte régional particulier.

*Conclusion*  
*générale*

## Conclusion générale

---

### Conclusion générale :

Le recrutement joue un rôle crucial dans la Gestion des Ressources Humaines, constituant une étape essentielle pour toute entreprise cherchant à acquérir les compétences nécessaires.

Dans le contexte socio-économique actuel, entourer l'entreprise des meilleurs talents est devenu une fonction tellement vitale qu'elle ne peut plus être laissée au hasard.

Un recrutement de qualité nécessite une maîtrise approfondie de chaque étape du processus, depuis la définition du poste jusqu'à l'intégration du nouveau collaborateur.

Cette maîtrise requiert à la fois des compétences spécifiques et une expérience significative. Dès lors que l'entreprise reconnaît l'importance capitale du recrutement et les ressources nécessaires pour l'exécuter efficacement, l'intermédiation en recrutement prend tout son sens.

# ***Bibliographie***

## Bibliographie

---

### Ouvrages:

- ANNICK Cohen-HAEGEL” toute la fonction ressources humaine”, 2eme edition, DUNOD, paris,2010,
- CADIN.L, GHERIN.F et al, « gestion des ressources humaines », 3eme édition, paris, 2007,
- CHLOE GUILLOT-SOULEZ , LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, 9<sup>eme</sup> édition, 2016-2017,
- CITEAU.J.P, “gestion des ressources hummaines principes generaux et ces pratiques”, 4eme edition, Armand,colin,paris, 2002,
- DIMITRI WEISS , « ressources humaines », 2eme édition d’organisation, paris, 2003,
- EDIGHOFFER.J et autre, “economie d’entreprise; savoir et techenique” édition NATHAN, paris, 1996,
- EYMARD- DUVERNAY Francois et MARCHAL Emmnuelle, Qui calcul trop finit par deraisonner: les experts du marché de travail-Sociologie du travail, édition 2000GARNER-MOYER Helene, Selection et selective en GRH : quelle place pour l’éthique dans le precessus de recrutement? Humanisme et Entreprise, édition 2001
- H. de FALCO, maitriser ses recrutement, 5eme édition, édition DUNOD, 2016, LARQUIER Guillemette et MARCHAL Emmanuelle, la légitimité des épreuves de sélection : apport d’une enquête statistique auprès des entreprises, in EYMARD-DUVERNAY Francois, epreuve d’évaluation et chômage octarés, edition 2012, toulouse,.
- LETHIELLEUX, L’essentiel de la grstion des Ressources Humaines, Gualino édition, 6éme edition,
- PERETTI Jean Marie, Ressources humaines et gestion des personnes, 8<sup>éme</sup> édition, édition Vuibert, Paris, 2012,
- SHIMON L.DOLAN, TANIA SABA, SUSANE , TACKSON, RANDAL S.SHULER/la GRH :enjeux, tendances et pratiques actuelles 3<sup>eme</sup> édition :Pearson éducation, 2002.
- THOMAS G.SPATS : SEKIOUL : la gestion du personnel, paris, édition d’organisation, 1986, p10THVENET Maurice etautres, la fonctioun ressources humaines politique, métiers et outils des ressources humaines, édition person éducation,Paris, 2007.
- ZAHIR YANAT: de la gestion prévisionnelle quantitative du personnel à la gestionprévisionnelles et préventive des emplois et des compétences SEKIOU-BOLDIN, la GRH, 2<sup>eme</sup> édition, Ed BOECH 2004.

## Bibliographie

---

### **Autres:**

- Gestion des ressources humaines ( synthèse de cours), Centre national de l'enseignement professionnel à distance, Hydra. Alger,

### **Thèses et mémoires:**

- Tombal, Laurie, mémoire de fin d'étude, la place du jugement et de la personnalité dans le processus de recrutement et de sélection. Université de PARIS. 2020. Administration en GRH

### **Articles et revues:**

- GHIRARDELLO Ariane, De l'évaluation des compétence a la discrimination : une analyse convntionaliste des pratiques de recrutement, Revue de gestion des ressources humaines, 2005, édition 56
- Ordonnance 06/03 portant statu général de la fonction public, article 106
- Ordonnance 06/03 portant statu général de la fonction public, article 75.

### **Webographie:**

- <http://wikimemoire.net/2022/05/le-recrutement-def-8-etapes-objectifs/>
- « La stratégie de recrutement » par RecrutementPro : [www.recrutementpro.fr](http://www.recrutementpro.fr)
- [www.agencewebgram.com](http://www.agencewebgram.com),

# *Annexes*

Annexe 01

B. A. D. R.  
Groupe Régional d'Exploitation  
Tizi-Ouzou -015-  
RUE OUBOUZAR CHERIF  
TIZI-OUZOU

Tizi-Ouzou Le 15/12/2009.

Réf/ GRE T.O/ RS/FB/N°389/15/12/2009.

