

**UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI - TIZI-OUZOU**  
**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES**  
**Science De GESTION**  
**Département des Sciences de Gestion**  
**Filière des Sciences de gestion**



**Mémoire en vue de l'obtention du diplôme de Master**  
**Spécialité : Gestion des Ressources Humaines**

**THÈME**

**Audit du degré de digitalisation de la fonction ressources humaines**  
**Cas de la : SAA**

**Présenté par :**

- Lounadi Imene
- Toulait Kahina

**Dirigé par : Mme Ouamar Sabrya**

**Devant les membres de jury :**

- Présidente : Mme Amokrane Hakima, MCB.UMMTO
- Examinatrice : Mme Malek Zahia, MCB.UMMTO
- Encadreur : Mme Ouamar Sabrya, MCB.UMMTO

**Année Universitaire : 2022-2023**



## **Remerciements**

Tout d'abord nous rendons grâce à Dieu, lui qui nous a permis d'être bien portant afin d'effectuer ce travail du début jusqu'à la fin. Nous remercions nos parents respectifs pour leurs soutiens durant notre parcours de formation. Nos remerciements vont, à notre directeur de mémoire, le professeur Mme OUAMAR SABRYA, elle qui nous a guidés avec ses orientations, ses conseils et ses critiques tout au long de ce travail de recherche en nous laissant la liberté dont on avait besoins. On ne peut que lui être reconnaissant surtout pour ses qualités intellectuelles et humaines. Nous remercions également Mr Abdlemoumene Yacine (chef service adjoint du personnel) et Touati Lounes (responsable audit) et tout le personnel de LA SAA de Tizi-Ouzou. Nos remerciements vont aussi au membre du jury, pour l'honneur qu'ils nous ont fait en acceptant d'évaluer ce travail et de participer à la soutenance. Et enfin, nous sommes reconnaissants envers tous les enseignants de l'Université MOULOUD MAMMERI de TIZI-OUZOU (UMMTO) pour leur contribution à notre formation, et également à nos camarades, amis pour leurs aides précieuses.

## *Dédicaces*

*Hamdoulilah gloire à Allah ! Prière sur notre prophète bien aimé MOHAMMED (PWT)*

### **JE DEDIE CE MEMOIRE A :**

*A mes très chers parents pour leur amour, leur soutien, leur patience, leur sacrifice, leur encouragement durant mon parcours d'étude. A mon frère. A la chère famille.*

*Mes chers amis de loin ou de près pour leur encouragement permanent et leur soutien moral.*

*Je vous Remercie tous*



## *Dédicaces*

*Hamdoulillah gloire à Allah ! Prière sur notre prophète bien aimé MOHAMMED (PWT).*

### **JE DEDIE CE MEMOIRE A :**

*A mes très chers parents pour leur amour leur soutien leur patience leur sacrifices leur encouragement durant mon parcours d'étude. A mon frère.*

*Mes chers amis de loin ou de près pour leur encouragement permanent et leur soutien moral.*

*Je vous Remercie tous*

LOUNADI

IMENE



## **LISTE DES ABRÉVIATIONS**

**RH : ressource humaine.**

**FRH : fonction des ressources humaines.**

**DRH : directeur/direction des ressources humaines.**

**GRH : gestion des ressources humaines.**

**MRH : management des ressources humaines.**

**RPA : robotique process automation.**

**SAA : société nationale d'assurance.**

**PRH : processus des ressources humaines.**

**RRH : responsable des ressources humaines.**

**PGI : progiciel de gestion intégré.**

**MOOC: massive open online course.**

**SPOC: small private online course.**

**QVT : qualité de vie au travail.**

**GPEC : gestion prévisionnelle des emplois et compétences.**

**TIC : technologie d'information et communication.**

**CDI : contrat de travail a durée indéterminé.**

**CDD : contrat de travail a durée déterminé.**

**SIRH : système d'information ressources humaines.**

**CV : curriculum vitae.**

**URSSAF : union de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocation familiale.**

**CAF : caisse d'allocation familiales.**

**UNEDIC : union national pour l'emploi dans l'industrie et commerce.**

**ASSEDIC : association pour l'emploi dans l'industrie et le commerce.**

**CTP : computer to plate.**

**CAP : certificat d'aptitude professionnelle.**

**CHSCT : comité d'hygiène de sécurité et des conditions de travail.**

# SOMMAIRE

## Sommaire

|                                  |          |
|----------------------------------|----------|
| <b>Introduction général.....</b> | <b>1</b> |
|----------------------------------|----------|

### **Chapitre 1 : Revue littéraire sur l’audit et la fonction ressources humaine**

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| Introduction du chapitre1..... | 5 |
|--------------------------------|---|

|                                                                                |          |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>Section 1 : Approche conceptuel de la fonction ressources humaines.....</b> | <b>5</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------|

|                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Section2 : l’audit de la fonction ressources humaines.....</b> | <b>10</b> |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| Conclusion du chapitre 1..... | 16 |
|-------------------------------|----|

### **Chapitre 2 : l’ancrage de la digitalisation dans la fonction ressources humaines**

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| Introduction du chapitre 2..... | 18 |
|---------------------------------|----|

|                                           |           |
|-------------------------------------------|-----------|
| <b>Section 1 : la digitalisation.....</b> | <b>18</b> |
|-------------------------------------------|-----------|

|                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Section 2 : la digitalisation de la fonction ressources humaines.....</b> | <b>24</b> |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|

|                            |    |
|----------------------------|----|
| Conclusion chapitre 2..... | 51 |
|----------------------------|----|

### **Chapitre3 : Analyse et évolution de la digitalisation de la fonction ressources humaines en sein de la SAA**

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| Introduction du chapitre 3..... | 52 |
|---------------------------------|----|

|                                                               |           |
|---------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Section 1 : Présentation de l’organisme d’accueil.....</b> | <b>53</b> |
|---------------------------------------------------------------|-----------|

|                                                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Section 2 : la digitalisation et l’audit au sein de la SAA.....</b> | <b>65</b> |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|

|                                                                 |           |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Section 3 : Analyse et interprétation des résultats.....</b> | <b>78</b> |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| Conclusion du chapitre 3..... | 105 |
|-------------------------------|-----|

## **Conclusion générale**

## **Bibliographie**

## **Liste des tableaux**

## **Liste des figures**

## **Liste des graphes**

## **Tables de matières**

## **Résumé**

# INTRODUCTION GÉNÉRALE

À l'heure du digital, l'utilisation et le comportement des individus évoluent sans arrêt à cause des technologies sans cesse renouvelées. L'introduction massive des hautes technologies a considérablement impacté l'organisation du travail et les emplois (Dorn, 2017).<sup>1</sup>

Pour les uns, elle est responsable de destructions d'emploi et de la hausse du chômage (Erik BRYNJOLFSSON & Andrew MCAFEE, 2011) alors que pour d'autres, elle permet essentiellement de créer de nouvelles activités et de dynamiser l'économie. La question n'est pas celle du remplacement de l'Homme par la machine mais des répercussions de l'usage généralisée d'une technologie spécifique de l'information et de la communication sur l'un des modes d'activité humaine et de contribution des individus à la société.<sup>2</sup>

La digitalisation est aujourd'hui essentielle pour tout type d'organisation ; car elle s'applique à tous les domaines et assure une optimisation de temps et d'argent en automatisant des tâches de plus en plus complexes. Elle peut même devenir un avantage concurrentiel pour toute entreprise.

La transformation numérique de la fonction ressources humaines concerne de près les différents processus de recrutement, formation, rémunération, gestion des compétences... Dans une première approche, elle peut donc être définie comme l'utilisation du potentiel offert par le numérique, au travers de différentes solutions numériques RH (déjà existantes sur le marché ou à développer).

Le développement et surtout la démocratisation de la simulation virtuelle dans la formation et le recrutement permet, par exemple, d'offrir de nouveaux types de formation (toujours plus proches de la réalité), ainsi que de nouvelles possibilités pour valoriser la marque employeur d'une entreprise (visite virtuelle des locaux, présentation de savoir-faire industriels...).

L'utilisation des réseaux sociaux a transformé la manière de recruter les candidats en rajoutant un ensemble de canaux de communication pour trouver et contacter des candidats potentiels. Ils sont complémentaires des méthodes de sourcing plus traditionnelles (relations école, salon...). Aussi, nous assistons à l'automatisation de la manière de réaliser des tâches ou des processus RH. Le RPA (Robotique Process Automation) permet d'automatiser un certain nombre de tâches au niveau du processus d'accueil et d'intégration des collaborateurs grâce à l'utilisation d'algorithmes qui vont lancer automatiquement des tâches à réaliser, comme pré-remplir des documents administratifs, lancer la création de comptes e-mails, proposer des modules e-learning à suivre pour se former...<sup>3</sup>

En entreprise, il est souvent bénéfique de prendre un peu de recul sur l'activité pour mieux appréhender la vision globale, analyser ce qui fonctionne, ce qui pourrait être amélioré et prévoir les ajustements nécessaires. Et c'est le même cas pour la ressource humaine, il peut être intéressant de prévoir un audit RH (processus, masse salariale...) pour en ressortir une analyse fine et pertinente, qui permettra par la suite de piloter encore plus efficacement les ressources humaines.

Notre travail de recherche vise à répondre à la problématique suivante :

---

<sup>1</sup> <https://www.cairn.info/revue-questions-de-management-2018-2-page-143>. Consulté le 23/06/2023 à 14h30.

<sup>2</sup> <https://www.cairn.info/les-grands-auteurs-en-systemes-d-information--9782376871309-page-517.htm>. Consulté le 23/06/2023 à 15h50.

<sup>3</sup> <https://www.cairn.info/transformation-digitale-de-la-fonction-rh--9782100767595-page-4.htm>. Consulté le 23/06/2023 à 17h15.

## INTRODUCTION GENERALE

**Qu'elle est le niveau de digitalisation des processus ressource humaine dans l'entreprise algérienne ?**

Globalement, cette problématique nous amène aux sous –problématique suivantes, auxquelles nous allons tenter d'y répondre à travers ce travail :

- Qu'est-ce que la digitalisation des ressources humaines ?
  - ❖ Quelle définition peut-on donner de la digitalisation des RH ?
  - ❖ Quels sont les enjeux de la digitalisation des ressources humaines ?
- En quoi la digitalisation des ressources humaines est-elle si importante pour les entreprises ?
  - ❖ La digitalisation des ressources humaines s'applique-t-elle à toutes les fonctions RH ?
  - ❖ Quels sont les avantages et les inconvénients de la digitalisation des ressources humaines ?
- Quel est l'impact de l'audit de digitalisation des ressources humaines ?
  - ❖ Y-a-t-il un audit des fonctions ressources humaines ?
  - ❖ Quel type d'audit suit la société ?
  - ❖ Comment le processus d'audit impact sur les fonctions RH ?

### **Les hypothèses de recherche :**

Pour cela nous avons les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : la digitalisation améliore les procédures de la fonction ressources humaines

Hypothèse 2 : l'audit de la fonction ressources humaines à un impact significatif sur la méthode de travail des employés

### **Objectifs de recherche :**

Dans le travail ici présent nous allons essayer de montrer l'impact du digital sur les employés dans leurs milieux professionnels.

### **Raison du choix du thème :**

Nous avons fait le choix de notre thème et si présent puisque nous avons remarqué que le numérique impact d'une manière considérable la vie des individus dans leurs quotidiens et dans leur milieu de travail.

### **La méthodologie de travail :**

Pour répondre à notre problématique et vérifier nos hypothèses de recherche, nous avons opté pour une méthodologie en deux temps :

En premier temps la recherche consiste en revue littéraire, qui implique la collecte d'informations à partir des livres, des rapports de recherches, etc. Cette étape permettra de rassembler des informations théoriques sur l'audit et la digitalisation de la fonction ressource humaine.

En second temps la recherche consiste en une étude empirique basée sur un entretien avec les chefs de services du personnels et l'auditeurs ainsi que la distribution d'un questionnaire auprès des collaborateurs de la société d'assurance SAA de Tizi-Ouzou. Cette étape permettra de collecter des données quantitatives qui permettra de vérifier les hypothèses présentes dans notre recherche.

### **La structure de la recherche :**

Pour répondre à notre problématique et vérifier nos hypothèses. Le travail est structuré en trois chapitre :

-Le premier chapitre est une revue littéraire sur l'audit et la fonctions ressource humaine, La première section présente une approche conceptuelle de la fonction ressource humaine, La deuxième section porte sur L'audit de la fonction ressource humaines.

-Le deuxième chapitre consiste en la présentation de la place de la digitalisation dans la fonction ressource humaine, la première section porte sur la digitalisation, la deuxième section porte sur la digitalisation de la fonction ressources humaines.

-Le troisième chapitre reprend l'enquête de terrain et est divisé en trois sections. la première section porte sur Présentation de l'organisme d'accueil, la deuxième section porte sur la digitalisation et l'audit au sein de la SAA, et la troisième section porte sur l'analyse et interprétation des résultats.

# ***Chapitre 1***

**Revue littéraire sur l'audit et la fonction  
ressources humaines**

### **Introduction :**

Grace à l'évolution économique et technologique, les comportements des individus au sein de la société a dû changer, ce qui impact aussi leur comportement au sein des entreprises, leur réaction vers les changements et les évolutions que soit politique, juridique, technologique. Les entreprises ont constaté du besoin de faire un suivi des processus qu'elles intègrent dans leur organisation. Donc, ils ont fait recours à l'audit qu'il soit interne ou externe d'une manière périodique pour faire face au lacunes qui peuvent se produire.

Procéder à des audits RH régulier servait à maintenir l'organisation à l'abri de tout problème juridique (licenciement abusif...). Cependant, le développement des RH a été éclatant que leur champ d'intervention s'est élargie au fil des évolutions sociales. Nous assistons alors à l'apparition de nouvelles pratiques et de nouveaux métiers passionnants, ce qui apporte une agréable fraîcheur à la fonction RH tel que : onboarding, escape game, responsable SIRH...

L'audit de la GRH a cependant beaucoup évolué depuis quelques années. Il a évolué au gré des changements qu'a connus la GRH, il a aussi évolué en départ les différents transformations numériques et digitales.

### **Section 1 : Approche conceptuel de la fonction ressources humaines**

Dans cette première section nous allons parler de la fonction ressources humaines de son évolution à travers le temps et son objectif au sein des organisations.

#### **1.Définition, évolution, objectif du management des ressources humaines :**

Si certaines entreprises sont aussi performantes ou innovantes, c'est parce qu'elles disposent d'un élément un peu spécial : leur personnel. D'ailleurs, de nombreux managers n'hésitent pas à dire que les hommes et les femmes qui travaillent dans leur entreprise sont leurs meilleurs atouts.

##### **1.1 Définition de la fonction ressources humaines :**

La fonction Ressources humaines a pour mission de faire en sorte que l'organisation dispose du personnel nécessaire à son fonctionnement et que ce personnel fasse de son mieux pour améliorer la performance de l'organisation, tout en s'épanouissant. <sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> <https://www.economie.gouv.fr/facileco/fonction-ressources-humaines>. consulté Le 02/05/2023 à 13 :01

### 1.2 Historique de la fonction ressources humaines :

La fonction Ressources Humaines (RH) a connu d'importantes mutations depuis l'apparition des premiers services du personnel, passant d'un rôle purement administratif à un rôle qualifié aujourd'hui de stratégique. Son champ d'intervention s'est élargi et son organisation s'est complexifiée à mesure que la fonction s'est professionnalisée.

**Tableau n°1 : l'historique de la fonction ressources humaines**

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A la fin du XIX siècle | À la fin du XIXe siècle, les salaires sont bas, le travail peu réglementé, et le turn-over est très élevé. C'est dans ce contexte que la fonction Personnel va émerger, devenant progressivement, surtout à partir de la Première Guerre mondiale, une fonction à part entière de l'entreprise, avec la définition de domaines d'intervention spécifiques. Les principales préoccupations sont alors l'organisation et le contrôle du travail, l'application du droit social, la gestion des conflits et des relations avec les salariés, mais aussi la sélection et la fidélisation des meilleurs employés, notamment à travers les pratiques de rémunération (salaire au rendement, promotions en fonction de l'ancienneté). |
| A partir des années 30 | À partir des années 30 et surtout après la seconde guerre mondiale, la fonction se développe avec l'introduction de nouvelles préoccupations relatives aux conditions de vie dans l'entreprise et à l'association des salariés aux objectifs et performances de l'entreprise. Cette période correspond au développement de la législation sociale et à la reconnaissance des actions des partenaires sociaux (lois sociales de 1936, institution du comité d'entreprise puis des délégués du personnel en 1945-46, reconnaissance du droit syndical, etc.). Elle est aussi marquée par l'influence des travaux de l'école des                                                                                                  |

**Onboarding** : désigne le mécanisme par lequel les nouveaux employés acquièrent les connaissances, les compétences et le comportement nécessaire pour devenir un membre de l'organisation.

**Escape game** : un jeu d'entraide, les participants se retrouvent enfermés dans une salle symbolique un lieu clos dont ils vont sortir grâce au travail d'équipe.

## CHAPITRE 1 : REVUE LITTÉRAIRE SUR L'AUDIT ET LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

|                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                 | relations humaines (Mayo, Maslow, Herzberg...) montrant l'impact des facteurs psychosociologiques sur la productivité et les performances au travail. Ces réflexions conduiront à une meilleure prise en compte des besoins des salariés dans l'organisation du travail (élargissement puis enrichissement des tâches, décentralisation des responsabilités, management participatif...).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Les années 1980 | À partir de la fin des années 1980, cette fonction prend la terminologie de Ressources humaines, reflétant la prise de conscience de l'importance d'une gestion du personnel de qualité face aux défis technologiques et à l'instabilité de l'environnement économique devenu plus concurrentiel. Elle est considérée comme un facteur de compétitivité, avec une reconnaissance des professionnels de la GRH et un directeur des ressources humaines (DRH) associé au comité de direction. Le DRH a pour principales missions et responsabilités de définir les politiques des ressources humaines, avec pour priorités : l'efficacité de l'organisation du travail ; la valorisation du capital humain, l'anticipation et le développement des compétences en fonction de l'évolution des métiers et des besoins de l'entreprise le dialogue social, la prévention et la régulation des conflits. |
| Les années 1990 | Dans les années 1990, la fonction RH devient une fonction stratégique pour les organisations. La tertiarisation de l'économie, les changements sociaux (en particulier l'élévation des qualifications et la féminisation de l'emploi), l'évolution du cadre réglementaire, et surtout la crise des années 70-80 vont donner à la GRH la portée stratégique qu'on lui connaît aujourd'hui                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

5

<sup>5</sup><https://www.wikiterritorial.cnfpt.fr/xwiki/bin/view/vitrine/L%27%C3%A9volution%20de%20la%20fonction%20RH> le 02/05/2023 à 13 :25

Le tableau représente l'historique de la fonction ressource humaine

### **1.3 Les objectifs de la fonction ressources humaines :**

L'importance de la fonction RH peut être appréhendée à plusieurs niveaux :

En termes de production, la fonction ressources humaines permettra à l'entreprise de disposer d'un personnel compétent pouvant augmenter la productivité de l'entreprise.

Sur le plan commercial, la gestion des ressources humaines permettra de recruter des commerciaux performants et motivés (vendeurs, responsables de magasins). Grâce à eux, les ventes peuvent s'améliorer.

D'un point de vue financier, une bonne gestion du personnel peut limiter les dépenses liées à la paie. Le salaire ne sera plus seulement un coût pour l'entreprise, mais un investissement.

Sur le plan stratégique, le département RH différencie l'entreprise de la concurrence grâce à ses collaborateurs talentueux. Ses collaborateurs permettront à l'entreprise de créer de la valeur ajoutée pour ses clients.

### **2. Les différents composants de la fonction ressources humaines :**

La fonction ressources humaines touche à plusieurs tâches au sein de l'organisation et elle impact la modalité de réalisation du travail.

#### **2.1 L'administration du personnel :**

-La gestion des effectifs et des postes (tableau des emplois, affectation des personnels par poste, déclaration des vacances d'emplois, délibération des assemblées).

-La gestion des actes administratifs individuels liés au suivi de la carrière (arrêtés, contrats, etc.) et des actes et procédures collectifs de déroulement de carrière (positions, avancements...).

-La gestion des paies, des indemnités, des charges sociales et des rémunérations accessoires et le remboursement des frais de missions.

-La gestion des absences (arrêts de travail, etc.) et des inaptitudes au travail temporaires ou définitives

-La gestion des temps de travail individuels et collectifs.

-La gestion de la notation administrative liée au déroulement de la carrière, et la gestion du dossier individuel de l'agent.

-La gestion des départs ou de cessation d'activité (retraite, démission, licenciement, ...)

-La gestion des relations avec les organismes sociaux et fiscaux : URSSAF, CAF, caisses de retraite, UNEDIC, Assedic, Trésor public, assurances statutaires ...

## **2.2 La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences :**

-La gestion des recrutements des personnels permanents ou non permanents.

-La gestion des mobilités internes (entre services dans la même collectivité) ou externes, et des reclassements de personnels.

-La gestion de l'aménagement des temps de travail et de l'organisation des situations de travail (ARTT, temps partiels...).

-La gestion du système d'évaluation des personnels (évaluation des résultats, évaluation des compétences, évolution professionnelle et personnelle) et des mesures de réduction des écarts.

-La gestion des formations obligatoires des personnels (intégration, prise de poste, sécurité, habilitations, professionnalisation,), des formations continues ou d'avancement de carrière.

-La gestion des reconversions et reclassements.

-La GPEC a pour but de déterminer et suivre la progression des rémunérations (la masse salariale).

-Réaliser une cohérence entre les objectifs à atteindre d'une organisation et les moyens mis en disponibilité.

## **2.3 La gestion et l'amélioration des conditions de travail et des conditions de vie au travail :**

-L'aménagement des postes de travail (ergonomie, sécurité) en fonction de l'application de dispositions légales et réglementaires ou en fonction des aptitudes physiques.

- La prévention des risques professionnels, et la mise en œuvre des dispositifs adéquats la sécurité collective et individuelle au travail et la responsabilité sociale, le suivi médical, social et professionnel des personnels en difficultés professionnelles ou personnelles, temporaires ou permanentes.

#### **2.4 La gestion des relations sociales :**

- Le suivi des relations paritaires (instances paritaires consultatives : CTP, CAP, CHSCT,) et des relations syndicales (organisations syndicales représentatives,), et des organismes disciplinaires (gestion des procédures disciplinaires et contentieuses).
- Le suivi des relations sociales et du dialogue social plus général (explicitation des orientations politiques, stratégiques de la collectivité), et recueil des réactions et attentes des partenaires sociaux,
- Le suivi du dialogue interne dans les services (entre les encadrants et les personnels), des réunions de service (explicitation de la mise en œuvre opérationnelle des décisions), recueil des attentes et des réactions des personnels.
- La mise en œuvre de systèmes d'écoute et de dialogue avec le personnel (baromètre social, audit social, enquêtes...).

#### **2.5 La gestion et le pilotage des rémunérations :**

- La prévision et le calcul de la masse salariale, la recherche d'optimisation de fonctionnement (rationalisation, externalisation, sous-traitance), les simulations et prospective en fonction des décisions contraintes ou volontaires de la collectivité.
- La production des statistiques, bilans sociaux, et rapports d'activités, la gestion budgétaire de la masse salariale (budget de fonctionnement), gestion des coûts d'opérations ou de services publics, gestion mensuelle des consommations, tableaux de bord des principaux indicateurs de personnel.
- La mise en œuvre de système de diffusion et de partage des informations RH et de mise à disposition de tableaux de suivi auprès des encadrants.

#### **2.6 La gestion de la communication interne :**

- L'information des personnels et des services sur des mesures d'ordre général, ou d'ordre statutaire (organisation, carrière, etc).
- L'information sur les grandes orientations de la collectivité en matière de ressources humaines, en lien avec les politiques publiques et l'organisation du service public à rendre.
- L'information sur la vie des services et les grands événements et projets de la collectivité.

-La mise en œuvre de moyens d'informations accessibles à tout le personnel (affichage, bulletin du personnel, notes de services, messagerie électronique, Intranet ressources humaines, etc).

-La mise en œuvre d'événements porteurs des valeurs communes et de la culture de la collectivité, et lieu d'échanges et de débats. <sup>6</sup>

### Section 2 : L'audit de la fonction ressources humaines

Le terme d'audit est habituellement réservé au domaine comptable et financier, ou il désigne les opérations des données chiffrées fournis par les entreprises. Cette idée a été petit à petit transposée au domaine social. Parmi les premières tentatives significatives notons celle de 1966, lorsque la national first cité banque de New York a cherché à appliquer les principes de l'audit comptable au suivi de la gestion humaine d'unité centralisée.<sup>7</sup>

Quelque année plus tard, JOHN HUMBLE (1975) publie l'ouvrage l'audit social au service d'un management de la survie, qui donne ces lettres de noblesse à l'audit social. On ne donc assisté au cours des années à une transposition progressive de la démarche de l'audit comptable et financier vers l'audit social. Cette transposition explique pourquoi une des premières missions de l'audit social fut de vérifier la fiabilité et la conformité légale des activités sociales de l'entreprise. Si de nos jours, ce type d'audit social, que l'on appelle l'audit de conformité fait partie des activités de l'auditeur social, d'autres missions lui sont attribuées, qui vont au-delà d'un simple contrôle. <sup>8</sup>

#### 1- Définition et objectifs de la fonction d'audit

La fonction d'audit a évolué à travers les années et aujourd'hui elle impacte les entreprises d'une manière considérable.

##### 1-1 Définition de l'audit

C'est une démarche d'observation, d'analyse et d'évaluation, qui permet d'identifier les points forts et les risques de la gestion des ressources humaines (Guerrero, 2004). Cette démarche conduit à diagnostiquer les causes des problèmes décelés et à formuler des recommandations d'action. Elle

---

<sup>6</sup><https://www.wikiteritorial.cnfpt.fr/xwiki/bin/view/vitrine/L%27%C3%A9volution%20de%20la%20fonction%20RH> le 02/05/2023 à 13 : 51.

<sup>7</sup><https://www.cairn.info/theorie-comptable-et-sciences-economiques-du-xve-a--9782343125411-page-381>. consulté le 11/05/2023. à 14 :23.

<sup>8</sup> <https://www.eurecia.com/blog/audit-rh-enjeux-deroulement/>, le 11/05/2023 à 11 :53.

**Caisse de retraite** : gère les cotisations de retraite de base des salariés.

**Trésor public** : est un organisme public chargé des ressources financières suite aux absences pour raisons de santé.

constitue un véritable outils de management pour les responsables des ressources humaines, puisqu'elle donne les moyens de comprendre les difficultés sociales qui surviennent dans une entreprise, et de prendre les mesures correctives nécessaires pour les résoudre. La « démarche d'observation, d'analyse et d'évaluation », pour reprendre les termes de notre définition, peut s'appliquer dans trois directions qui sont complémentaires. Les types d'audit sont lui suivant :

- **L'audit de conformité** : consiste à s'assurer que les données sociales sont fiables, et que le service des ressources humaines respecte les lois en matière de sécurité du travail et de droit du travail. L'auditeur social qui agit dans une logique de conformité cherche à s'assurer qu'aucune entraves à la légalité n'est faite dans les entreprises ou il intervient .A titre d'exemples, il peut étudier les déclarations faites aux ASSEDIC ,a l'URSSAF et à la médecine du travail ;vérifier les durées et les renouvellements de contrats à durée déterminée ;s'assurer que les conditions de licenciement sont conformes à la loi ;contrôler le respect des principes de nos discrimination dans la gestion des ressources humaines. La conformité s'applique au regard du droit social mais aussi au regard des normes internes à l'entreprise (manuels de procédure, directives, etc.). L'audit de conformité exige donc de la part de l'auditeur des connaissances juridiques approfondies.
- **L'audit d'efficacité** : consiste à étudier les conditions de mise en œuvre d'une ou plusieurs pratiques de gestion des ressources humaines, et à les améliorer pour accroître leur efficacité. Ce type d'audit vise à répondre à deux objectifs complémentaires.

- Les résultats sociaux sont-ils conformes aux objectifs fixés ?

Une des missions les plus courantes consiste à suivre les écarts qui peuvent exister entre les prévisions et les réalisations en matière de gestion des ressources humaines. L'auditeur part de l'analyse des écarts entre les objectifs et la réalité et cherche à comprendre les raisons de ces écarts.

- Les résultats sociaux ont-ils été obtenus au moindre cout ?

Les missions de l'audit d'efficacité consistent aussi à mettre en place des indicateurs de suivi des performances sociales au sein d'une organisation. Cet aspect de l'audit d'efficacité suppose de chiffrer les couts et les gains liés aux activités de gestion ressources humaines. Les couts liés à la masse salariale, aux frais de personnel, aux accidents de travail, sont des exemples de couts qui sont souvent étudiés. Les gains s'expriment en termes de productivité, d'efficacité, de compétences acquises, etc.

- **L'audit stratégique** : est aussi appelé de direction. Il vise à traduire la stratégie de l'entreprise en objectifs sociaux, et à s'assurer de la convergence entre la gestion des ressources humaines et la stratégie générale de l'entreprise. Les missions qui incluent une dimension stratégique peuvent porter sur la culture d'entreprise, les valeurs et l'éthique, la construction de compétences clés stratégiques, ou encore l'élaboration d'indicateurs de responsabilité sociale. En général, l'auditeur s'appuie directement sur la stratégie organisationnelle pour construire sa mission et les outils de sa mission.

Que l'audit social inclue des activités de conformité, d'efficacité et/ou de stratégie, l'auditeur sera amené à utiliser une démarche similaire et des outils dont les fondements restent identiques. L'analyse documentaire, les procédures d'échantillonnages, les indicateurs d'efficacité, sont autant d'outils que l'auditeur peut utiliser quelle que soit la mission qui lui est confiée.<sup>9</sup>

### 2-l'audit de la fonction RH :

En tant que responsable des ressources humaines dans votre entreprise, ou RH externalisée auprès des PME, vous avez besoin de faire un état des lieux de l'existant pour identifier les priorités Rh.

#### 2.1 Présentation de L'audit RH :

Un audit RH désigne un ensemble d'outils et de techniques visant à évaluer et à analyser les pratiques et les procédures d'un service de Ressources Humaines. Ce bilan RH permet aux dirigeants et aux responsables RH d'améliorer leurs pratiques et leurs stratégies de gestion de la masse salariale de leurs entreprises.

#### 2.2 Les points abordés dans l'audit RH :

Cet outil, l'audit RH permet avant tout aux services des ressources humaines d'élaborer un diagnostic de leurs pratiques et de leurs modes de fonctionnement (gestion des procédures paie, suivi des temps de travail, conformité légale, communication interne...). Cette démarche, nommée également audit social vise à identifier plusieurs éléments :

- Les atouts du service RH.
- Les bonnes pratiques managériales.

---

<sup>9</sup> Le livre « Les outils de l'audit social », optimiser la gestion des ressources humaines. L'auteur Sylvie GUERRERO. P 1-3.

- Les stratégies à moyen et à long terme mises en œuvre.
- Les risques potentiels de gestion.

Pour chaque audit RH, des données quantitatives (taux d'absentéisme, répartition hommes/femmes, nombres et types de contrat, turn-over...), qualitatives (culture de l'entreprise, modes de communication interne, pratiques managériales...) et légales sont collectées. L'ensemble de ces informations est analysé au regard des obligations d'une entreprise envers ses salariés.

### **2.3 Les raisons de réalisation d'un audit RH :**

L'audit RH est un outil à part entière de gestion d'une entreprise. Il permet de formaliser et d'analyser des procédures et des pratiques Rh influant la stratégie, les activités et les résultats d'une société.

En tant que responsable d'un service des ressources humaines, réaliser un audit social est un excellent moyen d'analyser ses pratiques et d'améliorer ses procédures. Cet outil représente un moyen efficace pour prendre du recul sur sa pratique professionnelle et étudier de manière objective les fonctionnements internes d'une entreprise.

