

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République algérienne démocratique et populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique

École Nationale Supérieure de Management
Koléa



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجنت
القليعة

MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES

En vue de l'obtention d'un Master académique

En « Management Des Ressources Humaines »

Intégration de la Responsabilité Sociale des Entreprises dans les pratiques de recrutement :

Étude de cas de SONATRACH Activité TRC à SIDI RACINE-
BARAKI

Présenté par :
KOURI Meriem

Encadré par :
Dr. BELAIDI Ali

Devant le jury composé de :

- Présidente : Dr. TOUMI Djamilia

- Examinatrice : Dr. BOUDEBZA Djihada

Année universitaire : 2022-2023

Résumé :

Ce mémoire aborde le thème de l'intégration de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) dans le processus de recrutement dans les grandes entreprises publiques en Algérie, telle que l'entreprise Algérienne « SONATRACH ». La méthodologie de recherche adoptée est qualitative, et l'étude se concentre sur les avantages que la RSE peut apporter à l'image de marque de l'entreprise, à la rétention des employés, et à l'attraction de candidats qualifiés. Cette étude contribuera à une meilleure compréhension de la manière dont la RSE peut être intégrée dans le processus de recrutement des entreprises. Toutefois, les limites de l'utilisation de la RSE incluent les coûts et la difficulté de mesurer son impact. Des recommandations ont été émises pour renforcer la réputation de l'entreprise en tant que citoyen et entreprise socialement responsable, notamment en sensibilisant les employés à la RSE, en améliorant la sélection anonyme des candidats, et en intégrant le département RSE dans la structure organisationnelle de l'entreprise.

Mots clés : Recrutement, RSE, Attractivité des candidats qualifiés, Fidélisation des employés, Image de l'entreprise.

Abstract:

This thesis addresses the integration of Corporate Social Responsibility (CSR) into the recruitment process of large public companies in Algeria, using SONATRACH as an example. The adopted research methodology is qualitative, and the study focuses on the benefits that CSR can bring to the company's brand image, employee retention, and attraction of qualified candidates. The expected results aim to encourage companies to integrate CSR into their practices and recruitment processes to ensure responsible, ethical, and sustainable employment practices that benefit both the company and its employees. However, the limitations of using CSR include the costs and difficulty in measuring its impact. Recommendations have been made to strengthen the company's reputation as a socially responsible citizen and business, including raising awareness among employees about CSR; improving anonymous candidate selection; and integrating the CSR department into the company's organizational structure.

Keywords: Recruitment, CSR, Attractiveness of qualified candidates, Employee retention, Company image.

ملخص:

تتطرق هذه المذكرة تأثير دمج المسؤولية الاجتماعية للشركات في عملية التوظيف للشركات العمومية الكبيرة في الجزائر؛ مع التركيز على مثال شركة سوناطراك. تعتمد منهجية البحث على الطريقة النوعية، وتركز الدراسة على فوائد المسؤولية الاجتماعية لصورة العلامة التجارية للشركة، والاحتفاظ بالموظفين، وجذب المرشحين المؤهلين. النتائج المتوقعة هي أن تقوم الشركات بدمج المسؤولية الاجتماعية في ممارساتها وعمليات التوظيف الخاصة بها. ويمكن للمسؤولية الاجتماعية أن تساهم في ضمان ممارسات توظيف مسؤولة وأخلاقية ومستدامة، والتي تعود بالفائدة على الشركة وموظفيها. ومع ذلك، تشمل الحدود الخاصة بالاستخدام المسؤول للمسؤولية الاجتماعية التكاليف وصعوبة قياس تأثيرها. في النهاية، تم تقديم توصيات لتعزيز سمعتها كمواطن شركة وشركة مسؤولة اجتماعيًا، كرفع وعي موظفيها بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، وتضمين أسئلة حول المسؤولية الاجتماعية للشركات في الاختبارات والمقابلات، وتعزيز انتقاء المترشحين بطريقة مبهولة، وعرض التطبيقات التي تؤكد التزامها بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، ودمج قسم المسؤولية الاجتماعية للشركات في الهيكل التنظيمي للشركة.

الكلمات الرئيسية: التوظيف، المسؤولية الاجتماعية للشركات، جاذبية المرشحين المؤهلين، الاحتفاظ بالموظفين، صورة الشركة.

REMERCIEMENTS

Avant tout, je remercie Dieu le tout puissant qui m'a donné le courage et la puissance pour accomplir ce travail.

Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à mon encadreur **Mr. BEAIDI Ali**,

Je le remercie de m'avoir encadré, orienté, aidé et conseillé.

J'adresse mes sincères remerciements à tous mes professeurs de l'école :

Mr. Yazid MEZAACHE, Mr. Idriss Boudaoud, Mr. Imad.bedaida

Mme. Leila Mohammed LHadj, Mme. Chafika Larras et Mme Sarra Chedrimaamar, qui m'ont fourni les outils nécessaires à la réussite de mes études.

Je tiens à remercier aussi toutes les personnes de SONATRACH qui m'ont encadré et accepté de répondre à mes questions.

Sans oublier d'exprimer ma profonde gratitude à mes très chers parents pour leur soutien et encouragement.

Je remercie ma sœur **Rawene**, mon frère **Med/Abdelkrim**, mes autres frères et sœurs, ma tante **Nadjia BOUROUIS**, son mari et ses enfants,

Mes amies : **Asma Gougam, Ahlem BOUAZIZ et Malak MESSAOUDI**.

En fin je remercie tous ceux qui ont participé de loin ou de près à la réalisation de ce modeste travail et à qui je présente mon respect et ma gratitude.

KOURI Meriem

SOMMAIRE

RESUME EN TROIS LANGUES	c
REMERCIEMENTS	f
LISTE DES TABLEAUX	j
LISTE DES FIGURES	j
LISTE DES ABREVIATIONS	k
INTRODUCTION	1
Problématique	5
Objectifs de recherche	5
La structure de la recherche	5
Raison de recherche	5
 CHAPITRE 1 : REVUE DE LITTERATURE ET CADRE CONCEPTUEL	7
introduction	8
1. La revue de littérature	10
2. Cadre conceptuel	11
2.1. Le recrutement	11
2.2. La RSE et le processus de recrutement	25
Conclusion	43
 CHAPITRE 2 : CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE ET	44
ORGANISME D'ACCUEIL	
introduction	45
1. la méthodologie.....	45
1.1.Posture épistémologique	45
1.2.Approche méthodologique	46
2. Organisme d'accueil ::.....	49
2.1. Présentation du terrain de recherche.....	49
2.2. SONATRACHE Activité Transport par Canalisations.....	53
Conclusion	56
 CHAPITRE 3 : RESULTAT ET DISCUSSION	57
introduction	58
1. Analyse et discussion des résultats de l'étude	58
1.1. Analyse de l'étude	60
2.2. Discussion des résultats de l'étude	65
2. Les recommandations et les limites de recherche Les recommandations	70
2.1. Les recommandations	70
2.2. Les limites de recherche	71
Conclusion	72

CONCLUSION GENERALE73
BIBLIOGRAPHIE.....77
ANNEXES.....83

LISTE DES TABLEAUX

Tableau N°01 : Le domaine de l’histoire de RSE.....	25
Tableau N°02 : Les caractéristiques des interviewés.....	59
Tableau N°03 : Les entretiens sur le processus de recrutement.....	60
Tableau N°04 : Les entretiens sur la RSE.....	61
Tableau N°05 : Un entretien sur le recrutement et la RSE.....	63

LISTE DES FIGURES

Figure N°01 : La responsabilité économique.....	28
Figure N°02 : La responsabilité sociale.....	29
Figure N°03 : La responsabilité environnementale	30
Figure N°04 : Organigramme de direction des ressources humaines	55

LISTE DES ABREVIATIONS

Abréviation	Significations
RH	Ressources humaines
MRH	Management des ressources humaines
GPEC	Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences
PDG	Président-Directeur Général
DCP RHU	Direction Corporate Ressources Humaines
PMT	Plan Moyen Terme
CDD	Contrat à durée déterminée
CDI	Contrat à durée Indéterminée
CV	Curriculum vitae
ANEM	Agence Nationale de l' Emploi
ALEM	Agence Locale de l' Emploi
AWEN	Agence Wilaya de l' Emploi
RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises
CSR	Corporate Social Responsibility
ISO	International Organization for Standardization
REP	Responsabilité Élargie des Producteurs
EV	Volontariat des Employés
TRC	Activité Transport par Canalisation
E&P	Activité Exploration-Production
LQS	Activité Liquéfaction et Séparation
RPC	Activité Raffinage et Pétrochimie
COM	Activité Commercialisation

INTRODUCTION

Les pratiques de management des ressources humaines (MRH) sont un facteur clé de la performance globale des organisations, car elles ont un impact direct sur plusieurs aspects essentiels tels que la productivité des employés, leur satisfaction au travail, la rétention des talents et la compétitivité de l'entreprise sur le marché. Une gestion efficace des ressources humaines repose sur une combinaison d'éléments clés, notamment des politiques de recrutement rigoureuses pour attirer les meilleurs talents; une formation appropriée pour développer les compétences des employés; une évaluation des performances régulière pour mesurer et améliorer leur contribution; des rémunérations équitables pour reconnaître leur valeur; des avantages sociaux attractifs pour les motiver; un équilibre entre vie professionnelle et vie privée pour favoriser leur bien-être; ainsi qu'un environnement de travail favorable pour stimuler leur engagement (Otoo, 2019).

Il est donc essentiel pour les organisations de mettre en place des pratiques de MRH solides en adoptant une approche stratégique afin d'optimiser leur performance et de garantir leur succès à long terme dans le marché concurrentiel d'aujourd'hui (Halbast & Tarik , 2019), le recrutement, qui est l'une des fonctions les plus efficaces dans les pratiques de management des ressources humaines, détermine la sélection des candidats les plus qualifiés et les mieux adaptés à l'organisation. En recrutant des employés talentueux et compétents, l'entreprise peut constituer une équipe performante capable de contribuer à la réalisation des objectifs organisationnels. Les candidats sélectionnés avec soin apportent des compétences, des connaissances, et une expérience qui sont en adéquation avec les besoins de l'entreprise. Ce qui augmente la probabilité de leur réussite dans leur rôle et leur capacité à contribuer à la performance globale de l'organisation (Saliha , Muhammad , Mazhar , & Muhammad, 2020), ce qui permet de renforcer sa culture d'entreprise et ses valeurs (Christian , 2020).

Aujourd'hui, les entreprises y compris les entreprises algériennes dont leur activité ont un impact considérable doivent faire face à de nouveaux enjeux de management des ressources humaines, la prise en compte simultanément des revendications économiques, sociales et environnementales, montre avec pertinence la spécificité et la difficulté de traiter des problèmes relevant de la responsabilité sociale des entreprises ; qui est devenu un enjeu, majeur dans le monde des affaires (Barauskaite, 2020). La RSE est définie comme étant un concept dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales et économique dans leur activités et dans leur interaction avec leur parties prenantes sur une base volontaire (ANOUAR, 2022).

La RSE est devenu un élément clé de recrutement moderne. Tout d'abord, l'entreprise qu'intègre des considérations sociales et environnementales dans son processus de recrutement peut adopter des politiques de recrutement éthiques et transparentes. Cela signifie que les processus de recrutement doivent être équitables, sans discrimination basée sur la race, le genre, l'âge, la religion, l'orientation sexuelle ou tout autre critère protégé ; l'entreprise doit également s'assurer que les candidats sont évalués objectivement en fonction de leurs qualifications, de leur expérience et de leur adéquation avec les besoins de l'entreprise plutôt que sur des préjugés ou des favoritismes (Franzoni et al., 2021a) . Cela peut inclure aussi une promotion de la diversité et de l'inclusion en encourageant la candidature de personnes issues de groupes sous-représentés ; la prise en compte des pratiques durables et respectueuses de l'environnement dans les secteurs d'activité de l'entreprise ; ainsi que la vérification des pratiques éthiques de ses fournisseurs de recrutement et de ses partenaires (Gould et al., 2020). Ce qu'encourage également l'entreprise, c'est d'investir dans la formation et le perfectionnement des compétences de son personnel, y compris dans le processus de recrutement. Cela peut inclure la sensibilisation des équipes de recrutement aux meilleures pratiques de recrutement, à la gestion de la diversité et de l'inclusion, ainsi qu'à la connaissance des lois et réglementations en matière de recrutement. En investissant dans la formation et le développement des compétences de ses équipes, une entreprise peut améliorer leur capacité à mener un processus de recrutement efficace et responsable (Franzoni et al., 2021b).

De plus une entreprise qui intègre la RSE dans son recrutement peut se démarquer de la concurrence en montrant qu'elle prend en compte les préoccupations sociales et environnementales. Cela peut contribuer à renforcer sa réputation et à améliorer sa marque employeur (Paulina K. , 2016); en alignant les pratiques de recrutement sur les principes de RSE, peut ainsi des candidats talentueux et engagés, renforcer sa culture d'entreprise et créer un avantage concurrentiel sur le marché du recrutement. Car elle influence la manière dont les entreprises attirent, sélectionnent et retiennent leurs talents. Aujourd'hui, de plus en plus de candidats recherchent des employeurs qui partagent leurs valeurs en matière de responsabilité sociale et environnementale (Malik et al., 2021). Les entreprises qui mettent en œuvre des pratiques responsables, telles que la promotion de la diversité et de l'inclusion ; le respect des normes de travail éthiques ; la protection de l'environnement et l'engagement dans la communauté. (Wang, 2020), sont souvent perçues comme des employeurs attractifs. Les candidats sont plus enclins à

rejoindre ces entreprises et à s'y investir, car ils souhaitent contribuer à un impact positif dans la société (Saleh, 2020).

Par conséquent, il est possible d'affirmer que la RSE peut être utilisée comme un outil pour garantir la mise en pratique de pratiques de recrutement efficaces et responsables. En adoptant des politiques de recrutement éthiques ; en intégrant des considérations sociales et environnementales ; en investissant dans la formation et le développement des compétences ; ainsi qu'en communiquant de manière transparente, une entreprise peut renforcer sa performance globale et contribuer à sa durabilité à long terme. Le recrutement responsable est ainsi un élément clé de la stratégie de gestion des ressources humaines (MRH) d'une entreprise, permettant d'attirer et de retenir les meilleurs talents ; d'améliorer la qualité d'image employés ; et de renforcer la compétitivité sur le marché, car le recrutement est une fonction clé du MRH qui a un impact significatif sur la performance globale de l'organisation.

Ce mémoire de recherche vise à étudier les avantages de l'intégration de la RSE dans le processus de recrutement d'une entreprise, en l'occurrence SONATRACH. Pour ce faire, une méthodologie qualitative a été utilisée, comprenant l'observation, l'analyse des documents et les entretiens semi-directifs avec des cadres supérieurs de l'entreprise, le premier chapitre est consacré au cadre théorique, avec une section pour la revue de littérature, une section sur le cadre conceptuel, et une section détaillée sur le processus de recrutement et le RSE. Cette dernière section aborde notamment les pratiques de RSE dans le recrutement, les avantages, et les limites de la RSE dans le recrutement. Ensuite, le second chapitre expose deux sections : une sur la méthodologie et l'autre sur la présentation de l'organisme d'accueil. Enfin, le troisième chapitre est une section d'analyse et de discussion des résultats. Enfin, la mémoire se termine par des recommandations et les limites de la recherche.

Cette étude contribue à la compréhension de l'importance de la RSE dans le processus de recrutement et peut aider les entreprises à améliorer leur image et leur attractivité auprès des candidats. C'est ce qui suscite en nous la nécessité de formuler la problématique suivante dans le but d'atteindre les objectifs principaux de notre recherche :

Comment la RSE comment peut-elle être intégrée dans le processus de recrutement des grandes entreprises publiques en Algérie ?.

Sous-question de recherche :

- Comment se présente le processus de recrutement ?
- Qu'est-ce que la RSE ?
- Quels sont les avantages de l'intégration de la RSE dans le processus de recrutement ?
- Quels sont les limites de la RSE dans le processus de recrutement ?

Objectifs de recherche

Dans notre cas d'étude, et pour tenter de répondre à notre problématique, nous proposons d'atteindre les objectifs suivants :

- Évaluer le déroulement du processus.
- Examiner l'intégration de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), en analysant les pratiques et les résultats obtenus.
- Analyser comment la RSE contribue à renforcer l'image de marque des entreprises employeuses et à attirer des candidats de qualité, en mettant en lumière les avantages et les limites liés à cette approche.

Raison de recherche :

Suite à ma formation en management des ressources humaines, j'ai souhaité approfondir mes connaissances dans les domaines du recrutement, de la responsabilité sociale des entreprises (RSE), de la marque employeur, de la rétention des employés et de l'attraction des candidats.

Raisons objectives de la recherche :

- Comprendre comment les entreprises peuvent intégrer la responsabilité sociale des entreprises dans leurs pratiques de recrutement.

- Identifier les actions concrètes que les entreprises peuvent mettre en place pour traiter équitablement et avec respect les intérêts des parties prenantes, notamment les clients, les fournisseurs, les gouvernements et les autorités réglementaires, les communautés locales et les organisations de la société civile.
- Comprendre les avantages de la RSE sur les pratiques de processus de recrutement.