DIRECTION DU PERSONNEL « 111 »

Objet/Accord de recrutement

Pour nous permettre de répondre aux besoins pressants de notre réseau d'exploitation de Tizi-Ouzou en matière d'effectifs, nous vous prions de bien marquer votre accord de recrutement pour :

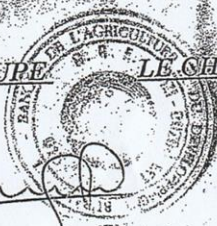
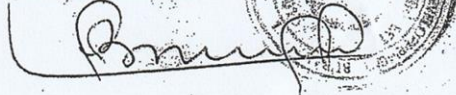
Agences (GRE)	Nombre	Fonction
- GRE	02	C.E.T. 1 <sup>er</sup> Degré
- ALE Tizi-Ouzou	01	C.E.T. 1 <sup>er</sup> Degré

Comptant sur votre parfaite compréhension, et avec nos vifs remerciements anticipés, nous vous en souhaitons bonne réception.  
Cordiales salutations.

Comptant  
Comptant

LE DIRECTEUR DU GROUPE

DJ. BOUALLEG



LE CHEF DE DEPART/ADMINISTRATIF

R. SEBBANE



Annexe 02

DIRECTION DES RESSOURCES  
HUMAINES

Alger, le 03/01/20

REF/NK/DRH/N° 349 / 2010

A MONSIEUR LE DIRECTEUR DU  
GROUPE REGIONAL D'EXPLOITATION  
TIZI OUZOU

Objet : A/sujet accord de recrutement

Ref : V/ Envoi du 15/02/2019 RS / FB N° 39

Faisant suite à votre envoi sus-référence, relatif à la demande de recrutement de trois éléments, nous vous marquons les accords suivants :

GRE Tizi Ouzou « 015 »

Deux (02) éléments licenciés en Sciences Economiques ou Commerciales.

ALE Tizi Ouzou « 580 »

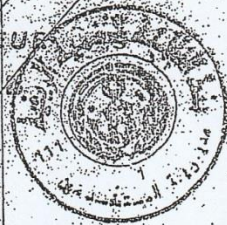
Un (01) licencié en Droit pour la fonction Juridique / Contentieux.

Cet apport en effectif doit se faire dans le cadre du dispositif d'Aide à l'Insertion Professionnelle (D.A.I.P.).

Cordiales salutations.

LE DIRECTEUR

H. ARHAB



P/Le Sous-Directeur des Etudes

Mme N. KOHIL

## Annexes

Annexe 03

B. A. D. R.  
Groupe Régional d'Exploitation  
Tizi-Ouzou -015-  
RUE OUBOUZAR CHERIF  
TIZI-OUZOU

Tizi-Ouzou Le, 05/01/2010.

Réf/ GRE T.O/ ~~MZ~~/FB/N°427/05/01/2010.

A. N. E. M  
Tizi-Ouzou

Objet /Offre d'emploi.

Monsieur,

En vue du renforcement de notre effectif nous vous prions de noter notre offre d'emploi dans le cadre du recrutement D.A.I.P.

➤ 01 Chargé d'Etudes.

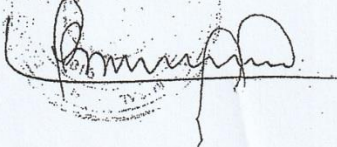
Conditions :

- ✓ Etre titulaire d'une licence en sciences économiques ou commerciales.
- ✓ Avoir un justificatif vis-à-vis du service national.

Cordiales salutations.

LE DIRECTEUR DU GROUPE 8

DJ. BOUALLEG



# Annexes

ANNEXE 4

République Algérienne Démocratique et Populaire  
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale  
Agence Nationale de l'Emploi

ALEM de : TIZI OUZOU

Adresse: 01BLD HADDADOU Med AREZKI TIZI OUZOU

Tél: 026222017

Lettre d'orientation

N° 89 .....

Date: 07/04/10

A Madame/Monsieur

Le Directeur de la BARR

Faisant suite au besoin exprimé par votre organisme pour le recrutement dans le cadre du dispositif d'aide à l'insertion professionnelle, en date du ....., j'ai l'honneur de vous proposer la candidature de :

M: Zolanta Kamek

En qualité de : *Wahce en S<sup>e</sup> Economiques*

Je vous saurais gré de bien vouloir m'informer sur les suites que vous comptez réserver à cette candidature.



Retenue

Non retenu(e) (1)

1) Citez les motifs : .....

signature de l'organisme

*2 2010 18*  
*(Signature)*

Le chef d'agence







# Annexes

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

Annexe 07

Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale

## CONTRAT D'INSERTION DES DIPLOMES (CID)

(Version secteur économique)

Le présent contrat d'insertion des diplômés (CID) est conclu entre :

• Le Directeur de l'emploi de wilaya DEW de : Tizi- Ouzou

• l'employeur : BADR DE TIZI OUZOU

• Représenté par : *Monsieur Mansouri Djamel*

• Fonction : DIRECTEUR Régional

• Adresse: TIZI OUZOU

Ci-après désigné « l'employeur »

D'une part,

Et Mr / Me / Melle : ~~Z~~ KAMEL

Né (e) le : 02/04/1979 à MAATKAS

• Adresse : AIT ZAIM Cne MAATKAS

• Pièce d'identité nationale N° : 58324/06424

• Délivré : 03/09/2008 PAR DAIRA DE : MAATKAS

Diplôme : LICENCE EN SCES ECONOMIQUES

Ci-après désigné « le bénéficiaire »

D'autre part,

Il a été convenu ce qui suit :

Article 1er : Mr / Me / Melle : ~~Z~~ KAMEL Est placé(e) auprès de l'Entreprise : BADR DE TIZI OUZOU pour occuper le poste de travail de : LICENCE EN SCES ECONOMIQUES pour une durée d'une (01) année non renouvelable.