Il est d'ailleurs très utilisé par les consultants Rh ou Rh à temps partagé lors du démarrage d'une mission chez leurs clients. Grâce à l'analyse précise des différentes procédures et pratiques RH, l'entreprise peut : définir une stratégie à moyen et à long terme au plus proche de ses besoins ; réaliser des économies en matière de gestion de la masse salariale ; valoriser davantage ses atouts et se démarquer de la concurrence auprès de futurs salariés.

Trop souvent ignoré des dirigeants d'entreprise, l'audit RH est également un excellent moyen de vérifier la conformité de ses pratiques d'après les lois en matière de gestion des ressources humaines. Surtout lorsque l'entreprise ne dispose pas de service RH dédié.

### **2.4 l'obligation de l'audit RH :**

Procéder au diagnostic de ses pratiques RH n'est pas obligatoire pour une entreprise, mais y'a des processus qui nécessite la vérification tel les conditions du travail. Il est cependant vivement conseillé à toutes les sociétés, quel que soit leurs tailles, de réaliser un audit social à minima tous les cinq ans. Cette démarche d'analyse et d'évaluation témoigne d'une volonté de la part du service RH d'améliorer ses pratiques de gestion de la masse salariale.

L'audit RH représente de nombreux avantages servant les intérêts socio-économiques et stratégiques d'une entreprise. Notre conseil ? Sollicitez les services d'un consultant spécialisé pour réaliser l'audit social de votre service RH. Extérieur aux enjeux de l'entreprise, ce professionnel saura valoriser vos bonnes pratiques RH et vous aidera à améliorer vos procédures et vos modes de fonctionnement, en toute transparence et neutralité.

Un audit RH peut également mettre en évidence le temps perdu sur la gestion administrative de votre entreprise, des défaillances sur vos obligations légales. Sachez qu'en digitalisant vos processus RH vous gagnez du temps dans votre quotidien et assurez votre conformité légale.<sup>10</sup>

### **3. L'objectif de réalisation de l'audit ressources humaines :**

Un audit des ressources humaines implique généralement un examen de toutes les politiques, pratiques et procédures RH, qu'elles soient formelles ou pas. Il consiste notamment à examiner des documents, à interroger les professionnels RH, les responsables à différents niveaux de l'organisation et éventuellement à interroger un avocat du travail interne. L'audit RH cherche donc :

- Pour l'avenir : connaître les points d'action en cas de problème juridique ou relationnel, connaître la réaction à adopter.
- Pour le passé : étudier les pratiques, identifier les améliorations de celles-ci au regard du comportement jusqu'alors adopté.
- S'assurer que les politiques RH sont conformes aux nouvelles lois en vigueur.
- Evaluer la performance générale et l'efficacité de la fonction RH dans l'entreprise.
- Identifier les éventuelles défaillances opérationnelles et proposer des mesures correctives.
- Explorer les possibilités d'optimisation des coûts de fonctionnement et des dépenses diverses.
- Etablir un bilan de compétences des collaborateurs en se basant sur les rapports des entretiens annuels, par exemple : mesurer la cohérence entre la stratégie RH et la stratégie globale de l'entreprise.

Cet audit est donc supposé tout à la fois des apports correctifs des situations existantes et préventifs des situations à venir ou à anticiper afin de les éviter. En amont, il devrait permettre de faire des

---

<sup>10</sup> <https://www.eurecia.com/blog/audit-rh-enjeux-deroulement/>.consulté le 17/06/2023 à 11h30.

économies à l'entreprise, puisqu'elle a amélioré ces processus, d'où un gain de temps et d'argent. Il devrait également permettre de sécuriser les risques professionnels, sanitaires et sociaux dans l'entreprise. L'audit permet enfin de vérifier que l'entreprise est en conformité avec les exigences légales et jurisprudentielles, et éviter donc des risques et redressement ou de contentieux.<sup>11</sup>

### **4- Réaliser un audit des fonctions RH :**

#### **4.1. L'amorçage**

C'est la première étape. Il s'agit ici de préparer la suite de la procédure. Pour cela, en général, une lettre de mission est rédigée. Elle permet de cadrer le sujet, les indicateurs RH à suivre, le cahier des charges, le déroulé de l'audit, les moyens engagés, les livrables attendus, les contraintes réglementaires. L'amorçage est une phase parfois chronophage, mais qui ne doit pas être prise à la légère. Elle permet de poser des bases saines pour un audit efficace ensuite.

#### **4.2. La mise en place**

Une fois le contexte posé, c'est le moment du passage à l'action. L'audit démarre et se déroule dans l'idéal directement dans les locaux de l'entreprise. Plus concrètement, cela se traduit par l'analyse des procédures mises en place, des documents, des entretiens avec différentes parties prenantes. Il est également possible de partager un questionnaire à un échantillon représentatif ou à l'ensemble des salariés afin de collecter leurs retours. Ils sont en effet les premiers concernés par les mesures mises en place, et donc ceux avec les avis souvent les plus intéressants.

Une fois ces données collectées, la dernière étape consiste à analyser l'ensemble.

#### **4.3. L'analyse des résultats**

C'est la dernière étape et la plus enrichissante. Il s'agit ici d'analyser l'ensemble des informations collectées et données obtenues. L'idée est de compiler ces éléments afin d'en tirer des conclusions objectives (résultats, axes d'amélioration, actions à mener, etc...). En d'autres mots ? Cela se traduit par un rapport d'audit Ressources Humaines. Ce document peut être mis à disposition de l'équipe RH mais également à une échelle plus large au sein de l'entreprise.

Une fois tous ces points identifiés, la feuille de route RH est prête !

---

<sup>11</sup> <https://www.igs-ecoles.com/blogs/audit-rh-importance>.consulté le 23/06/2023 à 20h10.

### **Conclusion :**

L'audit et les ressources humaines sont deux fonctions distinctes au sein d'une organisation, chacune servant des objectifs uniques. Toutefois, dans certains domaines, ces fonctions se recoupent et peuvent bénéficier de leurs interactions.

La fonction d'audit se concentre sur la gestion du capital humain de l'organisation afin de maximiser la productivité, l'engagement et la satisfaction des employés. Dans l'ensemble, des fonctions d'audit et de ressources humaines peut aider les organisations à reconnaître leurs interdépendances, à optimiser la collaboration et à créer des synergies afin d'atteindre efficacement les objectifs organisationnels.

# *Chapitre 2*

**L'ancrage de la digitalisation dans la  
fonction ressources humaines**

## **CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES**

### **Introduction :**

L'encreage de la digitalisation dans la fonction ressources humaines marque une évolution significative dans la gestion du capital humain au sein des organisations. À une époque où les technologies numériques transforment tous les aspects de notre société, les entreprises reconnaissent de plus en plus la nécessité d'adopter des outils numériques pour améliorer l'efficacité, l'agilité et la pertinence de leurs processus liés aux ressources humaines.

La fonction ressources humaines, autrefois centrée sur des tâches administratives et transactionnelles, est désormais encouragée à se positionner en tant que partenaire stratégique de l'entreprise. La digitalisation offre des opportunités d'automatisation et de simplification des tâches administratives, ce qui libère du temps et des ressources pour se concentrer sur des activités à plus forte valeur ajoutée, telles que la gestion du talent, le développement des compétences, la planification stratégique des effectifs et l'engagement des employés.

La digitalisation permet aux professionnels des ressources humaines d'accéder à des systèmes et à des données en temps réel, facilitant ainsi la prise de décision éclairée. Les outils de gestion des ressources humaines basés sur le cloud offrent une accessibilité accrue, permettant aux employés et aux gestionnaires de consulter et de gérer leurs informations personnelles, leurs évaluations de performance, leurs formations et leurs avantages sociaux de manière autonome.

De plus, la digitalisation facilite la communication et la collaboration entre les différentes parties prenantes de la fonction ressources humaines. Les plateformes de gestion des talents permettent de recruter, d'évaluer et de sélectionner les meilleurs candidats de manière plus efficace. Les outils de communication internes et les réseaux sociaux d'entreprise renforcent l'engagement et la collaboration entre les employés, en favorisant la transparence et le partage d'informations.

### **Section 1 : La digitalisation**

Le digital est en interaction avec son environnement qui l'entoure (social, économique, juridique, politique...)

#### **1-Définition et évolution de la digitalisation :**

Dans ce chapitre en parlera sur la digitalisation et son évolution à travers le temps

##### **1-1 le Digital : une notion dont le sens a évolué :**

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

Lors du développement de l'informatique, puis l'Internet, la terme « numérique » a été préféré à celui du « digital ». Les produits utilisant de nouvelles technologies ont donc été associés au mot « numérique » : appareil photo numérique, tableau numérique, tablette, bibliothèque, etc. Aujourd'hui, ces deux termes sont considérés comme synonymes (dictionnaire Larousse en ligne) et le terme « digital » a largement remplacé celui du numérique dans le langage marketing.

Le mot « digital » en français, vient du mot latin digit us (doigt). Il s'agit de tout ce qui nécessite, l'utilisation des doigts, comme compter avec un boulier par exemple. Par extension, les supports virtuels qui requièrent l'utilisation des doigts, les claviers ou les écrans tactiles ont été classée parmi les supports digitaux.

La traduction du mot anglais « digital » fut « numérique » en français. Ces deux mots font référence à toute information codée sous forme de chiffre. Par rapport à l'analogique où le signal est transféré directement, de manière continue, il est découpé et codé sous forme binaire pour être ensuite reconstruit dans le cadre numérique. Des algorithmes permettent de compresser les données de natures diverses (texte, image, son) et ainsi de les stocker facilement sur un support unique (disque dur, clé USB...)

Avec l'arrivée des écrans tactiles, le terme digital a pris encore plus d'essor car l'Homme a été mis au cœur de l'action. Le digital c'est l'usage de la technologie numérique. On passe de l'autre côté de l'écran.

Le digital se rapporte à la communication à travers les supports immatériels, aux technologies numériques, aux différents réseaux. Il permet un accompagnement du consommateur dans la vie de tous les jours avec tous les outils nécessaires tels qu'un conseiller virtuel par exemple.

### 1-2 Les évolutions de la digitalisation :

#### Tableau n°2 : L'évolution du digital à travers les années.

avec le temps le digital a évolué, dans le tableau suivant on présente l'évolution du digital a travers les années.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Live intelligence marketing, auteur : Jean Paul Aimetti & Jean Michel Raicovitch avec la contribution de Maurice Lévy, année 24.10.2013, p 109.

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Années 1960-1970</b> | Ère des ordinateurs centraux et des mini-ordinateur en 1958 le premier « mainframe » des IBM (suivi du célèbre IBM 1401 ) est commercialisé et , à partir de 1965, les mini -ordinateur de DEC , à des prix plus modestes arrivent sur le marché .                                                                                      |
| <b>Années 1980</b>      | Ère des pc (personnel computer)<br>I- En 1981 mise sur le marché PCIBM, prolifération dans les années 1980 accompagné de la croissance des logiciels personnel de la bureautique.<br>II- À partir de 1983, l'ère de l'architecture client / serveur avec répartition du traitement de données entre les services et terme d'utilisateur |
| <b>Années 1990</b>      | Développement progressif de réseaux hétérogènes , monté en puissance des technologies internet pour les applications des entreprises et des particuliers                                                                                                                                                                                |
| <b>Années 2000</b>      | Ère du cloud computing : Les entreprises et les particuliers utilisent des puissances informatiques externalisées, l'accès aux applications et aux données se faisant via Internet ou d'autre réseaux                                                                                                                                   |

**Source :** live intelligence marketing, auteur : Jean Paul Aimetti & Jean Michel Raicovitch avec la contribution de Maurice Lévy, année 24.10.2013, p 109

Le tableau 1 permet d'observer l'évolution du digital a travers les années.

### 2.Les outils et applications digitaux :

## **CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES**

De nouveaux outils digitaux se développent depuis une trentaine d'années et sont adoptés par les différents acteurs du marché. Certains sont au service de l'entreprise et lui assurent un avantage stratégique face à la concurrence, comme la gestion de bases de données clients.

D'autres sont au service de l'internaute et lui garantissent une meilleure connaissance des produits et des services vendus sur les marchés, ou bien encore de plus grandes connaissances (exemple : l'encyclopédie collective Wikipédia fonctionnant sur le principe du Wiki). Les supports digitaux sont devenus un moyen de communication permettant aux individus d'être connectés, en réseau, en permanence. Ils peuvent à la fois être utilisés par les entreprises et les internautes, dans le cadre de l'interactivité créée par Internet. Dans ce cas, chacune des parties prenantes à la relation apporte son propre contenu (blog, chat, Twitter...)

### **2-1 les outils génériques :**

Les technologies mutent en raison des matériels (hardware) et des logiciels (software).

Les évolutions matérielles sont constantes. Les ordinateurs traitent un nombre d'informations de plus en plus important que des serveurs sont en capacité de stocker. Les webcams permettant d'avoir des conversations de visu à distance. La téléphonie mobile embarque la technologie Internet et ses réseaux sociaux dans la poche des individus. Les tablettes tactiles facilitent la lecture de livres ou le visionnage de films dans de bonnes conditions et à tout moment. Les consoles de jeux vidéo connectent les joueurs en réseau. Les tableaux de bord automobiles mettent à disposition des conducteurs un système d'assistance, etc.

Les évolutions des logiciels et des réseaux, grâce au développement des langages informatiques, s'appuient sur ces transformations matérielles et nourrissent la mutation des applications digitales : sites web statiques puis dynamiques qui s'adaptent au support du matériel utilisé, télécommunications, base de données, traitement de données (textes, chiffres, images, sons, vidéos)

Le déploiement conjoint de ces deux types d'évolutions technologiques conduit à une convergence des médias. Une station de radio ou une émission de télévision est aujourd'hui accessible via un poste radio ou une télévision, mais aussi par l'intermédiaire d'un ordinateur, d'une tablette ou d'un smartphone.

### **2-2 Les outils digitaux au service de l'entreprise :**

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

Ces évolutions technologiques ont renouvelé les outils à disposition des entreprises, aussi bien dans leur fonctionnement propre que dans leur relation avec leur fournisseur et leurs clients.

### 2.2.1 L'utilisation des outils digitaux en interne :

La maîtrise et le traitement des flux d'informations permettent de construire des outils d'aide à la décision et d'acquérir un avantage stratégique sur la concurrence.

En interne, l'utilisation de logiciels automatisant certaines tâches, ou d'un PGI (progiciel de gestion intégré) rendant possible à une information de n'être stockés qu'une fois dans un référentiel unique de données, contribue à améliorer la productivité des entreprises. Ces dernières développent un management des systèmes d'information qui s'appuie sur différents domaines de la gestion : les ressources humaines, le marketing, la communication, l'analyse financière, le contrôle de gestion...

Toutefois, toutes les informations ne peuvent pas être traitées de manière automatisée, car certains ne sont ni reproductibles ni codifiables. Par exemple, l'arrivée d'un nouveau produit sur le marché, d'un nouveau concurrent, d'un changement politique, d'une crise économique, va affecter la performance d'une organisation sans appartenir au système d'information automatisable. Seuls les informations volumineuses et répétitives, comme les commandes clients et fournisseurs, la comptabilité, la paie ... sont traitées de manière automatisée, selon les moyens financiers des entreprises.

Les médias digitaux sont intégrés à la communication interne des entreprises. Les intranets développent depuis de nombreuses années des réseaux privés délivrant des informations diverses, mises à jour sur les serveurs, pour tous les utilisateurs. Ces réseaux privés, sécurisés, permettent aux salariés d'avoir un libre accès à un contenu choisi par leur employeur et favorisent les échanges ascendants et descendants. Le journal d'entreprise est aussi aujourd'hui largement diffusé sous format numérique.

De plus en plus d'entreprises créent aussi leurs propres réseaux sociaux en interne, afin de favoriser les relations entre les salariés.

La porosité entre le management des communautés externes et internes rend la frontière entre les communications externe et interne plus floue. Le cas de l'entreprise Simple est à ce titre un véritable cas d'école.

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

La porosité entre les canaux doit permettre d'enrichir le contenu des réseaux sociaux externes grâce à la gestion des réseaux internes, et l'inverse doit aussi se vérifier. Bien entendu cela complexifie le travail des community managers.

### **2.2.2 Les relations avec les fournisseurs :**

Le travail à distance entre l'entreprise et ses fournisseurs est largement facilité grâce aux informations présentes sur les sites internet, aux échanges de mails, ou bien encore à l'envoi de données informatisées (EDI ou Électronique Data Inter change en anglais) qui permet de nombreux échanges entre les entreprises (fiches produits, commandes, avis préalables à l'expéditeur, facturations, paiement...). La fluidité des transferts d'information sous un format standard et la réduction des erreurs dues à la moindre intervention humaine sécurisent les relations tout au long de la supply Chain. L'EDI est utilisé par la plupart des grandes industries, notamment l'automobile, l'aéronautique ou bien encore la grande distribution. Il est considéré comme la norme en matière d'échange électronique de documents d'un partenaire commercial à un autre.

### **Exemple : L'EDI dans la grande distribution**

Dès la fin des années 1990, le premier groupe mondial de distribution Wal-Mart travaillait par EDI avec 7500 fournisseurs. En 1998, 90% des ordres d'achat et 80% des factures transitaient par ce biais. Depuis 2010, le Groupe Carrefour, premier employeur privé français et troisième distributeur mondiale, externalise la gestion de ses flux EDI B to B internationaux sur la plateforme On demande de Generis Group, un éditeur de logiciels et de solutions de commerce collaboratif. Dès le départ, la volumétrie est très forte : 20000 fournisseurs et 400 trading Partner sont connectés. La migration de l'infrastructure EDI visait à élargir la disponibilité du service, à réduire le nombre d'incidents et à améliorer la rapidité de mise en œuvre des flux d'échanges de données informatisées internationaux.<sup>13</sup>

### **3-L'importance du digital :**

Quel que soit le secteur, le numérique a totalement changé la donne dans le monde de l'entreprise. Afin de rester compétitifs et de répondre aux exigences des consommateurs, les professionnels sont aujourd'hui contraints de se mettre à la page. Mais cela en vaut la peine, car le numérique est devenu un véritable levier de croissance.

---

<sup>13</sup> Bertrand. B et Jean François Notebaert, Crosscanal & Omnicanal, année 2018, page 12\_20

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

Il est important de savoir que de nos jours, le digital est un outil incontournable dans la stratégie de communication d'une entreprise.

En effet, les retours d'expérience montrent un effet positif du digital sur la croissance des entreprises. Il est vrai qu'un tiers considère que le numérique a joué pour plus de 25 % dans l'augmentation de leur croissance.

Le digital permet d'augmenter la croissance d'une entreprise en jouant à la fois que des aspects qualitatifs mais également sur des aspects quantitatifs. Cette stratégie permet d'améliorer la relation client ainsi que la satisfaction client, cela joue également sur la rentabilité de l'entreprise.

Si internet a été conçu comme un moyen d'accéder à l'information sans limites de frontières, un nombre exponentiel de personnes se connecte aujourd'hui pour bien d'autres raisons et actions que celles imaginées au commencement. Les entreprises ont vite intégré l'opportunité de cette transformation digitale aussi bien dans leurs rapports extérieurs qu'en interne. Il est aujourd'hui nécessaire de s'appuyer sur une stratégie digitale afin de développer son entreprise.<sup>14</sup>

### Section 2 : La digitalisation de la fonction ressources humaines

Comme on a déjà parlé sur le digital l'en vas parler sur l'interaction entre le digital et le capital humain des entreprises.

#### 2.1 Les causes du passage au digital :

Il n'y a pas de pratiques universelles en matière de gestion des ressources humaines (GRH). Les pratiques performantes sont celles qui ; adaptées au contexte ; permettent de répondre aux défis qu'une entreprise doit affronter.

Selon Jean Marie Peretti les causes sont les suivantes :

**2.1.1. La transformation numérique :** Les mutations technologiques et la révolution digitale concernent toutes les branches d'activité et les fonctions de l'entreprise.

**2.1.2. La transformation des organisations :** En effet, les nouvelles technologies de l'information modifient l'organisation du travail et bouleversent les structures. La fonction RH doit accompagner le changement et participer aux choix organisationnels.

#### ❖ La modification des compétences requises :

---

<sup>14</sup> <https://audineaugroup.com/limportance-du-digital>.consulté le 10/06/2023 à 14h15.

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

En effet, l'évolution technologique crée, modifie, remet en cause et fait disparaître des emplois. Pour anticiper, une connaissance des compétences actuelles et des potentiels d'évolution de chaque salarié est nécessaire.

### ❖ L'accroissement de la productivité :

Ceci 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 hausse du coût 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 par l'adoption de diverses formes d'aménagement du temps de travail, pour amortir les investissements sur des périodes plus courtes.

**2.1.3. La concurrence mondiale :** 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 l'implication des salariés qui est perçue comme un avantage compétitif. La capacité des entreprises à créer, à innover, à inventer devient la première source de Croissance.

**2.1.4. Les mutations économiques :** Dans un contexte de concurrence, la survie devient hypothétique pour l'entreprise dont Le ratio frais de personnel/valeur ajoutée dépasse durablement et significativement celui de ses concurrents. Faute de moyens pour investir et innover, elle devient une proie. L'entreprise doit répondre 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.

**2.1.5. Les évolutions démographiques :** L'analyse de la pyramide des âges fait ressortir dans de nombreuses entreprises des perspectives de vieillissement accentué. Les entreprises doivent apprendre à gérer de populations plus âgées avec une approche cohérente en termes de carrière ; de rémunération, des conditions de travail, de mobilité et de formation pour éviter les effets pervers du sentiment de vie professionnelle. Elles doivent aussi maîtriser leur rajeunissement et avoir une politique cohérente de gestion des âges et de la diversité, par conséquent, améliorer le taux d'emploi des jeunes et des seniors est une priorité pour les DRH.

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

**2.1.6. La diversité :** Les enquêtes montrent une perte d'évidences individuelles et de cohérences collectives accélérée 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 qui la composent. Chaque génération apparaît différente de celle qui l'a précédé et l'entreprise doit absorber ces différences. La génération Z (née après 1990) succède aux générations Y (1978-1990) et X (1960-1977) avec ses spécificités. Le besoin de reconnaissance est l'une des attentes fortes des salariés d'aujourd'hui et en particulier des générations Y et Z.

### 2.2 Les enjeux de la digitalisation RH :

Parmi les enjeux de la digitalisation RH, nous citerons ce qui suit :

#### 2.2.1 L'automatisation des processus RH

« Automatiser les processus » c'est un peu la tarte à la crème de la transformation numérique. Et pourtant, supprimer les tâches chronophages de votre quotidien fait gagner un temps fou et dégage de la bande passante pour traiter les sujets de fond (amélioration du bien-être au travail par exemple), souvent relégués au second plan par manque de temps.

##### ➤ Exemple de digitalisation RH :

La campagne d'entretiens annuels approche : une fois paramétré, votre outil envoie automatiquement les emails aux collaborateurs et managers pour leur indiquer de préparer l'entretien et communiquer une date.

Un collaborateur formule une demande de congés : en un clic, son manager la lui valide, les RH sont notifiées et le solde de congés est mis à jour automatiquement

#### 2.2.2 Les nouveaux modes de recrutement

Le e-recrutement permet de réaliser des campagnes plus rapides et mieux ciblées, grâce à la multidiffusion en quelques clics d'offres d'emploi sur une grande variété de plateformes, comme les job boards et les réseaux sociaux professionnels par exemple.

D'autre part, les techniques de recrutement se renouvellent constamment : les employés y participent en notant leurs futurs collaborateurs (on parle de recrutement collaboratif), et les entretiens

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

d'embauche peuvent se faire via des applications de vidéos différées. Le digital facilite aussi l'exploitation de la data, pour constituer des viviers de talents et exploiter une CV thèque à l'aide de tags, d'étiquettes mots-clés.

### ➤ Exemple de digitalisation RH :

Le responsable du recrutement suit le statut des candidatures en temps réel et envoie des mails automatiques personnalisables aux candidats retenus ou écartés, ainsi que des invitations à effectuer des tests en ligne.

### 2.2.3 La digitalisation de la formation et des ressources pédagogiques :

Avec le développement des nouveaux usages dans le quotidien de chacun, il était logique et prévisible que la transformation digitale s'étende aux méthodes d'apprentissage.

La formation digitale n'est pas synonyme de formation à distance (e-learning), la digitalisation de la formation, consiste à intégrer les outils numériques à l'univers de l'apprentissage.

Quand on parle de nouveaux outils, il s'agit plus précisément :

- De l'email (proposer par exemple des séquences d'email qui sont des mini-cours sur un sujet donnée).
- De la vidéo (pour créer des cours en ligne de court ou long séance).
- Outils de visioconférence (le MOOC, webinaires, séance de coaching et la classe virtuelle).

Des ressources en ligne (document a téléchargé).

- Les médiats sociaux ou des réseaux sociaux d'entreprise (ce qu'on appelle le social Learning ou le partage de connaissance au sein d'une organisation).

### 2.2.4 Le développement de la qualité de vie au travail (QVT)

Le bien-être au travail est au cœur de nombreux sujets. À cet effet : l'avis des collaborateurs est sollicité, le climat est mesuré grâce à des baromètres et des sondages en ligne anonymes, les employés sont aussi félicités ouvertement lorsqu'ils atteignent leurs objectifs.

C'est toute l'expérience collaborateur qui est au centre de l'attention, avec pour finalité sa fidélisation et l'engagement des collaborateurs.

Le management participatif et le décloisonnement des services impliquent aussi une communication RH horizontale. Les réseaux sociaux d'entreprise y contribuent.

## **CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES**

### **2.2.5 L'intelligence artificielle au service de la communication RH :**

La technologie de l'IT améliore les performances et la productivité des entreprises en automatisant des processus et des tâches qui nécessitaient auparavant des ressources humaines, l'IT est exploitable dans la plupart des fonctions, entreprises et secteurs d'activité.

De nombreuses entreprises utilisent l'IT pour automatiser leurs processus, grâce à une telle intelligence collaborative les humains et l'IT renforcent activement leurs forces complémentaires : le leadership, le travail d'équipe, la créativité et rapidité...

Voici trois façons dont les RH et IT peuvent travailler pour améliorer la communication sur le lieu de travail :

- Ouvrir la conversation sur le bien être des employés.
- Suivre les nouvelles recrues.
- Faire des réunions auxquelles tout le monde peut assister.

### **2.3-Les activités digitalisées dans la fonction ressources humaines**

Parmi les activités digitalisées de la RH on peut citer les suivantes :

#### **2.3.1 Le digital au service de La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)**

La GPEC (Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences) est aussi susceptible d'évoluer. Les données importantes lui permettent de rassembler et d'exploiter des informations sur une grande variété de sujets. Plusieurs entreprises qui utilisent des tests de personnalité ou de compétences en ligne ont la possibilité de comparer les données pour mettre en évidence les profils et identifier les besoins. Son but est de mettre en place une mobilité interne pertinente et de promouvoir les talents des collaborateurs. Le défi, avec une telle technique, est de réussir à suivre le plus précisément possible le développement d'un collaborateur, sur la base d'indicateurs digitaux et ainsi de le faire évoluer en termes de compétences et de décisions appropriées en matière de formation ou en se fixant au moment adéquat des objectifs à atteindre. Les technologies de l'information et de la communication font évoluer les pratiques de gestion des compétences. Un outil de e-RH appliqué à la GPEC doit permettre de saisir une information, c'est-à-dire codifier celle-ci sous une forme particulière qui permettra ensuite son stockage, seconde fonction de cet outil. Le stockage revient à garder l'information dans un lieu spécifique pour un usage futur. Les supports informatiques sont en constante évolution de ce

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

point de vue-là. Ensuite, il vise également à traiter l'information en créant de nouvelles informations à partir de données existantes à l'aide d'opérations de tri, de calculs, de regroupements etc. Les informations devront être ensuite restituées et de façon à être compréhensible par le destinataire de l'information. Pour finir, il vise à communiquer, à déplacer l'information d'un endroit à l'autre.

### -Les avantages de la GPEC digitalisée :

Le SIRH facilite la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Il permet de :

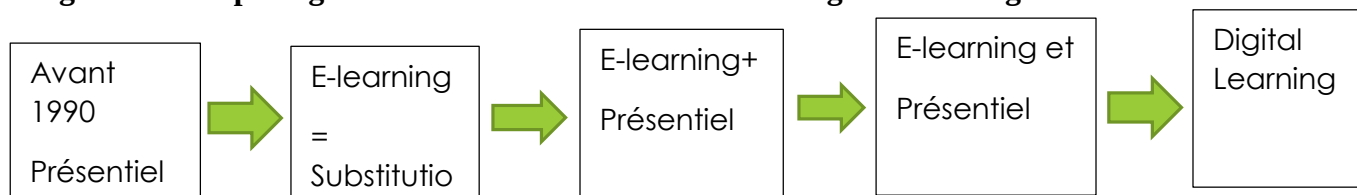
1. Faciliter le travail du recruteur lors de recherche d'un profil, qu'il soit en interne (Mobilité interne) ou recrutement externe.
2. Rapidité de remplacement d'un poste budgétaire.
3. Mesurer les écarts entre les compétences d'une personne et les exigences du poste qu'elle occupe.
4. Etablir un plan de formation prenant en considération les écarts constatés lors de L'exercice d'évaluation et développement des compétences.
5. Véhiculer en externe une image d'entreprise digitale.
6. Simplifier la communication entre l'employé et les RH en créant des canaux digitaux Permettant : la mise à jour de données administratives, insertion des demandes de congés, d'attestation de travail, bulletin de paie, inscription a une formation...etc.

En résumé, la digitalisation touche l'ensemble des volets de la RH comme détaillé ci-dessus :

### 2.3.2 : le digital au service de la formation

A travers cette figure, on constate qu'avant 1990 les formations digital-Learning Présentiel(face-à-face) entre les apprenants et le formateur, puis l'application des TIC a conduit A la création du e-learning qui à remplacer le présentiel. De là, on a remarqué une résistance à ce changement, d'où la réintroduction du présentiel à nouveau. Pour enfin les associer à nouveau et faire ressortir un autre mode qui est le blended Learning. Avec l'évolution du web Le e-learning c'est modernisé est devient le digital-Learning.

**Figure n°2 : le passage de la formation traditionnelle au digital Learning.**



Source : <https://www.e-learning-letter.com>. Consulté le 11/04/2023 à 11h56.

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

### 2.3.2.1 Définition du digital Learning :

Il y a une grande diversité de définitions, si dessous on cite quelques une :

**A. Selon la commission européenne l'e-learning** est : « utilisation des nouvelles technologies multimédias et de l'intranet pour améliorer la qualité de l'apprentissage en facilitant l'accès à des ressources et des services ainsi que les échanges et la collaboration à distance ».<sup>15</sup>

**B. Le e-learning est tout dispositif de formation** qui utilise un réseau informatique local ou une connexion internet pour diffuser, interagir ou communiquer, y compris l'apprentissage à distance, dans un environnement distribué, l'accès aux sources par téléchargement ou consultation sur le net. Il peut s'agir de systèmes synchrones ou asynchrones, de systèmes guidés, de systèmes d'autoformation ou d'une combinaison de ces éléments. Le e-learning est donc le résultat d'une combinaison de contenus interactifs et multimédias, de supports de diffusion (PC, Internet, intranet, extranet), d'un ensemble d'outils logiciels permettant la gestion de la formation en ligne et d'outils de création de formation interactive. L'accès aux ressources, à la collaboration et à l'interactivité s'en trouve considérablement élargi.<sup>16</sup>

### C. Le digital Learning

Le terme " digital Learning " est également présenté comme une modernisation du terme " e-Learning " pour mettre l'accent sur le passage de la formation sur ordinateur à la formation sur tous les supports, y compris les tablettes et les téléphones, qui sont numériques dans le sens où ils sont utilisés du bout des doigts, de digitus en latin, « le doigt ».