Raisons subjectives de la recherche :

- Contribuer à la littérature existante sur la RSE et le recrutement en Algérie.
- Proposer des recommandations pratiques pour les entreprises algériennes qui souhaitent intégrer la RSE dans leurs pratiques de recrutement.
- Sensibiliser les entreprises algériennes à l'importance de la RSE dans leurs pratiques de recrutement et leur contribution au développement durable de la société dans laquelle elles opèrent.

Méthodologie de recherche :

- La posture épistémologique choisie est le constructivisme, avec une approche méthodologique qualitative inductive dans laquelle on a recueilli des données à travers :
Observation, une analyse documentaire et un entretien semi-directif. En ce qui concerne l'échantillon : des cadres RH qui ont une connaissance sur le sujet de notre étude ont été recommander par notre tuteur

La structure de la recherche

Notre recherche est structurée en trois principaux chapitres. Tout d'abord, le premier chapitre consacré au cadre théorique, avec une section pour la revue de littérature, une section sur le cadre conceptuel et une section détaillée sur le processus de recrutement et le RSE. Cette dernière section aborde notamment les pratiques de RSE dans le recrutement, les avantages et les limites de la RSE dans le recrutement. Ensuite, le second chapitre expose la posture épistémologique, l'approche méthodologiques et les outils de collecte de données. Enfin, le troisième chapitre et une présentation de terrain de recherche, l'analyse et discussion des résultats et les recommandations. Et nous clôturons notre recherche avec une conclusion.

Chapitre 1

Revue de littérature et Cadre conceptuel

Ce présent chapitre aborde le processus de recrutement au sein de l'entreprise, en se concentrant sur les différentes étapes, de la sélection des candidats à l'embauche définitive. Il explore également les pratiques de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) dans le processus de recrutement, en mettant l'accent sur la diversité et l'égalité professionnelle.

1. La revue de littérature

Notre revue de littérature est organisée par concepts. En premier lieu, nous avons identifié l'impact de la mondialisation sur la fonction RH. Ensuite, nous avons abordé le rôle de l'image de marque de l'employeur dans l'attraction et la rétention des meilleurs candidats, et par conséquent l'efficacité de la politique de recrutement sur la marque employeur, ainsi que l'influence de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) sur cette dernière. En fin de compte, nous concluons avec l'impact de la RSE sur la politique de recrutement.

1. 1. L'impact de la mondialisation sur la fonction RH :

(Lisbeth, 2019), dans son article, HR disruption---Time already to reinvent talent management, aborde la question de la perturbation de la gestion des talents en raison des changements rapides de la démographie, de la technologie et de la mondialisation. Il s'agit d'une synthèse des recherches antérieures sur la gestion des talents, et propose des solutions au bouleversement actuel dans le domaine. Elle mentionne également que la mondialisation a eu un impact significatif sur la fonction RH, parce que la mondialisation crée une main-d'œuvre plus diversifiée et distribuée, ce qui oblige les RH à développer de nouvelles stratégies de gestion des talents qui transcendent les frontières et les cultures. De plus, la mondialisation intensifie la concurrence pour les talents, rendant ainsi plus difficile pour les départements RH d'attirer et de retenir les meilleurs candidats.

1. 2. Le rôle du marquage de l'employeur pour attirer et retenir les meilleurs candidats :

Dans le même registre, (Insaf, 2022) dans son article la Marque Employeur comme une Source d'Avantage Concurrentiel, traite de l'importance de la marque employeur comme source d'avantage concurrentiel dans l'économie actuelle ; s'appuyant sur différentes sources d'information, l'auteur discute de la marque employeur et de son efficacité. Il cite, notamment, le rôle de l'image de marque de l'employeur dans l'attraction et la rétention des meilleurs candidats.

Les employeurs peuvent attirer et retenir les meilleurs candidats en créant un environnement de travail positif et en offrant des opportunités de développement de carrière. Les conditions de travail jouent donc un rôle clé pour attirer et retenir des employés de qualité ; la marque employeur est un outil important pour y parvenir.

1. 3. L'efficacité de la politique de recrutement au regard de l'image de marque de l'employeur :

Sur la même portée ([NAOUAL, 2019](#)), dans son article, la perception de la marque employeur interne, traite de l'image de marque de l'employeur et de son impact sur les attitudes et les comportements des employés à l'aide de méthodes de recherche qualitative telles que des entretiens semi-structurés avec des employés et des responsables des ressources humaines. Dans cet article, l'auteur souligne que les politiques d'embauche d'une entreprise sont étroitement liées à sa marque employeur ; en effet, la marque employeur est l'image qu'une entreprise projette en tant qu'employeur et la politique de recrutement est l'un des moyens de créer et de renforcer cette image. Une entreprise avec une marque employeur forte et positive attirera plus facilement des candidats qualifiés et motivés ; ce qui facilitera le processus d'embauche. De même, une politique de recrutement efficace peut contribuer à renforcer la marque employeur en attirant des candidats qui partagent les valeurs et la culture de l'entreprise. En somme, la politique de recrutement et la marque employeur sont deux aspects complémentaires de la stratégie de management des ressources humaines d'une entreprise.

1. 4. L'influence de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) sur la marque de l'employeur :

Par ailleurs, ([TESSADA et BELAIDI, 2022](#)) abordent l'incidence du développement durable sur la marque, le talent et l'innovation des employeurs durant la pandémie de COVID-19. Ils examinent la façon dont l'intégration du développement durable dans la gestion des ressources humaines peut influencer sur les perceptions des employés et servir de levier interne pour les ressources humaines. Dans une démarche quantitative, moyennant le questionnaire, le processus de distribution des questionnaires aux employés, ensuite la collecte des données ont été effectués en ligne. Avec 33 répondants et après l'analyse, les auteurs présentent les résultats de façon graphique et suggèrent que la responsabilité sociale des entreprises (RSE) peut influencer

positivement la marque de l'employeur. En outre, l'intégration du développement durable dans leur stratégie de gestion des ressources humaines permet aux entreprises d'améliorer leur image et leur réputation auprès de leurs collaborateurs potentiels.

1. 5. L'impact de la RSE sur la politique de recrutement :

Joignant les deux démarches à la fois, quantitatives et qualitatives, (Ngok Evina, 2018) s'intéressent aux PME. Dès lors, l'étude qualitative a été réalisée auprès de quatre PME camerounaises, sélectionnées de manière rationnelle, représentant différents secteurs d'activité ; les données ont été recueillies par le biais d'entretiens semi-directifs avec des managers et des développeurs RH à l'aide d'un guide d'entretien. Les sujets abordés incluent le sens des concepts de RSE et de GRH, la mise en œuvre de la RSE et de la GRH au sein des entreprises, les changements observés depuis la mise en place de ces outils, et le test de l'alignement entre RSE et GRH dans chaque structure. En revanche, l'étude quantitative a été réalisée dans 122 PME, toujours au Cameroun, à l'aide d'une échelle de mesure validée ; les résultats de l'étude qualitative ont été combinés à ceux de l'étude quantitative pour fournir une analyse complète de la relation entre la responsabilité sociale des entreprises et la gestion des ressources humaines dans les PME camerounaises. La discussion des résultats souligne que la logique de responsabilité sociale a un impact significatif sur les politiques de recrutement des entreprises camerounaises : les entreprises ont déjà compris que la performance des entreprises est liée à la qualité des salariés, et les méthodes de recrutement deviennent de plus en plus objectives et largement connues.

2. Cadre conceptuel

Dans cette section, nous abordons le processus de recrutement en entreprise en détaillant les différentes étapes à suivre pour garantir une intégration réussie des nouveaux employés. Nous soulignons également l'importance du suivi et de l'évaluation de l'intégration des employés nouvellement recrutés. Enfin, on a abordé également le concept de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) et son impact sur le processus de recrutement.

2.1. Le recrutement :

2.1.1. La politique de recrutement :

Selon Jean-Marie Peretti, le recrutement est une activité essentielle aussi bien pour l'individu que pour l'entreprise ; son succès conditionne le bon fonctionnement du service et de l'entreprise (PRETTI.J.M, 1996,2001) . Ce processus est composé de plusieurs étapes qui peuvent varier en fonction des circonstances. Les avancées technologiques et les modifications des compétences requises entraînent une évolution continue du processus de recrutement et d'intégration.

Selon Gavand, que : « La politique de recrutement d'une entreprise est l'ensemble des décisions et des actions relatives au choix des moyens permettant d'anticiper et de pourvoir l'ensemble des postes nécessaires à ses besoins, dans une vision à moyen terme et s'inscrivant dans le cadre général de la GPEC, elle-même s'inscrivant dans la stratégie ressources humaines et la stratégie générale de l'entreprise » (Gavand, 2013). Par conséquent, c'est un programme qui définit les exigences hiérarchiques et réalistes du poste ; le profil correspondant au poste exigé ; la recherche réussie du candidat compétent ; et enfin, son intégration réussie dans l'entreprise.

En se fondant sur l'ensemble des références antérieurement citées, il est possible de constater le recrutement comme l'ensemble des actions visant à attirer et sélectionner des candidats pour un poste de travail, est une étape stratégique pour l'entreprise, car il permet de garantir la croissance de l'entreprise, la qualité des produits et services, la satisfaction des clients et la génération de chiffre d'affaires. L'évaluation des candidats et leur intégration avec succès dans l'entreprise sont aussi des éléments clés du processus de recrutement. Le recrutement comporte également un processus spécifique pour identifier les besoins actuels et futurs de l'entreprise en matière de compétences.

2.1.2. L'objectif de politique de recrutement :

Selon (Crozet, 2014) , les objectifs de la politique de recrutement sont les suivants :

- Identifier les besoins en personnel de l'entreprise et combler les postes vacants en temps opportun ;
- Recruter des candidats qualifiés, compétents et motivés pour pourvoir les postes vacants ;

- Réduire le roulement du personnel en embauchant des candidats qui correspondent bien à l'entreprise et qui sont susceptibles de rester à long terme ;
- Promouvoir la diversité et l'inclusion en recrutant des candidats de cultures et de sexes différents ;
- Améliorer l'image de l'entreprise en tant qu'employeur de choix en offrant un processus de recrutement professionnel et efficace.

En règle générale, les organismes recruteurs ont trois objectifs principaux dans leur processus de recrutement : soumettre les candidatures de personnes compétentes pour un poste donné ; obtenir les ressources humaines nécessaires au meilleur coût possible ; et placer chaque candidat dans une position appropriée pour tirer pleinement parti de ses compétences, de sa formation et de son expérience.

2.1.3. Le recrutement et la stratégie de l'entreprise :

A) - Stratégie des ressources humaines :

Il est important de distinguer la stratégie générale et la stratégie fonctionnelle. Certaines stratégies, comme la stratégie financière ou la stratégie des ressources humaines, sont plus spécialisées et relativement autonomes ; même si elles doivent être compatibles et cohérentes avec la stratégie globale. À cet effet, certaines entreprises élaborent des stratégies de ressources humaines dans l'esprit de la RSE en tenant compte des intérêts des employés. La plupart d'entre elles ont pour seul objectif de réaliser des bénéfices, en particulier des bénéfices à court terme, ce qui est considéré comme l'un des objectifs de la stratégie générale de l'établissement et ajustent strictement les ressources humaines (gavand, 2005).

Dans cet ordre d'idée, la stratégie d'une entreprise "est plus une capacité à s'adapter aux changements et fluctuations externes et internes qu'à prédire les meilleures options à long terme"; tandis que la stratégie RH doit se caractériser par une approche anticipative avec une forte capacité d'adaptation (gavand, 2005).

B) - La stratégie de recrutement :

La stratégie de recrutement d'une entreprise est un ensemble de décisions et d'actions liées à la manière dont elle choisit de pourvoir les postes vacants. Cela suppose qu'elle soit alignée sur la

stratégie globale et la stratégie ressources humaines de l'entreprise tout en s'appuyant sur la GPEC, une démarche par laquelle l'entreprise recherche l'adéquation tant qualitative que quantitative à moyen terme de ses besoins et ressources en personnel. (gavand, 2005).

Les entreprises peuvent donc devenir plus compétitives en développant leur capacité organisationnelle ; cela implique de recruter des employés compétents et de développer leurs compétences grâce à des pratiques efficaces en matière de ressources humaines (Ulrich & Lake, 1991). Par conséquent, les entreprises doivent être conscientes de leur image de marque d'employeur et travailler à la promouvoir de manière positive pour attirer les meilleurs talents. Le recrutement est donc un élément clé de la stratégie d'image de marque d'un employeur (Brian, Dineen, Greet , & Filip , 2019).

Selon toutes les références précédentes, nous pouvons conclure que dans le cadre des ressources humaines et de la politique générale de l'entreprise, la recherche de candidats est un processus de plus en plus complexe et s'inscrit dans le processus d'attraction des candidats, de création d'intérêts concurrents et l'image de marque employeurs. Cela nécessite de penser au niveau stratégique global de l'organisation, car cela représente un investissement financier important pour l'entreprise. Cela l'a obligé à prendre en compte la fiabilité opérationnelle et le retour sur investissement, car les coûts incluent les coûts directs liés au temps passé par les différents intervenants, ainsi que les coûts correspondant aux coûts directs de facturation.

2.1.4. Le cadre juridique :

Il existe des lois internationales et Algériennes régissant le recrutement ; notamment en ce qui concerne le recrutement de travailleurs migrants....etc. Voici quelques-unes des principales lois internationales sur le recrutement :

A) – les lois internationales liées au recrutement :

✓ La Convention des Nations Unies vise à éliminer toutes les formes de travail forcé :

Cette convention vise à combler les lacunes dans la mise en œuvre de la Convention de 1930 sur le travail forcé. Elle détaille également les mesures qui peuvent être prises pour prévenir le travail forcé, notamment la protection des personnes contre les pratiques abusives et frauduleuses pendant le processus de recrutement et de placement. Par exemple,

l'information et l'éducation des personnes pour éviter qu'elles ne soient victimes du travail forcé ou obligatoire (EUROPÉENNES, 2001).

✓ **La Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée visant à prévenir, réprimer et punir la traite des personnes (Protocole de Palerme) :**

Un accord international pour combattre, punir et prévenir la traite des êtres humains ; elle définit la traite comme l'usage de la coercition, de la force, d'une menace ou le bénéfice d'une personne qui contrôle une autre personne à des fins d'exploitation. Le Protocole a trois objectifs principaux : la prévention et la lutte contre la traite des êtres humains, la protection et l'assistance des victimes, et la promotion de la coopération entre les États. Il prévoit également des mesures d'application complètes pour lutter contre la traite des êtres humains, y compris la criminalisation de la traite des êtres humains et des actes connexes, une meilleure formation des forces de l'ordre et des mesures de contrôle aux frontières renforcées. Le texte fait également référence aux normes internationales du travail qui protègent les travailleurs migrants contre l'exploitation et la traite (EUROPÉENNES, 2001).

✓ **La Convention internationale sur la protection des droits de tous les travailleurs migrants et des membres de leur famille :**

Adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies en 1990, cette convention énonce les droits fondamentaux des travailleurs migrants en ce qui concerne le recrutement équitable, la protection contre l'exploitation et la discrimination, l'égalité de traitement dans l'emploi, etc. Il est également important de noter que chaque pays a ses propres lois et réglementations en matière de recrutement qui peuvent être différentes des normes internationales ; par conséquent, il est important pour les employeurs et les travailleurs de se familiariser avec les lois et les règlements applicables dans leur pays ou leur région ainsi qu'avec les normes internationales applicables en matière de recrutement et de protection des travailleurs (EUROPÉENNES, 2001).

B) - La loi encadre le recrutement en Algérie :

✓ -La loi n° 90-11 du 21 avril 1990 relative aux relations professionnelles en Algérie :

Elle ne contient pas de définition précise du recrutement ; cependant, elle fixe les règles régissant les relations professionnelles entre employeurs et travailleurs en Algérie, y compris les modalités de recrutement.

Conformément à cette loi, le recrutement doit être fondé sur les principes d'égalité des chances, de non-discrimination et de transparence. Les employeurs doivent publier les offres d'emploi dans des sources publiques, telles que les journaux ou le site Web de l'Agence nationale pour l'emploi (ANEM), et fournir des informations claires et précises sur les exigences du poste, les qualifications, le salaire et les avantages.

La même loi précise également que le contrat de travail doit être établi par écrit et comporte certaines informations obligatoires, telles que l'identité de l'employeur et du travailleur, la nature et la durée du contrat, la rémunération et les conditions de travail ; elle prévoit également que les travailleurs doivent être informés de leurs droits et obligations avant la conclusion du contrat de travail.