Article 2 : L'employeur s'engage à affecter le diplômé à un poste de travail correspondant à son profil de formation.

Article 3 : Le bénéficiaire perçoit une rémunération mensuelle brute de: 12, 325,50 DA

Article 4 : La rémunération mensuelle est versée par le Directeur de l'Emploi de Wilaya de : TIZI-OUZOU à terme échu sur le compte courant postal CCP du bénéficiaire sur la base des feuilles de présence visées et transmises par l'employeur au plus tard le 20 du mois en cours, à l'Agence de wilaya de l'agence nationale de l'emploi (AWEM) qui lui fait parvenir à la direction de l'emploi de wilaya (DEW).

Annexe 08

# بنك الأملانة والتنمية الريفية

شركة مساهمة ذات رأسمال فدرية 33.000.000.000 د.ج. م.ت. رقم 00 ب 0011640 الجزائر العاصمة  
مقرها الرئيسي بالجزائر : 17 شارع العقيد عميروش



**B. A. D. R.**  
**GROUPE REGIONAL D'EXPLOITATION**  
**DE TIZI-OUZOU -015-**  
**RUE OUBOUZAR CHERIF**  
**TIZI-OUZOU**

## PROCES VERBAL D'INSTALLATION

L'an deux mille dix et le deux du mois de mars, nous soussignés,  
Banque de l'Agriculture et du Développement Rural, Groupe Régional  
d'exploitation de Tizi-Ouzou, avons procédé à l'installation de Monsieur  
ZALOUK Kamel, en qualité d'Assimilé Chargé d'Etudes Techniques 1<sup>ER</sup> D'  
dans le cadre des contrats d'insertion des Diplômes.

L'INTERESSE

LE DIRECTEUR DU GROUPE

D.MANSOURI

Annexes

Annexe 09

le 29/03/2010

DESTINATAIRE

DIRECTION DU PERSONNEL

OBSERVATIONS

Centre, Siège, Service 0470 U 110157	No d'ordre
NOM ET PRENOMS Manuel	Réservé à la Direction du Personnel
Lieu de naissance BATAIMW T-OUTO	No Nationalité
Matriculation à la S.S.	
Poste actuelle E NARRAS T-OUTO	Depuis le
Date de mariage	Date d'entrée dans la profession
Occasion date de naissance	Date d'entrée à la R. A. D. R. 02/03/2010
NOM et Prénom	Nés le
Charge	Accidenté du travail
	Date :
	Pourcentage :

Recruté dans le cadre du D. A. P., conformément à votre accord du 06/07/2009.

Grade ou fonction

Assimilé Charge d'Etudes Techniques 1<sup>er</sup> D<sup>g</sup>

COEFF. BASE	POINTS	Appointements mensuels
Sonification		ou DA par jour de TRAVAIL
Divers		
Diplômes		
Ancienneté (%)		SALAIRE HORAIRE
% abt. d'âge		TOTAL



DIRECTION DU PERSONNEL

PIECES RECLAMEES xx

Produit de l'examen dactylographique	X	le Certificat National
Carte du Service de la Main-d'œuvre	X	le D.V. d'Installation
Admissibilité + photo	X	le Fiche d'admission
ST 48 210	X	le Fiche individuelle
Assurance-groupe C.I.O.	X	le Carte maliboko
(face)	X	le
Antérieurs	X	le
	X	le
	X	le
Casier judiciaire	X	le

à cocher dans la case correspondante.

Les pièces manquantes ont été réclamées

# بنك الأقاليم والتنمية الريفية

شركة مساهمة ذات رأسمال قدره 33.000.000.000 د.ج. س.ت. ر.ف. ب. 00 ب. 0011640 الجزائر العاصمة  
مقرها الرئيسي بالجزائر : 17 شارع العقيد عميروش

Annexe 10



TIZI-OUZOU, LE 07.04.2010

G. R. E. DE TIZI-OUZOU 015  
DÉPARTEMENT ADMINISTRATIF

REF : TB.OA 2010

## DIRECTION DU PERSONNEL «111»

Objet : Dossiers de recrutement .

Nous vous transmettons sous ce pli pour exploitation trois dossiers personnels concernant les éléments ci-après, recrutés dans le cadre du DAIP CID pour le renforcement de nos services comptabilité conformément à votre accord n° 1879 au 06.07.2009.

- Mr HADID AMAR Sami
- " ZALOUK Kamel
- " HAROUN Ahmed.

Nous vous en souhaitons bonne réception.

LE DIRECTEUR DU GROUPE

D MANSOURI



LE CHEF DE DÉPARTEMENT

R SEBBANE

Annexe 11

G. R. E. D. R.  
GROUPE REGIONAL D'EXPLOITATION  
TIZI-OUZOU 015  
MANSOURI CHERIF  
TIZI-OUZOU

TIZI-OUZOU, LE 24.01.2011

2011

MONSIEUR Z██████████ KAMEL  
SOUS/DIRECTION COMPTABILITE )B  
G. R. E. DE TIZI-OUZOU  
-----

Objet : Notification de la  
résiliation de travail

Monsieur,

Il nous le regret de vous informer que le contrat CID (DAIP)  
à durée limitée qui vous lie à notre établissement arrive à terme  
le 05.05.2011.