En d'autres termes, digital Learning est tous les outils de formation et de soutien digitaux à la disposition des apprenants afin qu'ils puissent atteindre leurs objectifs de formation plus rapidement et plus facilement. Cela ne veut pas dire que l'apprentissage digital est similaire à l'e-Learning ! La formation digitale peut être utilisée à toutes les étapes d'une formation, qu'elle soit à distance ou en face à face. Par exemple, l'apprentissage numérique peut être mis en œuvre avant l'apprentissage à distance afin de donner à l'apprenant le désir d'apprendre par l'apprentissage en ligne.<sup>17</sup>

### 2.3.2.2 les modalités du digital Learning :

---

<sup>15</sup> <http://www.e-learning-actu.org/e-learning-definition>, consulté le 26/04/2023 à 17 :24

<sup>16</sup> <http://eduscol.education.fr/numerique/dossier/archives/eformation/e-formation-e-learning>, consulté le 26/04/2023 à 17 : 27

<sup>17</sup> <https://dumas-ccsd-cnrs.fr/dumas/dumas-01697016/document>, consulté le 26/04/2023 à 17 :28

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

Le digital Learning n'est pas une méthode pédagogique en tant que tel. Le digital Learning est le fait d'utiliser toutes les technologies digitales au profit de la formation. Et ceci à toutes les étapes : conception, animation, évaluation et suivi. Le champ d'application est donc aussi vaste que le nombre de technologies disponibles. A condition de les utiliser à des fins d'apprentissage bien sûr ! On compte déjà une bonne dizaine de modalités pédagogiques digitales. Toutes ont des fonctionnalités et des finalités différentes.

### **A. Les modalités pédagogiques bien établies :**

Parmi les modalités pédagogiques digitales bien établies, on compte :

- Le e-learning, qui propose des parcours et modules de formation digitale. Les serious games, qui sont des jeux vidéo interactifs servant une thématique de formation. Ces modalités sont nées au début des années 2000.
- Le e-learning a connu des débuts difficiles. Mais après plusieurs années d'amélioration technique, il peut aujourd'hui être très impactant.

### **B. Des modalités pédagogiques digitales en plein développement :**

D'autres modalités digitales se développent aujourd'hui à grande échelle :

- les classes virtuelles rassemblent un formateur et des participants à distance. S'il le souhaite, le formateur peut partager un support de formation digitale visible par tous. Les participants peuvent lui poser directement leurs questions, et échanger entre eux.
- Les MOOC dont l'acronyme signifie Massive Open Online Courses sont des formations en ligne, ouvertes à tous, délivrées par un expert sous forme de vidéo.

Plus récemment, d'autres modalités pédagogiques se sont développées :

- Les SPOC, c'est comme un MOOC, mais avec deux différences : (1) le S pour Small, signifie que la taille du groupe est limitée : chaque participant est alors suivi par le formateur. (2) Le P pour Privat, signifie qu'on vise un public ciblé : par exemple, un groupe de salariés.
- Les forums sur les réseaux publics ou les possibilités d'échange sur les plateformes de formation digitale qui sont dorénavant utilisés pour débattre et se former entre pairs. Très utilisés en informatique, de nombreux collaborateurs sollicitent une communauté pour résoudre un problème de développement, de connexion, d'interface... la communauté passionnée partage idées et expériences

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

jusqu'à trouver la solution et la partager. Ainsi, tout le monde a appris. On appelle cela le social Learning.

-Le mobile Learning : c'est à dire le fait d'apprendre et de se former sur son smartphone, n'importe où et n'importe quand !

### C. Les modalités pédagogiques émergentes :

Grâce aux dernières innovations technologiques, les modalités pédagogiques digitales se sont encore enrichies :

Les masques de réalité virtuelle permettent de placer l'apprenant en situation concrète d'application, on appelle cela la formation immersive.

Autre concept émergent : l'adaptive Learning qui consiste à personnaliser l'apprentissage pour chaque individu, en fonction de ses interactions (clics, questions).

Autant d'innovations technologiques au service de la formation digitale qu'il convient de bien utiliser pour en faire des actions de développement des compétences et pas simplement des moments récréatifs.<sup>18</sup>

#### ➤ Les outils de e-learning :

**Tableau n°3 : Les outils de e-learning.**

| E-learning                                                                                                                                                                                                                                                          | Avantage                                                                                                                                                                                                                                        | Idéal pour                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. iSpring Suite :</b><br>Est un ensemble d'outils e-learning conçus pour créer un cours en ligne rapidement. Il est intégré à PowerPoint, de sorte que le contenu des présentations peut être facilement utilisé et réutilisé. Courants, y compris SCORM, xAPI. | -Intégration parfaite à PowerPoint.<br>-Interface simple pour construire rapidement des cours.<br>-Simulateur de dialogue intégré avec scénarios de conversation avec enchaînements.<br>-Studio vidéo professionnel pour l'enregistrement et le | iSpring Suite est un excellent choix pour les habitués de PowerPoint qui souhaitent faire le saut vers un outil de création de contenu à part entière.<br><br>C'est également un choix parfait pour ceux qui recherchent le moyen le plus simple et le plus rapide de |

<sup>18</sup> <https://www.unow.fr/blog/digital-learning-et-formation/emergence-nouvelles-modalites-pedagogiques/> consulté le 26/04/2023 à 17 :39.

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>montage de screencasts et de webcams.</p> <p>-Outil robuste pour créer des quiz et des enquêtes interactives.</p> <p>-Lecture parfaite sur tous les appareils.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>mettre en ligne des instructions, des manuels et des livres scolaires existants. Si vous disposez déjà de présentations PPT, vous pouvez les transformer en cours électroniques en quelques clics seulement.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p><b>2. Articulâtes 360 :</b></p> <p>Articulâtes 360 est une suite de neuf outils e-learning, dont trois sont spécialement conçus pour la création de cours : Story line 360, Studio 360 et Rise.</p> <p>Rise est un outil web très simple pour créer des cours simples. Vous pouvez créer des leçons personnalisées en combinant différents « blocs » d'apprentissage. Bien que limité à l'origine à un ensemble assez restreint de types d'interactions, Rise offre des mises à jour régulières et a récemment introduit des blocs de Story line pour ceux qui souhaitent personnaliser plus</p> | <p>-Solutions pour la plupart des tâches d'e- Learning</p> <p>-Possibilité de créer rapidement des cours HTML5 réactifs grâce au glisser-déposer dans Rise</p> <p>-L'interface de Story line 360 est similaire à PowerPoint, mais avec de plus grandes possibilités de personnalisation du contenu</p> <p>-Capacité à créer des interactions de base rapidement et facilement</p> <p>-Enregistreur d'écran pour faciliter la vidéo capture et le montage</p> | <p>L'approche « suite d'outils » fonctionne bien pour les services importants d'e-learning où sont développés non seulement plusieurs types de cours couvrant toute la gamme de complexité, mais aussi différents niveaux de compétences des développeurs de cours, des débutants aux experts.</p> <p>Les options de validation et de collaboration en font également une bonne solution pour les grandes équipes. L'inconvénient est que la plupart des développeurs individuels et des petites et moyennes organisations n'auront pas besoin de tous ces</p> |

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>tout en conservant l'aspect « appli » de l'interface de Rise.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>outils, mais devront tout de même acheter l'ensemble par licence.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p><b>3.Lectorat :</b></p> <p>Lectorat est un ensemble d'outils conçus pour répondre aux différents besoins des créateurs de cours, de la création de cours basiques sur diapositives à celle de projets personnalisés poussés. Il diffère des autres outils par son inclusion de services externes comme des modèles e-learning Brother, des avatars et un créateur d'interaction. Il est plus facile de considérer Reader comme l'outil principal, avec de nombreuses fonctionnalités supplémentaires incluses que vous pouvez utiliser pour créer différents types de contenu.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Vous avez accès à la bibliothèque de contenu e-learning Brother, à un créateur d'interaction appelé Interaction Builder, au simulateur de dialogue Branch rack, aux éditeurs vidéo Camtasia et Snagit, et au service de collaboration ReviewLink.</li> <li>-Des fonctionnalités étendues pour créer des interactions personnalisées sont proposées si vous avez des compétences en programmation.</li> <li>-Comprend des enchaînements conditionnels et des séquences d'événements.</li> <li>-Un nouvel ensemble de modèles est désormais disponible, chacun se concentrant sur des styles d'apprentissage différents et des types de cours communs.</li> <li>-Vous pouvez gérer le contenu globalement et mettre à jour les ressources.</li> </ul> | <p>C'est un logiciel auteur e-learning puissant mais compliqué. Il permet des personnalisations poussées grâce à la programmation, aux bibliothèques externes et aux scripts. Pour cette raison, l'utilisation de Lectorat s'adresse à des développeurs bien formés. C'est donc une bonne option si vous êtes un développeur expérimenté avec des compétences en programmation, si vous avez un concepteur dans votre équipe et si vous construisez des cours qui sont principalement basés sur des éléments interactifs complexes</p> |

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

Source : <https://www.ispring.fr/blog/meilleurs-logiciels-auteur-elearning/amp> consulté le 26.04.2023 à 18 :01 .

Tableau 2 permet de présenter les différents outils de e-learning et leurs avantages.

### 2.3.2.3.les avantages de e-learning :

Voici quelques principaux avantages de la formation en ligne :

- **E-learning : gain de temps pour les apprenants et les entreprises**

Sa praticité et le gain de temps apporté aux entreprises et aux apprenants est une véritable force. En effet, contrairement aux formations classiques, l'apprenant a libre accès à sa formation, depuis son ordinateur ou son smartphone. Il peut décider de progresser sur son parcours à n'importe quel moment de la journée.

Avantage non négligeable pour l'entreprise : le salarié n'a plus à se déplacer dans un centre de formation, ni à être logé au frais de sa société. L'e-learning lui permet de se former en dehors de ses heures de travail, si le responsable de formation le décide et si l'employé donne son accord écrit. Autrement il pourra lui être attribué des heures dédiées à la formation, depuis son poste de travail directement.

- **Rentabilité du e-learning pour les entreprises**

Comme évoqué plus haut, grâce à l'e-learning, l'entreprise économise sur les éventuels coûts de déplacement et d'hébergement. Il est vrai que ces derniers peuvent vite grimper si la formation en salle a lieu sur plusieurs semaines loin du domicile du salarié.

De plus, l'entreprise peut disposer d'un budget alloué à la formation digitale, auquel cas, elle aurait tout intérêt à l'utiliser. Donc, même s'il vous faudra dépenser une somme conséquente en début de projet pour l'acquisition de la plateforme LMS, une fois les formations en ligne, elles y restent. Vous n'aurez alors pas besoin de dépenser de l'argent pour la location de salles et vos formateurs pourront aussi prendre le rôle de tuteurs à distance.

- **Possibilité de former un nombre illimité d'apprenants grâce à la formation digitale**

Un autre des grands points forts que présente la formation e-learning est la possibilité de former autant d'apprenants que l'on souhaite, sans aucune limite de nombre. Contrairement à la formation en

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

présentiel où le nombre d'apprentis par formateur est limité, grâce au numérique, tous les salariés d'une entreprise peuvent accéder à la même formation. C'est un avantage considérable pour l'entreprise puisque cela leur permet de faire des économies mais également de gagner du temps.

- **Autonomie et flexibilité du e-learning**

Avec la formation en ligne, l'apprenant est totalement autonome et peut avancer à son propre rythme. En plus de pouvoir suivre sa formation à n'importe quelle heure de la journée, il n'y a aucun horaire ou temps de formation requis : cela lui offre une totale liberté dans la gestion de son parcours pédagogique.

- **Suivi de l'apprenant sur un lms**

Il est également possible pour le formateur et les apprenants de suivre la progression des résultats. De ce fait, le formateur y accède en temps réel. Cela lui permet de déduire les passages de la formation qu'il faudrait retravailler ou approfondir afin d'obtenir de meilleurs résultats lors des prochaines sessions e-learning.

Si, par exemple, la majorité des apprenants pêchent sur le même module... Il y a de grandes chances pour que ce dernier ne soit pas assez développé ou mal expliqué. Bien sûr, l'apprenant peut lui aussi accéder à ses résultats et suivre sa progression. Cela lui permettra d'identifier ses points forts et ses faiblesses. Ainsi il pourra essayer de les corriger par la suite.

### 2.3.2.4 Les inconvénients du e- Learning :

Rien n'est jamais tout blanc, ou tout noir. Avec l'e-learning, c'est pareil. Il y a des avantages... et des inconvénients, des adeptes... et des détracteurs. Si vous êtes perdu, l'important est de savoir faire la part des choses, en prenant en compte le pour et le contre de la formation digitale. En écoutant bien les arguments présentés par les opposants au e-learning, on retrouve finalement les mêmes « accusations ».

- **Appréhension du numérique**

En creusant un peu, on s'aperçoit qu'en réalité, la plupart des personnes réticentes à la formation digitale appréhendent seulement l'outil numérique. Effectivement, certains ne sont pas très à l'aise avec les avancées technologiques et peuvent facilement se braquer, voir se dévaloriser devant un nouvel objectif.

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

La phrase “c’est pas mon truc” a été prononcée des centaines de fois, à tort. Souvent, il suffit de se lancer à son rythme dans la découverte de l’inconnu pour découvrir qu’il n’a rien de si terrible. C’est pareil pour l’informatique. Avec un peu d’aide et de curiosité, la formation numérique devient vite à la portée de tous !

- **La formation e-learning isole l’apprenant**

L’absence de contact humain est sans doute l’un des principaux points faibles du e-learning. Critiqué par ses détracteurs pour son isolation de l’apprenant, l’e-learning se veut toutefois être une alternative pratique et efficace aux formations classiques quand il est inscrit dans un parcours de formation plus varié et utilisé à bon escient.

Bien que l’apprenant se retrouve seul, il existe des moyens de contrer cette solitude, comme le social Learning le montre. Cette méthode valorise les liens sociaux et les incite les apprenants à échanger par le biais de forums ou de chats. Pour plus d’information, retrouvez notre article [ici](#), et découvrez comment impulser une dynamique de social Learning.

Il existe aussi le Blended Learning qui semble être une bonne alternative à ce problème.

En effet, cette dernière combine à la fois la formation en ligne et la formation en présentiel. L’apprenant dispose alors des avantages du e-learning (accessibilité, praticité, rapidité), en bénéficiant d’une formation présentiel (échanges avec formateur et apprenants). Découvrez comment dynamiser vos formations.

- **Contenu impersonnel sur les plateformes IMS**

Souvent, le contenu d’une formation e-learning peut sembler impersonnel. Le formateur crée sa formation digitale à destination d’un public prédéfini par leur âge, métier ou secteur d’activité. Il ne connaît donc pas réellement ses apprenants. À contrario, un formateur classique peut adapter sa formation aux apprenants se trouvant en face de lui.

Le créateur de contenu e-learning doit pouvoir anticiper les réactions, les doutes et questionnements des futurs apprenants. C’est ainsi qu’il produira la meilleure formation possible. Chose qui n’est pas toujours évidente, en somme. Depuis peu, une nouvelle méthode d’apprentissage a vu le jour dans l’espoir de contrer cette tendance : l’adaptive Learning. Grâce à la collecte et l’analyse des données en constante amélioration, il est désormais possible de dresser un portrait plus réaliste de chaque

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

apprenant. Et donc d'adapter le contenu de la formation en fonction de leurs besoins et de leurs préférences.

- **Entreprises mal informées sur le e-learning**

Le dernier point non négligeable qui favorise la mauvaise réputation du e-learning est, qu'aujourd'hui encore, de trop nombreuses entreprises sont mal informées sur les avancées en matière de formation digitale, et se retrouvent perdues devant l'émergence du numérique. Il y a fort à parier que si les responsables de formation et de ressources humaines étaient mieux renseignés sur la question du e-learning, beaucoup d'entre eux choisiraient cette voie pour les avantages exposés précédemment.

Pour résumer, et comme dans toutes nouvelles méthodes, il y a des avantages et des inconvénients. Le e-learning n'échappe pas à la règle ! Entre gain de temps et d'argent, praticité et accessibilité sans faille, la formation digitale n'a de cesse de faire ses preuves. Elle séduit, grâce à ses nombreuses qualités, de plus en plus d'entreprises.

Pourtant, certaines autres restent sceptiques devant cet engouement. Et pour cause ! Elles sont souvent mal informées et rebutées par le manque de contact humain engendré par l'e-learning. Néanmoins, de nouvelles méthodes d'apprentissage proches du e-learning voient le jour afin de diminuer au maximum les inconvénients de ce dernier. Le Blended Learning est un très bon compromis puisqu'il combine e-learning et formation.<sup>19</sup>

### **2.3.3 Le digital au service du recrutement :**

#### **2.3.3.1 Définition du recrutement digital :**

Consiste à avoir recours à des outils numériques pour assurer le sourcing, la sélection et l'embauche des meilleurs profils pour leurs postes à pourvoir. Que cela concerne un recrutement en France ou un recrutement international, il s'agit de digitaliser l'ensemble du processus RH pour faciliter la chasse de têtes via l'utilisation ciblée de plateformes connectées, des médias sociaux, d'applications pour smartphones, les logiciels de sourcing ou les portails de CV en ligne.

Le recrutement digital est basé sur 4 piliers principaux :

- Les caractéristiques sociales.
- La mobilité et la réactivité.

---

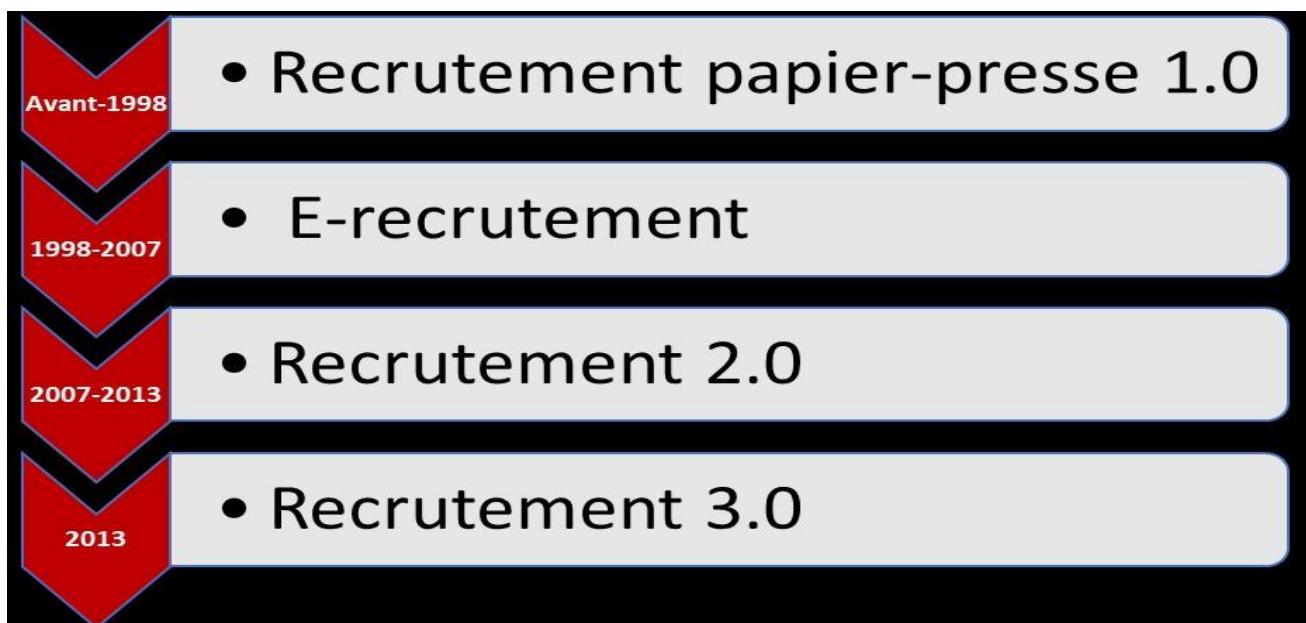
<sup>19</sup> [https://blog.riseup.ai/elearning-avantages-inconvenients?hs\\_amp=true](https://blog.riseup.ai/elearning-avantages-inconvenients?hs_amp=true) consulté le 26.04. 2023 à 18 :43.

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

- Le Cloud (logiciel en ligne en mode Saas) .
- Le Big Data ou l'analyse des données.

**Figure n°3 : L'évolution du recrutement**

- **Recrutement papier-presse 1.0** : c'est l'époque des CV et lettre de motivation saisies et envoyées par mail.
- **E-recrutement** : représente les nouvelles technologies qui ont bouleversé le rapport entre les candidats et l'entreprise. Les processus RH sont maintenant digitalisés, les entreprises développent des plateformes de candidature online. C'est l'arrivée d'internet.
- **Recrutement 2.0** : est l'évolution de l'e-recrutement suite à l'émergence et la démocratisation des technologies du web 2.0 et des réseaux sociaux qui vont réellement faire bouger les pratiques RH. Le recrutement 2.0 est le fait de recruter des talents par le biais du digital. C'est une réponse aux nouveaux comportements des candidats qui sont de plus en plus connectés et



cherchent désormais des emplois sur internet.

- **Recrutement 3.0** : prolongement de recrutement 2.0 appliqué au plus grand nombre. Autrement dit l'intégration des différents biais de sourcing et de traitement des candidatures à un même processus. Le recrutement 3.0 fait également appel à des agences de recrutement et de référencement qui sont mises en place à travers les réseaux sociaux.

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

Source : <https://red-tic.com/recrutement-2-0-recrutement-3-0-et-e-recrutement>. Consulté le 05/05/2023 à 16h34.

### 2.3.3.2 Le recrutement digitalisé

Un recrutement digital est constitué de 4 étapes fondamentales :

- **Le sourcing ou la détection des talents**

Recruter, c'est d'abord sourcier les CV, c'est-à-dire collecter les candidatures qualifiées. Cette première étape du recrutement digital est la phase la plus longue et la plus délicate, quel que soit le secteur d'activité (BTP, High Tech, Agroalimentaire...), le type de poste (CEO, fonctions commerciales, fonctions marketing...), le contrat (CDI, CDD, intérimaires...) ou le profil recherché (senior, junior...). C'est pourquoi cela relève principalement de l'expertise des consultants en recrutement, des cabinets de généralistes ou spécialisés, ou des agences de placement en intérim. Si l'on veut se passer de leurs services, il existe divers outils digitaux dédiés au sourcing, sans oublier les réseaux sociaux tels que Facebook, Twitter, Instagram ou LinkedIn.

- **La mise en relation ou l'échange avec le candidat**

La deuxième étape consiste à communiquer avec chaque candidat ciblé afin de confirmer leur intérêt et leur disponibilité. Dans un recrutement digital, ces premiers échanges peuvent être automatisés par le biais des chat bots (ou agents conversationnels) ou des sociaux media. Le chargé de recrutement peut ainsi sélectionner uniquement les profils compatibles avec le poste et l'entreprise.

- **L'entretien d'embauche**

Avec le recrutement digital, l'entretien d'embauche se déroule à distance, en vidéo grâce aux applications de visioconférence en ligne existent, comme Skype ou Face time, ou encore des plateformes vidéo ou "VIP" (Vidéo Interviewing Platform). Elles automatisent les entretiens avec des questions préenregistrées qui permettent au recruteur de valider les connaissances, le savoir-faire, le savoir-être du candidat.

- **La gestion des talents**

L'entreprise doit impérativement intégrer et conserver ses ressources humaines en faisant constamment évoluer ses processus de recrutement. Les systèmes de suivi des candidatures (ATS –

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

Appliquant trac King systèmes) ou les logiciels SIRH sont des solutions digitales intelligentes qui servent à la fois à promouvoir les offres d'emplois disponibles sur les sites spécialisés ou les médias sociaux, à importer l'ensemble des CV dans un vivier de compétences et à suivre les parcours de recrutement.

### 2.3.3.3 Les avantages du recrutement :

Voici les 5 principaux avantages d'un recrutement digital en entreprise :

-Augmenter les chances de succès par le traitement automatisé d'un très grand volume de candidatures, sélectionnées selon des variables moins restreintes mais plus précises.

-Réduire les coûts : procéder à un recrutement digital (via LinkedIn) coûte en moyenne trois fois moins cher que payer les honoraires d'un chasseur de tête ou d'un cabinet de recrutement spécialisé dans le recrutement de cadres dirigeants par exemple.

-Économiser le temps : le tri, l'analyse et la pré-évaluation des candidatures se fait de façon plus ciblée et plus judicieuse, ce qui représente un gain de temps d'environ 70% et un gain d'énergie considérable pour un RH.

-Valoriser le travail des DRH : l'équipe RH peut déléguer les phases chronophages de traitement des candidatures, ce qui lui permet de se consacrer à d'autres tâches à plus forte valeur ajoutée, comme la préparation des entretiens ou de la sélection finale des futurs salariés.

-Améliorer la compétitivité : avec une vitesse accélérée de détection et d'embauche des meilleurs profils, l'entreprise devance ses concurrents dans la fameuse "guerre des talents".<sup>20</sup>

### 2.3.4 Le digital au service du marketing RH :

#### 2.3.4.1 définition du digital marketing :

Le marketing digital couvre l'ensemble des activités marketing déployées en ligne pour entrer en relation avec des clients ou prospects, telles que par exemple la tenue d'un site web ou blog..., les réseaux sociaux, ou la publicité digitale.

#### 2.3.4.2 Les éléments clés du marketing digital :

- Site web

---

<sup>20</sup> <https://www.forbes.fr/technologie/la-digitalisation-du-recrutement-une-revolution-en-marche/> consulter le 26/04/2023 à 20 :24.

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

- Articles de blog
- E-books
- Infographies
- Podcasts
- Réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram, etc.)
- Présence en ligne gratuite (ex : commentaires)
- Brochures web
- Éléments de marque (logo, polices, etc.)<sup>21</sup>

### 2.3.4.3. Les avantages du marketing digital :

Si vous avez déjà diffusé une publicité imprimée dans un journal, vous savez à quel point il est difficile de déterminer combien de lecteurs ont vu la page et combien ont prêté attention à l'annonce. Il est ainsi presque impossible de savoir si la publicité a généré des ventes ou non. Contrairement au marketing traditionnel, un logiciel de marketing digital permet de mesurer le ROI de chaque volet de votre stratégie. Voici quelques exemples :

- Un marketing efficace à moindre coût.
- Des actions rapides et efficaces à mettre en œuvre.
- Des campagnes mesurable et simple à optimiser.
- L'accès à un marché gigantesque.
- Un ciblage plus précis.
- Communication avec les clients révolutionnés.
- La possibilité de rivaliser avec les grandes entreprises .<sup>22</sup>

### 2.3.5 Développement de la réputation en ligne :

#### 2.3.5.1 définition de la réputation :

L'e-réputation est l'image numérique que renvoie Internet d'une personne, physique ou morale ou d'une marque. L'e-réputation se compose des informations en ligne qui concernent un individu ou une

---

<sup>21</sup> <https://blog.hubspot.fr/marketing/definition-marketing-digital> consulté le 26.04.2023 à 20 : 31

<sup>22</sup> <https://www.eteamsys.com/fr/content/decouverte-quels-sont-les-avantages-du-marketing-digital-par-rapport-au-marketing-traditionnel>. Consulté le 24.04.2023 à 19h30.

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

marque. Elles peuvent se retrouver sur les réseaux sociaux, blogs, sites collaboratifs, forums de discussion ou plateformes de partage d'images et de vidéos.

L'e-réputation, ou e-notoriété, délivre donc des éléments sur une personne ou une marque, sans que celles-ci ne puissent totalement les maîtriser. Cette identité numérique peut orienter favorablement ou défavorablement une opinion. Elle peut ainsi faire ou défaire très vite des réputations. Pourquoi ? Cela est dû à l'e-réputation qui se construit à partir d'un flot incessant d'informations diffusées sur Internet dont certaines nous échappent.

### 2.3.5.2 L'importance du e-réputation :

Que fait-on aujourd'hui spontanément pour se renseigner sur une marque, une entreprise, une personne ? Le premier réflexe, et le plus logique, c'est de se rendre sur la toile afin de prendre des renseignements et d'évaluer ce que l'on appelle l'e-réputation de cette fameuse entité.

L'e-réputation a donc un impact très important et retentissant sur tout : aujourd'hui on fait spontanément confiance à ce qu'on lit et on se fie aux informations que l'on trouve sur la toile, et le fait d'avoir une bonne ou une mauvaise réputation sur Internet se ressent sur les ventes et la fiabilité accordée par le consommateur, le professionnel ou toute personne qui recherche ces informations.

Il s'agit donc d'un élément à prendre en considération de façon très sérieuse. Il existe aujourd'hui divers moyens de vérifier son identité numérique pour la comprendre, l'analyser et en faire un bilan exact. On a également les moyens de faire varier cette réputation en ligne de manière significative. On pourra faire appel à des professionnels, il sera alors essentiel de choisir l'agence e-réputation adaptée à son besoin. Cette démarche permettra d'améliorer son image de marque, et ainsi être plus convaincant auprès des prospects et des clients, en tout cas quand il s'agit d'une structure commerciale.

23

### 2.3.6 Le digital au service de la rémunération :

#### 2.3.6.1. La gestion du temps :

La gestion du temps de travail des employés doit être comptabilisée par l'employeur en fonction du nombre d'heures et/ou de jours travaillés (pointage) dans son entreprise. L'employeur doit être en

---

<sup>23</sup> <https://semji.com/fr/guide/e-reputation/>. Consulter le 24.04.2023 à 20 h50.

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

mesure de justifier- en termes quantitatifs – les heures travaillées par ses salariés afin qu'il puisse les rémunérer.

Des outils permettant, de gérer l'enregistrement des temps de travail en ayant recours aux nouvelles technologies d'information et de communication, telle que les badges électroniques et des pointeuses digitales qui permettent d'assurer :

- La présence des personnes sur leur lieu de travail ;
- Des temps de travail effectivement réalisés.

**A) La gestion des présences (pointage) :** Le pointage avant l'arrivée du digital se fait dans un support papier cartonné où Chaque salarié mentionne sa présence, actuellement avec la nouvelle technologie les méthodes ont changé, on parle d'une pointeuse électronique qui est élaboré selon plusieurs façon tel que le badge, pointeuse biométrique, pointeuse digitale ou faciale. En début et en fin de travail, les employés passent leur doigt sur le dispositif de Lecture/carte de pointage s'il s'agit d'une pointeuse digitale ou s'il s'agit d'une pointeuse à reconnaissance faciale utilise des algorithmes évolués pour comparer les visages scannés aux spécimens déjà stockés dans la mémoire de la pointeuse puis le logiciel récupère le relevé du mois sur l'équipement pour calculer la paie.

### **B) La gestion des absences :**

Cela permet de distinguer 2 :

- Absences permises et non permises. Pour les absences permises, il faudra faire la distinction entre les types de raisons de L'absence. Un certain nombre d'entre elles sont en effet liées à des conditions ou à des événements. A titre d'exemple, les congés familiaux, une partie est payée par l'entreprise et l'autre partie par les institutions sociales, comme le congé de paternité.
- Les absences rémunérées ou non rémunérées ceci est déterminé selon la réglementation nationale (la charte collective, le règlement Interne de l'entreprise). Par exemple, absence pour cause de maladie, compensée par la sécurité sociale.

### **C) La gestion des congés :**

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

La gestion des congés dématérialiser permet un confort supplémentaire aux employés permettant d'effectuer rapidement l'envoi de la demande. Elle est un aspect de la gestion du temps à l'employé qui répond à un cas particulier :

- Dans un premier temps, les employés, selon la nature de leur statut, obtiennent les droits aux congés, qu'ils soient payés ou RTT, le nombre d'heures de DIF, le temps de pause rémunéré, etc. Donc, ils vont se faire créditer de ces droits.
- Deuxièmement, les normes applicables à l'exercice de ces droits sont régies par des règles et soumises à un contrôle.