Nombreux articles dans la loi 90-11 relative aux relations de travail sont concernés par la réglementation de recrutement des travailleurs ; les principales sont les suivantes :

- Art. 15 : En aucun cas, l'âge minimum requis pour le recrutement ne peut être inférieur à 16 ans, sauf s'il existe un contrat d'apprentissage ou s'il a reçu une autorisation délivrée par un tuteur légal. Les travailleurs n'ayant pas atteint l'âge légal ne doivent pas s'engager dans des travaux dangereux, insalubres, nuisibles à la santé ou nuisibles à la moralité.
- Art. 16 : L'organisme employeur doit réserver des postes de travail aux personnes handicapées selon les modalités prévues par la réglementation.
- Art. 17 : Toute disposition contenue dans une convention ou un accord collectif ou un contrat de travail susceptible d'ériger en infraction la discrimination à l'égard d'un travailleur en matière d'emploi, de rémunération ou de conditions de travail fondée sur l'âge, le sexe, la situation sociale ou matrimoniale, les liens familiaux, des facteurs politiques, l'appartenance à un syndicat, qu'il soit invalide.
- Art. 18 : Les travailleurs nouvellement embauchés peuvent être soumis à une période d'essai qui ne peut excéder dix (10) mois. Pour les postes hautement

qualifiés, cette période peut être portée à douze (12) mois. La période d'essai est déterminée par la négociation collective pour chaque catégorie de travailleurs ou pour tous les travailleurs.

- Art. 19 : Pendant la période d'essai, les travailleurs ont les mêmes droits et obligations que les personnes effectuant un travail similaire, et cette période est prise en compte lors de la confirmation de leur ancienneté auprès de l'employeur à la fin de la période d'essai.
- Art. 20 : Pendant la période d'essai, chacune des parties peut mettre fin à la relation de travail à tout moment sans indemnité ni préavis.
- Art. 21 : Lorsqu'il n'y a pas de main-d'œuvre nationale qualifiée, les employeurs peuvent recruter des travailleurs étrangers dans les conditions prévues par les lois et règlements en vigueur.

✓ **La loi algérienne n°02-09 du 25 février 2002 relative à la protection et à la promotion des personnes handicapées :**

Elle a pour objectif de garantir l'égalité des chances, la participation et l'inclusion des personnes handicapées dans tous les domaines de la vie sociale, économique, culturelle et politique.

✓ **-La loi algérienne garantit l'égalité entre les femmes et les hommes dans tous les domaines, y compris dans le domaine de l'emploi :**

En effet, la loi algérienne reconnaît l'égalité entre les femmes et les hommes dans tous les domaines, y compris dans le domaine de l'emploi ; la Constitution algérienne de 2016 garantit l'égalité des droits et des devoirs entre tous les citoyens, sans distinction de sexe.

2.1.5. Les démarches du processus de recrutement :

Le processus de recrutement vise à évaluer les compétences des candidats afin de répondre aux besoins de l'entreprise ; les différentes étapes de ce processus peuvent varier en fonction de la situation. Les avancées technologiques et l'évolution des compétences requises ont entraîné une

transformation du processus de recrutement et d'intégration, mais cela reste limité à certains acteurs du recrutement.

A) - . L'identification des besoins

La définition du besoin de recrutement implique l'examen hiérarchique de la demande ; la vérification de toutes les solutions alternatives pour améliorer la productivité et la réorganisation du service ; ainsi que la définition de l'emploi à pourvoir en termes de contrat, d'horaires et de description de poste (Faycel & Géraldine , 2016).

- **a) - La demande de recrutement**

Habituellement, la demande de recrutement émane du supérieur hiérarchique compétent ; soit suite à un départ, une mutation ou un besoin accru. Cette demande est passée en revue par les autorités hiérarchiques, et le pouvoir de recrutement peut être plus ou moins décentralisé selon qu'il s'agisse d'un poste de remplacement ou d'un poste supplémentaire (Faycel & Géraldine , 2016).

- **b) - La décision de recruter**

Avant de procéder à un recrutement, il est important de considérer toutes les alternatives disponibles pour améliorer la productivité : le travail temporaire, les formations, les contrats à durée déterminée, la sous-traitance, et autres. Des ajustements organisationnels et de la répartition des tâches sont étudiés en premier lieu avant de déterminer le poste pour lequel le nouveau recruté sera affecté. Le choix du type de contrat et des horaires de travail (temps plein ou partiel) est également pris en compte dans le processus décisionnel du recrutement (Faycel & Géraldine , 2016).

- **c)- La détention de poste :**

Il est crucial d'avoir une description précise et claire du poste à pourvoir lorsqu'on cherche à recruter ; si cette description n'est pas existante ou à jour, il est important de la créer ou la mettre à jour. La qualité de cette description aura un impact sur le succès ou l'échec du processus de recrutement. Il est important de mener une analyse objective de l'emploi afin

de définir les missions et activités liées au poste. La description de la fonction doit regrouper les informations de cette analyse et inclure plusieurs rubriques telles que l'identification de l'emploi, la mission, la position dans la structure, les activités, le niveau d'autonomie, le niveau de supervision, et les ressources nécessaires (Faycel & Géraldine , 2016).

- **d -) La définition de profil de poste :**

En règle générale, lorsqu'on cherche à définir le profil d'un poste, on utilise une fiche de fonction qui se compose de trois catégories principales : la première catégorie s'attache à décrire la mission qui sera confiée, notamment les objectifs et les finalités du poste, le niveau hiérarchique, et les différentes tâches à accomplir ; la seconde catégorie se concentre sur les compétences nécessaires, et distingue les compétences générales requises pour tous les postes de ce niveau ou de cette fonction, des compétences spécifiques propres au poste en question ; enfin, la troisième catégorie établit le profil du candidat en définissant notamment les savoir-faire et les compétences requises pour le poste, les éléments de motivation attendus ainsi que le type de personnalité recherché (Faycel & Géraldine , 2016).

B) - La recherche des candidats :

La recherche se fait sur le marché interne de l'entreprise et sur le marché externe.

- **a) - la prospection interne :**

Cela implique de donner la priorité aux employés de l'entreprise pour les postes vacants en utilisant des politiques de mobilité et de promotion internes. Pour ce faire, les entreprises disposent d'un système d'information sur les postes vacants, utilisent des informations telles que les évaluations annuelles et les entretiens professionnels, ont des plans de succession et des organigrammes de remplacement, et utilisent des comités de carrière et de revue du personnel. La promotion interne offre des avantages tels que la réduction des temps de formation et d'intégration, la diminution des coûts de recrutement externe, l'incitation des employés à développer leurs compétences et la diminution des risques d'erreur. Cependant, elle comporte également des inconvénients tels que la prise en compte

des résultats passés plutôt que des capacités pour le nouveau poste, des rivalités internes et la privation de l'entreprise d'un nouveau regard. Et si l'entreprise n'arrive pas à pourvoir un poste par le biais de la prospection interne, elle aura recours au recrutement externe et suivra les étapes ci-dessous (Faycel & Géraldine , 2016).

- **b) - La publication de l'annonce :**

Les annonces de recrutement peuvent être diffusées auprès d'associations ou d'organismes, dans la presse ou sur internet ; les réseaux sociaux sont de plus en plus utilisés pour le recrutement, les entreprises étant présentes sur des plateformes telles que Viadeo, LinkedIn, Facebook ou Twitter, en complément de leur propre site et des acteurs spécialisés. Les entreprises cherchent également à créer un environnement numérique dans lequel les candidats peuvent interagir avec les employés et obtenir des informations sur les métiers et les expertises des salariés.

En Algérie, la loi exige que toutes les offres d'emploi soient déposées à l'Agence Nationale de l'Emploi (ANEM) avant leur publication, avec des informations détaillées sur le poste, les compétences requises, les conditions de travail et les avantages sociaux. Ensuite, l'annonce doit être publiée dans deux journaux nationaux dans les 15 jours suivant le dépôt, ainsi qu'affichée dans un endroit public accessible. Enfin, une déclaration de vacance de poste doit être soumise à l'ANEM dans les 30 jours suivant la publication de l'annonce (Faycel & Géraldine , 2016).

C) - La sélection des candidats :

Selon (Faycel & Géraldine , 2016) , après avoir reçu les CV, l'entreprise procède à la sélection des candidats qui correspondent le mieux au profil recherché en suivant les étapes suivantes :

- **a) - Le tri des candidatures :**

Le processus de présélection des candidats commence par l'examen de leurs CV ; environ 90% des candidatures sont écartées à ce stade en fonction des exigences du poste, sans aucune forme de discrimination. Les CV qui correspondent aux critères sont ensuite examinés de manière approfondie, et les décisions sont prises sur la base de critères factuels. La lettre d'accompagnement peut également jouer un rôle dans la décision de

convoquer un candidat pour un entretien. Pour les recrutements en ligne, un moteur de recherche propose une liste de candidats conformes aux critères ; toutefois, des tests ont montré que la sélection pouvait être discriminatoire. Il est donc essentiel que la sélection soit basée sur des critères objectifs et pertinents pour le poste. Les candidats retenus sont ensuite invités à un entretien, tandis que les autres candidats reçoivent une réponse négative.

- **b) - Le formulaire de candidature :**

Il permet à l'entreprise de recueillir, de manière précise et uniforme, des informations sur les compétences et la personnalité du candidat. Ce formulaire est souvent envoyé et rempli en ligne. En examinant attentivement les questionnaires de candidature et les CV, les candidats les plus qualifiés sont identifiés et sélectionnés pour un entretien ; qui est généralement considéré comme l'outil d'évaluation le plus couramment utilisé dans le processus de recrutement.

- **c) - L'entretien de recrutement :**

L'objectif de l'entretien de recrutement est d'informer le candidat sur l'entreprise et le poste disponible, et de permettre au candidat de mettre en avant ses compétences et aspirations. Il est important que l'entretien se déroule dans des conditions matérielles et psychologiques favorables, et qu'il soit structuré de manière à garantir sa validité. Les évaluations doivent être normalisées, et les critères de sélection respectés. Si les informations recueillies correspondent aux critères, la candidature peut être retenue, et le processus de recrutement peut se poursuivre avec d'autres entretiens. L'entretien est souvent la seule méthode d'évaluation utilisée, donc il est crucial que les responsables opérationnels soient formés pour éviter toute forme de discrimination, et pour respecter les engagements de l'entreprise en matière de diversité (Faycel & Géraldine , 2016).

- **d)- Les tests de recrutement :**

Les tests de recrutement sont utilisés pour évaluer les candidats et peuvent être classés en plusieurs catégories, tels que les tests d'aptitudes et les tests de personnalité ; d'autres méthodes controversées peuvent également être utilisées (Faycel & Géraldine , 2016).

F) - La concrétisation, l'accueil et l'intégration :

Selon (Faycel & Géraldine , 2016), une fois que les entretiens et les tests ont été effectués, les dossiers des candidats sélectionnés sont examinés conjointement par le service de recrutement (qu'il soit interne ou externe) et le responsable hiérarchique, en procédant conformément à la séquence d'actions citée ci-dessous:

- **a) - La décision**

Une réunion de synthèse est ensuite organisée pour confronter les opinions émises sur les différents candidats lors des entretiens multiples afin d'accroître l'objectivité des appréciations et la validité du pronostic ; la décision finale est prise collectivement en prenant en compte les engagements de l'entreprise en matière de diversité, d'égalité professionnelle, de recrutement de personnes handicapées et de populations défavorisées.

- **b) -La négociation d'engagement :**

Cette négociation porte essentiellement sur le montant et les éléments de la rémunération ; en prenant en compte les rémunérations actuelles des employés de l'entreprise pour maintenir une équité interne. Pendant la négociation, le candidat choisi reçoit un compte rendu de son évaluation, comprenant à la fois des commentaires positifs justifiant la décision ainsi que des réserves éventuelles. La signature du contrat marque l'accord final des deux parties (Faycel & Géraldine , 2016).

En Algérie, les négociations pour le poste de travail durant le processus de recrutement dépendent de la politique de l'entreprise ainsi que des exigences et des compétences du candidat ; les négociations peuvent porter sur différents aspects, tels que le salaire, les avantages sociaux, les horaires de travail, les conditions de travail, les responsabilités, etc. Les négociations doivent se faire dans le respect de la législation en vigueur, et en

particulier le Code du travail algérien (loi n°90-11 du 21 avril 1990), qui régit les relations entre employeurs et salariés. Cette loi stipule que le contrat de travail doit être conclu par écrit et qu'il doit contenir un certain nombre d'informations, notamment la nature du travail, la qualification professionnelle requise, la rémunération, la durée du travail, les congés annuels, les conditions de licenciement, etc. Il est donc important pour les employeurs de respecter ces dispositions légales lors de la négociation avec les candidats.

- **c) -La signature du contrat :**

Une directive européenne régle la signature du contrat de travail, obligeant les entreprises à fournir un document au salarié dans les deux mois suivant son embauche. Ce document doit contenir diverses informations telles que l'identité des parties, le lieu de travail, la durée du contrat, les éléments de salaire, etc.

Pour certains types de contrat tels que les contrats à durée déterminée, les contrats de travail temporaire, les contrats à temps partiel, les contrats d'apprentissage, les contrats de professionnalisation, etc., la rédaction d'un contrat écrit est obligatoire. De plus, certaines conventions collectives peuvent également exiger la rédaction d'un contrat écrit (Faycel & Géraldine , 2016).

En Algérie, la signature d'un contrat de travail est une étape importante dans la relation entre l'employeur et le salarié. Selon la loi 90-11 le contrat de travail peut être écrit ou pas écrit.

Le contrat de travail doit contenir des informations importantes telles que : l'identité de l'employeur et du salarié, la durée du contrat, le lieu de travail, la fonction occupée par le salarié, la rémunération, les horaires de travail, et les congés payés et les avantages sociaux. Une fois le contrat de travail établi, il doit être signé par les deux parties et paraphé sur chaque page. Le salarié doit recevoir une copie du contrat de travail signé par l'employeur pour pouvoir le consulter en cas de besoin.

- **d) -L'accueil :**

Lorsqu'une entreprise recrute un candidat, il est essentiel de respecter les procédures légales, réglementaires et conventionnelles pour garantir une intégration réussie et

optimale ; étant donné que l'adaptation des nouveaux employés représente souvent un coût important pour l'entreprise, celle-ci met en place des procédures pour faciliter cette étape. L'une de ces procédures est l'institution du tutorat, où un tuteur suit et conseille chaque nouvel arrivant pendant sa période d'essai ; alternativement, certaines entreprises proposent le mentorat, qui implique un accompagnement personnalisé et confidentiel offert par un salarié expérimenté pour aider le nouvel employé à évoluer sur le plan professionnel et personnel sur une longue période (Faycel & Géraldine , 2016).

- **e) -L'intégration :**

Au cours de leur parcours professionnel, les employés s'approprient de nouvelles fonctions et développent les connaissances, compétences, talents, et valeurs nécessaires pour s'adapter à leur nouvel environnement (Peretti J.-M. , 2010).

Le parrain est chargé d'accompagner le nouveau salarié dans cette étape afin de faciliter son intégration dans l'équipe et sa compréhension des attentes de l'entreprise ; la durée et la période de cette phase d'intégration doivent être précisées dans le contrat. Bien que la durée ne soit pas fixée par des textes légaux, elle est généralement déterminée en fonction des usages et des conventions collectives. En l'absence de convention collective ou d'usage, les parties ont la liberté de convenir d'une durée (Peretti J.-M. , 2010).

- **f) -Suivi :**

Après l'embauche d'un salarié, il est important de s'assurer qu'il est satisfait de son accueil et de son inclusion dans l'entreprise. Une réunion de mise à jour avec le gestionnaire devrait être planifiée pour répondre aux questions et offrir un soutien aux employés nouvellement intégrés. Il est important de demander au salarié s'il est satisfait de son intégration et de son travail actuel. Certaines entreprises organisent également des suivis collectifs pour permettre aux employés de discuter de leur intégration avec les responsables de fonction individuels ; la personne chargée d'encadrer la nouvelle recrue peut être le responsable direct ou quelqu'un d'autre (Lethielleux, 2019).

- **g) -L'embauche définitive :**

La décision d'embauche définitive marque la fin du processus de recrutement ; elle implique un engagement durable du candidat dans une relation professionnelle. Cette décision est prise en se basant sur des données et des informations supplémentaires collectées pendant la période d'essai (TRENVOUEZ, 2012).

2.2. La RSE et le processus de recrutement :

2.2.1. Le domaine de l'histoire et la définition de la RSE :

A) –L'évolution de la RSE:

L'étude menée par (Madrakhimova, 2013) est considérée comme la recherche la plus largement reconnue dans le domaine de l'histoire et de la genèse du concept de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE). Les travaux de (Madrakhimova, 2013) ont examiné l'évolution du concept au fil de l'histoire en recensant 15 définitions provenant de 15 auteurs différents, couvrant la période de 1953 à 2005. Ces définitions sont présentées en détail et de manière concise dans le tableau ;

Tableau N°01 : Le domaine de l'histoire de RSE

(Madrakhimova, 2013)

Le concept	Les auteurs	Les fondements
Responsabilité sociale des entreprises	Bowen (1953) ; Carroll (1979) ; Davis (1960)	Vision normative de la responsabilité sociale, frontières entre les sphères économique et sociale.
Réactivité sociale des entreprises	Ackerman (1973) ; Carroll (1979) ; Preston et Post (1975)	La capacité des entreprises à répondre aux défis sociaux.
Performance sociale des entreprises	Carroll (1979) ; Wood (1991) ; Sethi (1975) ; Wartick et Cochran (1985) ; Wood et Jones (1995)	Un modèle de performance sociale des entreprises.
Performance sociale des entreprises et parties prenantes	Clarkson (1995) ; Donaldson et Preston (1995) ; Freeman (1984)	Nouvelle conceptualisation de l'entreprise dans un écosystème de parties prenantes.
Citoyenneté d'entreprises	Logsdon et Wood (2002)	Un modèle qui encadre les entreprises au cœur de leurs responsabilités vis-à-vis de leurs parties prenantes.
Durabilité des entreprises	Steurer et al (2005) ; Van Marrewijk (2003)	La relation entre responsabilité sociale des entreprises et leur stabilité/durabilité.