A cette date vos fonctions prendront donc, fin.

En vous agréer, Monsieur, nos salutations distinguées.

LE DIRECTEUR DU GROUPE 7

D.MANSOURI



## Annexes

Annexe 12

LE GROUPE DE TIZI-OUZOU 015  
LE DÉPARTEMENT ADMINISTRATIF

TIZI-OUZOU, Le 06/02/2011

015 / 011 / SM 06/02/2011

D. R. H. « 111 »  
-----

Objet : demande de reconduction  
de la part de Mr Z.  Kamel

Dans le cadre du DAIP, nous vous prions de bien vouloir nous  
faire parvenir votre accord pour la reconduction en CTA de l'élément cité  
en objet, ayant déjà bénéficié d'un CID le 02/03/2010 au niveau de  
la région de GRE Tizi-Ouzou « 015 » en qualité d'Assimilé Chargé  
des Techniques 1<sup>er</sup> degré.

Nous vous signalons que cet élément est titulaire d'une licence en  
économie.

Très cordiales salutations.

**LE DIRECTEUR DU GROUPE**

**DJ. BOUALLEG**

## Annexes

Annexe 13

DE TIZI-OUZOU 015  
DEPARTEMENT ADMINISTRATIF

TIZI-OUZOU, Le 24.02.2011

REF: DASH / SM 24/02/2011

A  
Monsieur  
Le Chef d'ANEM de  
Tizi-Ouzou

Objet: Demande contrat C.T.A.

Monsieur,

Nous avons l'honneur de vous demander de bien vouloir reprendre  
le contrat de Mr Z.  Kamel, dans le cadre du C.T.A. au sein  
de notre organisme.

Comportant sur votre compréhension, recevez Monsieur, nos sincères  
salutations.

LE DIRECTEUR DU GROUPE

GJ. BOUALLEG

# Annexes

Annex 04 KMS

Article 4 : Le bénéficiaire est tenu de respecter le règlement intérieur de l'entreprise et de s'acquitter des tâches qui sont attribuées par l'employeur.

Article 5 : Le bénéficiaire s'engage à achever la période d'insertion prévue par le contrat. En cas de rupture du contrat non justifiée, il (elle) perd le droit à une nouvelle insertion dans le dispositif d'aide à l'insertion professionnelle.

Article 6 : Le jeune inséré bénéficie des avantages en matière de repos légal et de congé ainsi que des prestations d'assurance sociale en matière d'assurance maladie, maternité, accidents de travail, et maladies professionnelles conformément à la législation et la réglementation en vigueur.

Article 7 : Durant la période d'insertion, le jeune inséré peut bénéficier de formation complémentaire, recyclage ou perfectionnement en vue de son adaptation au poste de travail et de l'amélioration de ses qualifications.

Article 8 : Durant la période d'insertion, L'employeur désigne un encadreur qualifié chargé du suivi et de l'évaluation du bénéficiaire.

Article 10 : A l'issue de la période d'insertion l'employeur est tenu de délivrer aux bénéficiaires du contrat d'insertion des diplômés qui ne font pas l'objet d'un recrutement une attestation d'insertion précisant le poste de travail occupé et la durée d'insertion.

Article 11 : Dans le cas d'une rupture du contrat avant la fin de la période d'insertion, l'employeur est tenu d'aviser, par écrit, le bénéficiaire et les services territorialement compétents de l'ANEM, de son intention de rompre le contrat d'insertion, sept (7) jours au moins avant la date de la rupture du contrat et d'en préciser les motifs.

Article 12 : La rupture du contrat d'insertion entraîne la suspension du versement de la rémunération.

La rupture du contrat non justifiée par l'employeur entraîne la perte de l'éligibilité de celui-ci au dispositif d'aide à l'insertion professionnelle.

La rupture du contrat non justifiée par le bénéficiaire entraîne la perte pour celui-ci du bénéfice de la rémunération.

Article 13 : Le présent contrat prend effet à compter de la date de sa signature par les parties concernées.

Fait à TIZI-OUZOU le 02/02/2010

Employeur

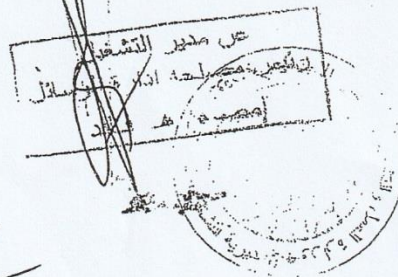
Le Directeur de l'Emploi de wilaya DEW

LE BENEFICIAIRE

NOM : Z

PRENOM: KAMEL

Signature



Signature of the beneficiary (Kamel Z...)

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE  
MINISTERE DU TRAVAIL DE L'EMPLOI ET DE LA SECURITE SOCIALE  
CONTRAT DE TRAVAIL AIDE (CTA) RELATIF A L'INSERTION DES DIPLOMES  
(CID)

Le présent contrat de travail aidé est conclu entre :

- Le directeur de l'emploi de la wilaya de Tizi-Ouzou  
D'une part
- Et l'employeur : BADR DE TIZI OUZOU  
- Représenté par Mr: MANSOURI DJAMEL  
Fonction : DIRECTEUR REGIONAL  
Adresse : RUE OUBOUZAR CHERIF CNE TIZI OUZOU  
Ci-après désigné(e) « l'employeur »

D'autre part,

Il a été convenu ce qui suit :

- Article 1<sup>er</sup>. – l'employeur conclu avec : M : ZALOUK KAMEL  
Bénéficiaire d'un contrat d'insertion des diplômés (CID), un contrat de travail conformément à la législation et la réglementation en vigueur.
- Article. 2. – l'employeur bénéficie, durant une période de trois (3) années, d'une contribution de l'état au salaire de M: ZALOUK KAMEL

Le montant de cette contribution est fixé comme suit :

- 12000.00 DA brut durant la première année.
- 12000.00 brut durant la deuxième année.
- 12000.00 DA brut durant la troisième année.