### 2.3.6.2 Gestion de la paie :

Depuis quelques années, la gestion de la paie a connu des évolutions importantes afin de la simplifier grâce à un système d'information RH (progiciels de gestion).

#### A) La gestion de la paie au sein d'une plateforme SIRH

Cette plateforme permet d'accéder aux tâches de gestion de paie des employés d'une entreprise. Ces tâches peuvent se subdiviser :

- **Selon le rythme de répétition :**

Principalement mensuelle ou annuelle. Dans les petites entreprises, il est possible d'y avoir recours aussi des missions trimestrielles en ce qui concerne cotisations de sécurité sociale ;

- **En fonction de l'étape du déroulement du travail :**

-Recueil de données relatives au mois de paie.

-Calcul et élaboration des bulletins.

-Transferts de salaire.

- La comptabilisation et la sauvegarde de la durée de la période de paie.

-Gérer périodiquement les déclarations sociales (mensuelles ou trimestrielles).

-Gestion de la convention collective annuelle.

#### B) Les avantages de la dématérialisation de la gestion de rémunération :

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

- Une utilisation totalement transparente et simplifiée.
- Gain de temps pour le service RH dans la production et la distribution des bulletins de Paie.
- Réduction des coûts.
- Permet à l'entreprise de cultiver une image innovante, dynamique et attractive en phase avec les nouveaux comportements liés aux technologies numériques.
- Représente une contribution au développement durable par la réduction de l'empreinte écologique (zéro papier, zéro consommation d'encre, zéro imprimante, zéro transport Etc....).
- Tous les documents liés à l'entreprise sont accessibles au sein d'un portail ; éliminer les erreurs ; facilite la conservation et l'organisation des documents tout au long de la vie Professionnelle.<sup>24</sup>

### 2.3.7. Le bilan social :

Avec l'évolution des nouvelles technologies d'informations et de communication (TIC), la méthode d'élaboration d'un bilan social (pilotage social) a complètement changé. Le système d'information ressources humaines (SIRH), propose un module intégré directement à la solution de gestion concernant le bilan social, grâce à ce système pas d'export hasardeux, pas de prise d'informations dans un tableur. Les responsables RH, accèdent et exploitent directement les données dans plateforme pour produire tous les tableaux de bords et le reporting à l'attention des managers, des RH, DAF et DG. Le module bilan social permet de répondre à l'obligation légale de publication des informations, il apporte les analyses au tour des :

- Emplois (effectif total, effectif permanent) Rémunération (masse salariale annuelle, rémunération moyenne).
- Des conditions d'hygiène et de sécurité (taux de fréquences des accidents du travail).
- Condition de travail (salariés et temps partiel).
- Formation (membre de stage, membre d'heures de stage).

S'appuyant sur les données de la paie stockés dans des infocentres métier, le système d'information permet d'obtenir toute les informations sous forme de tableaux, de graphiques mais également des procéder à des comparatifs sur les périodes choisis. La confection du bilan social reposera sur

---

<sup>24</sup> Michelle Gillet, Patrick Gillet, « SIRH système d'information des ressources humaines », DUNOD, Paris, 2010 p 145-148.

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

l'utilisation d'outil de contrôle (reporting ou pilotage sociale) et outil d'aide à la décision (tableau de bord RH).

### 2.3.7.1. Le tableau de bord RH :

Le tableau de bord de fonction RH constitue aujourd'hui un outil de gestion incontournable pour la prise de décision, par le biais de la collecte et de la mesure des statistiques sur les effectifs, les mouvements de personnel, l'absentéisme, l'assiduité...etc. Il se compose d'un ensemble d'indicateurs qui doivent être déterminés en fonction des besoins ou encore de la structure de l'entreprise. Cependant, en matière RH, un nombre déterminé de critères et d'axes peuvent être définis, lesquels seront intégrés dans le tableau de bord RH.

Les types d'indicateurs sont en nombre de trois :

- Les outils permettant de montrer la qualité de la relation humaine dans l'entreprise : les heures de travail perdues en raison d'un conflit ; taux de turnover ; taux d'absentéisme.
- Les outils qui mesurent les efforts en vue d'améliorer les conditions de production et de valorisation de la valeur ajoutée par les salariés : importance de cotisation sociale ; les besoins de qualification par rapport au chiffre d'affaires.
- Les outils qui mettent en valeur la qualité de l'activité du service des ressources humaines en ce qui concerne les employés, du point de vue de l'activité et la qualité de la stratégie RH de la direction générale : la satisfaction des employés par rapport à leur poste de travail ; indicateur en ce qui concerne le traitement de l'information par le département RH.

### 2.3.7.2 Le reporting :

Ce moyen de contrôle permet de mettre en évidence les absences, les maladies, les écarts salariaux, les accidents du travail, les taux de roulement, les besoins de formation, Tout en rédigeant un rapport d'activité sur une période de temps donnée afin d'informer, de comprendre et de décider. Le reporting est utilisé comme base de la politique sociale, cela permet aux DRH d'avoir une vision concrète et synthétique en matière de données relatives à la gestion des ressources humaines sur les plans opérationnel et stratégique. Il se présente sous forme d'une technique informatique consistant à traiter les données et à les présenter sous forme de statistiques, tableaux ou graphique.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Karine Fontaine-GAVINO, Adrien ZAMBEAU, « bilan social et tableau de bord : des outils de pilotage du Service des ressources humaine », décembre 2005.p 16-27.

## CHAPITRE 2 : L'ANCRAGE DE LA DIGITALISATION DANS LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES

### Conclusion

La digitalisation dans la fonction ressources humaines transforme la manière dont les entreprises gèrent leur capital humain. Elle permet de libérer du temps et des ressources pour se concentrer sur des activités stratégiques et d'améliorer l'efficacité et la pertinence des processus liés aux ressources humaines. Cependant, il est essentiel de relever les défis associés à la gestion des données et à l'adaptation des compétences pour garantir une utilisation efficace et responsable des technologies numériques.

L'exploitation des outils et applications numérique change profondément le quotidien des individus et des entreprises. La convergence des canaux de communication au sein des entreprises rend plus facile le partage d'information.

En réalité, l'intégration des nouvelles technologies digitales permet aux organisations de créer de nouveaux types d'échanges avec leurs salariés, leurs fournisseurs et les clients.

# *Chapitre3 :*

**Analyse et évolution de la digitalisation  
de la fonction ressources humaines en  
sein de la SAA.**

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

### Introduction :

Le secteur des assurances en Algérie joue un double rôle, social et économique, ce qui lui procure une grande importance dans l'économie nationale. Par ailleurs, chaque région doit avoir une direction régionale d'assurance avec des agences qui lui sont rattachées. De ce fait, la direction

Régionale de Tizi-Ouzou est née en 1978, au cours de la phase d'achèvement du processus d'étatisation de l'économie et de la mise en place de la gestion socialiste des entreprises. Issue de l'éclatement de la direction régionale d'Alger avec un réseau de 10 agences, la direction de Tizi-Ouzou a élargi son réseau d'agences. La direction de Tizi-Ouzou couvre actuellement trois wilaya à savoir « Tizi-Ouzou, Boumerdes et Bouira » avec un réseau de 36 agences. La direction régionale de Tizi-Ouzou a comme mission de développer les activités de l'entreprise, de contrôler et de gérer des activités techniques, financières, comptables, ressources humaines et patrimoine des agences implantées rattachées à son réseau territorial. Elle est aussi chargée de gérer les moyens logistiques nécessaires au bon fonctionnement des agences et veiller à adapter les contrats aux caractéristiques locales des risques assurés. Les chapitres précédents nous ont permis de connaître et de cerner les essentielles sur l'audit, la GRH et ces pratiques et d'avoir une connaissance sur la digitalisation.

Ce troisième chapitre vise à présenter les éléments trouvés au cours de notre recherche auprès de la SAA dans le but de répondre à l'objectif de ce travail qui n'est autre que l'audit du degré de digitalisation de la fonction RH de la SAA.

Dans la première section, nous allons parler de la SAA, c'est-à-dire son évolution, ses valeurs, ses activités et ses différents clients.

La deuxième section portera sur la présentation des activités de la fonction RH digitalisées au sein de la société d'assurance et les outils et logiciels utilisés, ainsi que sur la fonction d'audit de la société si elle assure un suivi ou contrôle sur les nouveaux projets entamés par cette dernière telle que la digitalisation des FRH.

La troisième section portera sur le résultat de l'enquête, c'est-à-dire les informations l'heure de l'entretien avec les chefs de services et l'auditeur interne de la société.

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

### Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil :

La SAA, entreprise publique économique et société par actions, active sur le marché depuis 57 ans. Elle est parmi les plus anciennes compagnies d'assurance Agrée pour pratiquer l'ensemble des branches d'assurance de dommage ainsi que la réassurance. Elle dispose de plus de 532 point de vente, dont 234 agents généraux, des guichets bancaires dans le cadre des conventions de bancassurance, passées avec trois banque publique qui sont ; la BADR, la BDL et la BNA. La SAA a signé par ailleurs des protocoles d'accord avec 42 cabinet de courtage. Elle dispose d'une filiale d'expertise et détient des participations dans plusieurs entreprises, dont AMANA, pratiquant les assurances de personnes, en partenariat avec la MACIF, la BADR et la BDL.

La SAA conserve l'excédent sur le marché des assurances de dommage, et demeure le premier assuré de la place avec un pourcentage de part de marché. Avec 4140 collaborateurs dont la moitié interviennent dans le cœur de métier, avec un effectif de 109 à la direction et 307 au agences. La SAA propose aux particulier et aux entreprise des solutions assurantielles adaptées et compétitives. Grace aux résultats encourageants enregistrés en matières de diversification constituant, par ailleurs, l'axe majeur de sa stratégie ;la SAA a améliorer la configuration de son portefeuille en ramenant la part des branches hors automobile de 30%,tout en maintenant une croissance de la branche automobile malgré la quasi-stagnation du parc assurable due a l'arrêt des importations de véhicules depuis 2014.En dépit d'un exercice marqué par une période d'instabilité avant le retour a l'ordre institutionnel, la SAA a pu maintenir ses performances opérationnelles et consolider sa position sur le marché. La SAA est le 1<sup>er</sup> leader du marché national des assurances, le 2<sup>ème</sup> assureur au Maghreb, le 3<sup>ème</sup> assureur des pays arabes et le 6<sup>ème</sup> assureur en Afrique.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Source : document interne de la SAA.



### **1.1historique :**

La SAA a été créée au lendemain de l'indépendance de l'Algérie. Grâce à la forte implication de ses femmes et ses hommes, au savoir-faire avéré et à la capacité d'écoute active et efficace de ses cadres, la SAA maintient aujourd'hui son leadership sur le marché algérien avec plus de 02 millions de clients.

**Tableau n°4 : L'évolution de la société d'assurance SAA.**

| <b>Années</b> | <b>Évolution</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1963 – 1966   | <p>Compagnie à capitaux mixtes algéro-égyptiens : la société Nationale d'assurance voit le jour en tant que compagnie d'assurance généraliste sous la marque SAA.</p> <p>Décembre 1963 : Le premier point de vente ouvre ses portes à Alger centre, sous l'enseigne SAA d'assurance. C'est la première pierre à l'édifice qui se développera au fil des années pour constituer un réseau fort de 520 agences couvrant l'ensemble du territoire national</p> <p>Mai 1966 : Institue du monopole de l'état sur les opérations d'assurance par ordonnance N°66.127, ayant conduit à la nationalisation de la SAA par ordonnance N°66.129.</p> |

### CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 1976      | <p>Janvier 1976 : SAA se spécialise dans la branche des risques simples. Développe des offres adaptées aux particuliers, aux professionnels, aux collectivités locales et institutions relevant du secteur de la santé.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 1989-1995 | <p>Février 1989 : Dans le cadre de l'autonomie des entreprises, la SAA transforme son mode de gouvernance et devient une EPE (Entreprise Publique Economique) au capital 800000000 DA.</p> <p>1990 : Levée de la spécialisation des entreprises publiques d'assurance. La SAA élargit son champ d'activités aux risques industriels, de l'engineering, de transport, risques agricoles et assurances de personnes. Leader incontestable du marché algérien et compte parmi ses partenaires de grands groupes régionaux et continentaux.</p> <p>1995 : Ouverture du marché aux investisseurs nationaux et étrangers ; réintroduction des intermédiaires privés (agents généraux, courtiers et bancassurance) ; mise en place des outils de contrôles du marché et création de la commission de supervision des assurances</p> |
| 1997-2004 | <p>1997 : Refonte de l'organisation du réseau. Une organisation tournée vers la performance. Rémunération des agences directes sur la base de leurs performances opérationnelles.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

### CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

|            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            | <p>2003 : Nouveau découpage régional, introduction de l'ERP ORASS et développement d'un système d'information adapté aux besoins de la SAA. Mise en place d'un nouveau plan stratégique.</p> <p>2004 : Réorganisation structurelle. Création de division par segment de marché de booster la productivité. Fin de mandat de la SAA en tant que gestionnaire du FSI et création du Fonds de Garantie Automobile(FGA).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 2010- 2017 | <p>2010 : Séparation des assurances de personnes de celle relative aux dommages.</p> <p>2011 : Le capital social de la SAA est porté à 20 Milliards DA.</p> <p>2015 : Lancement du programme de Relookage du réseau. La SAA se lance pleinement dans la diversification de son portefeuille par le développement des branches hors automobile.</p> <p>2016 : Changement de siège social, une tour intelligente qui renforce la compagnie dans sa dynamique commerciale. Typification des agences/classement selon résultats.</p> <p>2017 : La SAA fait passer son capital social a 30 Milliards de DA soit 275 Millions de US \$. La SAA présente les indicateurs les plus élevés du marché permettant d'envisager l'avenir avec sérénité :</p> <p>-Fonds propres :34 Milliards de DA équivalent a 310 Millions US \$.</p> |

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

|            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            | <p>-Placements : 46 Milliards de DA équivalent a 420 Millions US \$.</p> <p>-Actifs immobiliers : 29 Milliards de DA équivalent a 265 Millions US \$.</p>                                                                                                                                             |
| 2017- 2023 | <p>2020 :la SAA obtient des résultats positifs malgré un contexte de pandémie de crise économique. La SAA accélère sa transformation par la modernisation de ses processus de gestion, la montée en gamme de son offre de produit et l’amorce de la digitalisation de ses services à la clientèle</p> |

Source : document interne de la SAA.

Tableau 3 représente l’évolution de la société d’assurance SAA de Tizi-Ouzou depuis sa création a nos jours.

### 1.2. Les valeurs :

Les valeurs qui sont celles de la SAA trouvent leurs racines dans les fondements de la société algérienne forgée a travers son histoire millénaire. Ainsi le respect de la parole données « El wafa bil ahd »et donc des engagements pris à l’égard des clients et partenaires, constitue le moteur de toute action ou décision quotidienne de nos collaborateurs. La confiance mutuelle constitue la base de nos relations avec l’ensemble de nos partenaires. De même que la simplicité et la sincérité de notre langage se traduisent au quotidien dans nos relations avec nos assurés.

**Savoir-faire :** Capitalisé tout au long de l’existence de l’entreprise, est la richesse que partagent tous nos collaborateurs.

**Responsabilité :** C’est le maitre-mot de notre stratégie managériale. Faire face aux risques avec clairvoyance.

**Leadership :** Etre leader au quotidien au sens entier du mot.

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

**Respect des engagements :** Etre pleinement conscient de nos responsabilités et de notre économie et social.

### 1.3. Les activités :

La SAA propose des solutions adaptées aux spécificités de votre activité. La proximité, l'écoute et la disponibilité caractérisent les relations de la SAA avec ses assurés. L'activité de la SAA s'étend à de nombreux domaines et s'adresse à une large clientèle : particuliers, professionnels, petites, moyennes et grandes entreprises et institutions.

**Tableau n°5 : Les activités de la SAA**

| Domaine d'assurance                       | Type d'assurance                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Couverture des biens et assurance dommage | <ul style="list-style-type: none"><li>- Assurances des risques industriels.</li><li>- Assurance véhicule.</li><li>- Assurance des commerçants, des particuliers et des professionnels.</li><li>- Assurances liées à la construction et montage.</li><li>- Assurance des risques agricoles.</li><li>- Assurance transports</li><li>- Assurances en multirisque habitations, immeubles et locaux commerciaux.</li><li>- Assurance-crédit.</li></ul>                                                                                                                    |
| Couverture en responsabilité civile       | <ul style="list-style-type: none"><li>- Assurance RC générale.</li><li>- Assurance RC professionnelle.</li><li>- Assurance RC chef de famille.</li><li>- Assurance RC perte d'exploitation générale.</li><li>- Assurance RC produit livrés.</li><li>- Assurance RC décennale.</li><li>- Assurance RC hôpitaux et cliniques.</li><li>- Assurance RC médecins, dentistes, sages-femmes.</li><li>- Assurance RC pharmaciens.</li><li>- Assurance RC laboratoires d'analyses.</li><li>- Assurance RC comptables, experts comptables, commissaires aux comptes.</li></ul> |

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

|                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Service                                                               | <p>Le service d'assistance automobile est disponible via une filiale spécialisée dont le rôle est le dépannage et l'assistance des clients en cas de sinistre.</p> <p>Le dépannage à domicile, dans le cadre de la couverture multirisque habitation, offre aux clients une prise en charge sans frais et permet la remise en état de leurs biens endommagés.</p> |
| Couverture des risques industriels                                    | Il s'agit d'un contrat d'assurance multirisque destiné à l'assurance de tous les locaux professionnels tels que les ateliers, les unités de fabrication ou de transformation. Cette offre est une assurance combinée de plusieurs garanties.                                                                                                                      |
| Couverture des risques transport                                      | L'assurance ad valorem couvre votre marchandise de bout en bout de la chaîne de transport (depuis le départ de l'usine jusqu'à la livraison finale) et ce, quels que soient les modes de transport utilisés : maritime, terrestre, fluvial, aérien.                                                                                                               |
| Couverture en multirisques habitation, immeuble et locaux commerciaux | Elle permet à un propriétaire ou à un locataire d'assurance son logement, ou son local à usage commercial.                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Assurance automobile (la balance la plus dominante)                   | Première branche au sein du marché. Elle représente le segment historique de la SAA, même si l'entreprise amorce une étape importante en matière de diversification de portefeuille.                                                                                                                                                                              |

Source : document interne de la SAA.

Tableau n°4 représente les différents domaines et types d'assurances au niveau de la SAA.

### 1.4.les clients : à la SAA nous avons deux priorités :

- Accompagner intimement nos clients tout au long de leurs projets et entretenir avec eux une relation fondée sur l'écoute, le dialogue et professionnalisme.
- Une équipe d'ingénieurs spécialisés accompagne au quotidien nos principaux clients dans la prévention et l'amélioration de la gestion de leurs risques. (Annexe 1).

## **CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.**

### **1.5. Politique RH (notre priorité) : valoriser le capital humain :**

La SAA se donne les moyens de mettre en place une politique RH en mesure d'attirer les jeunes talents, favoriser l'épanouissement de ses cadres et valoriser son capital humain.

#### **Recrutement des talents :**

La SAA offre aux jeunes diplômés des opportunités d'emplois dans sa quête de développement et de modernisation. Elle emploie au total 4140 employés. Le personnel féminin représente 40% de l'effectif opérationnel.

Métiers d'expertise :1632. Fonction support :2508.

#### **Formation :**

Le développement des compétences occupe une place de choix dans la politique RH de la SAA. Pour ce faire, la société procure des conditions favorables pour une émancipation professionnelle à la hauteur des exigences et mutations du secteur et de l'environnement. Preuve en est que la SAA est actionnaire dans une pléiade d'instituts de formation de renommée :

-IAHEF/Institut Algérien des Hautes Etudes Financières.

-EHEA/Ecole des Hautes Etudes d'assurances.

La SAA dispose en propre de 3 centres de formations. Plus de 500 cadres sont formés chaque année.

#### **Domaine de formation :**

-DESS assurance.

-PGS actuariat.

-Ingéniorat en risques management.

-Certificat audit.

-Master finances d'entreprise.

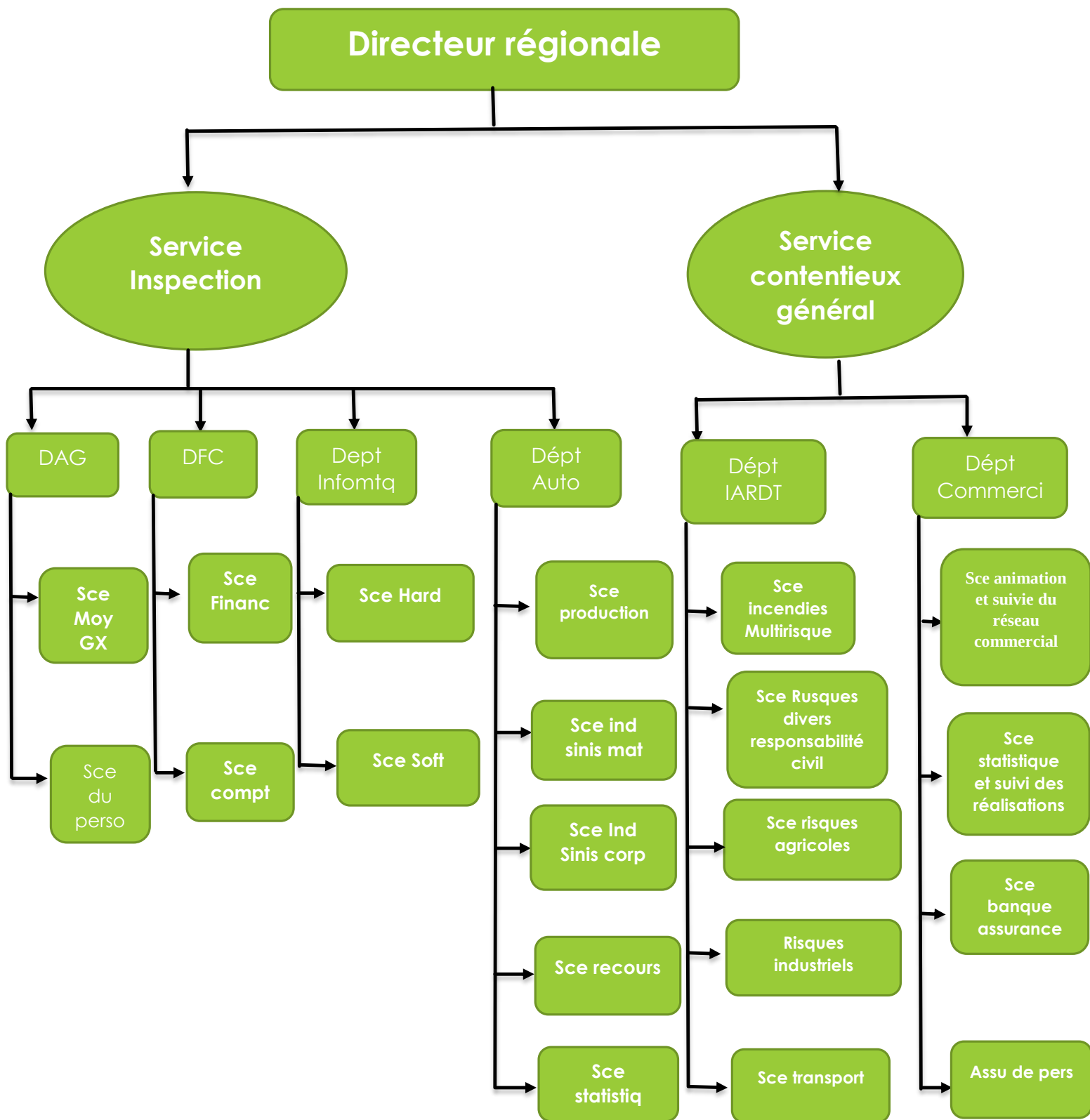
-Master en Marketing digital.

### **CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.**

- Bancassurance.
- Technique de vente.
- Assurance transport.
- Assurance agricole.

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

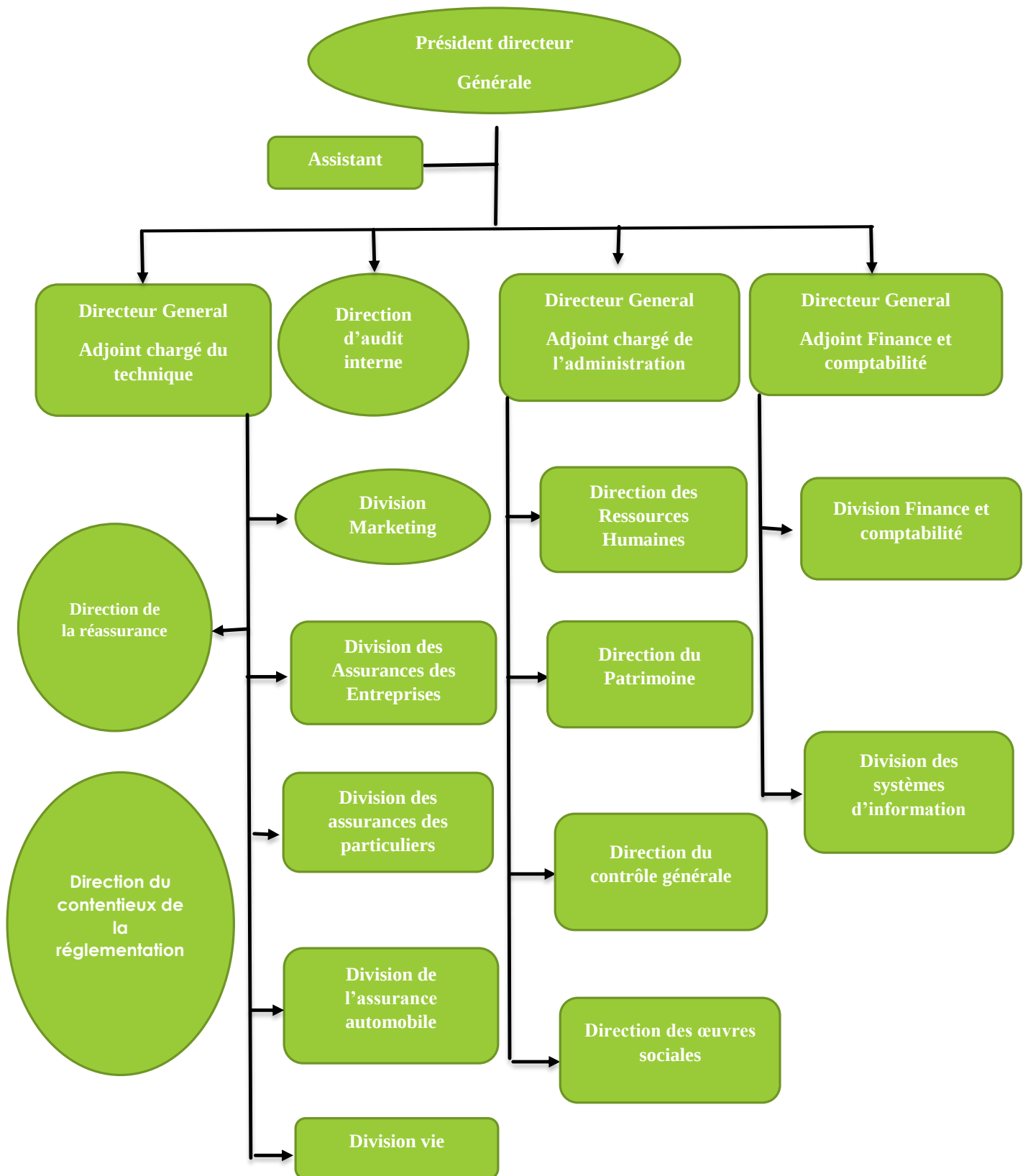
Figure n°4 : L'organigramme de la SAA de Tizi-Ouzou.



Source : document interne de la SAA Tizi-Ouzou.

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

Figure n°5 : L'organigramme de service du personnel de la direction régional SAA



Source : document interne de la SAA.

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

### Section 2 : la digitalisation et l'audit au sein de la SAA.

Après avoir fini notre stage au sein de la direction régionale de la SAA à Tizi -Ouzou on a constaté les éléments suivants qui ont lien avec notre thème de recherche qui porte sur la digitalisation et l'audit de la digitalisation à la fois.

La SAA est en phase de transformation digitale, le processus est entamé depuis 10 ans. Elle dispose d'un service informatique et sa digitalisation est rattachée à ce dernier. Le service informatique est dirigé par le chef de département informatique.

La SAA n'est pas très avancée dans sa transformation digitale, néanmoins certaines des activités de la FRH sont digitalisées comme : la formation, le recrutement et la rémunération. Et les outils qu'elle utilise pour cette digitalisation sont : les serveurs, les sites internet, les applications mobiles, les logiciels métiers et les newsletters. Elle a aussi un système d'information des ressources humaines (SIRH) qui est le WinGRH. . (Annexe 2).

#### 2.1 Les activités digitalisées au sein de la DR SAA de T.O

La direction utilise les plateformes suivantes pour réaliser ses tâches et atteindre ses objectifs

##### 2.1.1. L'ORAS :

La société dispose de ORASS (acheter en 2005) comme logiciel métier qui est en charge de toutes ses opérations.

- **La rubrique fichier contient les produits de la SAA :** assurance tous risques, multirisque habitation, multirisque industrielle et commercial, multirisque exploitation agricole. Le choix d'un produit se fait sur trois axes : production (émission d'un nouveau contrat), sinistres (déclaration d'incident à rembourser) et éditions. Un contrat une fois émis ne peut être modifié parce que les opérations sont directement prises enregistrement au niveau de la direction générale.
- **La rubrique production :** présente la classification de tous les nouveaux contrats, modification ou annulation des actes et les encaissements.(Annexe 3)

##### 2.1.2. Le WINGRH :

Un logiciel numérique qui ressemble les différentes activités de la FRH, chaque personne du service RH a un accès à un certain nombre de sessions tout dépend de son travail et son grade dans la société. WinGRH permet la gestion du personnel et la paie. Il (en cours d'amélioration) a plusieurs rubriques

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

dont : employé, sanction, absence, promotion, gestion de la paie, gestion administrative... Le WinGRH est centralisé au niveau de la direction générale, fiable mais souvent lent, il a été conçu pour gérer un volume important de données. (Annexe 4).

**1.Fiche personne** : il s'agit d'un document RH reprenant l'ensemble des activités et tâches d'un collaborateur pour un poste de travail donné.

**2.Absence/Maladie** : fiche justificative des absences ou maladie de chaque employé de la société

**3.Cessation/mutation** : fiche qui décrit la situation de l'employés dans l'organisation, dans le cas de la cessation (quitté le poste), pour la mutation (c'est le changement de poste d'une manière verticale ou horizontal).

**4.Avancement statutaire** : il représente l'avancement dans l'échelant.

**5.Sanction** : mesure répressive infligé par une autorité pour l'inexécution d'un ordre, d'une tâche au travail, quitté le poste sans justificative...

**6.Affectation** : est une décision de l'employeur par laquelle il assigne au salarié la tâche correspondant à celle prévue dans son engagement c'est aussi le lieu où ce travail est accompli.

**7.Gestion administrative** : permet d'afficher la fiche de carrière de l'employé (information personnelles, évolution, rémunération ...)

**8. Gestion documentaires** : la gestion électronique des documents vise à organiser et gérer des informations sous forme de document électronique au sein de l'organisation.

**9.Dashboard** : un tableau de bord, est un ensemble d'indicateur de performance (KPIs) qui permet de suivre une activité, si possible en temps réel, afin de réagir en conséquence le plus rapidement possible.

**10.Gestion recrutement /promotion/rectification** :

### **A. L'e-recrutement :**

Le recrutement de la SAA ne se passe pas directement chez eux, il passe par l'agence nationale de l'emploi ANEM.