Source : Madrakhimova (2013, pp. 113-117)

B) -La définition de la RSE :

Avant de proposer notre propre définition de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), il convient de relever les définitions suivantes recueillies par (BOUKALKOUL & Dr. Réda Djaouahdou, 2013).

✓ **Selon la "Communauté Européenne" :**

Le concept de responsabilité sociétale des entreprises signifie que ces dernières décident volontairement de contribuer à améliorer la société et protéger l'environnement ; cette responsabilité s'applique non seulement aux employés, mais aussi à toutes les parties prenantes qui sont touchées par l'entreprise et qui peuvent influencer sa réussite. En effet, la responsabilité sociétale comporte deux dimensions : une dimension interne liée principalement aux ressources humaines, et une dimension externe qui englobe des aspects tels que la protection de l'environnement, les droits de l'homme et la gestion des fournisseurs.

✓ **Définition donnée par Bowen (1953) :**

« La RSE renvoie à l'obligation pour les hommes d'affaires d'effectuer les politiques, de prendre les décisions et de suivre les lignes de conduites répondant aux objectifs et aux valeurs qui sont considérées comme désirables dans notre société ».

✓ **La RSE, ou "Business for Social Responsibility", consiste à lier les décisions d'entreprise à des valeurs éthiques ; à se conformer aux lois en vigueur ; et à respecter les individus, la communauté et l'environnement. L'objectif de la RSE est de satisfaire ou même de dépasser les attentes éthiques, commerciales et sociales que la société a envers les entreprises. En d'autres termes, la RSE implique que les entreprises agissent de manière responsable et éthique, en prenant en compte les intérêts des parties prenantes et en contribuant au bien-être de la société dans son ensemble.**

✓ **Définition du "CSR Europe" : « la RSE est l'engagement de l'entreprise à contribuer à un développement économique durable, en travaillant avec les employés, leur famille, la communauté locale et la société dans son ensemble pour améliorer la qualité de vie ».**

✓ **Définition officielle de la RSE par la norme Iso 26000 :**

La norme ISO 26000 définit la responsabilité sociale des entreprises (RSE) comme étant la prise en compte par une organisation des impacts de ses décisions et de ses activités sur la société et l'environnement. Cela se manifeste par un comportement éthique et transparent qui vise à contribuer au développement durable, à la santé et au bien-être de la société ; à prendre en considération les attentes des parties prenantes ; à respecter les lois en vigueur et à être cohérent avec les normes internationales de comportement. La RSE doit être intégrée dans l'ensemble de l'organisation et mise en œuvre dans ses relations.

D'après toutes les références citées au paravent, On constate qu'il existait deux points de vue différents concernant la définition de la responsabilité sociétale, le premier étant obligatoire et le second volontaire. Et on peut définir la RSE comme un concept qui consiste, pour une entreprise, à prendre en compte les impacts de ses activités sur la société et l'environnement, au-delà de la simple maximisation de ses profits. La RSE implique que les entreprises s'engagent à respecter des normes éthiques et à intégrer des considérations sociales, environnementales et économiques dans leur prise de décision; cela peut se traduire par la mise en place de politiques en faveur de l'environnement, l'amélioration des conditions de travail des salariés, la promotion de l'égalité des chances et la lutte contre les discriminations, ou encore la contribution au développement économique et social des territoires où elles opèrent. La RSE est donc une approche globale de la gestion des entreprises qui vise à concilier performance économique, développement durable et responsabilité sociale.

2.2.2. Construire une démarche RSE solide :

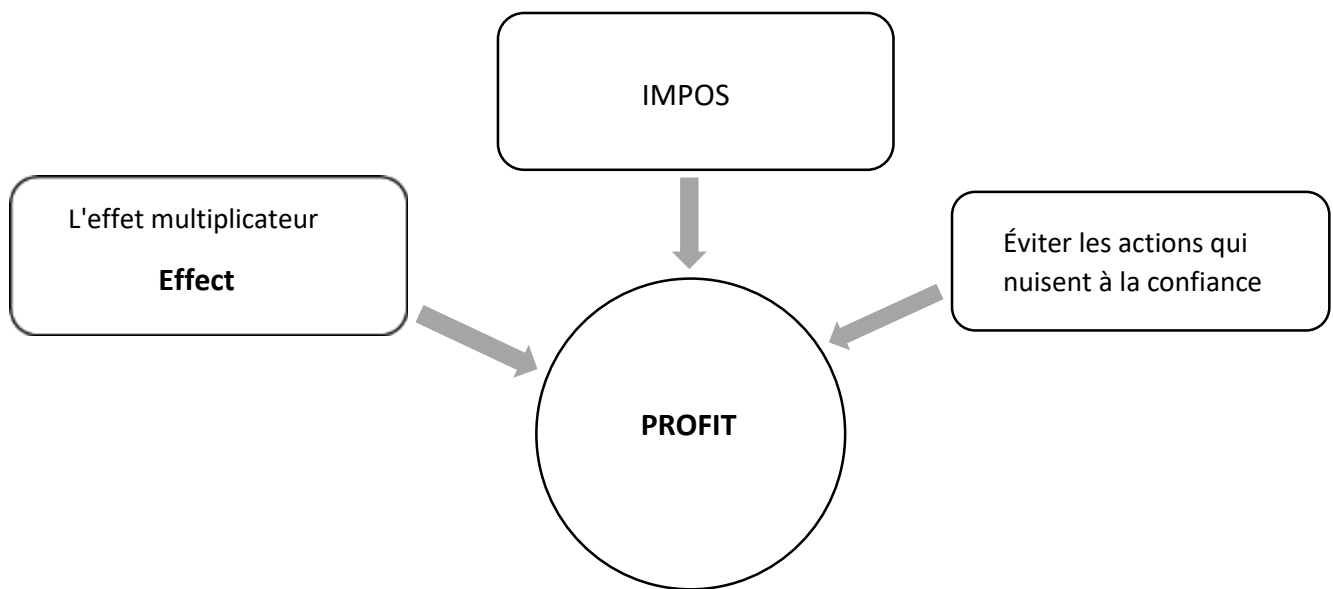
A) - Les trois piliers de RSE

Les trois piliers de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) sont souvent représentés par les termes "**Profit, People, et Planet**", qui se réfèrent respectivement à la responsabilité économique, sociale, et environnementale des entreprises. Cette figure met en avant l'importance d'une approche équilibrée qui prend en compte ces trois aspects de manière intégrée pour garantir la durabilité globale d'une entreprise (Paulina & Barbara , 2017).

- **a) -La responsabilité économique:**

C'est la redevabilité par les acteurs économiques (tels que les entreprises, les individus et les gouvernements), des répercussions économiques et sociales de leurs actions. Cela veut dire qu'ils prennent en considération les impacts de leurs décisions sur les parties prenantes telles que les employés, les clients, les fournisseurs, l'environnement et la société dans son ensemble (Clark, 1916).

Figure N°01 : La responsabilité économique



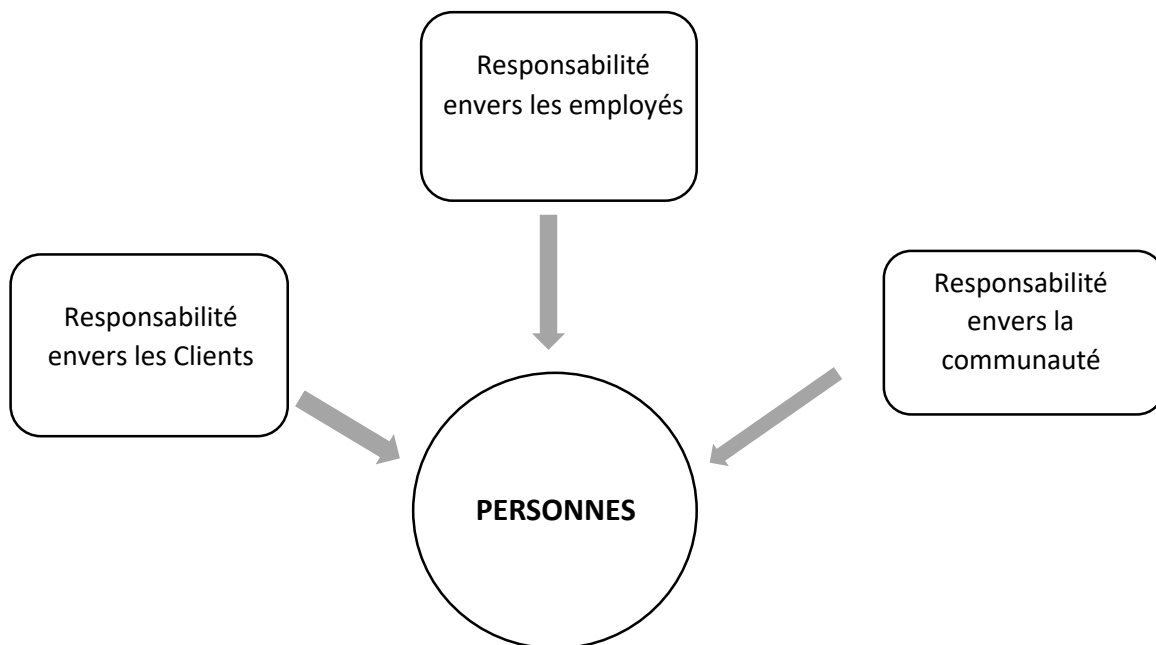
Source : Étude de (Paulina & Barbara , 2017) basée sur : (Uddin, 2008)

- **b) -La responsabilité sociale :**

Cela concerne les actions passées par les entreprises pour contribuer positivement à la société et à la communauté dans laquelle elles opèrent ; cela peut inclure des initiatives philanthropiques, des programmes de bénévolat d'entreprise, la promotion de la diversité et de l'inclusion, la protection de l'environnement, la promotion de la santé et du bien-être

des employés, et la promotion de la responsabilité sociale dans la chaîne d'approvisionnement (Maignan & Ferrell, 2004).

Figure N°02 : La responsabilité sociale

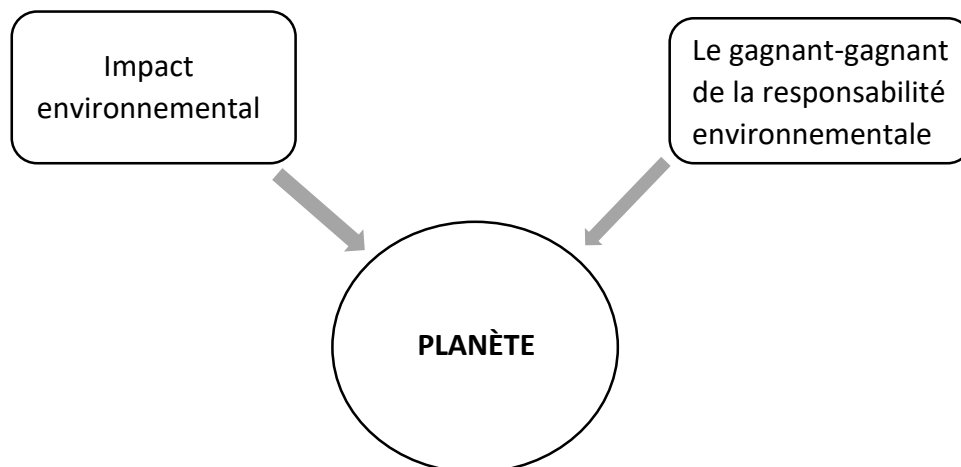


Source : Étude de (Paulina & Barbara , 2017) basée sur : (Uddin, 2008)

- **c) -Responsabilité environnementale :**

Cela se réfère à l'engagement des entreprises à minimiser leur impact négative sur l'environnement en adoptant des pratiques de production et de consommation durables ; cela peut inclure la réduction des émissions de gaz à effet de serre, la conservation des ressources naturelles, la gestion responsable des déchets, la promotion de l'efficacité énergétique, et la protection de la biodiversité (Bommier, 2016).

Figure N°03 : La responsabilité environnementale



Source : Étude de (Paulina & Barbara , 2017) basée sur : (Uddin, 2008)

B) - Les parties prenantes

D'après (Gond & Mercier, 2003) , les parties prenantes de la RSE sont les groupes ou individus qui sont directement ou indirectement affectés par les actions d'une entreprise et qui ont un intérêt dans les performances économiques, sociales et environnementales de cette entreprise. Les parties prenantes de la RSE peuvent varier en fonction de l'entreprise et du secteur d'activité, mais elles peuvent généralement être regroupées en plusieurs catégories.

✓ Les actionnaires et les investisseurs :

Sont les propriétaires de l'entreprise, car ils ont investi de l'argent dans l'entreprise en achetant des actions ; ils ont donc un intérêt financier dans la réussite de l'entreprise et cherchent à maximiser leur retour sur investissement.

✓ **Les investisseurs :**

Peuvent être des individus ou des institutions qui ont investi de l'argent dans l'entreprise, mais qui ne sont pas nécessairement des propriétaires ; ils peuvent avoir des intérêts financiers à court ou à long terme dans l'entreprise.

Dans le cadre de la théorie des parties prenantes, les actionnaires et les investisseurs sont considérés comme des parties prenantes importantes, mais pas les seules ; les entreprises doivent également prendre en compte les intérêts des autres parties prenantes, telles que :

✓ **Les employés :**

Ce sont les personnes qui travaillent pour l'entreprise, qu'elles soient à temps plein, à temps partiel, temporaires ou permanentes ; ils ont un intérêt direct dans le succès de l'entreprise, car leurs emplois, leurs salaires et leurs conditions de travail en dépendent.

✓ **Les clients :**

Sont les personnes ou organisations qui achètent les produits ou services de l'entreprise ; ils ont intérêt à la qualité des produits ou services qu'ils achètent et à répondre à leurs besoins et attentes.

✓ **Les fournisseurs :**

Les fournisseurs ont un intérêt direct dans la réussite de l'entreprise, car leur chiffre d'affaires et leur rentabilité dépendent de la relation commerciale qu'ils ont avec l'entreprise. Les fournisseurs peuvent également avoir des intérêts plus larges tels que la protection de leurs droits de propriété intellectuelle, la transparence dans les pratiques commerciales, la responsabilité environnementale de l'entreprise, etc...

✓ **Les gouvernements et les autorités réglementaires :**

Sont des entités politiques chargées de gouverner un pays ou une région en mettant en place des politiques et des lois pour réguler les activités économiques et sociales ; les autorités réglementaires, qu'elles soient gouvernementales ou indépendantes (Harnay & Sachs, 2018).

✓ **Les communautés locales :**

Sont constituées de groupes de personnes vivant dans une même région géographique, partageant des intérêts, des valeurs et des objectifs communs (Le Roux, 2016).

✓ **Les organisations de la société civile :**

Ce sont des entités à but non lucratif qui œuvrent en faveur de l'intérêt public et qui sont indépendantes tant de l'État que du secteur privé. Elles peuvent prendre diverses formes, telles que des associations, des fondations, des ONG, des syndicats, des groupes de pression, des organisations religieuses, des organisations de défense des droits de l'homme et autres. (De Muro et al., 2007).

C)- Les conditions de la démarche RSE

La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) est un concept qui se réfère à l'engagement volontaire des entreprises à prendre en compte les impacts sociaux, environnementaux et économiques de leurs activités et à contribuer de manière positive au développement durable et à la société en général. Selon (ECHAINE & SMOUNI , 2022), elles comprennent les éléments suivants :

✓ **Engagement volontaire :**

Cela signifie que l'entreprise choisit de manière volontaire d'intégrer les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans sa stratégie globale.

✓ **Intégration dans la stratégie d'entreprise :**

La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) doit être intégrée en tant qu'élément clé de la stratégie d'entreprise ; permettant ainsi de revitaliser la gestion stratégique en prenant en compte les attentes diverses des parties prenantes et en agissant de manière responsable. Cette intégration de la RSE dans la stratégie d'entreprise doit être réalisée de manière éthique, transparente, et en respectant les principes de bonne gouvernance. En résumé, la RSE doit être considérée comme un élément stratégique de l'entreprise ; répondant aux attentes des parties prenantes et contribuant à la performance globale de l'entreprise.