Article. 3. – la contribution au salaire est suspendue en cas de rupture de la relation de travail.

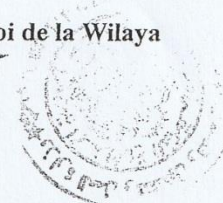
Article. 4. – l'employeur bénéficie également des mesures incitatives d'ordre fiscal conformément à la législation et la réglementation en vigueur.

Fait à Tizi-Ouzou le 7.9.FEV 2012.....

L'employeur

le directeur de l'emploi de la Wilaya

من الوالى و بتقويض عليه  
مديرة التشغيل  
[Signature]



[Signature]

Annexe 14

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE  
وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي  
Ministère du Travail de l'Emploi et de Sécurité Sociale

CONVENTION N° : 2011/1501/0564/004

Au : 05/03/2014

PORTANT MISE EN ŒUVRE

DU CONTRAT DE TRAVAIL AIDE (CTA / CID-CIP-CFI)

Annexe 15 bis

Objet de la Convention

Article 1er : La présente convention a pour objet de définir la contribution de la Direction de l'Emploi de Wilaya à prise en charge des rémunérations des jeunes insérés au niveau de (employeur) BANQUE BADR DE TIZI OUZOU dans le cadre du Dispositif d'Aide à l'insertion Professionnelle (DAIP) selon la formule de Contrat de Travail Aidé (CTA)

Article 2 : La convention prend en charge le recrutement de 2 jeune(s) dont 1 Universitaires 1 Techniciens supérieurs pour une durée de trois (03) ans

Article 3 : Les candidats de l'entreprise BANQUE BADR DE TIZI OUZOU qui seront sélectionnés parmi les demandeurs d'emploi inscrits au niveau des agences de l'emploi selon les procédures d'insertion dans le cadre du DAIP, ou choisis par l'employeur parmi les jeunes insérés au sein de l'entreprise dans la catégorie CID, CIP ou CFI (dont liste nominative jointe en annexe).

Article 4 : Le Directeur de l'Emploi de la Wilaya s'engage à verser la rémunération mensuelle de chaque jeune inséré dans le cadre du :

1) CTA-CID :

- **Diplômés de l'enseignement supérieur :**

- 1ere année : 12 000,00 DA.
- 2ème année : 12 000,00 DA.
- 3ème année : 12 000,00 DA.

- **Techniciens supérieurs :**

- 1ere année : 10 000,00 DA.
- 2ème année : 10 000,00DA.
- 3ème année : 10 000,00DA.

2) CTA-CIP :

- 1ere année : 8 000,00 DA.
- 2ème année : 8 000,00DA.
- 3ème année : 8 000,00DA.

3) CTA-CFI :

- 1ere année : 6010.20 DA.

Les montants dus à cette opération sont versés trimestriellement au compte de l'employeur n° 00799999000039017292 la tranche suivante est versée à l'employeur après présentation des document (contenu à l'Article 5 de la présente convention).

# بنك الأقاليم والتنمية الريفية

شركة مساهمة ذات رأسمال مدرة 33.000.000.000 د.ج. م.ت. رقم ب 00 ب 0011640 الجزائر العاصمة  
مقرها الرئيسي بالجزائر : 17 شارع العقيد عميروش

Annexe 16



**B. A. D. R.**  
**GROUPE REGIONAL D'EXPLOITATION**  
**DE TIZI-OUZOU -015-**  
**RUE OUBOUZAR CHERIF**  
**TIZI-OUZOU**

## PROCES VERBAL D'INSTALLATION

L'an deux mille dix et le deux du mois de mars, nous soussignés,  
Banque de l'Agriculture et du Développement Rural, Groupe Régional  
d'exploitation de Tizi-Ouzou, avons procédé à l'installation de Monsieur  
~~XXXXXXXXXX~~ Kamel, en qualité d'Assimilé Chargé d'Etudes Techniques 1<sup>ER</sup> D  
dans le cadre des contrats d'insertion des Diplômes.