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

Avant elle utilisait les réseaux sociaux et les réseaux professionnels pour faire les annonces et les publications concernant un éventuel recrutement, mais ce n'est plus le cas depuis que l'état a ordonné de passer par l'ANEM pour tout recrutement.

Le réseau social qu'elle utilisait est Facebook.

Le réseau professionnel est Emploipartener.com.

Depuis 2020, l'ANEM a mis à la disposition de la SAA une application qui s'appelle NAME (nomenclature algérienne des métiers et des emplois).

NAME est une application de 2020. Elle permet de définir le profil du candidat, et faire une recherche de poste adapté à ses talents.

Tous les secteurs d'activités y figurent (agriculture, transport, comptabilité, etc). Il y'a un espace de recherche où l'utilisateur peut directement faire la recherche du secteur d'activité dont il a besoin. Après avoir trouvé le secteur dont il a besoin, il clique là-dessus et tous les postes disponibles pour ce secteur s'affiche.

Le recrutement de la SAA n'étant pas direct elle fait une demande et la dépose au niveau du bureau des mains d'œuvre de l'ANEM. Elle est un établissement public à gestion spécifique, placée sous la tutelle du ministère du travail, de l'emploi, et de la sécurité sociale.

L'ANEM représente le service public de l'emploi en Algérie. C'est un intermédiaire entre les employeurs et les demandeurs d'emploi. Le e-recrutement de l'ANEM est au niveau du recrutement 2.0, par ce que tout n'est pas carrément digitalisé, c'est un mixte du traditionnel et du digital.

Le CV est envoyé sur le site de l'entreprise, ensuite le demandeur part à l'ANEM pour la confirmation.

**\* Les outils qu'elle utilise pour le e-recrutement sont :**

### **1.Un site web**

C'est un site internet, une plateforme qui regroupe plusieurs liens (la page Facebook, le compte LinkedIn).

### **2. Des applications**

A. Wassit :

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

C'est un système d'information mis en place par l'agence nationale de l'emploi pour la gestion des activités d'intermédiation (métier). C'est une application conçue spécialement pour les demandeurs d'emploi qui leur permet de rechercher une offre d'emploi qui correspond à leur profil.

**-Wassit online** : est service en ligne permettant aux demandeurs d'emploi, aux employeurs ainsi qu'aux conseillers à l'emploi une meilleure organisation de la recherche d'information sur le marché de l'emploi (pré-inscription, création de compte en ligne, dépôt et consultation des offres et demandes d'emploi). C'est une approche par métier, c'est-à-dire le demandeur peut ne pas avoir tous les diplômes demandés ou d'expérience mais le profil correspond aux critères de l'emploi. Elle offre une recherche avec plusieurs critères sur tout le contenu des offres d'emploi disponible et surtout avec une fluidité des réponses extrême. Elle ne permet rapprocher offreurs et demandeurs. C'est aussi un gain de temps, une autonomie ainsi qu'une recherche simple et précise.

**Le recrutement se déroule en trois étapes :**

### **Étape 1 : l'inscription**

Les offreurs peuvent s'inscrire en ligne comme ils peuvent le faire directement à l'ANEM. Ils envoient ensuite à l'ANEM le poste et les critères qu'ils recherchent.

Le demandeur après sa pré-inscription sur l'application, il doit passer à l'ANEM avec les documents (diplômes, expérience, etc) pour confirmer les informations données sur l'application. Après vérification des informations l'inscription sera validée et le demandeur aura un compte sur l'application.

C'est l'ANEM qui choisit les candidats, minimum 3 et maximum 5 candidats par profil, c'est selon l'importance du poste. Les prioritaires sont ceux qui correspondent à 100% avec le profil demandé, et ensuite ceux avec plus d'expérience.

### **Étape 2 : la convocation par sms**

L'ANEM après avoir choisi les candidats, envoie une convocation par sms. Ce sms leur demande de se présenter à l'ANEM le plutôt possible sans leur donner aucune information, aucun détail, pour qu'il ne refuse de se présenter.

### **Étape 3 : orientation**

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

L'ANEM donne un bulletin de présentation aux demandeurs choisis. Ce bulletin est appelé la lettre d'orientation. La lettre d'orientation est un document remis par l'agence de l'emploi afin d'orienter le demandeur vers un employeur dans le cadre du dispositif d'aide à l'insertion professionnelle.

La lettre d'orientation peut être donner aussi à un demandeur qui a déjà un emploi mais qui en cherche un autre.

Cette lettre à deux parties : Une partie reste chez l'employeur, l'autre partie doit être remis à l'ANEM.

En cas de refus de la part de l'employeur un justificatif doit être remis pour les statistiques.

### **Wassit online est composé de 3 services :**

- Service demandeur.
- Service offreur.
- Service agence.

### **B. Écoute+ :**

L'ANEM dispose d'un numéro vert et c'est à travers cette application que le numéro vers fonctionne. Le numéro vert est gratuit et disponible pour tout le monde pour joindre la cellule d'écoute de l'agence de l'emploi pour s'informer.

### **3.Réseau sociaux :**

Facebook : Chaque ANEM à une page Facebook sur laquelle elles publient les offres d'emplois disponible.

### **4.Réseau professionnel :**

Linkedin : L'ANEM a un compte sur Linkedin. C'est pour les professionnels, on s'y inscrit avec toutes les compétences et les professionnels vous contacte. C'est un outil de Microsoft.

**B. Promotion :** action d'élever une personne ou plusieurs personnes a un même grade, a une même dignité ou une même fonction supérieure, suivant les normes et règle de la société.

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

**C. Rectification :** modification apporté à un dossier ou document dans le dossier du personnel de l'organisation.

**11. Gestion d'intérim :** la gestion d'un contrat d'intérim pour l'entreprise passe par la rédaction du contrat de mise à disposition qui définira le cadre de la mission exercé par un salarié intérimaire (remplacent).

**12. recherche multicritères :** permet de sélectionner plusieurs critères de recherches à savoir : nom, prénom, âge, date de recrutement, poste, position ...

**13. gestion sociale (amana) :** des offres d'assurances adapter aux besoins des employés.

**14. L'activité rémunération :** La rémunération de la SAA est digitalisée depuis plus de 10ans (par estimation). Cette e-rémunération permet la gestion de la paie et la gestion des congés (une des options de la rubrique gestion administrative du logiciel WinGRH).

La gestion du temps de travail des employés doit être comptabilisée par l'employeur en fonction du nombre d'heures et/ou jours travaillés dans son entreprise, pour cela il assure la présences (pointages), la gestion des absences, la gestion des congés.

La SAA est dotée d'une pointeuse digitale et pointeuse faciale pour la gestion des présences. Le pointage se fait 4 fois par jours : le matin, à la sortie pour la pause de midi, au retour de la pause et à la fin de la journée.

Par contre le système ne compte pas directement la présence, le compte se fait manuellement et injecté dans le logiciel de paie.

La paie est en cours de digitalisation (environ 80%). En cliquant sur gestion de paie sur le logiciel WinGRH, une autre fenêtre s'ouvre avec comme rubrique (figure ci-dessous) :

- Image : durée, le mois de payement.
- Saisie : on y intègre des informations comme indemnité expérience professionnel, indemnité de transport, indemnité de responsabilité, rappels, modification d'absence...
- Calcul : il suffit de cliquer sur calcul paie pour que le système fasse tous les calculs automatiquement.

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

- Edition : comporte journal de paie, bulletin de paie, envoi fiche de paie par mail (pas encore fonctionnel), état de virement, livre de paie...
- Déclaration annuelle : permet un récapitulatif annuel sur les flux relatifs à rémunérations (traitement, fichier CNAS, Etat mutuel, fiche financière ou virement de salaire effectué...) par employé.
- Les autres rubriques concernent les primes : prime d'effort, prime P.P.C, rappel P.P.I ...

Après la saisie et le calcul les données sont soumises à la direction régionale pour validation, pour confirmation à la direction générale ensuite le virement est effectué.

### 15. L'activité formation :

En ce qui concerne l'e-learning, nous avons demandé à savoir : si la formation est digitalisée, le niveau auquel ils en sont ; les outils et logiciels qu'ils utilisent ; l'apport (avantages et/ou inconvénients) de la digitalisation de cette activité RH.

La SAA n'a pas vraiment commencé l'e-learning, ils sont au tout début. Ils ont fait des séminaires en ligne et des visioconférences (surtout la période du covid). La société n'a pas encore de logiciels de formation, mais elle dispose de compte Skype et Zoom pour les visioconférences et séminaires qui permettent de :

- Gagner du temps (plus de déplacement pour assister aux conférences, accessible d'où ils sont)
- Apprendre malgré la crise sanitaire qui a causé la suspension des formations classiques et toute forme de rassemblement en présentiel. (Annexe 5).

### 2.2 Avantages de la digitalisation pour la société :

- La digitalisation a facilité la production de la SAA avec ORASS, qui est directement lié à la direction générale donc un envoi des copies des contrats et des déclarations de sinistres n'est pas nécessaire.
- L'entreprise est active sur internet, elle peut y faire la promotion de ses produits, attirer de nouveaux clients, rester en contact avec ses clients, toutes ses offres y sont disponibles. Ce n'est plus nécessaire de se déplacer à une agence SAA pour s'informer ou faire un devis, le client peut faire lui-même le devis du ou des produits (offres d'assurance) qui l'intéresse en une clique sur son mobile d'où il est.

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

- Les dossiers sont rapidement envoyés par mail, il n'y a plus d'envoi par courrier ou fax à la direction générale.
- L'Excel lui a permis de classer par agence ses salariés. Ce qui a simplifier la consultation de dossiers et cela prend moins de temps que de fouiller dans les archives. Tous les dossiers physiques (dans des cartons aux archives) seront bientôt dématérialisés (numérisés), ils sont plus faciles à garder et transporter ainsi.
- Les pointeuses digitale et faciale enregistrent de façon plus rapide et fiables la présence des employés.
- Le logiciel NAME mis au service de l'entreprise par l'ANEM facilite la définition précise du profil du candidat. Elle gagne le temps et l'énergie qu'elle consacrait à la recherche active et la présélection parmi un nombre élevé de candidats.
- Le WinGRH permet une gestion rapide et facile de la paie et des congés, par le calcul automatique de la paie, l'envoi en un seul clic des données à la directrice de la DR pour validation et à la direction générale à Alger pour confirmation sans effectuer de déplacement.

La digitalisation a facilité les activités de la SAA, donné plus de visibilité (internet) surtout de gagner du temps. Elle a aussi impacté son mode de travail avec "le télétravail" permettant ainsi la continuité des activités, des réunions sans avoir à se déplacer de Willaya à Willaya.

### Section 3 : Analyse et interprétation des résultats

Dans cette section nous allons traiter les réponses remis par l'ensemble des collaborateurs de la SAA.

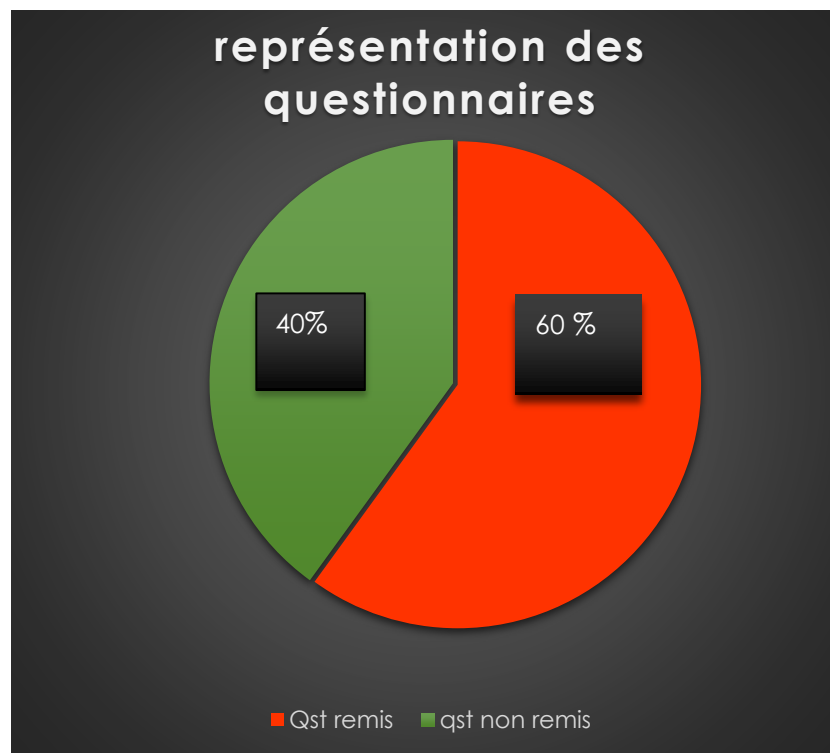
**Tableau n°6 : représentation des questionnaires remis et non remis par le personnel de la SAA.**

| Questionnaires | Effectif | Pourcentage % |
|----------------|----------|---------------|
| Remis          | 368      | 60            |
| Non remis      | 24       | 40            |
| Total          | 60       | 100           |

### CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

Source : élaboré par nos soins, à partir des données acquises.

Graphe n°1 : représentation des questionnaires remis et non remis par le personnel de la SAA



Source : élaboré par nos soins à partir des données acquises.

Ce graphe représente le nombre de questionnaire remis par le personnel 60% (60 questionnaire), et les non remis 40% (40 questionnaire) .

Axe 1 : les données personnelles.

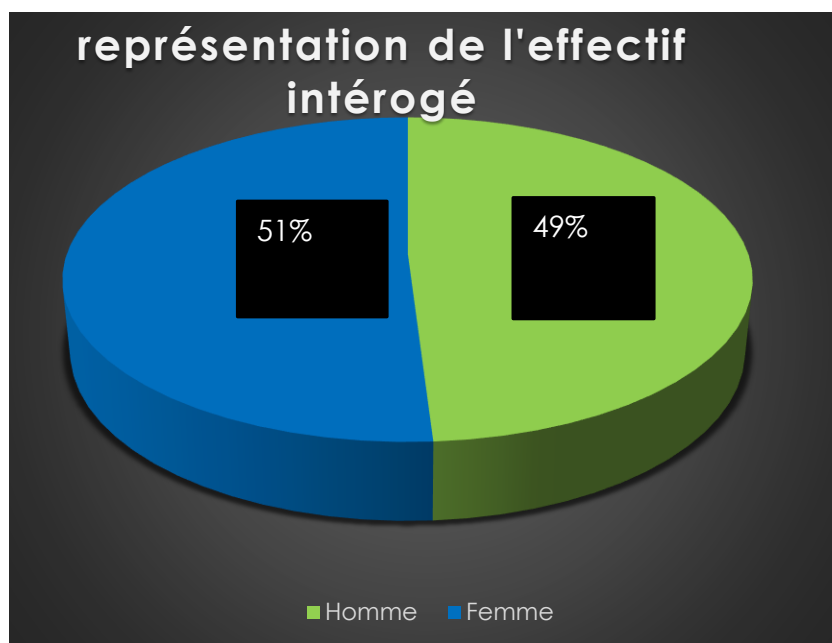
Tableau n°7 : interprétation de l'effectif interrogé.

| Sexe   | Effectif | Pourcentages% |
|--------|----------|---------------|
| Homme  | 31       | 51            |
| Femmes | 29       | 49            |
| Total  | 60       | 100           |

Source : élaboré par nos soins, à partir des données acquises.

### CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

**Graphe n°2 : représentation de l'effectif interrogé.**



**Source : élaboré par nos soins à partir des données acquises**

Après le traitement des questionnaires remis nous avons déduit que 49% (29 questionnaire) était du sexe masculin et 51% du sexe féminin (31 questionnaire).

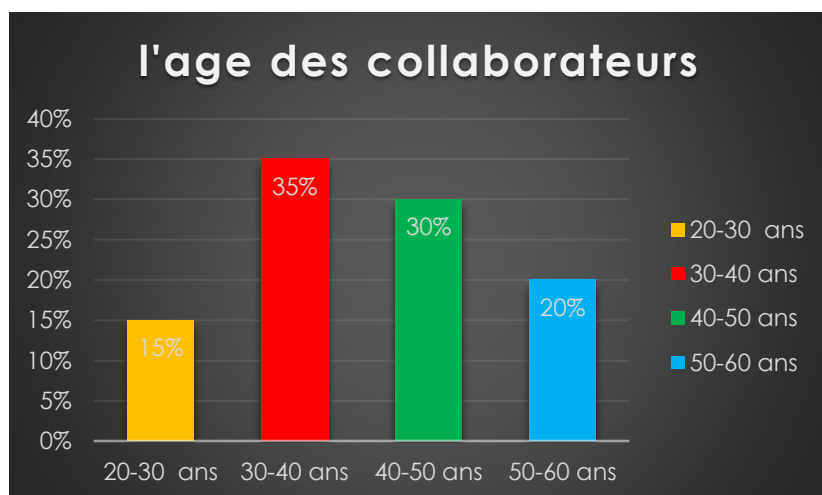
**Tableau n°8 : le moyen âge des employés.**

| Age       | Effectif | Pourcentage% |
|-----------|----------|--------------|
| 20-30 ans | 9        | 15           |
| 30-40 ans | 21       | 35           |
| 40-50 ans | 18       | 30           |
| 50-60 ans | 12       | 20           |
| Total     | 60       | 100          |

**Source : élaboré par nos soins à partir des données acquises**

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

**Graphe n°3 : l'âge des collaborateurs**



**Source : élaboré par nos soins à partir des données acquises**

Le graphe représente la répartition des salariés selon leurs âges, l'âge dominante entre les 30 ans à 40 ans (21 employées).

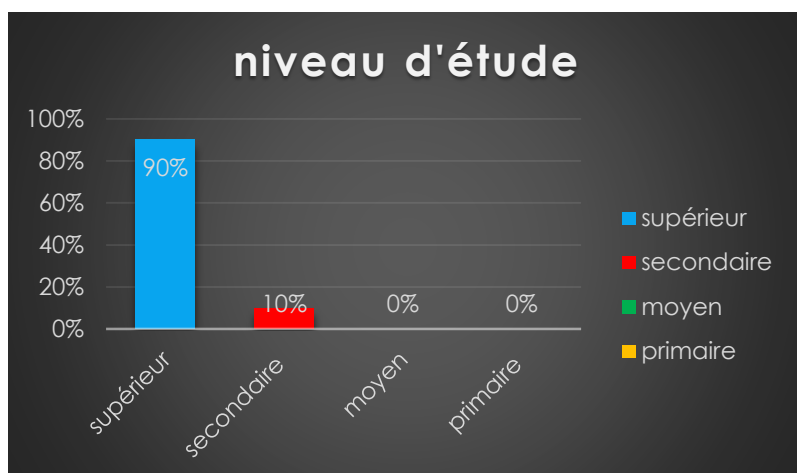
**Tableau n°9 : niveau d'étude des employées**

| Niveau d'étude | Effectifs | Pourcentage% |
|----------------|-----------|--------------|
| Supérieur      | 54        | 90           |
| Secondaire     | 6         | 10           |
| Moyen          | 0         | 0            |
| Primaire       | 0         | 0            |
| Total          | 60        | 100          |

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

Source : élaboré par nos soins à partir des données acquises

Graphe n°4 : niveau d'étude des employés



Source : élaboré par nos soins à partir des données acquises

Les colonnes graphiques suivantes représentant les niveaux d'étude dominants des employés (81 employés).

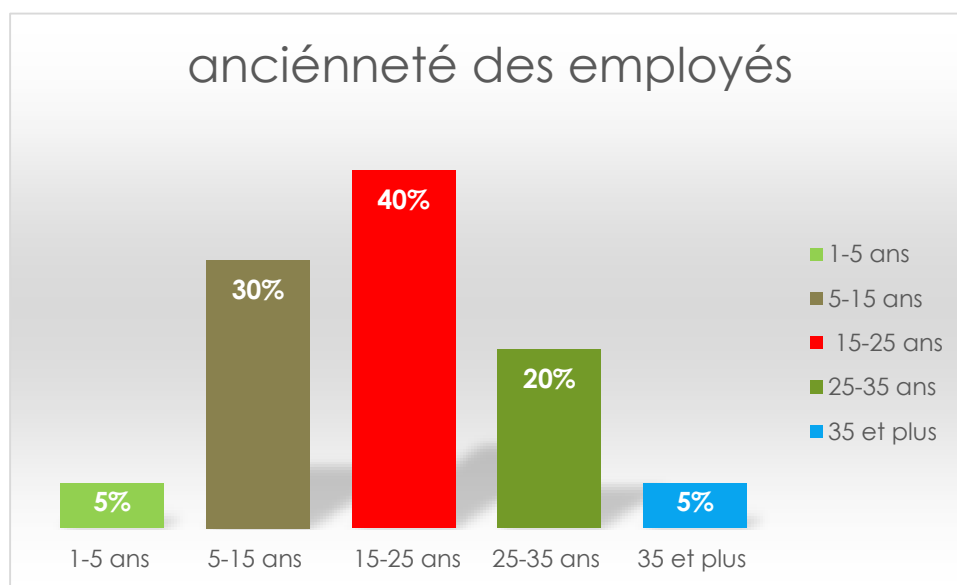
Tableau n°10 : l'ancienneté des employés.

| Ancienneté(Années) | Nombres | Pourcentage% |
|--------------------|---------|--------------|
| 1-5                | 3       | 5            |
| 5-15               | 18      | 30           |
| 15-25              | 24      | 40           |
| 25-35              | 12      | 20           |
| 35- plus           | 3       | 5            |
| Total              | 60      | 100          |

Source : élaboré par nos soins à partir des données acquises

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

Graph n° 5 : Ancienneté des employés



Source : élaboré par nos soins à partir des données acquises.

Ancienneté des collaborateurs de la DR SAA la plus élevée c'est entre (15-25 ans) de pourcentages 40%.

**Axe 2 : la digitalisation de la fonction ressources humaines de la SAA.**

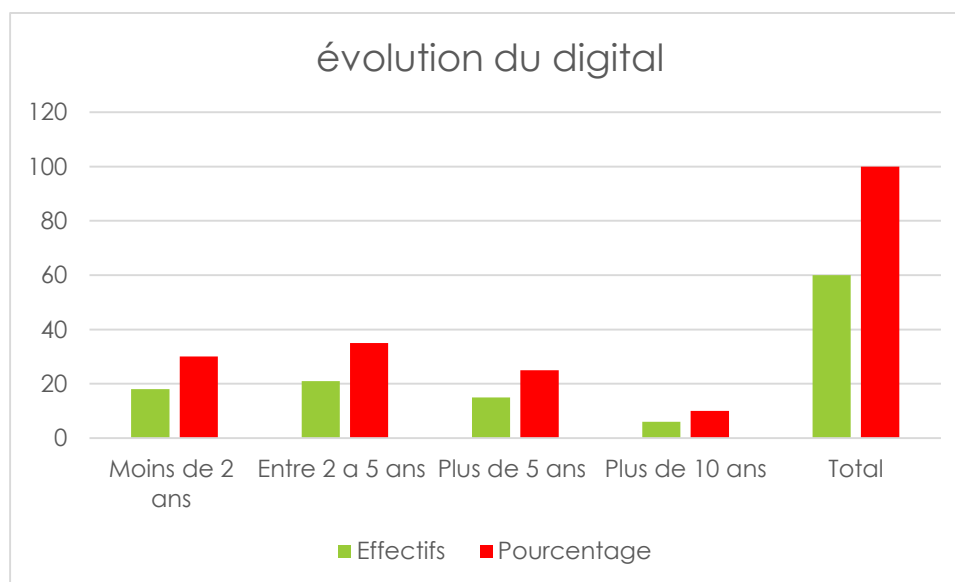
Tableau n°11 : évolution en matière du digital.

| Avis            | Effectifs | Pourcentage |
|-----------------|-----------|-------------|
| Moins de 2 ans  | 18        | 30          |
| Entre 2 à 5 ans | 21        | 35          |
| Plus de 5 ans   | 15        | 25          |
| Plus de 10 ans  | 6         | 10          |
| Total           | 60        | 100         |

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

Source : élaboré par nos soins à partir des données acquises.

Graphe n°6 : évolution du digital



Source : réalisé à partir des données de l'enquête.

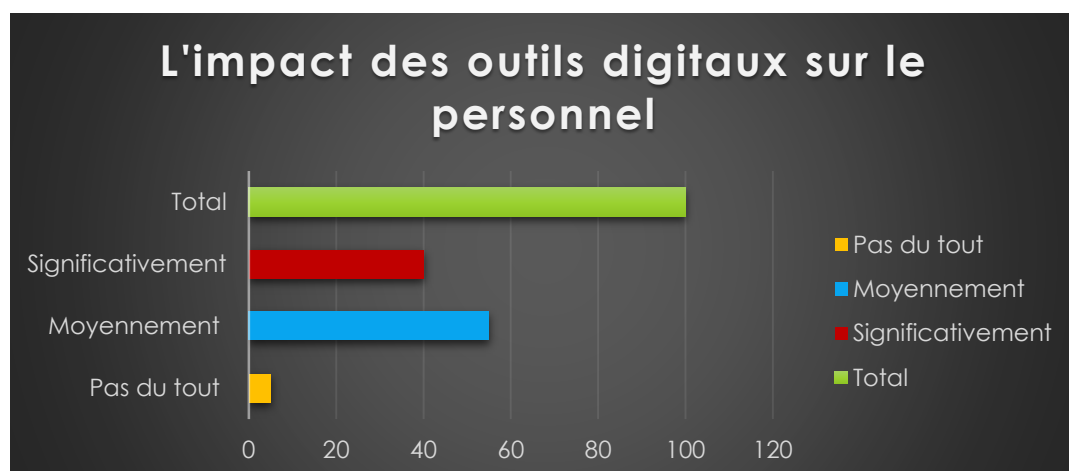
Après avoir traité les 60 questionnaires remis par le personnel de la SAA, nous avons déduit que l'évolution du digital et remarqué entre les 2-5 ans précédent.

Tableau n°12 : L'impact du digital

| Avis              | Pourcentage | Effectif |
|-------------------|-------------|----------|
| Pas du tout       | 5           | 3        |
| Moyennement       | 55          | 33       |
| Significativement | 40          | 24       |
| Total             | 100         | 60       |

Graphe n°7 : l'impact de la digitalisation

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



Source : élaboré par nos soins à partir des données acquises.

La représentation graphique suivantes relève l'impact des outils digitaux sur le personnel qui a été jugé de moyen par le personnel.

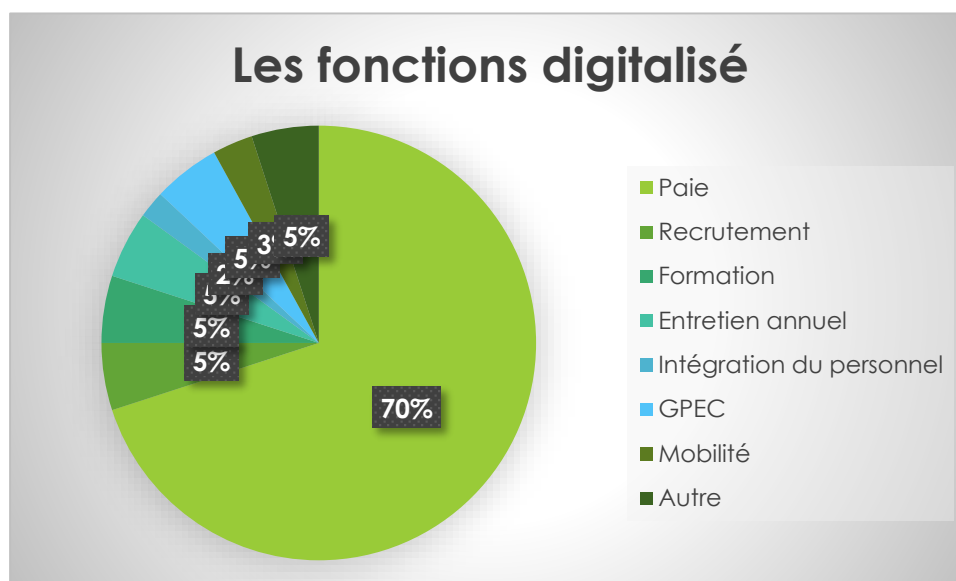
**Tableau n°13 : les taches de service RH impacté par la digitalisation**

| Taches                   | Effectifs | Pourcentage% |
|--------------------------|-----------|--------------|
| Paie                     | 42        | 70           |
| Recrutement              | 3         | 5            |
| Formation                | 3         | 5            |
| Entretien annuel         | 3         | 5            |
| Intégration du personnel | 1         | 2            |
| GPEC                     | 3         | 5            |
| Mobilité                 | 2         | 3            |
| Autre                    | 3         | 5            |
| <b>Total</b>             | <b>60</b> | <b>100</b>   |

Source : élaboré d'après le résultat de l'enquête

**Graphe n°8 : les taches de service RH impacté par la digitalisation**

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



Source : élaboré par les données de l'enquête

D'après notre enquête nous avons constaté que la fonction la plus digitalisés d'après l'avis des employés et la paie.

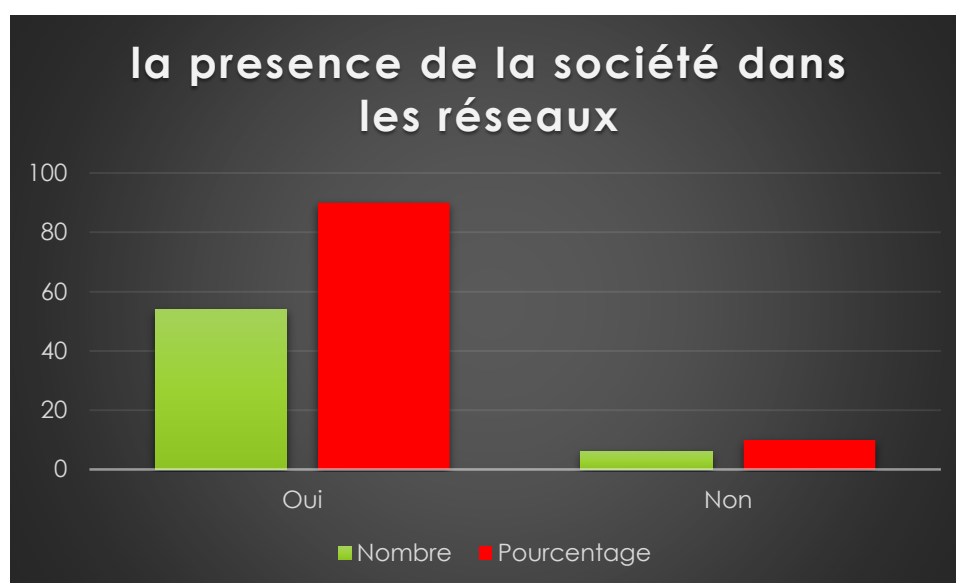
**Tableau n° 14 : Interprétation la présence de la société dans les réseaux sociaux.**

| Avis  | Nombre | Pourcentage% |
|-------|--------|--------------|
| Oui   | 54     | 90           |
| Non   | 6      | 10           |
| Total | 60     | 100          |

Source : élaboré par les données de l'enquête

**Graphe n°9 :la présence de la société dans les réseaux sociaux**

### CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



Source : élaboré par les données de l'enquête

Il y a une présence de la société sur les réseaux sociaux, mais 10% ont répondu négatif c'est à cause de manque d'information.