✓ **Responsabilité élargie :**

La Responsabilité Élargie des Producteurs (REP) est un concept qui vise à rendre les producteurs responsables de la gestion des déchets générés par leurs produits tout au long de leur cycle de vie, de la production à la fin de vie. Cela signifie que les producteurs sont tenus de prendre en charge la collecte, le traitement, et la valorisation des déchets de leurs produits plutôt que de laisser cette responsabilité aux consommateurs ou aux autorités publiques. La mise en place de la REP est souvent réalisée par le biais de réglementations gouvernementales qui imposent aux producteurs des obligations spécifiques en matière de gestion des déchets, telles que la collecte sélective, le recyclage, la réutilisation, ou le traitement des déchets dangereux. La REP est considérée comme un moyen efficace de réduire l'impact environnemental des produits, tout en encourageant les producteurs à concevoir des produits plus durables et facilement recyclables. Elle peut également contribuer à la création d'emplois dans le secteur de la gestion des déchets, et à la réduction des coûts pour les autorités publiques.

✓ **Transparence et communication :**

Il est largement reconnu que la transparence et la communication sont des éléments essentiels pour une approche efficace de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) et de la Gestion des Ressources Humaines (GRH). Les entreprises doivent divulguer de manière transparente leurs pratiques et leurs impacts sociaux et environnementaux, tout en communiquant de manière claire et efficace avec leurs parties prenantes, notamment leurs employés, afin d'établir la confiance et de favoriser l'engagement. Il est crucial d'informer les employés des initiatives de RSE de l'entreprise et de les impliquer dans leur mise en œuvre, afin qu'ils puissent activement contribuer à leur succès.

✓ **Gestion des risques et des opportunités :**

Il s'agit d'une approche proactive visant à anticiper et gérer les risques et les opportunités associés aux activités de l'entreprise ; en tenant compte de leurs impacts économiques, sociaux et environnementaux. Cela implique d'analyser en profondeur les activités de l'entreprise, ses parties prenantes et son environnement afin de détecter les risques potentiels et les opportunités de développement durable. Les risques peuvent inclure des

impacts environnementaux négatifs, des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs, des risques financiers ou de réputation ; les opportunités peuvent inclure des avantages économiques, sociaux ou environnementaux tels que l'innovation, la réduction des coûts, l'amélioration de la réputation ou la satisfaction accrue des clients. La gestion des risques et des opportunités est souvent intégrée dans la stratégie globale de l'entreprise et peut être mise en œuvre à travers des politiques et des pratiques spécifiques, telles que des audits environnementaux, des programmes de gestion de la santé et de la sécurité, des initiatives de développement durable ou des partenariats avec des organisations de la société civile. En fin de compte, la gestion des risques et des opportunités est un élément clé de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et de la durabilité ; car elle permet aux entreprises de prendre en compte les impacts économiques, sociaux et environnementaux de leurs activités et de travailler à la création de valeur à long terme pour toutes leurs parties prenantes.

✓ **Respect des normes et des principes :**

Les entreprises doivent se conformer aux lois, réglementations et normes internationales en matière de droits de l'homme, de travail, d'environnement et de lutte contre la corruption dans les pays où elles opèrent. Cela peut être réalisé grâce à des politiques et des pratiques spécifiques, telles que des codes de conduite, des audits sociaux et environnementaux, des programmes de formation et des mécanismes de signalement. Le respect de ces normes et principes revêt une grande importance pour plusieurs raisons : tout d'abord, il permet aux entreprises de minimiser les risques juridiques et financiers liés à la non-conformité ; en outre, cela renforce la réputation de l'entreprise et la confiance des parties prenantes, tels que les clients, les employés et les investisseurs ; enfin, cela favorise des pratiques commerciales éthiques et durables, avec des impacts positifs sur la société et l'environnement. En somme, le respect des normes et principes est essentiel pour la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et la durabilité, en garantissant la conformité aux lois et normes internationales, en renforçant la réputation, et en promouvant des pratiques commerciales éthiques et durables.

✓ **Amélioration continue :**

Il est possible de mettre en place l'amélioration continue en utilisant des politiques et des pratiques spécifiques, telles que des programmes de gestion de la qualité, des audits sociaux et environnementaux, des initiatives de développement durable et des mécanismes de suivi et d'évaluation des performances. Son importance de l'amélioration continue réside dans plusieurs aspects ; elle permet aux entreprises de s'adapter aux changements économiques, sociaux et environnementaux, ce qui renforce leur résilience et leur compétitivité à long terme ; elle contribue à améliorer la satisfaction des parties prenantes, telles que les clients, les employés et les investisseurs, en répondant à leurs attentes et en créant de la valeur pour eux ; elle favorise des pratiques commerciales éthiques et durables, ce qui a des impacts positifs sur la société et l'environnement. Donc, l'amélioration continue est un élément clé de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et de la durabilité, car elle permet aux entreprises de s'adapter aux changements économiques, sociaux et environnementaux, de répondre aux attentes des parties prenantes et de promouvoir des pratiques commerciales éthiques et durables.

2.2.3. Les pratiques de RSE dans le processus de recrutement :

A) -Actions environnementales :

• **a) -Politiques de développement durable :**

Les entreprises ont de nombreux avantages à adopter une politique de développement durable ; notamment la capacité de relever les défis environnementaux et sociaux, de bénéficier de nouvelles formes de régulation civile, d'améliorer leur performance financière, de se conformer aux normes réglementaires, de renforcer leur image de marque, de garantir la continuité de leurs activités et de réduire les risques managériaux (Aggeri & Godard, 2006).

En conséquence, il permettra aux entreprises d'attirer un grand nombre de candidats de diverses industries. C'est parce que les entreprises qui atténuent les risques en relevant les défis environnementaux et sociaux grâce à leur engagement en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE) sont plus attractives pour les candidats. La RSE constitue ainsi un élément essentiel des normes de durabilité des entreprises.

- **b) -Actions pour réduire l'impact environnemental :**

Les recruteurs peuvent adopter des pratiques de sélection "verts" (RSE) et de recrutement pour attirer des candidats pro-environnementaux et promouvoir la durabilité environnementale au sein des entreprises. Les pratiques de RSE peuvent les aider aussi à recruter des candidats qui sont sensibles aux questions environnementales et qui sont prêts à s'engager en faveur de la performance environnementale ; les pratiques de RSE peuvent également aider les entreprises à renforcer leur réputation en matière de durabilité environnementale et à communiquer leurs valeurs environnementales (Stoyanova & Stoyanov, 2019).

B) - Actions sociales :

- **a) -Actions en faveur de la communauté :**

L'entreprise peut être socialement responsable en s'engageant dans des pratiques de responsabilité sociale d'entreprise (RSE), comme l'engagement communautaire et le volontariat des employés (EV). Le capital social est défini comme les relations et les ressources sociales qui sous-tendent la création de la confiance, de la coopération et des normes communes à l'intérieur d'une communauté. Le volontariat des salariés peut renforcer le capital social en rapprochant les acteurs et en améliorant leur capacité à coopérer ; le bénévolat des employés peut aider les entreprises à mieux comprendre les attentes éthiques de leurs parties prenantes et à atteindre des compréhensions partagées des valeurs qui devraient guider leurs pratiques commerciales. En fin de compte, le bénévolat des employés peut s'avérer un outil précieux dans le renforcement de la RSE et de la réputation de confiance des entreprises (Muthuri, Matten, & Moon, 2009).

- **b) -Actions en faveur des employés :**

D'après (Stoyanova & Stoyanov, 2019) ; les entreprises peuvent recourir au recrutement de personnes handicapées et être socialement responsables à leur égard ; en mettant en place des plans de recrutement ciblés pour les personnes en situation de handicap, tels que des programmes de stages et de formation professionnelle rémunérés.

En créant des groupes de ressources pour les employés en situation de handicap afin de les soutenir et de les aider à réussir dans leur travail.

En incluant des initiatives de diversité des fournisseurs pour encourager les entreprises appartenant à des personnes en situation de handicap à fournir des biens et des services.

En incluant des déclarations de diversité et d'inclusion dans leurs rapports de responsabilité sociale pour montrer leur engagement envers l'inclusion des personnes en situation de handicap.

C) -Actions économiques :

- **a) -Politiques de non-discrimination :**

Il est essentiel d'évaluer les candidats en se basant sur leurs compétences, expérience professionnelle, formation, réalisations et potentiel pour le poste proposé ; les critères d'évaluation doivent être objectifs, pertinents pour le poste et exempts de toute discrimination. Il est important de former les évaluateurs pour éviter les biais inconscients et les stéréotypes qui pourraient influencer leur évaluation; les compétences non techniques, telles que les compétences interpersonnelles, la capacité à travailler en équipe et à s'adapter à un environnement de travail en constante évolution, doivent également être prises en compte (Lacroux & Martin-Lacroux, 2018). En résumé ; l'évaluation des candidats doit être équitable, objective et adaptée au poste proposé.

- **b) -Actions pour favoriser la diversité et l'inclusion :**

Selon (Stoyanova & Stoyanova, 2019), l'entreprise a besoin de promouvoir la diversité en matière de recrutement pour les raisons suivantes :

- Élargir le bassin de talents et d'attirer des candidats qualifiés qui peuvent apporter des perspectives et des expériences uniques à l'entreprise.
- Améliorer la culture de l'entreprise en créant un environnement inclusif et respectueux pour tous les employés.
- Pouvoir répondre aux besoins des clients en ayant une main-d'œuvre diversifiée qui peut mieux comprendre et servir une clientèle diversifiée.

- Renforcer la réputation de l'entreprise en tant qu'employeur socialement responsable et engagé envers la diversité et l'inclusion.

2.2.4. Les avantages de la RSE sur les pratiques de processus de recrutement

A) - Attractivité pour les candidats qualifiés :

- **a) -Impact de la RSE sur la décision des candidats :**

L'image de marque de l'employeur est un élément essentiel dans la relation entre les candidats et les employeurs lors du processus de recrutement. Elle repose sur une communication transparente et cohérente de la stratégie et des valeurs de l'organisation ; à la fois en interne et en externe, une image de marque de l'employeur solide inspire la confiance chez les candidats et leur permet d'avoir une vision réaliste de l'organisation avant même d'être embauchés. En revanche, une image de marque de l'employeur qui manque d'authenticité peut avoir un effet négatif et engendrer de la méfiance chez les candidats. En somme, l'image de marque de l'employeur joue un rôle crucial dans la prise de décision des candidats et contribue à établir une relation de confiance entre l'employeur et les chercheurs d'emploi (Karim , 2019). La RSE est considérée comme un aspect important de l'image de marque de l'employeur car les candidats potentiels et les employés actuels sont attirés par les entreprises qui mettent en avant leur responsabilité sociale, qui adoptent des initiatives de gestion basées sur des valeurs et des pratiques socialement responsables. La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) peut jouer un rôle clé dans la marque employeur et dans la relation entre l'employeur et l'employé (Carlini et al., 2019). En incluant des éléments tels que l'identité de la marque employeur axée sur la RSE, l'expérience des employés en matière de RSE, et les pratiques de gestion des ressources humaines socialement responsables, peuvent influencer la RSE dans les décisions des candidats.

- **b) -Effet de l'attractivité de la RSE sur le bassin de talents :**

L'innovation a un impact sur la disponibilité des talents au sein des entreprises ; il est crucial pour les entreprises de recruter des talents qualifiés pour mener à bien leurs projets d'innovation, mais cela peut s'avérer difficile. Cependant, cette stratégie peut également entraîner une concurrence mondiale pour les talents scientifiques et techniques, ce qui

rendre difficile la recherche des talents nécessaires pour maintenir un avantage concurrentiel en matière d'innovation (Lewin, Massini, & Peeters, 2009) . Il est essentiel que les entreprises prennent en compte l'impact social et environnemental de leurs processus opérationnels, encouragent la créativité de leur personnel, et collaborent avec leurs fournisseurs, clients et partenaires commerciaux pour développer des produits et services innovants. Les entreprises qui adoptent une approche proactive de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) ont tendance à être plus novatrices et créatives que celles qui sont réactives. La RSE peut également aider à réduire les risques associés à l'innovation en permettant aux entreprises de se conformer aux réglementations et de répondre aux attentes des parties prenantes (Rexhepi et al., 2013).

En définitive, la RSE et l'innovation sont des éléments clés de la compétitivité des entreprises, contribuant à la création de valeur économique tout en abordant les enjeux sociaux ; ce qui peut avoir un impact positif sur l'attractivité de l'entreprise et qui peut aider à attirer et à retenir des talents de qualité.

B) - Fidélisation des employés :

- **b) -Impact de la RSE sur la satisfaction des employés :**

La perception des employés de l'engagement de leur entreprise en matière de RSE peut influencer leur satisfaction au travail (Barakat, Isabella, & Boaventura, 2016) . Ainsi, la RSE peut être utilisée comme exercices de renforcement d'équipe pour les programmes de développement des employés, dans le but d'atteindre des objectifs spécifiques de renforcement d'équipe. Les activités de RSE peuvent contribuer à renforcer le sentiment d'appartenance des employés à l'entreprise ; à améliorer leur satisfaction au travail, à découvrir les compétences cachées des employés et à renforcer leur confiance en soi, ce qui peut également contribuer à améliorer leur collaboration et leur travail d'équipe (Supanti, 2015).

Les projets de RSE nécessitent souvent une coordination et une coopération entre les différents départements et niveaux hiérarchiques de l'entreprise, ce qui peut favoriser un esprit d'équipe et une culture d'entreprise positive. Les employés qui se sentent soutenus et encouragés par leur entreprise à s'engager dans des actions de RSE sont plus susceptibles

de se sentir satisfaits de leur travail et de leur environnement professionnel ; Cela réduit la marge de négociation, qui représente une étape du processus de candidature, car la personne qui va signer le contrat sait qu'elle sera satisfaite.

- **b) -Influence de la RSE sur la rétention des employés**

La culture positive d'entreprise a un effet significatif sur la rétention des employés car ses valeurs culturelles d'une organisation ont un impact sur les stratégies de ressources humaines, telles que la sélection, le placement, la promotion et le développement, ainsi que sur les systèmes de récompense. Les employés qui s'identifient bien à la culture de leur entreprise sont plus satisfaits de leur travail et ont une plus grande intention de rester car les cultures organisationnelles qui mettent l'accent sur l'esprit d'équipe, la sécurité et le respect encouragent la loyauté et l'engagement à long terme, indépendamment de la performance au travail (Sheridan, 1992).

D'autre part, la RSE a le potentiel de favoriser une culture d'entreprise positive en valorisant les employés et en favorisant leur écoute. Les initiatives éthiques et socialement responsables de l'entreprise peuvent influencer la satisfaction au travail, l'attachement à l'entreprise et la perception de sa performance par les employés (Lee et al., 2013). En somme, qu'il est essentiel d'assurer une adéquation entre la RSE et la culture d'entreprise pour renforcer la rétention des employés.

Cela réduit les coûts des démarches de recrutement car l'établissement qui retient ses salariés a tendance à embaucher à un rythme plus faible que les établissements qui perdent toujours leurs salariés (et c'est ce qu'on appelle un déficit d'emploi).

C) -Amélioration de l'image de marque de l'entreprise

- **a) -Influence de la RSE sur la perception de l'entreprise par les candidats**

Un environnement de travail positif peut influencer de manière positive la perception des candidats envers une entreprise, car cela aide l'organisation à obtenir une marque employeur efficace, permet de créer la confiance entre l'employeur et les chercheurs d'emploi. Comme tout processus de confiance, elle ne peut se faire que par une cohérence totale entre le discours de l'employeur et ses actes, sans quoi elle aurait l'effet inverse. Les

chercheurs ont déjà prouvé qu'une communication réaliste des emplois et des conditions de travail permet d'instaurer la confiance et de favoriser le fait que les candidats postulent, ainsi que pour la fidélisation ultérieure des personnes recrutées. Les sources internes d'information sont perçues comme étant plus fiables et dignes de confiance, en particulier lorsqu'elles ont un discours équilibré et partagent des informations positives et négatives sur l'environnement et les conditions de travail au sein d'un employeur. En somme, un environnement de travail positif peut renforcer la confiance des candidats envers une entreprise et favoriser leur intention de continuer le processus de recrutement (Karim , 2019).

- **b) -Effet de l'image de marque sur l'attractivité de l'entreprise**

La RSE peut améliorer l'image de marque de l'entreprise en montrant son engagement envers des pratiques commerciales éthiques et responsables. Les entreprises qui adoptent des pratiques de RSE peuvent être perçues comme étant plus soucieuses de l'environnement, plus engagées envers les communautés locales et plus responsables envers leurs employés. Cela peut aider à renforcer la confiance des clients et des investisseurs dans l'entreprise, ce qui peut à son tour augmenter son attractivité et sa réputation. Donc, une image de marque positive peut aider l'entreprise à accéder à de plus grands marchés et à augmenter ses profits (Paulina K. , 2016).

2.2.5. Les limites de l'avantage de la RSE sur les pratiques de processus de recrutement

A) -Les coûts liés à la mise en place de pratiques de RSE

La mise en œuvre de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) peut être entravée par les coûts, en particulier pour les initiatives volontaires. Outre les coûts directs liés aux améliorations, il faut prendre en compte les coûts administratifs liés à la surveillance de la conformité aux normes, les audits externes et les certifications. Cela peut entraîner le risque que seules les grandes entreprises soient capables de participer à de nombreuses initiatives volontaires. Cependant, il est également souligné que la RSE peut être considérée comme un investissement à long terme pour les entreprises, et que la réduction des bénéfices peut être acceptée si elle découle du respect de la loi (Waagstein, 2010).