L'INTERESSE

LE DIRECTEUR DU GROUPE

D.MANSOURI



Annexe 18

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

ZONE D'ADJONCTION SOCIALE DE L'EMPLOYEUR

DATE

Entreprise d'Exploitation

27/03/2018

Localité: Oubouzar, Cherif, Met-Ouzou - 15000

020 20 22 7 (026) 20 18 06

LE MINISTRE NOMINATIF DE L'ETAT DE PRESENCE

PROFESSEUR

NOM	NATURE DU CONTRAT	TEMPS DE PRESENCE				MARGE BEN

NOMBRE DE JOURS OUVRABLE EST DE 22 JOURS / MOIS

Cachet et Signature de l'employeur

# Annexes

Annexe 19

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

OFFICE NATIONAL DE LA CAISSE D'ALLOCATION FAMILIALE

ALGERIE

111

## ETAT DES CONSOMMATIONS DU TRIMESTRE

DECLARATION :

DATE

NOM / PRENOM	LA DIFFERENCE
CONTRIBUTION DE L'ETAT	

LE

CACHET ET SIGNATURE DE L'EMPLOYEUR

Annexe 20

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

NOM OU RAISON SOCIALE DE L'EMPLOYEUR :

B.A.D.R

Gruppe Régional d'Exploitation

Tizi-Ouzou -015-

ADRESSE : Rue Oubouzar Chérif Tizi-Ouzou -15000

Tel. : (026) 20 20 22 / (026) 20 18 06.

ETAT DES COTISATIONS A LA SECURITE SOCIALE

N° CONVENTION 243 / D.E.W /

NOM : /

PRENOM :

	SALAIRE SOUMIS A LA COTISATION	COTISATION PART EMPLOYE 9%	COTISATION PART EMPLOYEUR 26%	TOTAL COTISATION 35%
TOTAL				

CACHET ET SIGNATURE DE L'EMPLOYEUR

Annexes 21

B. A. D. R.  
GROUPE REGIONAL D'EXPLOITATION  
DE TIZI-OUZOU 015  
RUE, OUBOUZAR CHERIF  
TIZI-OUZOU

TIZI-OUZOU, LE 05.02.2014

N.REF : TB. 2014

MONSIEUR ZALOUK KAMEL  
SOUS/DIRECTION COMPTABILITE  
G. R. E. DE TIZI-OUZOU

**OBJET** : Cessation de la  
relation de travail.

Monsieur,


Nous avons le regret de vous informer que le contrat CTA (DAIP)  
qui vous lie à notre établissement arrive à terme le 05.03.2014.

A cette date vos fonctions prendront donc, fin.

Veillez agréer, Monsieur, nos salutations distinguées.

LE DIRECTEUR DU GROUPE

DJBOUALLEG



Annexe 22

بنك الجزائر والتوريد  
بنك الجزائر للتوريد والتوريد



DIRECTION DES RESSOURCES  
HUMAINES

Alger, le 17 فيفري 2014

90/14

HEP/HR/DRH/N° 319 /2014

A MONSIEUR LE DIRECTEUR DU  
GROUPE REGIONAL D'EXPLOITATION

TIZI OUZOU

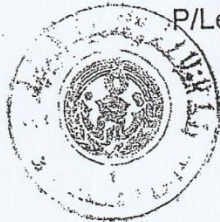
Objet : Avenir demande de permanisation  
Elément CTA .

RE : V / Envoi du 29.12.2013 TB / OA N° 7145.

En réponse à votre envoi dont l'objet et les références sont repris en marge, nous vous remercions de l'accord pour la permanisation des éléments dont les noms sont repris dans le tableau ci annexé et ce après expiration des dates à échéance c'est-à-dire (01/03 et 20.03.2014).

Très cordiales salutations.

DIRECTEUR  
GÉNÉRAL



P/Le Sous Directeur des Etudes

Mme. N. KOHIL

ANNEXE 23

DGA/AM  
Direction des Ressources Humaines "111"

GRE TIZI OUZOU "015"

N°	NOM ET PRENOM	POSTE DE TRAVAIL	Cl. Sect.	DATE D'ENTREE DAIR	RECONDUCTION CTA	SITUATION ACTUELLE	AFFECTATION	Observation
1	<del>XXXXXXXXXX</del>	C.E.T 1ER DEGRE	3/1	07/02/2010	06/02/2011	CTA	GRE TIZI OUZOU "015"	CDI
2	<del>XXXXXXXXXX</del>	C.E.T 1ER DEGRE	3/1	08/02/2010	07/02/2011	CTA		CDI
3	Z <del>XXXXXXXXXX</del> KAMEL	C.E.T 1ER DEGRE	3/1	02/03/2010	01/03/2011	CTA		CDI
4	<del>XXXXXXXXXX</del>	C.E.T 1ER DEGRE	3/1	21/03/2010	20/03/2011	CTA		CDI



LE DIRECTEUR  
D. ABBAD

*[Handwritten signature]*

Annexe 24

# بنك الفلاحة والتنمية الريفية



سجل المصارف رقم: 33.000.000.000 - رقم الحساب: 0011040 - الجزائر  
مقره الرئيسي بالجزائر - 17 شارع العنيد عمير

**B. A. D. R.**

Groupe Régional d'Exploitation

Tizi-Ouzou -015-

RUE OUBOUZAR, CHERIF

TIZI-OUZOU

## Procès Verbal D'Installation

L'an Deux Mille Quatorze et le Deux du mois de Mars, nous soussignés, Banque de l'Agriculture et du Développement Rural, Groupe Régional d'Exploitation de Tizi-Ouzou, avons procédé à l'installation de Mr, Z. ~~XXXXXXXXXX~~ Kamel, en qualité de Chargé d'Etudes Technique 1<sup>er</sup> Degré au niveau de notre entité.