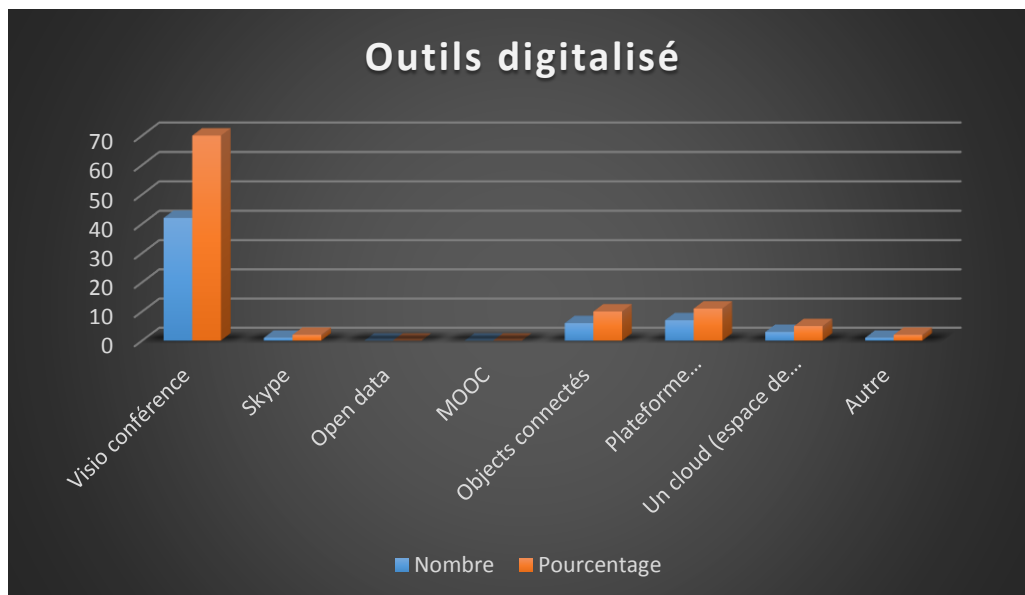
**Tableau n°15 : interprétation des outils digitaux présent dans la société.**

| Outils                                   | Effectif | Pourcentage% |
|------------------------------------------|----------|--------------|
| Visio conférence                         | 42       | 70           |
| Skype                                    | 1        | 2            |
| Open data                                | 0        | 0            |
| MOOC                                     | 0        | 0            |
| Object connectés                         | 6        | 10           |
| Plateforme collaborative(SharePoint)     | 7        | 11           |
| Un cloud (espace de stockage de données) | 3        | 5            |
| Autre                                    | 1        | 2            |
| Total                                    | 60       | 100          |

Source : élaboré par les données de l'enquête

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

**Graphe n° 10 : Les outils digitalisés**



**Source : élaboré par les données de l'enquête**

L'outil le plus connue par les employés de la société est la Visio conférence puisqu'ils ont entrepris les réunions pendant la période du covid par vision conférence.

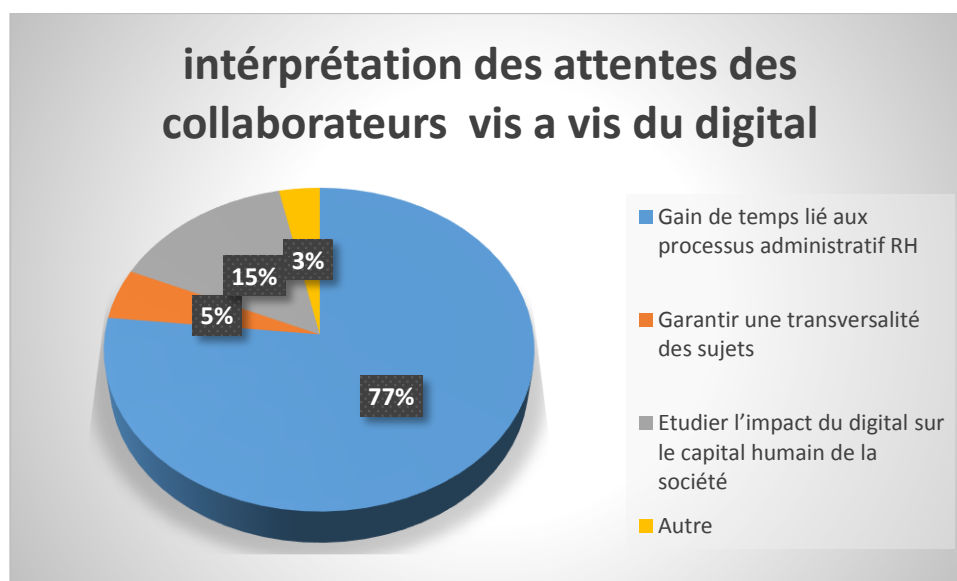
**Tableau n° 16 : interprétation des attentes des collaborateurs vis-à-vis du digital**

| Attentes                                                        | Effectifs | Pourcentage |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|-------------|
| Gain de temps lié aux processus administratif RH                | 46        | 78          |
| Garantir une transversalité des sujets                          | 3         | 5           |
| Etudier l'impact du digital sur le capital humain de la société | 9         | 15          |
| Autre                                                           | 2         | 2           |
| Total                                                           | 60        | 100         |

**Source : élaboré par les données de l'enquête.**

**Graphe n°11 : interprétation des attentes des collaborateurs vis-à-vis du digital**

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



Source : élaboré par les données de l'enquête

L'attente principale des collaborateurs envers l'introduction du digital dans le milieu professionnel est le gain de temps.

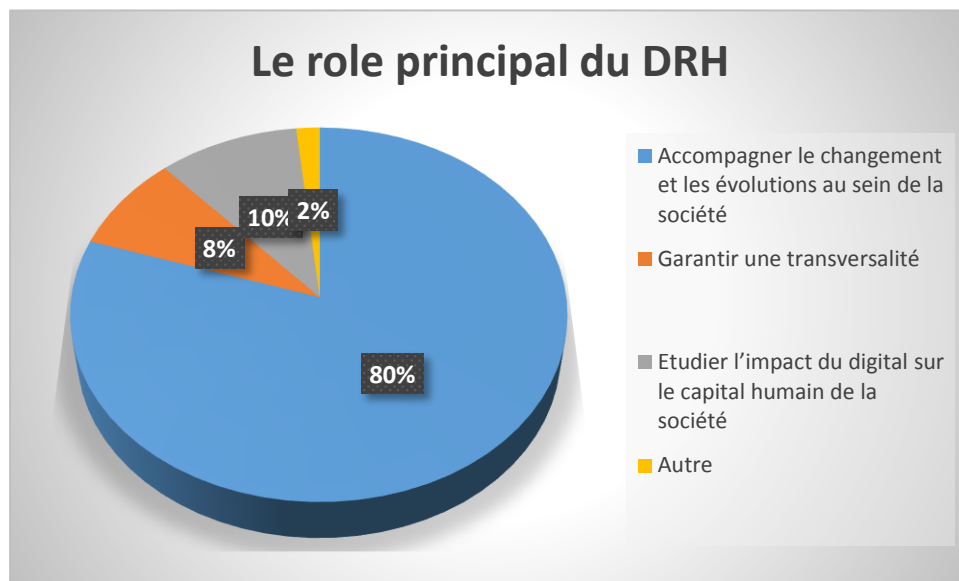
Tableau n°17 : le positionnement de DRH dans les projets digitaux.

| Facteurs                                                          | Effectifs | Pourcentage |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|
| Accompagner le changement et les évolutions au sein de la société | 48        | 80          |
| Garantir une transversalité                                       | 5         | 8           |
| Etudier l'impact du digital sur le capital humain de la société   | 6         | 10          |
| Autre                                                             | 1         | 2           |
| Total                                                             | 60        | 100         |

Source : élaboré par les données de l'enquête.

Graphique n° 12 : le positionnement de DRH dans les projets digitaux

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



Source : élaboré par les données de l'enquête.

Le rôle principal du DRH du point de vue des collaborateurs est d'accompagner le changement et les évolutions de la société.

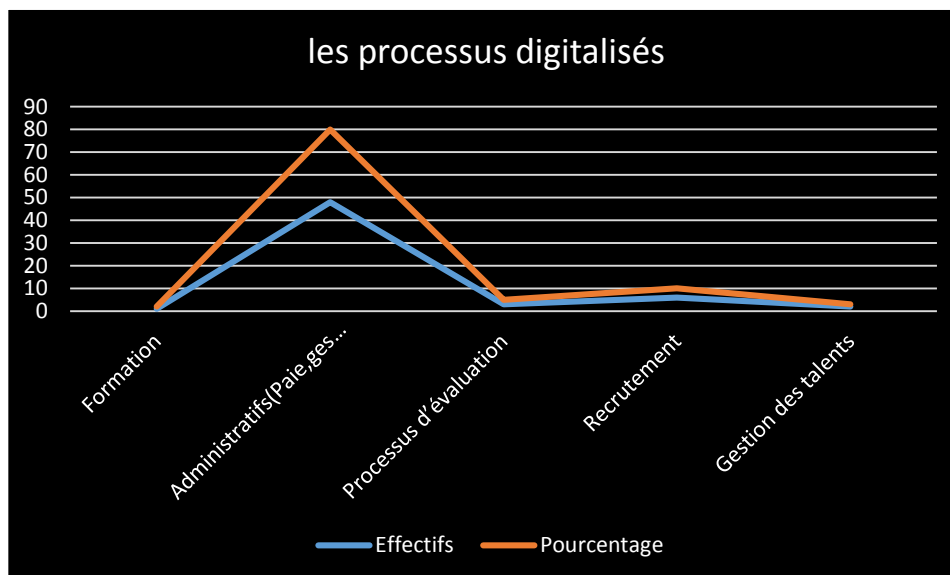
**Tableau n°18 : Les processus RH digitalisés**

| Processus RH                                  | Effectifs | Pourcentage% |
|-----------------------------------------------|-----------|--------------|
| Formation                                     | 1         | 2            |
| Administratifs(Paie, gestion du personnel...) | 48        | 80           |
| Processus d'évaluation                        | 3         | 5            |
| Recrutement                                   | 6         | 10           |
| Gestion des talents                           | 2         | 3            |
| Total                                         | 60        | 100          |

Source : élaboré par les données de l'enquête.

**Graphe n°13 : les processus digitalisés**

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



Source : élaboré par les données de l'enquête.

La fonction digitalisée d'une manière remarquable dans la société est la gestion de la paie et du dossier du personnel.

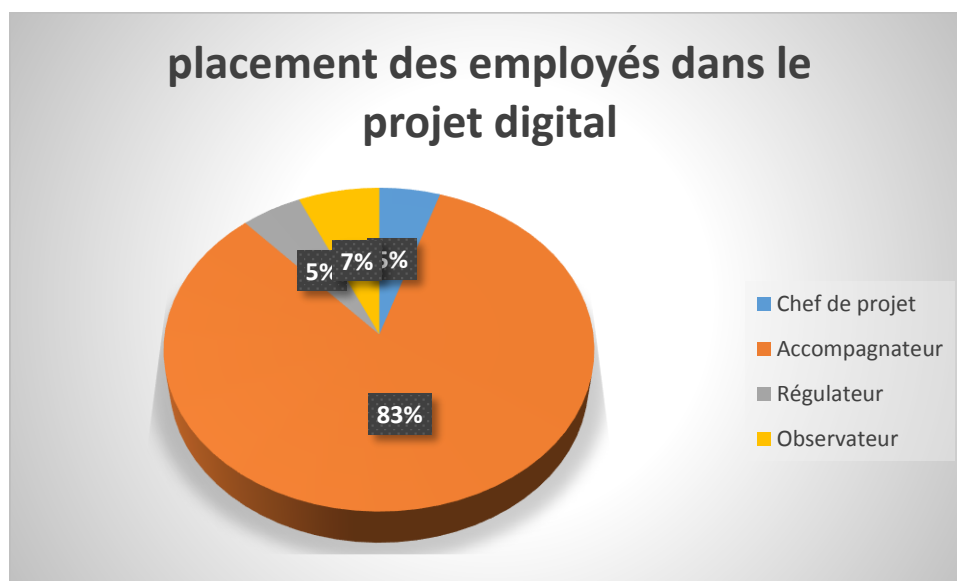
Tableau n°19 : Positionnement des employés le projet d'intégration du digital

| Positionnement        | Effectif | Pourcentage% |
|-----------------------|----------|--------------|
| <b>Chef de projet</b> | 3        | 5            |
| <b>Accompagnateur</b> | 50       | 83           |
| <b>Régulateur</b>     | 3        | 5            |
| <b>Observateur</b>    | 4        | 7            |
| <b>Total</b>          | 60       | 100          |

Source : élaboré par les données de l'enquête.

Graphe n°14 : positionnement des employés

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



**Source : élaboré par les données de l'enquête**

Le placement de la majorité des employés est des accompagnateurs ceux qui subissent les évolutions de la digitalisation.

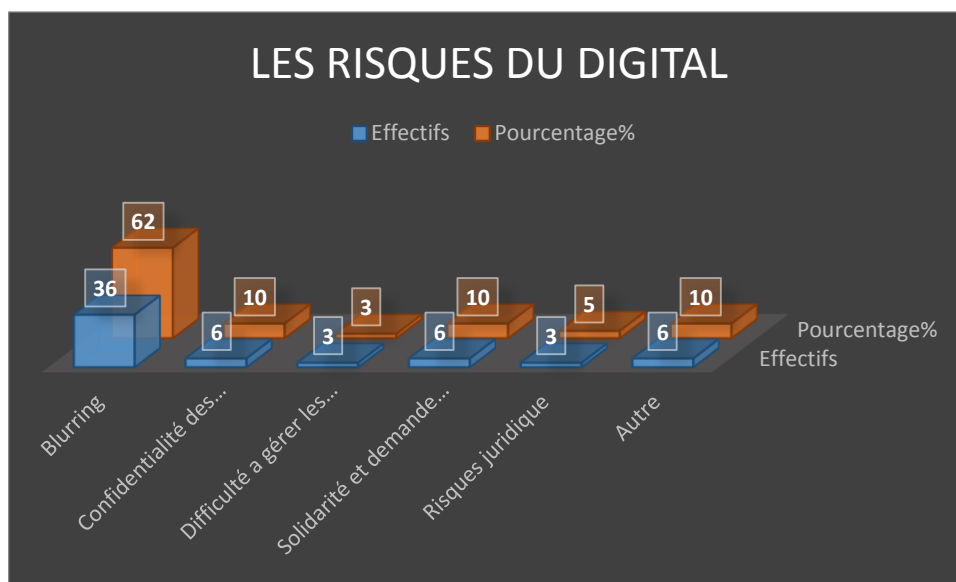
**Tableau n°20 : les risques principaux des projets digitaux.**

| Les risques                                         | Effectifs | Pourcentage% |
|-----------------------------------------------------|-----------|--------------|
| Blurring                                            | 36        | 62           |
| Confidentialité des données                         | 6         | 10           |
| Difficulté à gérer les évaluations de comportement  | 3         | 3            |
| Solidarité et demande de réactivité plus importante | 6         | 10           |
| Risques juridique                                   | 3         | 5            |
| Autre                                               | 6         | 10           |
| Total                                               | 60        | 100          |

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

Source : élaboré par les données de l'enquête

Graphe n° 15 : les risques principaux du digital



Source : élaboré par les données de l'enquête

Représentation des risques principal du digital du point de vue des employés de la société été jugé de Blurring plus qu'autres risques.

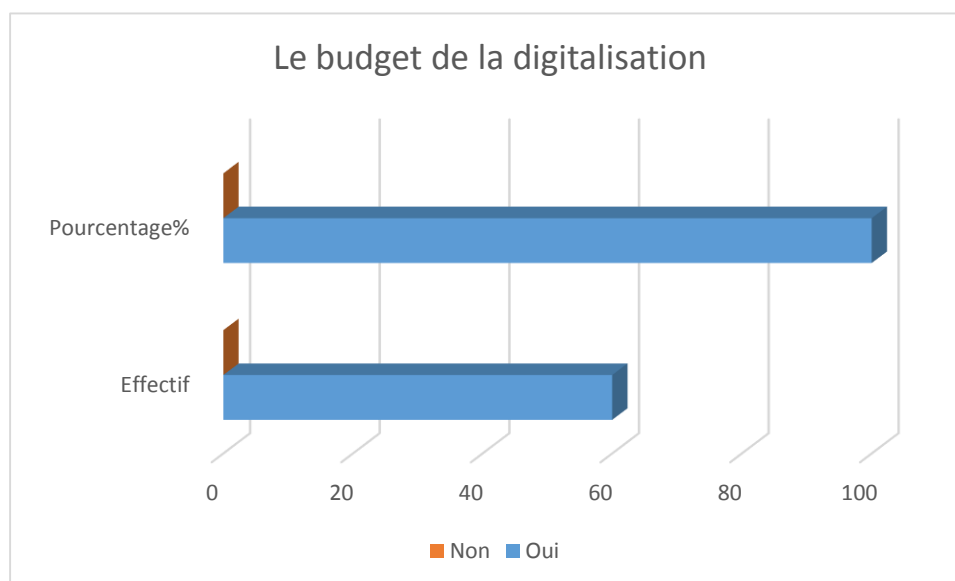
Tableau n°21 : établissement d'un budget pour le digital pour l'année 2024.

| Avis  | Effectif | Pourcentage% |
|-------|----------|--------------|
| Oui   | 60       | 100          |
| Non   | 0        | 0            |
| Total | 60       | 100          |

Source : élaboré par les données de l'enquête

Graphe n°16 : Le budget de la digitalisation.

### CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



**Source : élaboré par les données de l'enquête**

La SAA budgétise ses activités en matière de digitalisation pour chaque année.

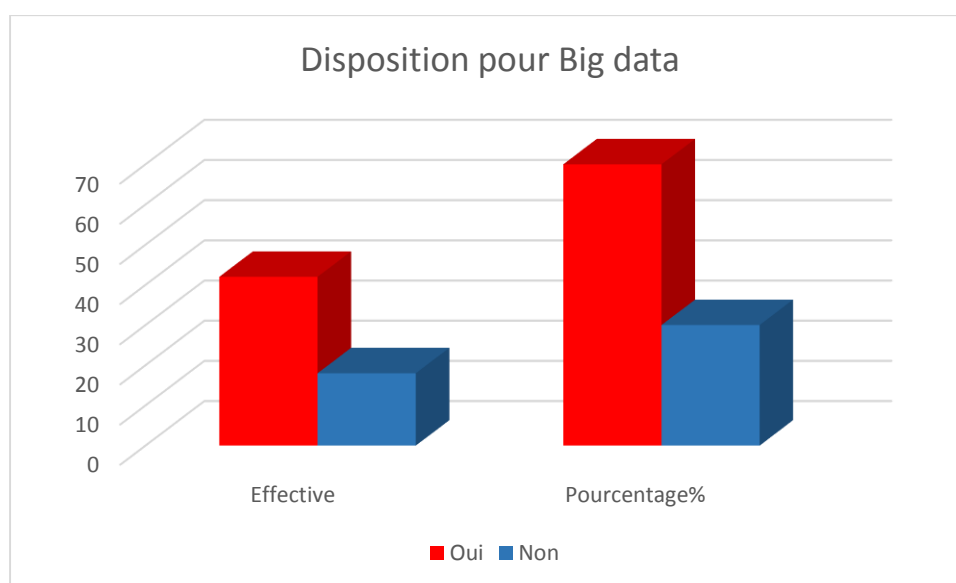
**Tableau n°22 : disposition des employés pour lancer un projet autour du Big data.**

| Avis  | Effectif | Pourcentage% |
|-------|----------|--------------|
| Oui   | 42       | 70           |
| Non   | 18       | 30           |
| Total | 60       | 100          |

**Source : élaborer par les données de l'enquête**

**Graphe n°17 : disposition des employés envers le Big data.**

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



Source : élaboré par les données de l'enquête

La disposition des employés envers des nouvelles expérimentations envers la digitalisation est encourageante.

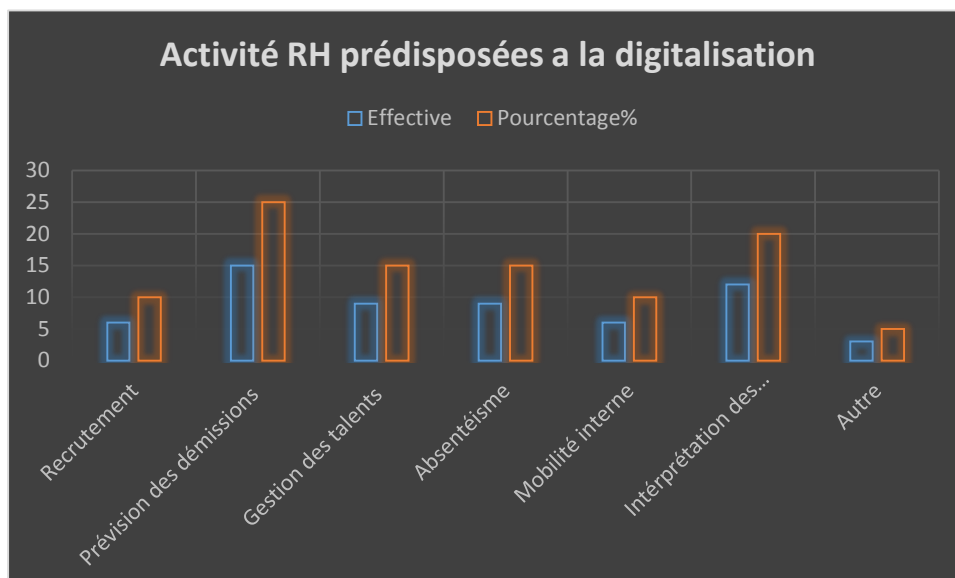
Tableau n°23 : les activités RH prédisposer à la digitalisation

| Activités                                    | Effectifs | Pourcentage% |
|----------------------------------------------|-----------|--------------|
| <b>Recrutement</b>                           | 6         | 10           |
| <b>Prévision des démissions</b>              | 15        | 25           |
| <b>Gestion des talents</b>                   | 9         | 15           |
| <b>Absentéisme</b>                           | 9         | 15           |
| <b>Mobilité interne</b>                      | 6         | 10           |
| <b>Interprétation des entretiens annuels</b> | 12        | 20           |
| <b>Autre</b>                                 | 3         | 5            |
| <b>Total</b>                                 | 60        | 100          |

Source : élaboré par les données de l'enquête

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

**Graphe n°18 : prédisposition des activités RH a la digitalisation**



**Source : élaboré par les données de l'enquête.**

La prédisposition des employés envers un système digitalisé sur la prévision des démissions.

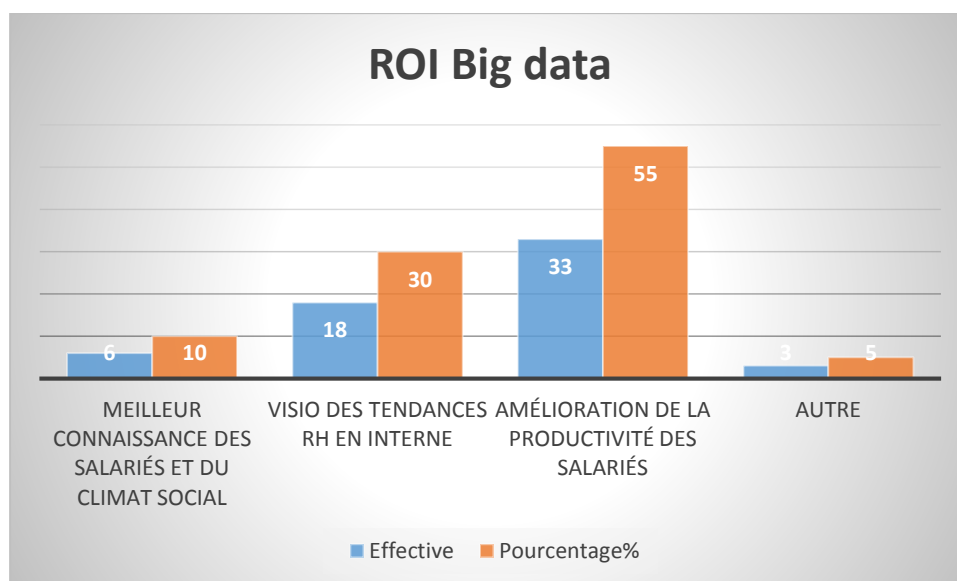
**Tableau n°24 : retour sur investissement attendu du projet Big data**

| Avis                                                   | Effectifs | Pourcentage% |
|--------------------------------------------------------|-----------|--------------|
| Meilleur connaissance des salariés et du climat social | 6         | 10           |
| Visio des tendances RH en interne                      | 18        | 30           |
| Amélioration de la productivité des salariés           | 33        | 55           |
| Autre                                                  | 3         | 5            |
| Total                                                  | 60        | 100          |

**Source : élaboré par les données de l'enquête.**

**Graphe n°19 : ROI du Big data.**

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



Source : élaboré par les données de l'enquête.

Le retour sur investissement attendu des collaborateurs envers le Big data RH se concentre sur une amélioration de leur productivité.

### Axe 3 : L'audit du degré de digitalisation de la fonction ressources humaines

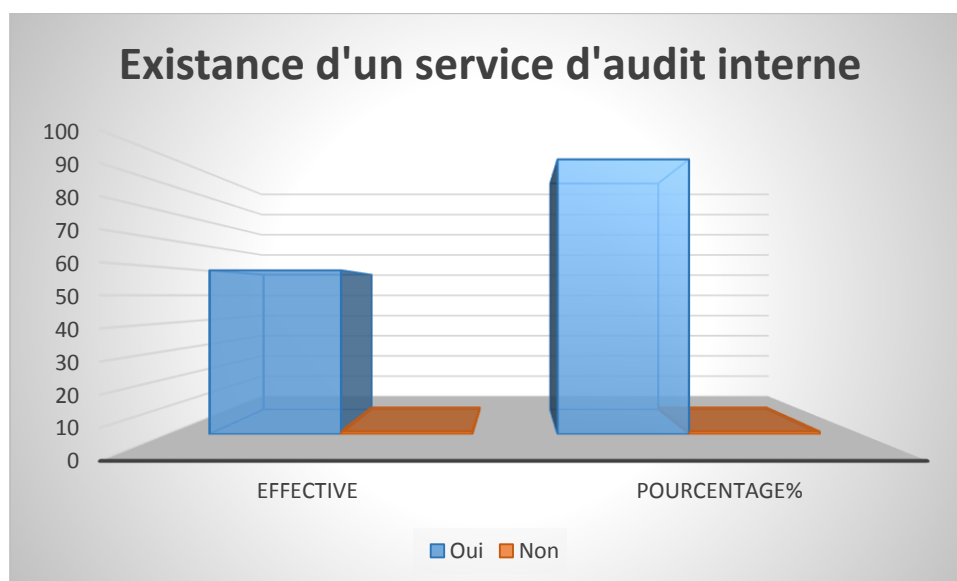
Tableau n°25 : disposition d'un service d'audit interne.

| Avis  | Effectif | Pourcentage% |
|-------|----------|--------------|
| Oui   | 59       | 99           |
| Non   | 1        | 1            |
| Total | 60       | 100          |

Source : élaboré par les données de l'enquête.

Graphique n°20 : disposition d'un service d'audit interne.

### CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



**Source : élaboré par les données de l'enquête.**

La majorité des employés reconnaissent l'existence d'un audit interne en revanche y'a une minorité qui ne dispose pas des informations nécessaires.

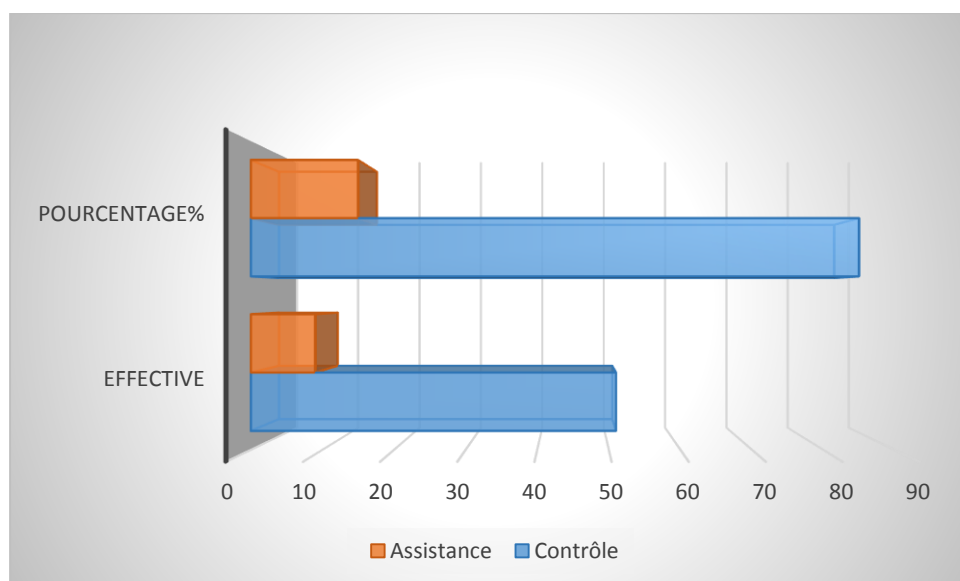
**Tableau n° 26 :la fonction primordiale du service d'audit interne selon les collaborateurs.**

| Avis              | Effective | Pourcentage% |
|-------------------|-----------|--------------|
| <b>Contrôle</b>   | 51        | 85           |
| <b>Assistance</b> | 9         | 15           |
| <b>Total</b>      | 60        | 100          |

**Source : élaboré par les données de l'enquête.**

**Graphe n°21 :la fonction du service d'audit.**

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



Source : élaboré par les données de l'enquête.

Les employés ont une connaissance limitée sur le rôle du service d'audit dans la société.

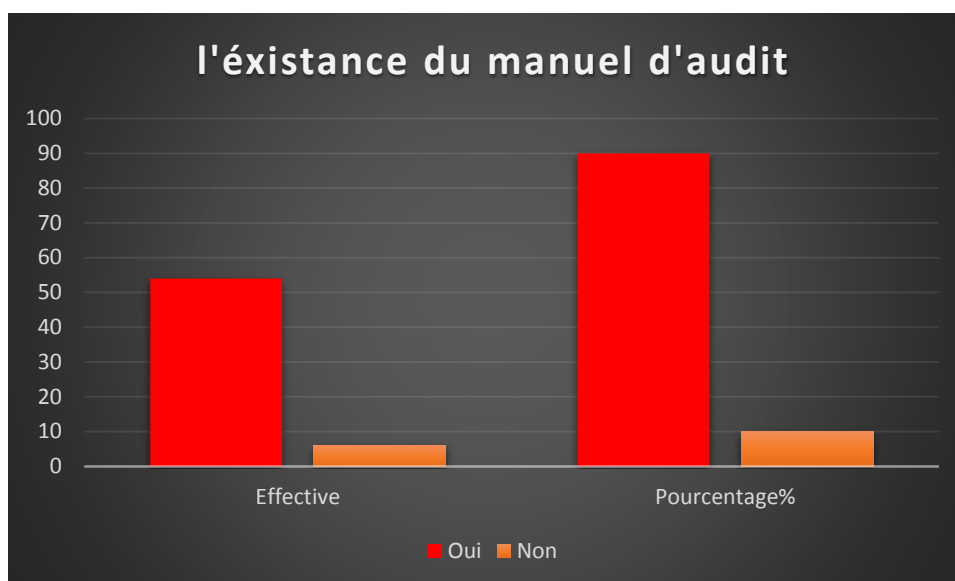
**Tableau n°27 : existence de manuel d'audit interne**

| Avis  | Effectif | Pourcentage% |
|-------|----------|--------------|
| Oui   | 54       | 90           |
| Non   | 6        | 10           |
| Total | 60       | 100          |

Source : élaboré par les données de l'enquête.

**Graphe n°22 : graphe démonstratif d'existence du manuel d'audit**

### CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



Source : élaboré par les données de l'enquête.

La majorité des employés savent que l'auditeur interne à l'heure de la réalisation de sa mission il suit un manuel précis que change avec le changement de type et objectifs de la mission.