Les pratiques de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) peuvent être perçues comme coûteuses, complexes, chronophages ou éloignées des objectifs commerciaux principaux, ce qui peut entraîner une résistance de la part des employés et des actionnaires. Cependant, ces défis d'implémentation ne diffèrent pas significativement de ceux rencontrés lors de tout autre changement organisationnel. Les départements des Ressources Humaines (RH) peuvent jouer un rôle important dans la mise en place d'initiatives de RSE, notamment en abordant les questions de compréhension interne, de valorisation et d'application des principes de RSE (Fenwick & Bierema, 2008), et pour être une pratique commerciale durable, la RSE doit générer des avantages financiers car les entreprises ne peuvent pas continuer à adopter une politique qui entraîne constamment des flux de trésorerie négatifs (Tsoutsoura, 2004).

B) -La difficulté de mesurer l'impact de la RSE sur le recrutement

Les entreprises qui adoptent des pratiques socialement responsables sont plus à même d'attirer et de fidéliser les employés, ce qui entraîne une réduction des coûts liés à la rotation du personnel, au recrutement et à la formation. Mais, il est complexe de mesurer précisément cet impact. Les employés évaluent souvent la performance de leur entreprise en matière de RSE pour voir si leurs valeurs personnelles sont en accord avec celles de leur employeur, mais il est difficile de mesurer comment la RSE influence leur décision de rejoindre ou de quitter une entreprise. Malgré cela, il est souligné que les avantages de la RSE, tels qu'une meilleure image de marque, une réputation améliorée, une capacité accrue à attirer des partenaires commerciaux et une productivité accrue des employés, sont difficiles à quantifier, mais sont bien présents pour les entreprises socialement responsables (Tsoutsoura, 2004).

C) - Les limites de la RSE dans le recrutement de profils spécifiques

- **a) - Disponibilité limitée de profils spécifiques :**

La rareté de la main-d'œuvre qualifiée pose un défi aux entreprises pour attirer les travailleurs les plus qualifiés nécessaires pour atteindre leurs objectifs organisationnels. Les entreprises doivent investir davantage de ressources pour attirer des employés qualifiés, et mesurer et gérer les conséquences de cette attraction est un enjeu majeur en

gestion des ressources humaines (Beaupré et al., 2008) , surtout lorsqu'il s'agit d'une main-d'œuvre consciente par la responsabilité sociale de l'entreprise.

- **b) -Préférences des candidats :**

Notamment dans des domaines professionnels traditionnellement associés aux hommes, les responsables des ressources humaines peuvent prendre des décisions en privilégiant leurs propres intérêts plutôt que l'intérêt économique de l'entreprise en favorisant des candidats masculins. Les stéréotypes de genre peuvent influencer de manière implicite les décideurs du personnel à associer les caractéristiques souhaitées et requises d'un emploi aux hommes plutôt qu'aux femmes, ce qui reflète une attribution de compétences et de pertinence en faveur des hommes. (Keinert-Kisin, 2016) ; Cela implique que la responsabilité sociale des entreprises (RSE) ne peut pas aborder de manière exhaustive la discrimination dans tous les contextes professionnels ; Et de privilégier les candidats aux critères techniques plutôt que ceux sensibilisés à la RSE.

Conclusion du chapitre :

Après avoir mené une revue de littérature approfondie sur la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) et son lien avec le processus de recrutement, ainsi que la définition de la RSE, nous pouvons conclure que la RSE est devenue un enjeu majeur pour les entreprises qui cherchent à améliorer leur image de marque et à répondre aux attentes de la société en matière de développement durable. La RSE peut également avoir un impact positif sur le processus de recrutement en attirant des candidats qualifiés et en améliorant la rétention des employés. Notre étude se concentre sur le cas de SONATRACH et vise à explorer les pratiques de RSE dans le processus de recrutement de l'entreprise. Nous cherchons à comprendre comment la RSE est intégrée dans le processus de recrutement de SONATRACH et quels sont les avantages et les limites de cette approche. Notre problématique est donc la suivante : **Comment la RSE est-elle intégrée dans le processus de recrutement des grandes entreprises publiques en Algérie et quels sont les avantages et les limites de cette approche ?** Nous espérons que cette étude contribuera à une meilleure compréhension de la manière dont la RSE peut être intégrée dans le processus de recrutement des entreprises.

Chapitre 2 :

Cadre méthodologique de la recherche et organisme d'accueil

Dans ce chapitre, on a décrit la méthode de recherche utilisée pour réaliser notre étude sur l'intégration de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) sur ce processus de recrutement, on a devisé le travail en deux sections la première réservée pour la méthodologie et la deuxième pour présenter l'organisme d'accueil.

1. La méthodologie

Cette section expose la méthodologie utilisée pour notre recherche. Elle commence par présenter la posture épistémologique adoptée après l'approche méthodologique adoptée.

1.1. Posture épistémologique :

La posture épistémologique nous permet de spécifier les choix du chercheur en matière de paradigme de recherche, de concepts, de méthodes et de résultats des connaissances produites. De prime abord, le paradigme désigne un ensemble de croyances, de valeurs, de méthodes et de théories qui guident la recherche scientifique dans un domaine spécifique. Donc on peut distinguer les principaux types de paradigme : Positivisme, interprétativisme, postmodernisme et constructivisme ingénierique) (Raymond-Alain & al, 2014).

Selon Maryvonne **Charmillot**, le paradigme constructiviste est une approche épistémologique qui considère que la réalité est socialement et historiquement construite par les individus et les groupes sociaux. Selon cette perspective, la connaissance résulte d'une construction sociale et culturelle plutôt que d'une découverte objective de la réalité. Les chercheurs adoptant ce paradigme cherchent à comprendre comment les individus et les groupes sociaux construisent leur réalité en utilisant des méthodes qualitatives et des approches interprétatives. Ils s'intéressent également aux processus de construction de la connaissance et aux relations entre les connaissances et les pratiques sociales. (Raymond-Alain & al, 2014).

Notre présente recherche s'inscrit dans un paradigme compréhensif (Revillard, 2005) avec une posture épistémologique constructivisme. Cette posture nous permettra de mieux comprendre comment les acteurs impliqués dans le processus de recrutement dans les grandes entreprises publiques, tel que SONATRACH, perçoivent et valorisent les pratiques de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) dans ce processus.

1.2. Approche méthodologique :

1.2.1. Méthodologie de recherche :

Conformément à notre posture, notre méthodologie adopte une analyse qualitative avec une approche hypothétique-inductive pour découvrir de nouveaux aspects et perspectives de l'objet de notre étude qui traite l'avantage de RSE sur le processus de recrutement, qui porte sur un cas spécifique (SONATRACH) et pour répondre à nos questions de recherche. Où nous effectuerons des observations moyennant une analyse en profondeur des pratiques de recrutement de cette entreprise en relation avec la RSE. De notre point de vue, la méthode qualitative est la plus appropriée que la méthode quantitative, qui est davantage axée sur la mesure des variables.

1.2.2. Outils de collecte de données :

Nous nous sommes proposé de recourir à trois techniques de collecte de données : la recherche documentaire, l'observation, et l'entretien.

A) -Entretien : C'est une méthode de collecte de données primaires en recherche qualitative. Il s'agit d'une interaction entre le chercheur et un ou plusieurs participants, au cours de laquelle le chercheur pose des questions pour recueillir des informations sur un sujet spécifique. Les entretiens peuvent être individuels ou de groupe, et peuvent être structurés ou non structurés. Les entretiens individuels permettent au chercheur d'obtenir des informations plus détaillées et personnelles sur les participants, tandis que les entretiens de groupe permettent aux participants d'interagir les uns avec les autres et de partager leurs points de vue. Les entretiens sont souvent utilisés en recherche qualitative pour recueillir des données sur les expériences, les opinions et les perceptions des participants (Raymond-Alain & al, 2014). Dans le cadre de notre recherche, nous avons abordé l'entretien semi-directif comme une méthode d'entrevue moyennant un guide structuré pour aborder une série de thèmes préalablement définis. Nous avons utilisé trois types de questions : les questions principales qui servent d'introduction ou de guide dans l'entretien, les questions d'investigation destinées à compléter ou à clarifier une réponse incomplète ou floue, ou à demander d'autres exemples ou preuves, et les questions d'implication qui font suite aux réponses aux questions principales ou visent à élaborer avec précision une idée ou un concept (Raymond-Alain & al, 2014).

B) -Observations : Elle consiste à observer directement des processus ou des comportements se déroulant dans une organisation, pendant une période de temps délimitée. L'observation peut être de deux types : l'observation participante et l'observation non participante. Dans l'observation participante, le chercheur adopte un point de vue interne et participe activement à la situation qu'il observe, tandis que dans l'observation non participante, le chercheur conserve un point de vue externe et observe la situation sans y participer activement. L'observation permet au chercheur de recueillir des données factuelles dont les occurrences sont certaines, plutôt que des données verbales dont l'inférence factuelle est sujette à caution. Cependant, l'observation peut être biaisée par la subjectivité du chercheur et nécessite une grille d'observation systématique pour éviter les erreurs de contenu, de contexte et les biais instrumentaux (Raymond-Alain & al, 2014). Notre motivation à opter pour une observation participante directe découle de notre volonté de recueillir des données de manière naturelle et spontanée en observant directement les comportements et les actions des participants, sans interférence ni manipulation

C) -Analyse documentaire : L'analyse de documents est une méthode de collecte de données dans la recherche organisationnelle qui consiste à examiner et à étudier des documents écrits tels que des rapports, des procès-verbaux, des notes de service, des courriels, des publications, des articles de presse, etc. L'objectif de l'analyse de documents est de comprendre les pratiques, les politiques, les valeurs, les croyances et les normes d'une organisation à travers l'analyse de ses documents. Cette méthode peut être utilisée en combinaison avec d'autres méthodes de collecte de données telles que les entretiens pour fournir une compréhension plus complète de l'organisation étudiée (Raymond-Alain & al, 2014) ; L'analyse envisagée dans cette étude sera réalisée au moyen d'une consultation documentaire.

2.2.3. Description les outils de recueil les données :

A) - Les entretiens (voir annexe) :

Nous avons mené des entretiens semi-directifs avec des responsables de l'entreprise en posant des questions ouvertes et en les laissant s'exprimer, tout en guidant la conversation pour obtenir des réponses pertinentes à nos questions de recherche. Nous avons élaboré un guide d'entretien logique, en commençant par des questions générales et en progressant vers des questions plus

spécifiques pour atteindre nos objectifs de recherche. Le guide d'entretien était structuré en quatre sections couvrant :

- Les questions d'identification,
- Le processus de recrutement,
- Les pratiques de RSE dans l'entreprise,
- Le lien entre le recrutement et la RSE.

B) – L'observation :

Afin de répondre à notre problématique, nous avons mené une observation approfondie du fonctionnement de la procédure de recrutement. En plus de notre stage au sein de la direction des ressources humaines, qui nous a permis de suivre le processus de recrutement pour différents postes, nous avons pu observer ce processus de près.

C) - Analyse des documents :

SONATRACH dispose de documents internes qui constituent une base de connaissances. Ces documents d'information sont principalement utilisés en tant que données empiriques dans le présent mémoire, tels que les procédures d'intégration, les rapports de suivi, les données internes, etc.

En conclusion, cette première section qui présente la méthodologie adoptée pour réaliser une étude sur l'impact de la RSE sur le processus de recrutement dans une entreprise publique algérienne, SONATRACH. La posture épistémologique choisie est le constructivisme, avec une approche méthodologique qualitative et hypothético-inductive. Les outils de collecte de données retenus sont la recherche documentaire, l'observation et l'entretien. Le choix de la méthode qualitative permettra d'avoir une compréhension approfondie et une analyse en profondeur des pratiques de recrutement de l'entreprise, en relation avec la RSE. Les entretiens individuels ou de groupe avec les participants aideront à obtenir des informations précises et détaillées sur leur perception et leur valorisation de la RSE dans le processus de recrutement.

2. Organisme d'accueil

Dans cette présentation, nous présentons l'organisme d'accueil : SONATRACH/Activité Transport par Canalisation (TRC), avec un aperçu historique et de son développement, ainsi que l'étude de sa structure organisationnelle.

2.2. Présentation du terrain de recherche :

Dans cette partie, nous présenterons des généralités sur SONATRACH ou nous avons effectué notre stage de fin d'études, qui a duré plus de 3 mois, débutant le 8 mars et se terminant le 8 juin. Dans cette étude, nous aborderons la définition de SONATRACH avec un aperçu historique et de son développement, ainsi que l'étude de sa structure organigramme et ses différents intérêts.

2.2.1. Présentation de SONATRACH :

A) -L'histoire de création de la SONATRACH :

SONATRACH a été créée par décret présidentiel n° 63/49 du 31 décembre 1963, date à laquelle elle a été nommée Société nationale de transport et de commercialisation des incinérateurs, et son rôle principal à cette époque était d'assurer le transport et la commercialisation des incinérateurs.

L'activité de la société s'est élargie à partir du 22 septembre 1966, après la publication du décret 296/66, pour inclure d'autres secteurs d'activités pétrolières tels que la recherche, la production et la conversion, avec l'aide de sociétés étrangères.

Et à la date du 24 février 1971, à l'époque de feu le président Houari Boumediene, où une révolution a eu lieu dans le domaine des hydrocarbures, et en elle la nationalisation des hydrocarbures par l'État afin qu'il puisse retrouver sa souveraineté sur tous ses ressources nationales pour s'imposer dans l'édifice des nations en possédant à nouveau toutes ses richesses naturelles, puis elle est devenue une société, SONATRACH travaille à la valorisation des hydrocarbures à travers une politique d'investissement en développant toutes les branches de l'industrie pétrolière, de l'exploration à la pétrification et la chimie.

En 1981, la restructuration de l'entreprise a commencé, lorsque l'entreprise a été séparée des activités de service pétrochimique et de chimie, ce qui a abouti à la création de 17 institutions indépendantes d'intérêt et de réalisation.

Le 23 décembre 1996, SONATRACH a signé 35 contrats de partenariat international, dont "British Petroleum" Ce contrat prévoit l'exploitation, le développement et la commercialisation sur le marché européen des quantités de gaz produites au niveau des puits d'Ain Saleh.

B) -La définition de la SONATRACH :

SONATRACH, groupe de 154 filiales de transport et de commercialisation des hydrocarbures et de leurs dérivées. Elle a pour missions de valoriser de façon optimale les ressources nationales d'hydrocarbures et de créer des richesses au service du développement économique et social du pays.

La compagnie pétrolière intégrée, SONATRACH est un acteur majeur dans le domaine du pétrole et du gaz. SONATRACH est aujourd'hui première compagnie d'hydrocarbures en Afrique et en Méditerranée. Elle exerce ses activités dans cinq domaines.

SONATRACH a réussi d'acquérir une forte capacité d'intégrer les nouvelles technologies.

C) -Les Activités de SONATRACH :

Les activités de l'entreprise englobent de nombreux secteurs, l'exportation, la commercialisation et le transport, mais elle élargit également ses activités à la pétrochimie, à la production de phosphore, à l'extraction minière et au dessalement de l'eau. Les activités de la société sont réparties dans une quinzaine de pays répartis entre l'Europe, l'Amérique et l'Afrique, et SONATRACH est devenu le premier groupe pétrolier d'Afrique et du bassin méditerranéen.

D) -L'organigramme de SONATRACH : (Annexe B)

Le schéma organisationnel du groupe SONATRACH est basé sur des principes d'organisation et des logiques de fonctionnement contribuant au renforcement des capacités de la direction générale en termes d'élaboration des stratégies et de politiques, une décentralisation effective et une simplification du fonctionnement. Il a pour but de :

- Accompagner la direction générale dans sa mission de conception et de coordination, de pilotage et de gestion du groupe ;
- Limiter le nombre de centres de décision et diminuer la portée de subordination du Directeur Général ;
- Permettre une large décentralisation des pouvoirs et des responsabilités ;
- Assurer un reporting continu et fiable sur toutes les activités du Groupe, ses opérations et l'évolution de ses centres de coûts ;
- Renforcer significativement la filière Ressources Humaines Groupe ;
- Prioriser les activités opérationnelles, accompagner les entités fonctionnelles dans les opérations et développer le partage des ressources ;
- Assurer la réactivité, la transparence et la fluidité des informations requises pour l'efficacité globale du groupe.