L'intéressé

Le Directeur du Groupe

Dj. BOUALLEG

# Annexes

Annexe 25

NUMÉRO D'IMMATRICULATION

79 0230 0090 501

Numéro à recopier à partir de la carte nationale d'immatriculation pour tout assuré déjà immatriculé à la Sécurité Sociale

DECLARATION DE L'EMPLOYEUR OU DE L'ORGANISME ASSIMILÉ

1530312273

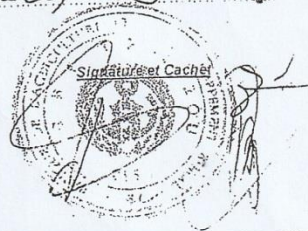
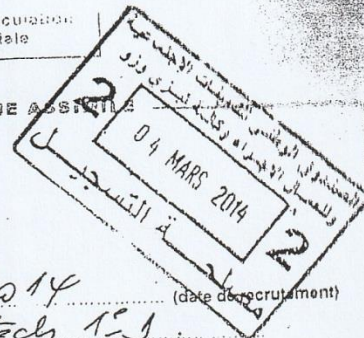
Numéro Employeur

Employeur ou l'organisme assimilé soussigné (Nom, Prénom ou raison sociale)

que l'assuré désigné ci-dessous est embauché à compter du 02.03.2014 (date de recrutement)

Capacité de (profession ou situation de l'assuré): chargé d'étude tech 153

Part à TRS sur le 02.03.2014



RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ASSURÉ

Prénoms: KIAMIEL

Nom de l'époux: \_\_\_\_\_

Date de naissance: 02 04 1979 (Jour, Mois, Année)

Lieu de naissance: MAIATKIAS

Nom du père: LAHIMEID

Nom de la Mère: EIDIRI

Nom de la Mère: FAITMAI

Sexe: Masculin - Féminin (3)

Situation de famille: Célibataire - Marié(e) - Veuf(ve) - Séparé(e) - Divorcé(e) (3)

Nationalité: ALGÉRIENNE

Adresse Complète: VILLAGE MAITIAIMI COMMUNE MAIATKIAS, WILAYA TIZI-OUZOU

Code postal: 15017

Si l'assuré est marié, indiquez le pays de naissance

Annexe ~~26~~  
26



BANQUE D'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

---

SPA AU CAPITAL DE 33 000 000 000 DA  
SIÈGE SOCIAL : 17, BOULEVARD AMIROUCHE -ALGER-

CONTRAT DE TRAVAIL  
A  
DUREE INDETERMINEE

(A TEMPS PLEIN)

---

Annexe 27

Direction Des Ressources Humaines

**Fiche d'appréciation**

Nom : Z██████████

Prénom : KAMEL

Fonction : CHARGE D'ETUDES TECHNIQUE 1D

Date de recrutement : 02. 03. 2014

Date de période d'Essai ou de contrat : 01 .09. 2014

**APPRECIATION EN VUE DE LA CONFIRMATION**

Critères	Mauvaise	Satisfaisante	Bonne	Excellente
Assiduité			X	
Capacités Professionnelles			X	
Qualité de Travail			X	
Attitude au commandement		X		
Sens de responsabilité			X	

**Décision motivée du responsable hiérarchique**

- Mettre fin au contrat de travail ou à la relation de travail :
- Proroger le contrat pour une durée de :
- Confirmer dans le poste de :

Visa et Date

01/09/2014



à la classification

Avis de la Direction

Directeur Central



# Annexes

Annexe 29

MINISTRE  
DE L'AGRICULTURE ET DU  
DEVELOPPEMENT RURAL

04/05/2014

DESTINATAIRE

OBJET DE LA DEMANDE

OBSERVATIONS

Organisme, Siège, Service: I.R.E. MATKAS - 015 No d'ordre: \_\_\_\_\_

NOM ET PRENOMS: Z ~~XXXXXXXXXX~~ KAMEL

Date et lieu de naissance: 02.04.1979 à MATKAS

No d'immatriculation à la S.S.: 79 0230 003050

Adresse actuelle: VILLAGE AIT ZAIM, Dne MATKAS

Date de mariage: 17.11.2011

Célibataire	<input checked="" type="checkbox"/>	1
Marié	<input type="checkbox"/>	2
Veuve	<input type="checkbox"/>	3
Divorcé	<input type="checkbox"/>	4

Num du conjoint, profession date de naissance: \_\_\_\_\_

Enfants (NOM et Prénoms): \_\_\_\_\_

Personnes à charge: \_\_\_\_\_

Accidenté du travail: \_\_\_\_\_

Date: \_\_\_\_\_

Pourcentage: \_\_\_\_\_

Accord du 17.02.2011

Grade ou fonction: Charge d'études techniques 1<sup>er</sup> degré

Date d'entrée dans la profession: 03/01

Coef. base	POINTS	Appointements mensuels
	<u>518</u>	
Bonification		ou DA par jour de TRAVAIL
Divers	<u>transp</u>	
Diplômes		
Ancienneté	<u>Panier</u>	
(%)	<u>I.E.P</u>	SALAIRE HORAIRE
% abt. d'âge		<u>8%</u>
		TOTAL

BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

Expéditeur

PIECES ADRESSEES A LA DIRECTION DU PERSONNEL

PIECES RECLAMEES

1	Résultat du test TI ou de l'examen dactylographique	<input checked="" type="checkbox"/>	le Certificat de nationalité
2	Autorisation d'embauche du Service de la Main-d'œuvre	<input type="checkbox"/>	le P.V. de mobilisation
3	Certificat médical d'admissibilité + <u>physiologie</u>	<input checked="" type="checkbox"/>	le fiche de nomination
4	Etat signalétique mod. ST <u>210</u>	<input checked="" type="checkbox"/>	le fiche individuelle
5	Bulletin d'adhésion à l'assurance groupe	<input checked="" type="checkbox"/>	le copie carte militaire
6	Photographies (5 de face)	<input checked="" type="checkbox"/>	le Contrat de travail
7	Certificats d'emplois antérieurs	<input type="checkbox"/>	le
8	Copies des diplômes	<input checked="" type="checkbox"/>	le
9	Bulletin de naissance	<input checked="" type="checkbox"/>	le
10	Extrait « néant » de casier judiciaire	<input checked="" type="checkbox"/>	le

- Λ indiquer à l'aide d'une croix dans la case correspondante.
- Λ Préciser la date à laquelle les pièces manquantes ont été réclamées

## Table des matières

---

<b>Introduction générale .....</b>	<b>1</b>
<b>Chapitre 01 : Généralité sur la gestion des ressources humaines</b>	
<b>Introduction .....</b>	<b>4</b>
<b>Section 01 : Aperçu sur la GRH.....</b>	<b>5</b>
1. Définition de la gestion des ressources humaines .....	5
2. Historique de la gestion ressource humaine: .....	6
3. Objectifs de la GRH .....	9
<b>Section 02 : Concepts généraux sur la GRH .....</b>	<b>11</b>
1. Rôle et mission de la GRH.....	11
2. Principe de la GRH.....	12
3. Défis de la GRH.....	15
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>19</b>
<b>CHAPITRE II : le recrutement</b>	
<b>Introduction .....</b>	<b>20</b>
<b>Section 01 : Concepts généraux sur le recrutement .....</b>	<b>21</b>
1. Définition de recrutement .....	21
2. Les principes généraux de recrutement .....	21
3. Les modalités de recrutement .....	22
4. Objectifs de recrutement .....	25
5. Les enjeux de recrutement .....	25
6. Les raisons et les conditions de recrutement .....	26
7. Les acteurs du recrutement .....	29
8. Les limites de recrutement .....	30
<b>Section 02 : Le processus de recrutement .....</b>	<b>34</b>
1. les étapes de processus de recrutement.....	34
1.1. Définition du besoin .....	35
1.2. La recherche des candidatures.....	37
1.3. la sélection des candidats .....	38
1.4. la concrétisation de l'accueil et de l'intégration .....	39

## Table des matières

---

1.5. La période d'essai .....	41
1.6. L'embauche définitive .....	42
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>44</b>
<b>CHAPITRE III : présentation de la banque l'agriculture et du développement rural (BADR)</b>	
<b>Introduction .....</b>	<b>45</b>
<b>SECTION 01 : Présentation générale de la BADR .....</b>	<b>46</b>
<b>1. Historique et évolution de la BADR .....</b>	<b>46</b>
2. Les principales missions de la BADR .....	47
3. Les objectifs de la BADR .....	48
<b>4. Organisation générale et attribution de la BADR .....</b>	<b>49</b>
4.1. L'organisation générale de la BADR .....	50
4.2. Les attributions des directions générales .....	51
<b>SECTION 02 : Présentation de la GRE de TIZI OUZOU .....</b>	<b>54</b>
1. Organigramme de GRE (TIZI-OUZOU) .....	54
2. Les fonctions de la GRE .....	56
3. Structure du GRE de TIZI-OUZOU .....	57
<b>SECTION 03: Le processus de recrutement au sien de GRE de TIZ-OUZOU de la BADR .....</b>	<b>58</b>
1. Identification du besoin .....	58
2. Demande à la DG (direction générale .....	58
3. Offre d'emploi de la BADR à l'ANEM .....	58
4. Orientation des candidats de l'ANEM vers la BADR .....	58
5. Présentations des candidats aux services du personelle .....	59
6. Teste et entretiens .....	59
7. Etablissement et signature du contrat du travail .....	60
8. Décision d'intégration et procès-verbal (PV) d'installation .....	61

## Table des matières

---

Etude de cas : Etat préalable de recrutement .....	<b>63</b>
<b>Conclusion</b> .....	<b>68</b>
<b>Conclusion générale</b> .....	<b>69</b>

## Résumé

Le recrutement est l'ensemble des actions mises en œuvre pour trouver un candidat correspondant aux besoins et compétences requises pour exercer un poste de travail donné, dans une organisation donnée. L'objectif de notre recherche à travers la thématique « évolution des pratiques de recrutement » : intégration professionnelle des nouvelles recrues » est de dévoiler l'importance donnée au facteur humain par l'entreprise, connaître la méthode utilisée pour le recrutement de nouveaux employés au sein de la banque d'agri

**Mots clé :** Le recrutement, l'accueil et l'intégration, nouveaux employés.

## Summary

Recruitment is the set of actions implemented to find a candidate corresponding to the needs and skills required to carry out a given job in a given organization. The aim of our research, through the theme of 'changes in recruitment practices': professional integration of new recruits', is to reveal the importance given to the human factor by the company, to find out about the method used to recruit new employees in the agri bank and to identify the factors that influence the recruitment process.

**Key words:** Recruitment, induction and integration, new employees.