**Tableau n°28 : le profil et compétence d'auditeur du point de vue des employés.**

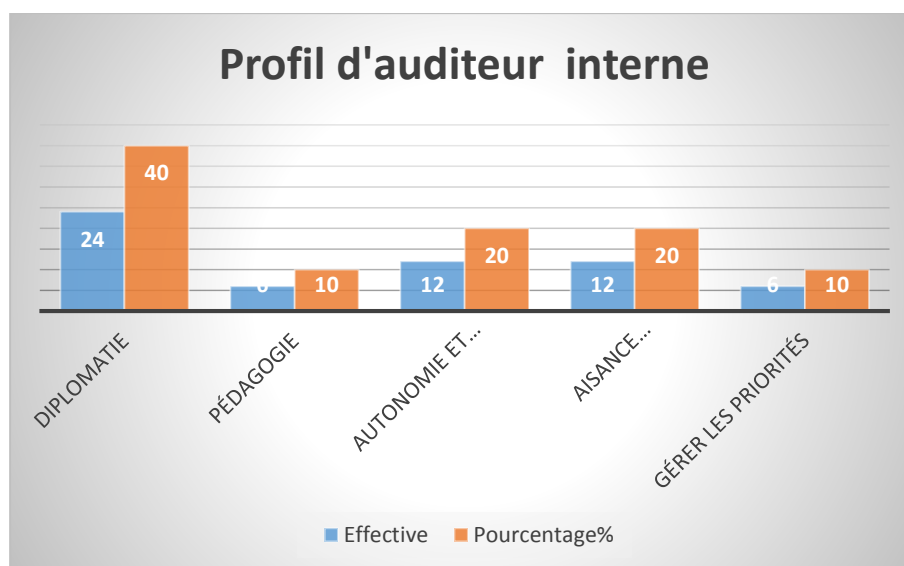
**Tableau 28.1 : le profil**

| Avis                                    | Effectif | Pourcentage% |
|-----------------------------------------|----------|--------------|
| Diplomatie                              | 24       | 40           |
| Pédagogie                               | 6        | 10           |
| Autonomie et flexibilité                | 12       | 20           |
| Aisance relationnelle et rédactionnelle | 12       | 20           |
| Gérer les priorités                     | 6        | 10           |
| Total                                   | 60       | 100          |

Source : élaboré par les données de l'enquête.

**Graphe n°23 : profil d'auditeur**

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



Source : élaboré par les données de l'enquête.

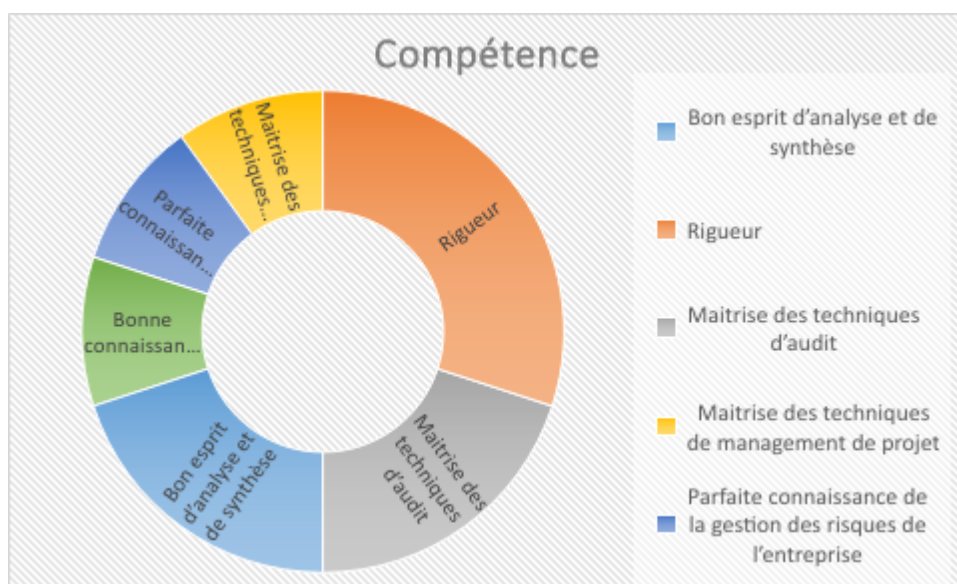
Tableau n° 28.2 : les compétences.

| Avis                                                            | Effective | Pourcentage% |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|--------------|
| Bon esprit d'analyse et de synthèse                             | 12        | 20           |
| Rigueur                                                         | 18        | 30           |
| Maitrise des techniques d'audit                                 | 12        | 20           |
| Maitrise des techniques de management de projet                 | 6         | 10           |
| Parfaite connaissance de la gestion des risques de l'entreprise | 6         | 10           |
| Bonne connaissance en comptabilité et fiscalité                 | 6         | 10           |
| Total                                                           | 60        | 100          |

Source : élaborer par les données de l'enquête.

Graphe n°24 : compétence de l'auditeur.

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



Source : élaboré par les données de l'enquête.

Le jugement des employés envers la fonction d'audit est très superflu à cause de manque de communication, mais aussi l'auditeur de la SAA s'en charge du contrôle plus que d'assistance ou autre rôle qui l'est capable d'exercer.

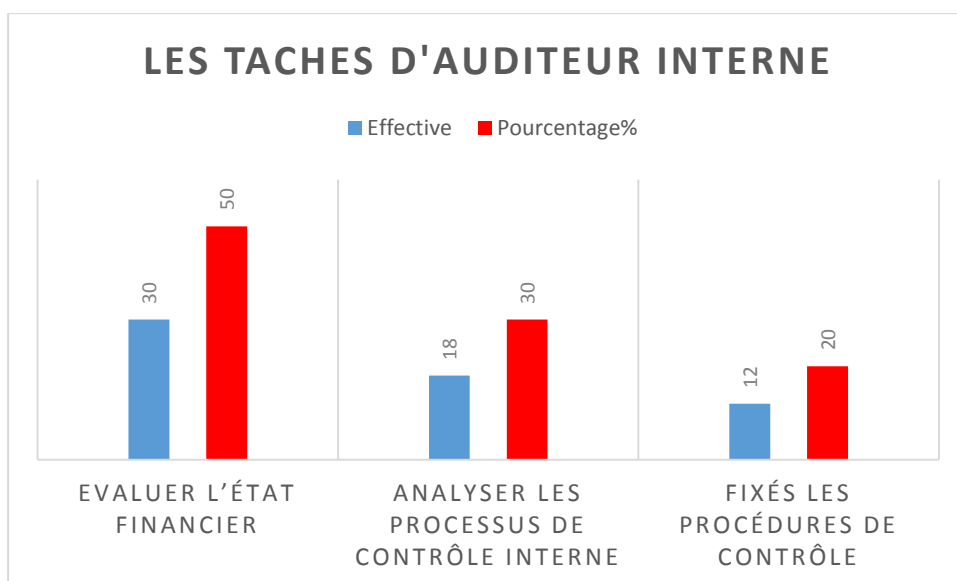
Tableau n°29 : les taches d'auditeur interne au sein d'organisation.

| Avis                                       | Effectif | Pourcentage% |
|--------------------------------------------|----------|--------------|
| Evaluer l'état financier                   | 30       | 50           |
| Analyser les processus de contrôle interne | 18       | 30           |
| Fixés les procédures de contrôle           | 12       | 20           |
| Total                                      | 60       | 100          |

Source : élaboré par les données de l'enquête.

Graphe n°25 : les taches d'auditeur interne

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



Source : élaboré par les données de l'enquête.

La fonction principale d'auditeur selon les employés est de contrôler et vérifier l'état financier de la société.

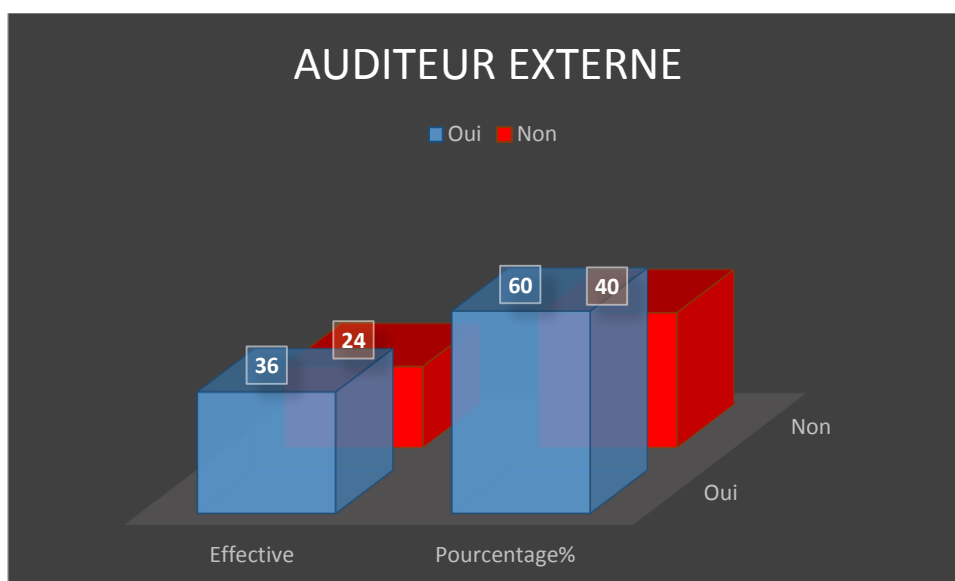
**Tableau n°30 : la société fait appelle au auditeurs externe**

| Avis  | Effective | Pourcentage% |
|-------|-----------|--------------|
| Oui   | 36        | 60           |
| Non   | 24        | 40           |
| Total | 60        | 100          |

Source : élaboré par les données de l'enquête.

**Graphe n°26 : la réception d'auditeur externe.**

## CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.



**Source : élaboré par les données de l'enquête.**

A cause de la faiblesse du passage d'information au sein de la société, un nombre important ne savent pas que la société fait recours à l'auditeur externe pour obtenir la certification tels que les certifications ISO 9001(2015).

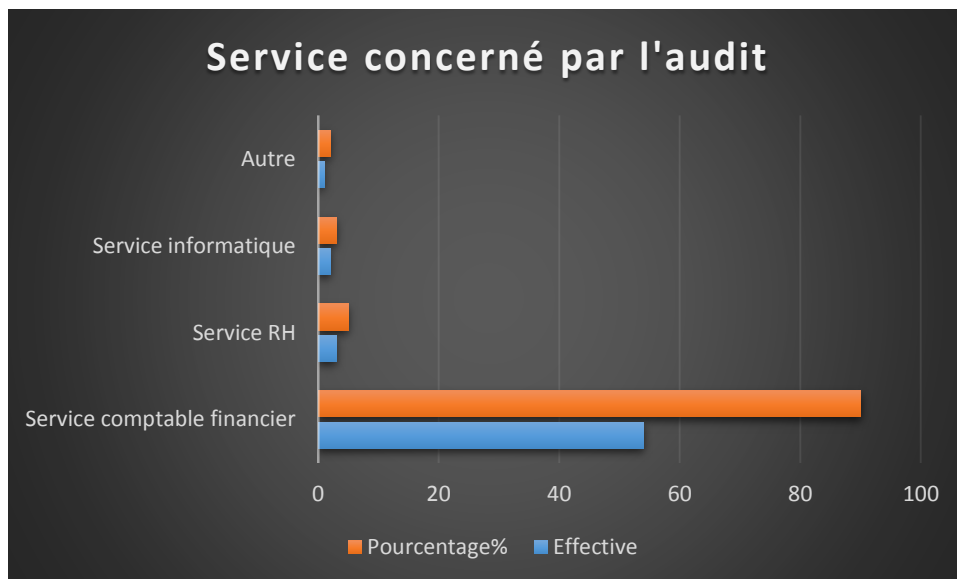
**Tableau n° 31 : les services concernés par l'auditeur interne**

| Avis                        | Effective | Pourcentage% |
|-----------------------------|-----------|--------------|
| Service comptable financier | 54        | 90           |
| Service RH                  | 3         | 5            |
| Service informatique        | 2         | 3            |
| Autre                       | 1         | 2            |
| <b>Total</b>                | <b>60</b> | <b>100</b>   |

**Source : élaboré par les données de l'enquête**

### CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

**Graphe n°27 : service concerné par l'audit interne**



**Source : élaboré par les données de l'enquête**

Nous avons constaté que 90% des réponses des employés est basé sur le service comptable et financier, puisque l'auditeur interne de la société se charge du contrôle de l'état financier de la SAA.

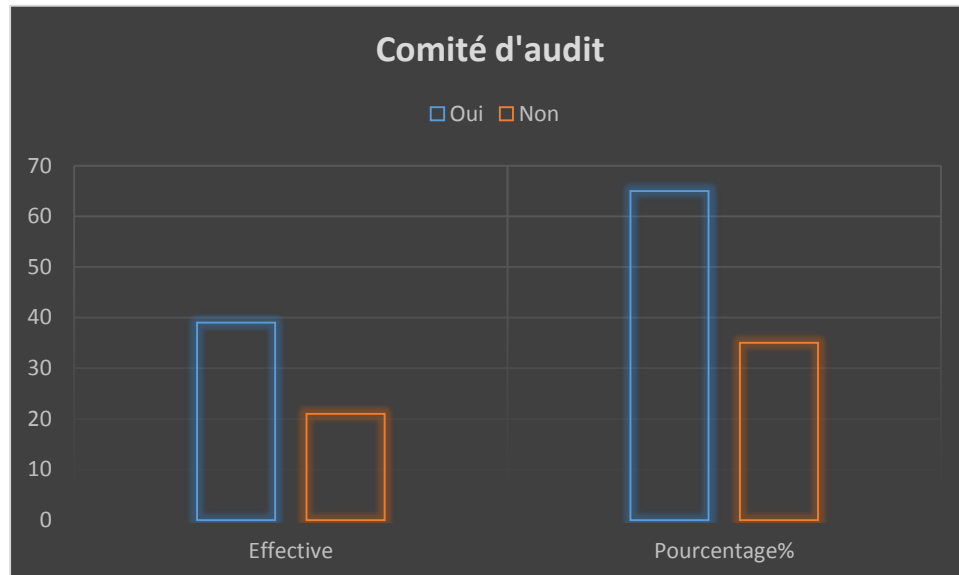
**Tableau n°32 : existence du comité d'audit**

| Avis  | Effective | Pourcentage% |
|-------|-----------|--------------|
| Oui   | 39        | 65           |
| Non   | 21        | 35           |
| Total | 60        | 100          |

**Source : élaboré par les données de l'enquête**

### CHAPITRE 3 : ANALYSE ET EVOLUTION DE LA DIGITALISATION DE LA FONCTION RESSOURCES HUMAINES EN SEIN DE LA SAA.

**Graphe n°28 : le comité d'audit**



**Source : élaboré par les données de l'enquête**

D'après ces résultats un nombre important des employés ne sont pas au courant de l'existence du comité d'audit dans la société.

#### **Conclusion :**

Le but de ce chapitre était d'essayer de connaître l'impact du digital sur la gestion des ressources humaines au sein de la société nationale des assurances et qu'apporte ce nouveau moyen au sein même de cette société en élaborant des analyses aux avis des acteurs RH interrogés afin de révéler l'impact du digital sur cette dernière. Cette dernière partie de la recherche essaie aussi de fournir quelques recommandations pour pouvoir résoudre les différents problèmes constatés.

Face à l'évolution que le monde entier a subi en matière du numériques les entreprises algériennes en générale, et la SAA en particulier, ne sont pas épargnées et subissent les répercussions des évolutions digitales.

La transformation numérique a impacté la fonction ressource humaine considérablement, la faite que la méthode de réalisation des taches de cette dernière a changé en peut citer :la fonction paie, gestion des dossiers du personnel qui est digitalisé et mémorisé dans la plateforme interne de la société.

La valeur ajoutée est sans doute un gain de temps et d'effort pour le personnel de l'organisation.

# CONCLUSION GÉNÉRALE

## CONCLUSION GENERALE :

### Conclusion général :

Ce travail nous a permis d'éclairer les disparités de pratiques des sociétés et de leurs employés des nouvelles technologies et plus particulièrement de faire un état des lieux des potentialités des réseaux sociaux, réseaux professionnels et les systèmes d'informations RH et spécialement sur des potentialités des plateformes (nouveaux outils digitaux) en tant que dispositif émergent dans le cadre de la GRH. Notre recherche présente un intérêt sur le plan théorique et le plan pratique.

Le premier concerne les deux premiers chapitres du point de vue théorique, revue littéraire sur l'audit et la fonction ressource humaine et l'ancrage de la digitalisation dans la fonction ressources humaine.

Dans un premier temps, nous avons présenté l'historique et l'évolution de la fonction ressources humaines ainsi leurs objectifs, et dans un second temps, nous avons introduit l'audit et l'audit de la FRH.

Ainsi dans le chapitre deux nous avons présenté la notion digitale et son évolution et les outils et applications digitaux et leur importance, de plus les causes du passage au digital et les activités digitalisées de la FRH.

L'entrée du digital avec l'évolution du web dans l'organisation se fait souvent dans un contexte instable. Ces nouveaux moyens technologiques ne sont que des outils neutres du management, leur intégration dans les organisations ne se résume pas à une simple action technique. Leur mise en place engendre souvent des changements organisationnels de fond (redéfinition des processus, de l'organigramme, etc. Ainsi, la première hypothèse qui stipule que la digitalisation de la fonction RH permet d'une part, de gagner du temps, fluide, efficiente et économique, a pu être validée théoriquement. Du point de vu, empirique les réponses ont été collectées par deux techniques qui sont, l'observation et un entretien avec les personnels et les questionnaires remis à un échantillon du personnel de différent service. Ces outils ont été très efficaces dans le cadre de notre recherche.

En ce qui concerne, l'observation qui avait pour but de vérifier le lien qu'existe entre l'apport de la digitalisation et la gestion des ressources humaines, et ainsi, de connaître le comportement de quelques employés et d'avoir une idée sur le fonctionnement de ces nouveaux usages par rapport dans leur travail. Ce volet nous a permis d'apporter des éléments de réponses à nos interrogations qui sont en lien avec notre objectif de recherche le travail accompli durant la période de stage dans la direction régionale SAA de Tizi-Ouzou, nous ramène à conclure que la digitalisation est une opportunité par la

## **CONCLUSION GENERALE :**

gestion des Ressources Humaines au sein des sociétés d'autant plus que cela représente une exigence ; la valeur ajoutée est sans nul doute un gain de temps important pour les différentes entités RH, avec des répercussions directes sur l'ensemble des employés ; et enfin la réussite de cette transformation nécessite un accompagnement important de l'ensemble des cadres influant qu'elle soit par des campagne de sensibilisation, d'information et de formation prenant compte qu'il est normal que certains individus fassent de la résistance.

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **Ouvrages :**

- L'auteur Sylvie GUERRERO « Les outils de l'audit social », optimiser la gestion des ressources humaines. P 1-3.
- Alain Meignant « MANUEL D'AUDIT DU MANEGMNT DES RESSOURCES HUMAINES » ;2 eme édition. p23-24.
- Jean Paul Aimetti & Jean Michel Raicovitch avec la contribution de Maurice Lévy « Live intelligence marketing » , année 24.10.2013, p 109.
- Jean Paul Aimetti & Jean Michel Raicovitch avec la contribution de Maurice Lévy « live intelligence marketing ». année 24.10.2013, p 109
- Bertrand. B et Jean François Notebaert, « Crosscanal & Omni canal », année 2018, page 12\_20.
- Michelle Gillet, Patrick Gillet, « SIRH système d'information des ressources humaines », DUNOD, Paris, 2010 p 145-148.
- Karine Fontaine-GAVINO, Adrien ZAMBEAU, « bilan social et tableau de bord : des outils de pilotage du Service des ressources humaine », décembre 2005.p 16-27.
- CHLOE Guillot- SOULEZ, la Gestion Ressource Humaine, 12ème édition, Gualino, Extensio, 2019.
- COHEN Annick, Toute la fonction ressources humaines, ED Dunod, Paris 2006.
- F. Bournois, S. Point, J. Rojot, J-L. Scaringella, « RH les meilleurs pratiques », Editions d'organisations, 2007.
- Fabien Blanchot / Pierre Vole MBA « Management des Ressources Humaines » -MÉMOIRE D'EXPERTISE-université paris2011.

### **Travaux universitaires :**

- CHRIEF Farida, ZALOUK Kahina : « l'audit interne par fonction : la fonction personnel cas de l'entreprise algérienne CRMA », mémoire de fin d'étude en master, UMMTO, 2009-2010, p.2-3 ;
- KHELIFAFATI Louisa, KHELILI Karima : « la gestion des carrières au sein d'une organisation :cas de la CNEP banque, Tizi-ouzou », mémoire de fin d'étude, 2010-2011, p.34 ;
- MALEK Nadir : « essai d'analyse des pratiques de la GRH dans les institutions sanitaires publiques algériennes : cas du CHU de Tizi-ouzou », mémoire de magister, UMMTO, p.64-65 ;
- BOUAROUR Lydia : « impact de la digitalisation sur les activités de la GRH : cas de

L'opérateur mobile DJEZZY (Direction Dar EL Beida) », mémoire de fin d'étude en master, UMMTO, 2018-2019, p.32 ;

-BOUAROUR Lydia : « impact de la digitalisation sur les activités de la GRH : cas de l'opérateur mobile DJEZZY (Direction Dar EL Beida) », mémoire de fin d'étude en master, UMMTO, 2018-2019, p.30-31 ;

-BOUAROUR Lydia : « impact de la digitalisation sur les activités de la GRH : cas de l'opérateur mobile DJEZZY (Direction Dar EL Beida) », mémoire de fin d'étude en master, UMMTO, 2018-2019, p.18-19

-JACMIN Caroline, 2018-2019, la digitalisation du service des Ressources Humaines, un changement à mettre en œuvre, mémoire de master, UCLouvain

### **Site internet :**

- <https://www.cairn.info/revue-questions-de-management-2018-2-page-143>. Consulté le 23/06/2023 à 14h30.

-<https://www.cairn.info/les-grands-auteurs-en-systemes-d-information--9782376871309-page--517.htm>. consulté le 23/06/2023 à 15h50.

- <https://www.cairn.info/transformation-digitale-de-la-fonction-rh--9782100767595-page-4.htm>. Consulté le 23/06/2023 à 17h15.

- <https://www.economie.gouv.fr/facileco/fonction-ressources-humaines>. consulté Le 02/05/2023 à 13 :01.

<https://www.wikiterritorial.cnfpt.fr/xwiki/bin/view/vitrine/L%27%C3%A9volution%20de%20la%20fonction%20RH> le 02/05/2023 à 13 :25.

-

<https://www.wikiterritorial.cnfpt.fr/xwiki/bin/view/vitrine/L%27%C3%A9volution%20de%20la%20fonction%20RH> le 02/05/2023 à 13 : 51.

-<https://www.cairn.info/theorie-comptable-et-sciences-economiques-du-xve-a--9782343125411-page-381>. consulté le 11/05/2023 à 14 :23.

-<https://www.eurecia.com/blog/audit-rh-enjeux-deroulement/>, le 11/05/2023 à 11 :53.

-<https://www.eurecia.com/blog/audit-rh-enjeux-deroulement/>. consulté le 17/06/2023 à 11h30.

-<https://www.igs-ecoles.com/blogs/audit-rh-importance>. Consulté le 23/06/2023 à 20h10.

-<https://audineaugroup.com/limportance-du-digital>. consulté le 10/06/2023 à 14h15.

-<https://www.appvizer.fr/magazine/ressources-humaines/systeme-dinformation-rh-sirh/digitalisation-rh>. consulté le 25/05/2023 à 15h45.

-<https://www.e-learning-letter.com>. Consulté le 11/04/2023 à 11h56.

-[http://www.e-learning-actu.org/e-learning definition](http://www.e-learning-actu.org/e-learning-definition), consulté le 26/04/2023 à 17 :24

-<http://eduscol.education.fr/numerique/dossier/archives/eformation/e-formation-e-learning>, consulté le 26/04/2023 à 17 : 27

-<https://dumas-ccsd-cnrs.fr/Dumas/dumas-01697016/document>, consulté le 26/04/2023 à 17 :28

-<https://www.unow.fr/blog/digital-learning-et-formation/emergence-nouvelles-modalites-pedagogiques/> consulté le 26/04/2023 à 17 :39.

-<https://www.ispring.fr/blog/meilleurs-logiciels-auteur-elearning/amp> consulté le 26.04.2023 à 18 :01 .<sup>1</sup> [https://blog.riseup.ai/elearning-avantages-inconvenients?hs\\_amp=true](https://blog.riseup.ai/elearning-avantages-inconvenients?hs_amp=true) consulté le 26.04.2023 à 18 :43.

-<https://red-tic.com/recrutement-2-0-recrutement-3-0-et-e-recrutement>. Consulté le 05/05/2023 à 16h34.

-<https://www.forbes.fr/technologie/la-digitalisation-du-recrutement-une-revolution-en-marche/> consulter le 26/04/2023 à 20 :24.

-[https://blog.hubspot.fr/marketing/définition-marketing-digital](https://blog.hubspot.fr/marketing/d%C3%A9finition-marketing-digital) consulté le 26.04.2023 à 20 : 31

-<https://www.eteamsys.com/fr/content/decouverte-quels-sont-les-avantages-du-marketing-digital-par-rapport-au-marketing-traditionnel>. Consulté le 24.04.2023 à 19h30.

-[https://semji.com/Fr/guide/e-réputation/](https://semji.com/Fr/guide/e-r%C3%A9putation/). Consulter le 24.04.2023 à 20 h50

- <https://www.saa.dz>.