E) -La structure organisationnelle de SONATRACH est basée sur :

a)- La direction générale : elle est assurée par le PDG qui est assisté dans l'exercice de ses fonctions par :

- Comité exécutif : pour la mission d'examiner et de se prononcer sur les dossiers ayant trait à la réalisation des objectifs et à l'évaluation de la fonction de l'ensemble de l'entreprise ;
- Comité d'éthique : vise à créer un environnement de travail approprié qui respecte les droits de l'homme et les droits des employés, promeut une culture de transparence et établit un climat de confiance, et contribue à la prévention et à la répression des actions illégales et des abus qui affectent l'intérêt public, l'intégrité, réputation et image de SONATRACH :

- Un secrétariat général
- Une direction corporate affairs
- Une direction transformation sh2o3o
- Une direction communication
- Un cabinet

- Une direction d'audit et risques
- Un service sûreté
- Un conseiller

b)- Les directions fonctionnelles :

Les directions fonctionnelles établissent et appliquent les politiques et les stratégies de groupe. Ils offrent l'expertise et le soutien nécessaires pour les activités opérationnelles du groupe. Leur mission commune consiste à :

- Garantir l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et stratégies du groupe ;
- Planifier, fournir et coordonner l'apport d'expertise et de support aux diverses activités opérationnelles du groupe ;
- S'affirmer comme un centre d'excellence et d'expertise dans leurs domaines respectifs ;
- Se positionner comme centre d'information du groupe et contribuer à son reporting général.

d) -Les activités opérationnelles :

Les activités opérationnelles couvrent toute la chaîne des hydrocarbures, depuis la recherche et l'exploration jusqu'à la transformation des hydrocarbures et leur commercialisation auprès des consommateurs finaux. Chacune de ces activités est soumise à l'autorisation du vice-président.

Ils peuvent être groupés en cinq grandes branches :

. Activité Exploration-Production (E&P) :

Chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre de politiques et de stratégies d'exploration, de développement et d'exploitation du pétrole et du gaz en amont. En conformité avec les objectifs stratégiques de la Société.

. Activité transport par canalisation (TRC) : (organisme d'accueil)

Élaborer et mettre en œuvre des politiques et des stratégies de transport d'hydrocarbures dans le cadre des objectifs stratégiques de la Société.

Les missions de cette activité, concernée de près par l'objet de ce travail, seront détaillées dans la deuxième partie de cette section.

. Activité Liquéfaction et Séparation (LQS) :

Est chargée de l'élaboration et de l'application des politiques et stratégies d'exploitation, de gestion et de développement des activités de liquéfaction et de séparation des gaz, dans le cadre des objectifs stratégiques de la Société.

. Activité Raffinage et Pétrochimie (RPC) :

Est chargée de l'élaboration et de l'application des politiques et stratégies d'exploitation, de gestion et de développement du raffinage et de la pétrochimie, dans le cadre des objectifs stratégiques de la Société.

. Activité commercialisation (COM) :

Est chargée de l'élaboration et de l'application des politiques et stratégies de commercialisation des hydrocarbures à l'extérieur et sur le marché national, dans le cadre des objectifs stratégiques de la Société.

F) -Analyse d'organigramme :

En effet, l'organigramme de SONATRACH montre une entreprise bien structurée avec une forte orientation vers la conformité, la sécurité et l'environnement. La présence de comités d'éthique et de sûreté interne montre que l'entreprise accorde une grande importance à ces aspects. De plus, la diversité des activités de l'entreprise, allant de l'exploration-production à la commercialisation en passant par la liquéfaction et la séparation, montre une grande présence dans l'industrie pétrolière et gazière. Les départements de soutien tels que l'ingénierie et la gestion de projets, le juridique, la digitalisation et les systèmes d'information, ainsi que les ressources humaines, montrent également une entreprise bien organisée et prête à répondre aux défis de l'industrie.

2.2.3. SONATRACHE Activité Transport par Canalisations (Organisme d'accueil) :

L'activité Transport Par Canalisation TRC est chargée de l'acheminement des hydrocarbures, depuis les zones de production, jusqu'aux zones de stockage, aux complexes GNL_GPL, aux raffineries, aux ports pétroliers, ainsi que vers les pays importateurs.

L'activité Transport Par Canalisation a la charge de définir, de réaliser, d'exploiter, d'assurer la maintenance et de faire évoluer le réseau de canalisation, ainsi que les différentes installations qui s'y rattachent. Le TRC s'assure aussi que les conditions de sécurité et de protection environnementale sont respectées.

Afin d'atteindre les objectifs fixés par le groupe SONATRACH pour son activité transport par canalisation, une série de contrats a fait l'objet de signature avec des partenaires nationaux et internationaux, ainsi que l'exécution du programme trace dans les conditions les plus sûres et les plus avantageuses en matière de qualité des installations et du délai de réalisation.

A) - Historique de SONATRACH TRC :

L'histoire de SONATRACH a débuté avec cette activité lorsqu'elle s'est lancée dès 1966 dans la construction du premier oléoduc algérien, l'OZ1, d'une longueur de 805 KM, reliant HAUD EL HAMRA à Arzew.

Depuis ce temps le réseau de transport par canalisations n'a eu de cesse de se complexifier en fonction du développement des activités de l'Amont et de l'Aval pétrolier et gazier de SONATRACH, en national et en international.

B) - Les principales missions de la TRC de SIDI RACINE :

- Définir, réaliser, exploiter, maintenir et faire évoluer le réseau de canalisation et les installations y afférentes pour répondre aux besoins des profits de transport de SONATRACH dans les conditions optimales d'économie, de qualité, de sécurité, et de préservation de l'environnement ;
- Garantir la réglementation entre la production et la commercialisation ;
- Coordonner les aspects stratégiques liés à l'activité Transport par Canalisation, ainsi que le règlement des interfaces opérationnelles critiques et afférents ;
- Gestion Préparation de prise de décision de portée stratégique ;
- Management des projets internationaux pour lesquels l'Activité aura soumissionné seule ou dans le cadre d'un partenariat

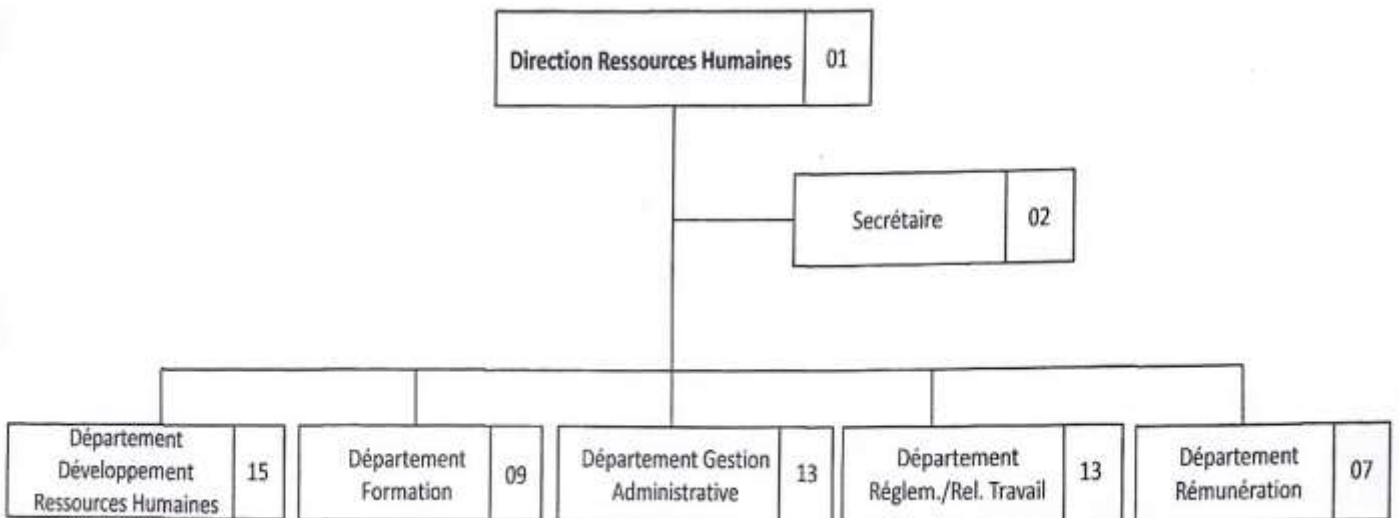
C) - Présentation de la direction des ressources humaines :

- **La définition de la direction des ressources humaines :**

La Direction des Ressources Humaines de SONATRACH est l'entité en charge de la gestion des employés de la société. Elle est responsable de la mise en place de politiques et de procédures pour la gestion du personnel, de la planification des effectifs, du recrutement, de la formation et du développement professionnel des employés. La direction est également responsable de la gestion des avantages sociaux, des relations de travail, de la rémunération, de la santé et de la sécurité des employés. Elle joue un rôle clé dans la stratégie globale de l'entreprise en matière de gestion des ressources humaines, en veillant à ce que les pratiques en matière de RH soient alignées sur les objectifs et les valeurs de SONATRACH. La Direction des Ressources Humaines travaille en étroite collaboration avec les autres entités de l'entreprise pour assurer l'efficacité opérationnelle, le développement des compétences et le bien-être des employés.

- **Organigramme de direction des ressources humaines (Activité TRC Sidi Racine) :**

Figure N°04 : Organigramme de direction des ressources humaines



Source : Direction des ressources humaines l'Activité Ttransport par canalisation de Sidi Racine

CONCLUSION DU CHAPITRE :

En conclusion, ce chapitre a permis de mettre en évidence l'importance des outils méthodologique à mobiliser pour saisir la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) dans le processus de recrutement d'une entreprise. Ainsi, moyennant une démarche qualitative avec une approche hypothétique-inductive, nous avons opté pour une collecte des données avec les techniques de l'observation, l'analyse des documents et les entretiens semi-directifs.

Chapitre 3 :
Résultat et discussion

Nous présentons dans ce chapitre les résultats et la discussion des données collectées via les entretiens semi-dirigés avec nos participants à la recherche (cadres supérieurs et cadres de SONATRACH/TRC) relative au processus de recrutement et la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE). Ce présent chapitre est divisé en deux sections ; une pour l'analyse des résultats et discussion des résultats de l'étude, et la seconde pour les recommandations et les limites de notre recherche.

1. Analyse et discussion des résultats de l'étude.

Dans cette section, nous exposons une analyse et une discussion pour les résultats obtenus avec le déroulement du processus de l'entretien, observation et l'analyse documentaire ainsi que l'échantillonnage utilisé pour produire les résultats présentés ci-dessous. Nous avons choisi de conduire des entrevues physiques semi-dirigées pour notre étude, d'une durée approximative de 30 minutes à une heure. Nous n'avons pas spécifié de temps précis pour permettre aux participants de répondre de manière ouverte et libre aux questions posées. Afin d'assurer la fiabilité des résultats, les réponses des participants ont été transcrites telles quelles, sans aucune modification.

En ce qui concerne l'échantillonnage, nous avons sélectionné des cadres chargés du processus, ayant une connaissance approfondie sur le recrutement chez SONATRACH. Cette décision a été prise afin d'obtenir une perspective différente et d'assurer la qualité de nos recherches.

Tableau N°02 : Les caractéristiques des interviewés

Genre	Poste occupé	Expérience dans le poste	Date et durée de l'entretien
Homme	Chargé d'étude RH	Plus de 6 ans	12/04/2023 1h
Femme	Chef de service sélection	19 ans	12/04/2023 40 mn
Femme	Cadre supérieure –ex: chef de Département HSE	17 ans	15/05/2023 50 mn

1.1. Analyse de l'étude

L'ensemble de données obtenu est présenté dans les tableaux ci-dessous :

Tableau N°03 : Les entretiens sur le processus de recrutement.

	Chargé etudes RH	Chef de service sélection
Comment définissez-vous ce besoin au recrutement au sein de votre entreprise ?	<ul style="list-style-type: none"> -On fait un PMT pour toutes les activités. -chaque année, on fait le plan de l'année qui suit 	<ul style="list-style-type: none"> -Le poste soit vacant. - un déficit. - ils soient prévu sur l'organigramme - il faut que soit l'utilité de poste
Quels sont les mécanismes et les moyens utilisés pour diffuser les offres d'emploi	<ul style="list-style-type: none"> -on postule juste dans l'ANEM pour le recrutement externe - la bourse d'emploi pour le recrutement interne 	<ul style="list-style-type: none"> -la DG, qui postule les offres d'emploi - la bourse d'emploi pour le recrutement interne
Selon quels critères sélectionnez-vous les candidats pour le poste ?	<ul style="list-style-type: none"> - l'âge minimum 38 ans - le niveau académique -type de diplôme -la moyenne des trois tests de sélection 	<p>On convainc les candidates par spécialité et on fait les trois tests :</p> <ul style="list-style-type: none"> -test professionnel (test écrit ou pratique) -test psychotechnique - entretien
Y a-t-il des marges de négociation de contrat avec le candidat ?	Non, on a une grille de salaires	La négociation est généralement par rapport au salaire et on n'a pas ce type de négociation

Quels sont les obstacles que vous rencontrez le long du processus de recrutement ?	<p>-La modification des appellations de diplômes universitaires similaires peut compliquer la distinction entre les profils académiques correspondants.</p> <p>- Il peut arriver que certains candidats ne répondent pas aux critères que nous avons établis.</p>	<p>Il arrive parfois que l'on rencontre des candidats qui ne satisfont pas aux critères que nous avons établis</p>
---	---	--

Tableau N°04 : Les entretiens sur la RSE.

	Cadre supérieure –ex: chef de Département HSE
Que représente pour vous la RSE ?	<p>C'est un système de management à mettre en place au niveau d'une organisation en engagement à respecter l'environnement, la sante, la sécurité des personnes et la société.</p>
Quels défis (obstacles et enjeux) avez-vous rencontrés lors de l'intégration de la RSE dans votre entreprise ?	<ul style="list-style-type: none"> -Améliorer les conditions du travail des travailleurs. -Avoir une image de marque, et améliorer les relations avec tous les parties prenantes (interne et externe). -choisir les fournisseurs de qualité. -lutter contre la corruption, et en mettant en place le comité d'éthique.

<p>Pouvez-vous citer quelques exemples réels de RSE chez SONATRACH ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - construction d'un Hôpital au niveau de Illizi. - SONATRACH a instauré un programme visant à soutenir la santé et le bien-être de ses travailleurs en leur offrant des services de prévention et des soins de santé (couverture médicale). - Fournir un produit de qualité au profil des consommateurs (carburants). -contribuer à l'économie de l'Etat.
<p>Quels sont les avantages de la RSE pour votre entreprise ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Avoir une image de marque. -satisfaction des parties prenantes.
<p>Quels sont les coûts relatifs à la RSE et comment vous les expliquez ?</p>	<p>Elle n'est pas coûteuse, car elle englobe plusieurs systèmes de management, car le fait d'intégrer la norme ISO 14001 (la norme qui définit les critères d'un système de management environnemental) ; ISO 45001 (spécifie les exigences pour un système de management de la santé et de la sécurité au travail) et ISO 9001 (système de management de la qualité).</p>

Tableau N°05 : Un entretien sur le recrutement et la RSE.

	chef de service sélection
<p>Selon vous, la RSE a-t-elle une influence sur l'image de marque de SONATRACH ?</p>	<p>-La RSE contribue à établir un environnement de travail calme et respectueux des droits des travailleurs. Elle encourage également la transparence et la confiance, permettant de prévenir et de sanctionner les comportements illégaux et les abus qui pourraient nuire à l'intérêt général, à l'intégrité, à la réputation et à l'image de marque de SONATRACH</p> <p>-De plus, il est de la responsabilité de chaque employé de ne pas s'engager dans des activités qui pourraient porter atteinte à l'image et aux intérêts de SONATRACH.</p>
<p>Comment la RSE peut-elle améliorer l'attractivité de votre entreprise pour les candidats qualifiés ?</p>	<p>-La RSE peut également avoir un impact positif sur l'environnement de travail de SONATRACH en encourageant des pratiques commerciales éthiques et responsables, en promouvant la diversité et l'inclusion.</p> <p>- Un environnement de travail positif peut contribuer à attirer des candidats qualifiés qui cherchent un lieu de travail sain et éthique.</p>

<p>Comment la RSE peut-elle affecter la satisfaction et la rétention des employés chez votre entreprise ?</p>	<p>-SONATRACH peut renforcer le sentiment de fierté d'appartenance des employés, ce qui peut conduire à une plus grande satisfaction au travail et à une plus grande loyauté envers l'entreprise.</p>
<p>Comment mesurez-vous l'impact de la RSE sur le processus de recrutement au sein de votre entreprise ?</p>	<p>-Le nombre de candidatures reçues par SONATRACH est un indicateur de l'attractivité de l'entreprise auprès des candidats qualifiés. Si l'entreprise est perçue comme ayant une forte culture de la responsabilité sociale et environnementale, cela peut attirer plus de candidats.</p>
<p>Comment la RSE peut aider votre entreprise à atteindre ses objectifs de recrutement et de développement durable ?</p>	<p>-La RSE aidait SONATRACH à atteindre ses objectifs de recrutement et de développement durable en améliorant son image de marque, en engageant les employés, en garantissant la durabilité des opérations et en favorisant la diversité et l'inclusion.</p>
<p>Quelles sont, selon vous, les limites de la RSE dans le processus de recrutement ?</p>	<p>- Nous ne pouvons pas garantir la durabilité de notre travail en privilégiant simplement les candidats ayant une connaissance de la RSE au détriment de ceux qui répondent à nos besoins spécifiques et qui ont la capacité d'atteindre nos objectifs.</p>

2.2. Discussion des résultats de l'étude

Après avoir étudié la RSE et sa relation avec le processus de recrutement dans le chapitre théorique.