## **LISTES DES TABLEAUX**

**Tableau n°1** : l'historique de la fonction ressource humaine. p6

**Tableau n°2** : l'évolution du digital à travers les années. p19

**Tableau n°3** : Les outils de e-learning. p33

**Tableau n°4** : l'évolution de la société d'assurance SAA.p54

**Tableau n°5** : Les activités de la SAA.p58

**Tableau n°6** : représentation des questionnaires remis et non remis par le personnel de la SAA.p78

**Tableau n°7** : interprétation d'effectif interrogé. p79

**Tableau n°8** : le moyen âge des employés. p80

**Tableau n°9**: niveau d'étude des employés. p81

**Tableau n°10** : l'ancienneté des employés. p82

**Tableau n°11** : évolution en matière du digital. p83

**Tableau n°12** : L'impact du digital. p84

**Tableau n°13** : les taches de service RH impacté par la digitalisation. p84

**Tableau n°14** : interprétation la présence de la société dans les réseaux sociaux. p86

**Tableau n°15** : interprétations des outils digitaux présent dans la société. p86

**Tableau n°16** : interprétation des attentes des collaborateurs vis-à-vis du digital. p87

**Tableau n°17** : le positionnement de DRH dans les projets digitaux. p89

**Tableau n°18** : les processus RH digitalisés. P90

**Tableau n°19** : Positionnement des employés le projet d'intégration du digital. p91

**Tableau n°20** : les risques principaux des projets digitaux. p92

**Tableau n°21** : établissement d'un budget pour le digital pour l'année 2024.p93

**Tableau n°22** : disposition des employées pour lancer un projet autour du Big data. p94

**Tableau n°23** : les activités RH prédisposer a la digitalisation. p95

**Tableau n°24** : retour sur investissement attendu du projet Big data. p96

**Tableau n°25** : disposition d'un service d'audit interne. p97

**Tableau n°26** :la fonction primordiale du service d'audit interne selon les collaborateurs. p98

**Tableau n°27** : existence de manuel d'audit interne. p98

**Tableau n°28** : le profil et compétence d'auditeur du point de vue des employés.

28.1 : le profil. p99

28.2 : les compétences. p100

**Tableau n°29** : les taches d'auditeurs interne au sein d'organisation. p101

**Tableau n°30** :la société fait appelle au auditeurs externe. p102

**Tableau n°31** : les services concernés par l'auditeurs interne. p103

**Tableau n°32** : existe du comité d'audit. p104

## **LISTE DES FIGURES**

**Figure n°1** : infographie d'Obea sur les 7 pilier d'une transformation digital des services RH réussie. p28

**Figure n°2** : le passage de la formation traditionnelle au digital Learning.p30

**Figure n°3** : l'évolution du recrutement. p42

**Figure n°4** : l'organigramme de la SAA de TIZI-OUZOU.p63

**Figure n°5** : l'organigramme de service du personnel de la direction régional SAA Tizi-Ouzou.p64

## **LISTES DES GRAPHES**

**Graphe n°1** : représentation des questionnaires remis et non remis par le personnel de la SAA.p78

**Graphe n°2** : représentation du pourcentage des effectifs interrogés. p79

**Graphe n°3** : moyen des âges des employés. p80

**Graphe n°4** : niveau d'étude des employés. p81

**Graphe n°5** : ancienneté des employés. p82

**Graphe n°6** : évolution du digital. p83

**Graphe n°7** : l'impact de la digitalisation. p84

**Graphe n°8** : les taches de service RH impacté par la digitalisation. p85

**Graphe n°9** :la présence de la société dans les réseaux sociaux. p86

**Graphe n°10** : les outils digitalisés. p87

**Graphe n°11** : interprétation des attentes des collaborateurs vis-à-vis du digital. p88

**Graphe n°12** : le positionnement de DRH dans les projets digitaux. p89

**Graphe n°13** : les processus digitalisés. p90

**Graphe n°14** : positionnement des employés. p91

**Graphe n°15** : les risques principaux du digital. p92

**Graphe n°16** :le budget de la digitalisation.p93

**Graphe n°17** : prédisposition des employés envers le Big data. p94

**Graphe n°18** : prédisposition des activités RH a la digitalisation. p95

**Graphe n°19** : ROI du Big data. p96

**Graphe n°20** : disposition d'un service d'audit interne. p97

**Graphe n°21** : la fonction du service d'audit. p98

**Graphe n°22** : graphe démonstratif d'existence du manuel d'audit. p99

**Graphe n°23** : profil d'auditeur. p100

**Graphe n°24** : compétences d'auditeur. p101

**Graphe n°25** : les tâches d'auditeur interne selon les employés. p102

**Graphe n°26** : la réception d'auditeur externe. p103

**Graphe n°27** : service concerné par l'auditeur interne. p104

**Graphe n°28** : le comité d'audit. p105

# **ANNEXE**

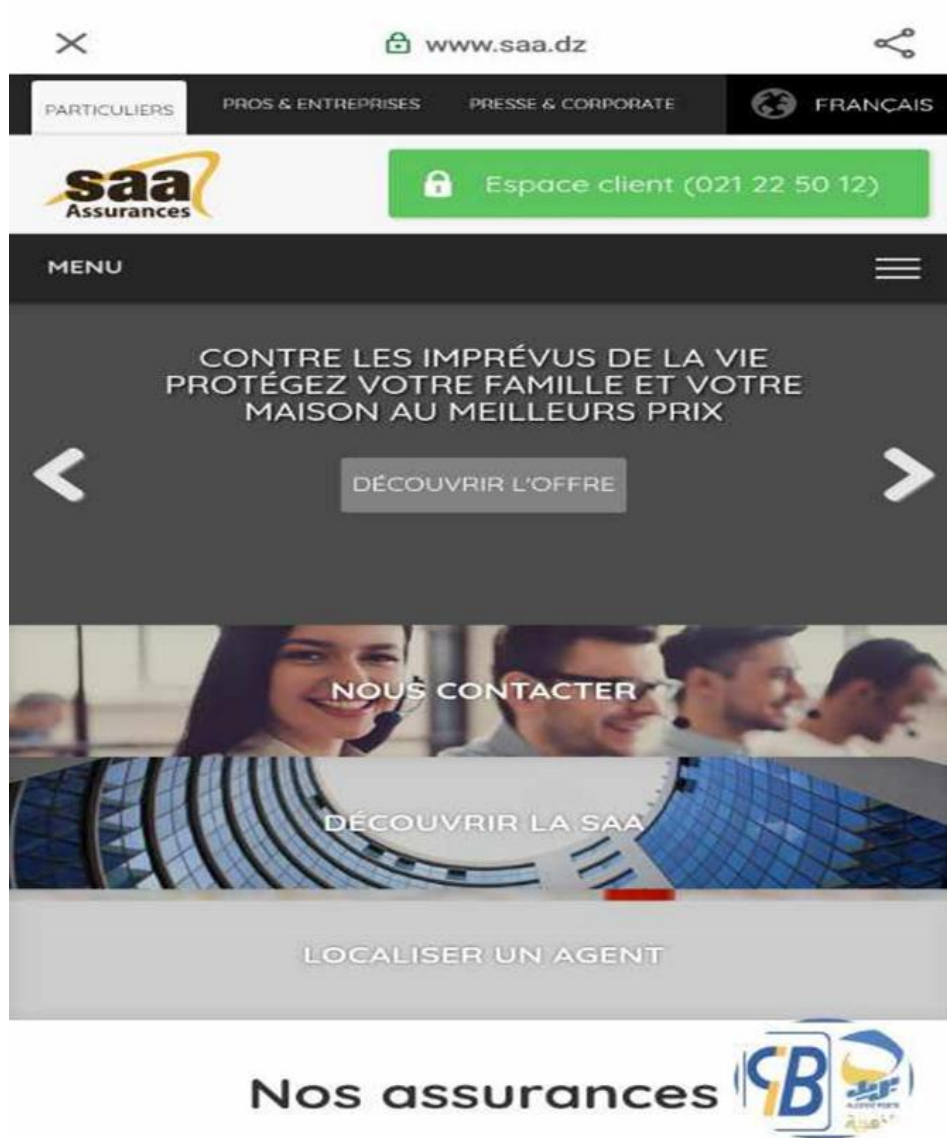
## Annexe 1 : Les clients de la SAA

PLUS DE  
**2 MILLIONS**  
DE CLIENTS FONT  
CONFIANCE À LA  
**SAA**

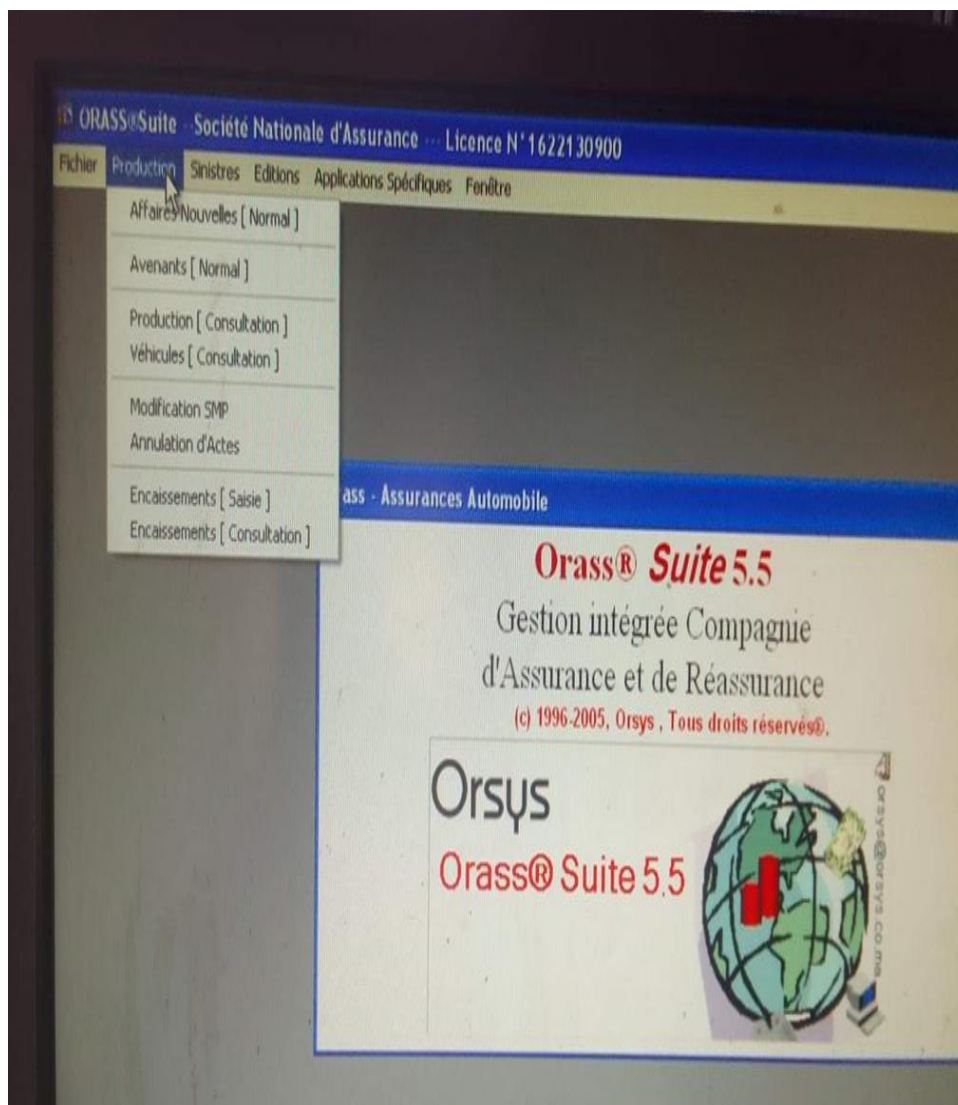
---

**SONATRACH** (EN COASSURANCE AVEC D'AUTRES COMPAGNIES PUBLIQUES D'ASSURANCE) - **ALGERIE TELECOM** - **MOBILIS** - **ALGERIE POSTE** - **TONIC INDUSTRIE** (INDUSTRIE DU PAPIER) - **ETRHB HADDAD** (TRAVAUX PUBLICS) - **INFRAFER** - **FILTRANS** - **ENIE-SBA** (INDUSTRIES ÉLECTRONIQUES) - **BATENCO** - **ENICAB** - **CMA CGM** - **Wafa** - **COSIDER** - **SAPTA** (OUVRAGES D'ART & TRAVAUX PUBLICS) - **SITRAM** - **SOCOTHYD** - **SIACO** - **ADE** - **SEOR** - **ENGTP** - **AGRODIV** - **GROUPE BALI** - **BADR** - **BDL** - **BNA** - **CNEP** - **PROMOINVEST SAHRAOUI**

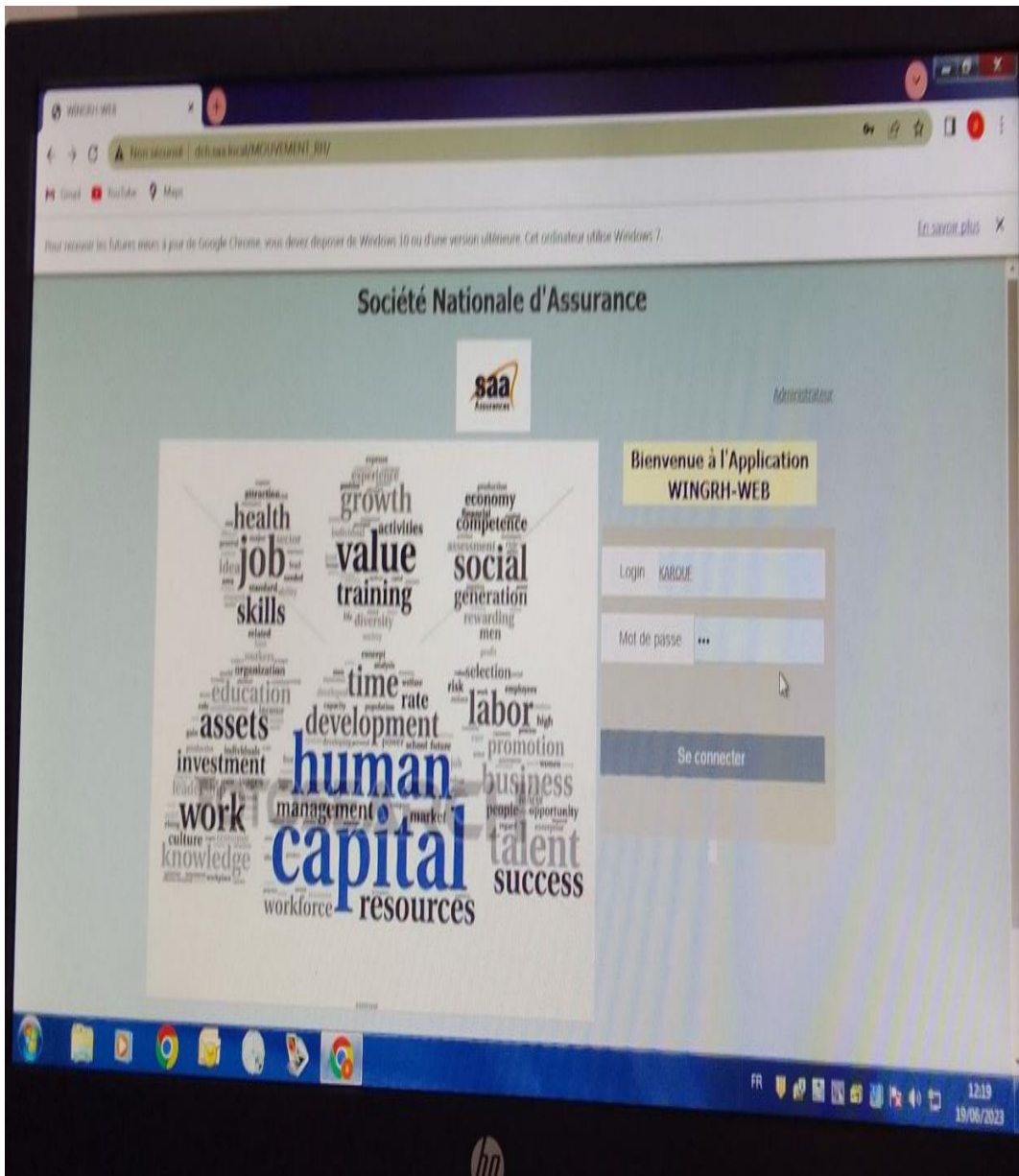
## Annexe 2 :Site internet de la SAA



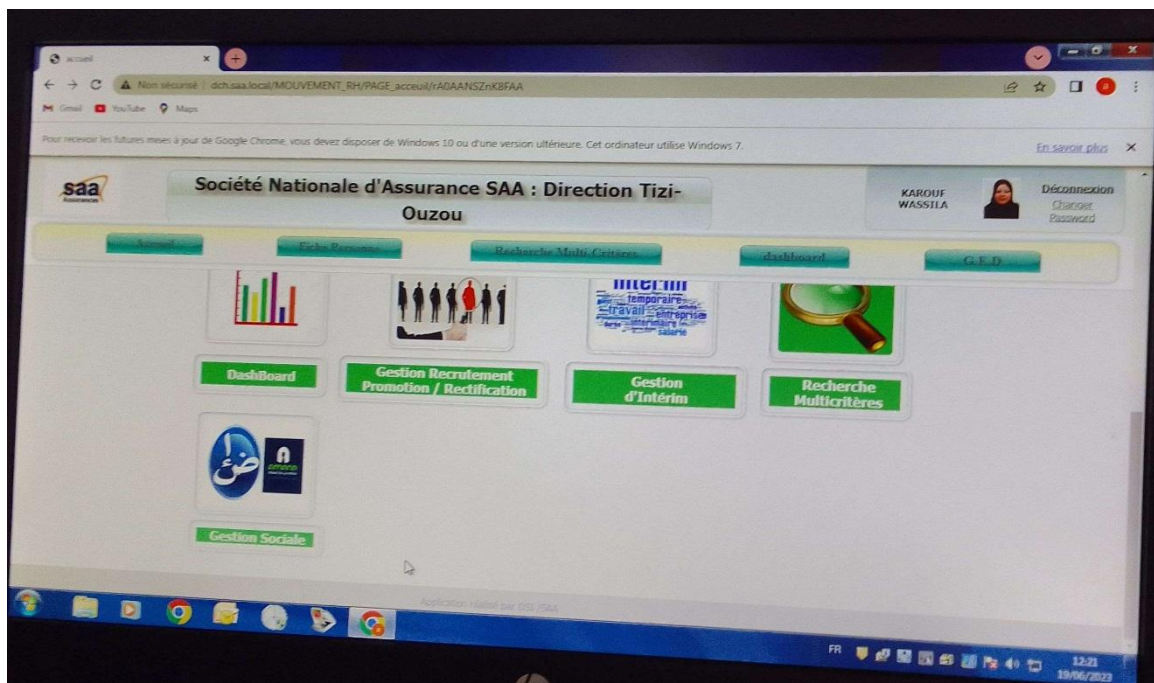
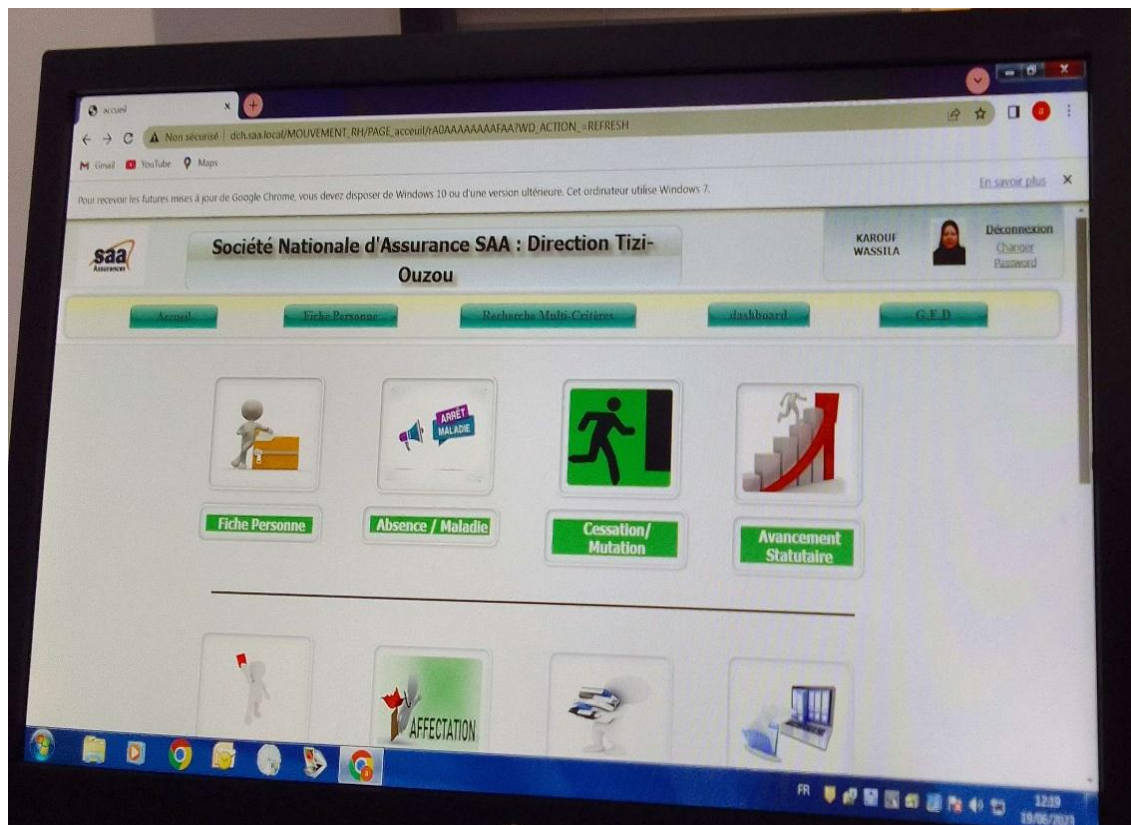
### Annexe 3 :L'ORASS



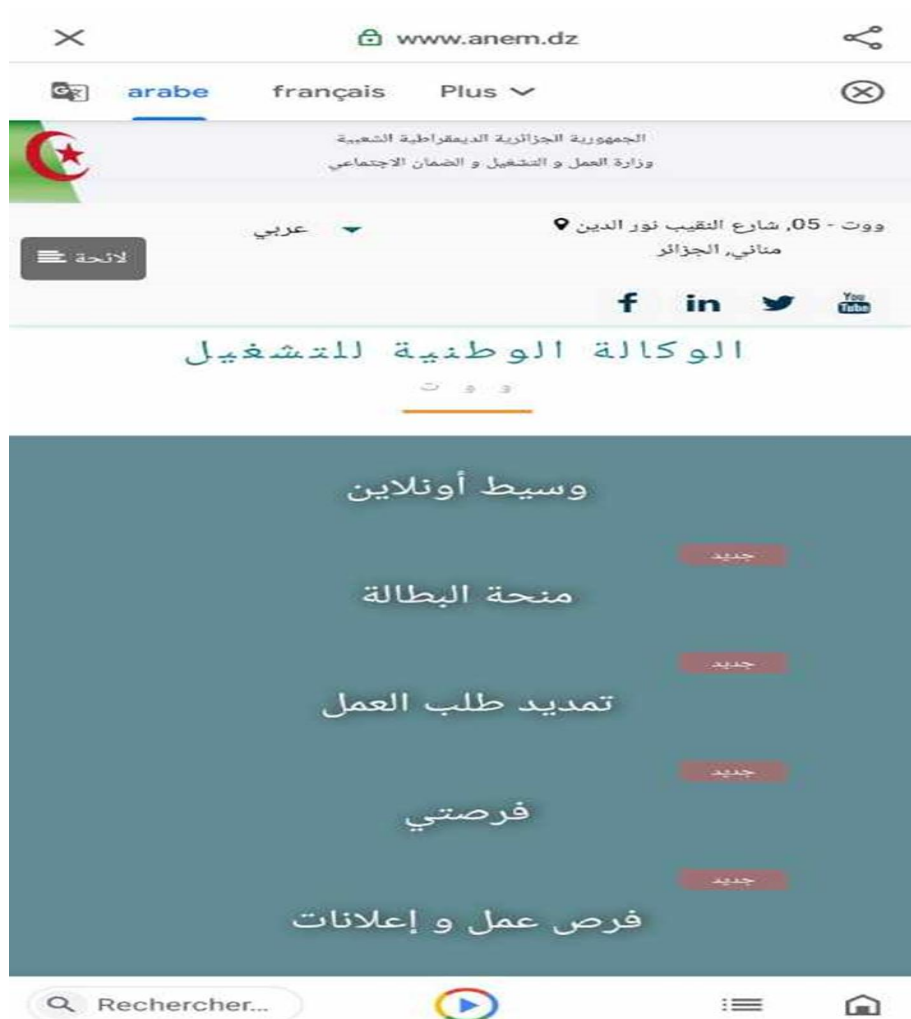
## Annexe 4 : Le WINGRH



## Annexe 5 : Les activités de WINGRH



## Annexe 6 : Site de l'ANEM



## Annexe 7 : Le numéro vert de L'ANEM

# Le Numéro vert

وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي  
الوكالة الوطنية للتشغيل  
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale  
Agence Nationale de l'Emploi



الوكالة الوطنية للتشغيل  
Agence Nationale de l'Emploi

Pour vos doléances  
et vos questions  
Appelez le  
NUMERO VERT

30 05

لنطرح انشغالاتكم  
واسئلتكم  
اتصلوا  
بالرقم الاخضر

الوكالة الوطنية للتشغيل في خدمتكم  
l'ANEM à votre service

## Annexe 8 : La pointeuse



# TABLE DE MATIERE

## Sommaire

|                                                                                                   |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Introduction général.....</b>                                                                  | <b>1</b>  |
| <b>Chapitre 1 : Revue littéraire sur l’audit et la fonction ressources humaine</b>                |           |
| Introduction du chapitre1 .....                                                                   | 5         |
| <b>Section 1 : Approche conceptuel de la fonction ressources humaines.....</b>                    | <b>5</b>  |
| 1-Définition, évolution, objectifs du management des ressources humaines.....                     | 5         |
| 1.1 définition e la fonction ressources humaines.....                                             | 5         |
| 1.2 Historique de la fonction ressources humaines.....                                            | 6         |
| 1.3 Objectifs de la fonction ressources humaines.....                                             | 7         |
| 2-Les différents composants de la fonction ressources humaines.....                               | 8         |
| 2.1L’administration du personnel.....                                                             | 8         |
| 2.2 la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.....                                 | 8         |
| 2.3 La gestion et l’amélioration des conditions de travail et des conditions de vie au travail... | 9         |
| 2.4la gestion des relations sociales.....                                                         | 9         |
| 2.5la gestion et le pilotage des rémunération.....                                                | 9         |
| 2.6la gestion de la communication interne.....                                                    | 10        |
| <b>Section2 : l’audit ressources humaines.....</b>                                                | <b>10</b> |
| 1. Définition et objectifs de la fonction d’audit.....                                            | 11        |
| 1.1définition d’audit.....                                                                        | 11        |
| 1.1.1 L’audit de conformité.....                                                                  | 11        |
| 1.1.2 l’audit d’efficacité.....                                                                   | 12        |
| 1.1.3l’audit stratégique.....                                                                     | 12        |
| 1.2 La conduite d’une mission d’audit social.....                                                 | 13        |
| 1.2.1Expression d’une demande par un commanditaire et confirmation de mission.....                | 13        |
| 1.2.2Préparation de la mission .....                                                              | 13        |
| 1.2.3Réalisation de la mission .....                                                              | 13        |
| 1.2.4 Production et présentation d’un rapport d’audit.....                                        | 13        |
| 2. L’audit de la fonction ressources humaines.....                                                | 14        |
| 2.1 Présentation de l’audit des ressources humaines.....                                          | 14        |
| 2.2 les points abordés dans l’audit des ressource humaines.....                                   | 14        |
| 2.3 les raisons de réalisation d’un audit ressources humaines.....                                | 14        |

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| 2.4 L'obligation de l'audit ressources humaines.....               | 15 |
| 3. L'objectifs de réalisations de l'audit ressources humaines..... | 16 |
| 4. Réaliser un audit des fonctions RH.....                         | 18 |
| 4.1 L'amorçage.....                                                | 18 |
| 4.2 La mise en place.....                                          | 18 |
| 4.3 L'analyse des résultats.....                                   | 18 |
| Conclusion du chapitre 1.....                                      | 19 |

## **Chapitre 2 : l'ancrage de la digitalisation dans la fonction ressources humaines**

|                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Introduction du chapitre 2.....                                              | 18        |
| <b>Section 1 : la digitalisation.....</b>                                    | <b>18</b> |
| 1-Définition et évolution de la digitalisation .....                         | 18        |
| 1.1 le digital .....                                                         | 18        |
| 1.2 l'évolution de la digitalisation .....                                   | 19        |
| 2. Les outils et applications numériques .....                               | 20        |
| 2.1 Les outils génériques.....                                               | 21        |
| 2.2. Les outils numériques au service de l'entreprise.....                   | 21        |
| 2.2.1 L'utilisation des outils numériques en interne.....                    | 22        |
| 2.2.2 Les relations avec les fournisseurs .....                              | 23        |
| 3. L'importance du digital.....                                              | 23.       |
| <b>Section 2 : la digitalisation de la fonction ressources humaines.....</b> | <b>24</b> |
| 2.1 Les causes du passages au digital.....                                   | 24        |
| 2.1.1 La transformation numérique .....                                      | 24        |
| 2.1.2 La transformation des organisations .....                              | 24        |
| 2.1.3 La concurrence mondiale.....                                           | 25        |
| 2.1.4 Les mutations économiques.....                                         | 25        |
| 2.1.5 L'évolution démographique.....                                         | 25        |
| 2.1.6 La diversité.....                                                      | 26        |
| 2.2 Les enjeux de la digitalisation RH.....                                  | 26        |
| 2.2.1 L'automatisation des processus RH.....                                 | 26        |
| 2.2.2 Les nouveaux modes de recrutements .....                               | 26        |
| 2.2.3la digitalisation de la formation et des ressources pédagogiques.....   | 27        |
| 2.2.4 Le développement de la qualité de vie au travail.....                  | 27        |

|                                                                                               |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.2.5 L'intelligence artificielle au service de la communication RH.....                      | 28 |
| 2.3 Les activités digitalisées de la fonction ressources humaines.....                        | 29 |
| 2.3.1. Le digital au service de la gestion provisionnelle des emplois et des compétences..... | 29 |
| 2.3.2 Le digital au service de la formation.....                                              | 30 |
| 2.3.2. La définition du digital Learning.....                                                 | 30 |
| A. Selon la commission européenne l'e-learning.....                                           | 31 |
| B. le e-learning est tout dispositif de formation.....                                        | 31 |
| C. Le digital Learning .....                                                                  | 31 |
| 2.3.2.2 Les modalités du digital Learning.....                                                | 31 |
| A. les modalités pédagogiques bien établie.....                                               | 32 |
| B. Des modalités pédagogiques digitaux en plein développement.....                            | 32 |
| C. les modalités pédagogique émergentes.....                                                  | 33 |
| *Les outils de e-learning.....                                                                | 33 |
| 2.3.2.3 les avantages de e-learning.....                                                      | 38 |
| *E-learning.....                                                                              | 38 |
| *Rentabilité du e-learning pour les entreprises.....                                          | 39 |
| *Possibilité de former un nombre illimité d'apprenants grâce à la formation digitale.....     | 39 |
| *Autonomie et flexibilité du e-learning.....                                                  | 39 |
| *Suivi de l'apprenant sur un IMS.....                                                         | 39 |
| 2.3.2.4les inconvénients du e-learning.....                                                   | 40 |
| *Appréhension du numérique.....                                                               | 40 |
| *La formation e-learning isole l'apprenant.....                                               | 40 |
| *Contenu impersonnel sur les plateformes IMS.....                                             | 41 |
| *Entreprise mal informées sur le e-learning.....                                              | 41 |
| 2.3.3le digital au service du recrutement.....                                                | 42 |
| 2.3.3.1définition du recrutement digital.....                                                 | 42 |
| 2.3.3.2 le recrutement digitalisé.....                                                        | 43 |
| *Le sourcing ou la détection des talents.....                                                 | 43 |
| *la mise en relation ou l'échange avec le candidat.....                                       | 44 |
| *l'entretien d'embouche.....                                                                  | 44 |
| *la gestion des talents.....                                                                  | 44 |
| 2.3.3.3 les avantages du recrutement.....                                                     | 44 |

|                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.3.4 le digital au service du marketing RH.....                            | 45 |
| 2.3.4.1 définition du digital marketing .....                               | 45 |
| 2.3.4.2 les éléments clés du marketing digital.....                         | 45 |
| 2.3.4.3. les avantages du marketing digital.....                            | 45 |
| 2.3.5 Développement de la réputation en ligne réputation.....               | 46 |
| 2.3.5.2 l'importance du e-réputation.....                                   | 46 |
| 2.3.6 Le digital au service de la rémunération.....                         | 47 |
| 2.3.6.1 la gestion du temps.....                                            | 47 |
| A. la gestion des présences.....                                            | 47 |
| B. la gestion des absences.....                                             | 48 |
| C. la gestion des congés.....                                               | 48 |
| 2.3.6.2 Gestion de la paie.....                                             | 48 |
| A. la gestion de la paie au sein d'une plateforme SIRH.....                 | 48 |
| B. les avantages de la dématérialisation de la gestion de rémunération..... | 49 |
| 2.3.7 le bilan social.....                                                  | 49 |
| 2.3.7.1 le tableau de bord RH.....                                          | 50 |
| 2.3.7.2. le reporting.....                                                  | 51 |
| Conclusion .....                                                            | 51 |

### **Chapitre3 : Analyse et évolution de la digitalisation de la fonction ressources humaines en sein de la SAA**

|                                                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Introduction du chapitre 3.....                                        | 52        |
| <b>Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil.....</b>          | <b>53</b> |
| 1.1. Historique.....                                                   | 54        |
| 1.2 Les valeurs.....                                                   | 57        |
| 1.3 Les activités.....                                                 | 58        |
| 1.4 Les clients.....                                                   | 59        |
| 1.5 Politique RH .....                                                 | 61        |
| <b>Section 2 : la digitalisation et l'audit au sein de la SAA.....</b> | <b>65</b> |
| 2.1 Les activités digitalisées au sein de la DR SAA.....               | 65        |
| 2.1.1 L'ORAS.....                                                      | 66        |
| 2.1.2 Le WINGRH.....                                                   | 67        |
| 1. Fiche personne.....                                                 | 68        |

|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| 2. Absence/Maladie.....                                  | 68 |
| 3. Cessation /mutation.....                              | 68 |
| 4. Avancement statutaire.....                            | 68 |
| 5. Sanction.....                                         | 69 |
| 6. Affectation.....                                      | 69 |
| 7. Gestion administrative.....                           | 69 |
| 8 .Gestion documentaires.....                            | 69 |
| 9. Dashboard.....                                        | 69 |
| 10 Gestion recrutement.....                              | 70 |
| A. L'e-recrutement.....                                  | 70 |
| *Les outils de e-recrutement.....                        | 70 |
| 1. Site web.....                                         | 70 |
| 2. Des applications.....                                 | 72 |
| * A.Wassit.....                                          | 72 |
| _Wassit online.....                                      | 72 |
| -Les étapes de recrutement.....                          | 72 |
| -Etape 1 :l'inscription.....                             | 72 |
| -Etape2 : la convention par sms.....                     | 73 |
| Etape3 : Orientation.....                                | 73 |
| -Les composants de Wassit online.....                    | 73 |
| B. Ecoute +.....                                         | 73 |
| 3. Réseaux sociaux.....                                  | 74 |
| 4. Promotion.....                                        | 74 |
| *B. promotion.....                                       | 74 |
| *C. Rectification.....                                   | 74 |
| 11Gestion d'intérim.....                                 | 75 |
| 12 Recherche multicritères.....                          | 75 |
| 13. Gestion social (amana).....                          | 75 |
| 14. L'activité rémunération.....                         | 75 |
| 15. l'activité formation.....                            | 76 |
| 2.2 Avantages de la digitalisation pour la société.....  | 77 |
| Section 3 : Analyse et interprétation des résultats..... | 78 |

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| Conclusion du chapitre 3..... | 105 |
| Conclusion générale           |     |
| Bibliographie                 |     |
| Liste des tableaux            |     |
| Liste des figures             |     |
| Liste des graphes             |     |
| Tables de matières            |     |
| Résumé                        |     |

## **Résumé :**

L'audit a identifié plusieurs domaines dans lesquels la digitalisation de la fonction RH pourrait apporter des avantages significatifs à la SAA. Par exemple, la mise en place d'une plateforme d'apprentissage en ligne faciliterait la formation continue des employés et favoriserait leur développement professionnel.

Les résultats de l'audit ont révélé que la fonction RH de la SAA était partiellement digitalisée. Certaines tâches, telles que la gestion des dossiers du personnel, la gestion des absences et la paie, étaient déjà automatisées grâce à l'utilisation de systèmes informatisés. Cependant, d'autres processus, tels que le recrutement et la formation, étaient encore largement manuels et nécessitaient une amélioration en termes de digitalisation.

Bien que la fonction RH de la SAA ait déjà entrepris des efforts de digitalisation, il reste encore un potentiel d'amélioration important. L'audit a mis en évidence des opportunités clés pour renforcer la digitalisation des processus RH, ce qui permettrait d'optimiser l'efficacité opérationnelle et d'améliorer la satisfaction des employés au sein de l'organisation.

**Mots clés :** Audit, digitalisation, fonction RH, digitalisation des fonctions RH.

## **Summary:**

The audit identified several areas where digitizing the HR function could bring significant benefits to SAA. For example, the establishment of an e-learning platform would facilitate the continuous training of employees and promote their professional development.

The results of the audit revealed that SAA's HR function was partially digitized. Some tasks, such as personnel file management, absence management and payroll, were already automated through the use of computerized systems. However, other processes, such as recruitment and training, were still largely manual and needed improvement in terms of digitalization.

Although SAA's HR function has already undertaken digitization efforts, there is still significant potential for improvement. The audit highlighted key opportunities to strengthen the digitalization of HR processes, which would optimize operational efficiency and improve employee satisfaction within the organization.