Le chapitre pratique nous permet d'avoir un aperçu de l'approche des procédures de recrutement à SONATRACH/TRC.

Nous avons préalablement fixé les thèmes et les sous-thèmes qui ont été encadrés par l'analyse des entretiens comme suit :

Thèmes :

- Processus de recrutement
- Pratiques de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)
- Lien entre le recrutement et la RSE

Sous-thèmes pour le processus de recrutement :

- Les critères de sélection des candidats
- Les canaux de recrutement utilisés
- Les étapes du processus de recrutement

Sous-thèmes pour les pratiques de RSE :

- Les enjeux de l'intégration de la RSE
- Les actions concrètes mises en place par l'entreprise en matière de RSE
- Les avantages de la RSE pour l'entreprise

Sous-thèmes pour le lien entre le recrutement et la RSE :

- Les impacts des pratiques de RSE sur l'image de l'entreprise
- Les avantages de la RSE sur le processus de recrutement
- Les limites de la RSE dans le processus de recrutement

A) -Les résultats des entretiens :

Après avoir mené les entretiens avec les recruteurs et les contributeurs, ainsi que la transcription de toutes leurs déclarations, nous procéderons dans cette section à une analyse globale comme suivante :

- Le besoin de recrutement est ressenti par les différentes directions et départements de l'entreprise.
- Tous les départements de l'Activité, effectuent une analyse pour déterminer leurs besoins en recrutements.
- Le PMT est le plan que les départements ressources humaines utilisent pour déterminer les besoins en personnel pour les cinq prochaines années.
- Le PMT soumis à l'activité TRC pour une première validation, et à la DCP RHU pour la deuxième validation.
- L'activité TRC prépare un plan de pré-arbitrage pour consolider et valider les plans d'emplois émanant des structures RH de l'activité.
- La DCR RHU prépare une réunion pour arbitrer et notifie le plan d'emploi de l'Activité TRC
- Le moyen officiel pour collecter les candidatures en recherche externe passe par : l'ANEM (ALEM et/ou AWEN) ou par une plateforme interne "la bourse d'emploi" pour le recrutement interne ; Pour garantir une distribution équitable des opportunités d'emploi et pour accorder la priorité d'accès à ces opportunités aux résidents locaux, conformément à la législation en vigueur (une sorte de pratique de la RSE).
- Les tests professionnels (tests écrits ou pratiques), tests psychotechniques et les entretiens ; sont les moyennes d'examen des candidats au niveau de SONATRACH
- Les critères de sélection des candidates sont l'âge minimum 38 ans le niveau académique, type de diplôme et la moyenne des trois tests de sélection.
- Le montant du salaire est fixé selon le principe par une grille de salaire, ce qui justifiait l'absence de négociation du poste à SONATRACH.

- L'entreprise met en place un processus d'intégration solide dans le but de favoriser la réussite du nouvel employé dans l'exécution de ses fonctions, (conformément à une pratique de RSE).
- SONATRACH est souvent considéré comme une entreprise citoyenne en raison de sa contribution à l'économie et au développement de l'Algérie, et participe à des projets sociaux et environnementaux qui visent à soutenir les communautés locales et à protéger l'environnement et les traditions de notre pays.
- SONATRACH s'efforce toujours d'améliorer la satisfaction et la fidélisation des salariés, à travers sa pratique de la responsabilité sociale des entreprises.
- SONATRACH exprime continuellement sa volonté d'afficher et de préserver une image de marque positive et d'empêcher tout comportement de la part de ses employés qui pourrait compromettre cette image ou les intérêts de l'entreprise.
- La mise en œuvre de la RSE afin de contribuer positivement à l'environnement professionnel de SONATRACH. Elle encourage également l'adoption de pratiques commerciales éthiques et responsables, ainsi que la promotion de la diversité et de l'inclusion.
- SONATRACH reçoit un nombre significatif de candidatures, ce qui peut être considéré comme un indicateur de l'attractivité de l'entreprise auprès des candidats qualifiés.
- La position exprimée par SONATRACH selon laquelle la RSE est considérée comme une limite et ne garantit pas la durabilité du travail conduit à la préférence accordée aux candidats possédant des critères techniques plutôt qu'à ceux ayant une sensibilité à la RSE.
- SONATRACH a intégré la norme ISO 14001 (la norme qui définit les critères d'un système de management environnemental) ; ISO 45001 (spécifie les exigences pour un système de management de la santé et de la sécurité au travail) et ISO 9001 (système de management de la qualité) ; ce qui indique qu'elle suit toujours l'amélioration continue.
- SONATRACH cherche toujours à fournir un produit de qualité aux consommateurs (carburants). Cela représente le respect des normes par l'entreprise.

B) -Les résultats des observations obtenues :

- L'entreprise pratique une correction anonyme des tests, ce qui augmente le niveau de transparence dans le processus de recrutement chez SONATRACH, (Il est nécessaire que les activités liées à la RSE garantissent un niveau de transparence suffisant).
- L'entreprise n'a pas recours à l'utilisation de CV pour le processus de recrutement, suggérant ainsi que ces documents ne sont pas considérés comme une méthode fiable pour la sélection des candidats. Cette pratique reflète une tendance croissante des entreprises à privilégier le recrutement de personnes dotées de compétences véritablement pertinentes pour le poste.
- Certains employés ne sont pas conscients de la RSE, ce qui indique un manque de communication efficace, qui est considérée comme l'une des conditions préalables à la réussite de l'intégration de la RSE au sein de l'organisation.
- La communication entre l'entreprise et l'ANEM se fait par email professionnel et par téléphone et le changement se fait par email ou bien main à main.
- À plusieurs reprises, des postulants à SONATRACH ont exprimé leur insatisfaction en manifestant après avoir été exclus du processus de sélection.
- Les candidats ont une mauvaise impression du processus de recrutement de SONATRACH.
- L'entreprise ne prend pas en considération les critères tels que les travaux bénévoles ou la conscience de la RSE et du développement durable lorsqu'elle sélectionne ses candidats.
- Il y a des travailleurs à la peau noire et d'autres à la peau blanche, ainsi que des femmes qui portent des foulards. Cela indique que l'entreprise respecte les différentes cultures et encourage la diversité.
- La formation des employés et les cadres sur le concept de RSE se représente comme un coût pour l'entreprise SONATRACH.
- SONATRACH a contribué à la construction de logements sociaux pour les familles défavorisées et a également mis en place des projets pour améliorer l'accès à l'eau potable et à l'électricité dans les zones rurales.

-SONATRACH a investi dans les émissions de gaz à effet de serre en installant des équipements plus efficaces et en favorisant le transport en commun.

-Elle contribue à la préservation du patrimoine culturel algérien et de la foi islamique, et elle a également embauché un imam pour diriger les employés dans les prières pendant les jours bénis du Ramadan.

-SONATRACH a acheté la norme ISO 26000, ce qui témoigne de son engagement volontaire à intégrer la RSE dans sa stratégie globale. Cependant, cet achat représente un coût pour l'entreprise (coûts de la norme ISO 26000, de la formation des employés et des exigences de la norme).

- Elle adopte une responsabilité écologique en gérant les déchets (responsabilité élargie).

- Elle prend en considération la gestion des risques pour s'adapter aux changements. (La gestion des risques représente l'un des facteurs attractifs pour les candidats).

- La présence de bonnes conditions de travail telles qu'une cantine, des services de transport, une assurance santé pour les employés, une crèche pour leurs enfants, des toits verts, etc. augmente la satisfaction des employés et favorise la rétention du personnel, réduisant ainsi le besoin d'embaucher de nouveaux travailleurs.

- Absence d'installations équipées pour les personnes ayant des besoins spéciaux.

- Bien que l'égalité salariale entre hommes et femmes soit observée, il persiste une préférence pour l'embauche d'hommes dans certains cas, notamment pour des postes considérés comme inadaptés aux femmes, tels que le travail de nuit ou dans des environnements difficiles comme le désert (un des limites de RSE).

- SONATRACH ne suit pas les pratiques de sélection "vertes" (RSE) pour attirer des candidats respectueux de l'environnement et promouvoir la durabilité environnementale.

C) -Les résultats de l'analyse documentaire :

- D'après l'analyse de la procédure nous avons remarqué que la validation de la sélection de candidat se fait par la participation de plusieurs acteurs (direction de la division, chef de département RH et DRH, le premier responsable de l'Activité et de DCP-RHU), cela se traduit par la minimisation d'écart d'erreur et l'amélioration de la sélection en adoptant une approche de gestion participative efficace.

-Après consultation de la structure organisationnelle, il n'y a pas de département spécifique dédié à RSE. Cependant, il existe un comité d'éthique chargé de garantir la transparence et l'éthique dans le travail de l'entreprise.

-La grande majorité des contrats utilisés par l'entreprise sont des contrats à durée indéterminée (CDI). Cependant, durant la période de la Covid-19, l'entreprise a eu recours aux contrats à durée déterminée (CDD).

2. Les recommandations et les limites de recherche

Dans cette section, nous présentons les principales recommandations pour améliorer le processus de recrutement de SONATRACH/TRC, ainsi que les limites de notre recherche

2.1. Les recommandations :

-Améliorer la communication : il est essentiel de renforcer la communication entre l'entreprise et les candidats pour éviter les malentendus et améliorer la transparence du processus de recrutement. Une communication claire, professionnelle et efficace avec les candidats est importante pour maintenir une bonne image de marque de l'entreprise et éviter les problèmes de relations publiques.

-Sensibiliser les employés : la formation des employés et des cadres sur le concept de RSE devrait être considérée comme un investissement plutôt qu'un coût pour l'entreprise. Il est important que les employés comprennent la valeur de la RSE et comment elle est intégrée dans les activités de l'entreprise.

-Prendre en compte les travaux bénévoles : il serait utile de prendre en compte les travaux bénévoles lors de la sélection des candidats pour refléter les valeurs de RSE de l'entreprise. Les

travaux bénévoles peuvent également indiquer que le candidat est motivé et engagé dans des causes sociales et communautaires.

-Inclure des questions liées à la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) dans les tests écrits et les entretiens.

-Améliorer son image en matière de recrutement en communiquant sur les différentes étapes du processus de recrutement, notamment en promouvant l'utilisation de la sélection anonyme.

-Afficher les applications de l'entreprise qui confirment son engagement envers la Responsabilité Sociale des Entreprises afin de promouvoir son intérêt.

-Intégrer un département de la RSE dans l'organigramme de l'entreprise afin de garantir la mise en place et l'évaluation des pratiques liées à la RSE.

- SONATRACH pourrait adopter des pratiques de recrutement "verts" (RSE) pour attirer des candidats soucieux de l'environnement et promouvoir la durabilité au sein de l'entreprise.

- Offrir des opportunités aux candidats handicapés.

En appliquant ces recommandations, SONATRACH pourrait améliorer son processus de recrutement et renforcer sa réputation en tant qu'entreprise citoyenne et socialement responsable.

1.2. Les limites de recherche :

- Limites temporelles : Notre recherche a été menée pendant le mois de Ramadan, ce qui a créé des limites temporelles. Certains de nos interviewés étaient en mission ou en congé, ce qui a rendu difficile la planification et l'exécution des entretiens, entraînant des retards dans notre travail. De plus, le temps imparti ne nous a pas permis de développer un questionnaire complet pour évaluer la relation directe entre la satisfaction des clients et l'opinion des candidats sur les entreprises qui misent sur la RSE.
- La RSE est considéré comme un nouveau thème dans les entreprises algériennes, d'où le manque de documentation au sein de l'entreprise champ de notre étude.
- Les limites d'accès : sont dues à la difficulté d'obtenir des informations en raison du fait que la plupart des articles sont protégés et non disponibles gratuitement.

CONCLUSION DU CHAPITRE :

Comme conclusion de ce chapitre, l'intégration des pratiques de RSE dans l'entreprise, en particulier dans le processus de recrutement, est encore faible peut avoir un impact positif sur la perception des candidats envers l'entreprise et sur la qualité du recrutement. Les entretiens ont également révélé que SONATRACH a mis en place des pratiques de RSE dans son processus de recrutement, telles que la promotion de la diversité et de l'inclusion, la transparence et l'équité. Cependant, il reste encore des défis à relever pour améliorer davantage le processus de recrutement de l'entreprise, comme la communication et la formation des employés en faveur la RSE. Cette étude peut servir de base pour d'autres entreprises qui cherchent à intégrer des pratiques de RSE dans leur processus de recrutement et pour les chercheurs qui s'intéressent à ce sujet.

CONCLUSION GENERALE

Basant sur une revue de la littérature et sur l'importance de la gestion efficace des ressources humaines pour la performance globale des organisations, en se concentrant sur la fonction clé de recrutement. La revue de la littérature a également examiné comment la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) peut être utilisée comme un outil pour garantir la mise en pratique de pratiques de recrutement responsables, éthiques et durables, ce qui bénéficie à la fois à l'entreprise et à ses employés. Nous avons également présenté le cadre conceptuel, qui comprend la politique de recrutement, ses objectifs et son alignement avec la stratégie globale de l'entreprise et la stratégie des ressources humaines.

Le processus de recrutement a également été décrit en détail, y compris la publication des offres d'emploi, la sélection des candidats, les négociations pour les termes d'emploi et la signature d'un contrat, et l'intégration des nouveaux employés ; On a exploré également les pratiques de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) dans le processus de recrutement, en mettant l'accent sur la diversité et l'égalité professionnelle. Ce qui permet a fourni une base solide pour la recherche en présentant une revue de la littérature avec un cadre conceptuel.

Ce cadre a été utilisé pour guider la recherche et développer des recommandations pour améliorer le processus de recrutement et renforcer la réputation de l'entreprise en tant qu'entreprise citoyenne et socialement responsable ; avec un cadre méthodologique dans lequel nous avons choisi notre la méthode de recherche qualitative et discuté la posture épistémologique adoptée, qui est le constructivisme, ainsi que des différents outils de collecte de données utilisés, tels que l'observation, l'analyse documentaire et les entretiens.

Nous avons également souligné l'importance de la fiabilité et de la pertinence des données collectées pour notre analyse. Ce qui nous permettra de répondre efficacement à notre problématique de recherche qui examine ; **Comment la RSE comment peut-elle être intégrée dans le processus de recrutement des grandes entreprises publiques en Algérie?**

Tout d'abord, le processus de recrutement est organisé de manière méthodique, avec une pré-évaluation des besoins en personnel suivie de la collecte formelle des candidatures et une évaluation des compétences via des tests professionnels et des entretiens. De plus, la SONATRACH a mis en place des pratiques de RSE telles que la priorisation des résidents locaux pour les opportunités d'emploi et un solide processus d'intégration pour les nouveaux arrivants,

ainsi que des projets sociaux et environnementaux pour soutenir les communautés locales et l'environnement.

Cependant, cette étude a également révélé que la formation des employés et des managers sur la RSE représentait une nécessité pour l'entreprise et qu'il existe des limites à l'intégration de la RSE dans le processus de recrutement de la SONATRACH. En fin de compte, bien que la SONATRACH soit engagée dans des pratiques de RSE, il est important de noter que la RSE est un concept en constante évolution et que les entreprises doivent constamment s'adapter pour répondre aux attentes des parties prenantes.

Il est essentiel de noter que l'intégration de la RSE dans le processus de recrutement ne peut pas être considérée comme une simple addition de bonnes pratiques, mais plutôt comme un changement culturel majeur au sein de l'entreprise. Pour y parvenir, la participation de toutes les parties prenantes est indispensable. Les entreprises doivent élaborer des plans d'action clairs et mesurables pour intégrer la RSE dans leur processus de recrutement. Il est impératif qu'elles s'engagent à mettre en œuvre ces plans efficacement et à communiquer activement sur l'ensemble du processus. De cette façon, elles peuvent créer une culture organisationnelle qui met l'accent sur l'importance de la RSE dans toutes les activités de l'entreprise, y compris le recrutement.

En conclusion, la RSE peut contribuer à garantir des pratiques d'embauche responsables, éthiques et durables, ainsi que l'attractivité de l'entreprise pour les candidats qualifiés, la fidélisation des employés et l'image de l'entreprise. Les résultats de cette étude peuvent être utiles à d'autres entreprises souhaitant améliorer leurs pratiques d'embauche et s'engager dans une démarche plus responsable et durable.

En examinant les résultats de nos recherches précédentes et en discutant des limites de notre recherche, nous avons identifié une lacune dans les connaissances qui pourrait être explorée en proposant une nouvelle piste de recherche. Nous avons donc l'intention de renforcer notre étude qualitative en y ajoutant une étude quantitative. L'étude quantitative que nous envisageons a pour objectif d'évaluer l'efficacité, l'intégrité et la transparence du processus de recrutement dans les entreprises, évaluer l'opinion des candidats sur les entreprises qui misent sur la responsabilité sociale, évaluer les motifs de satisfaction des candidats et s'ils ont vraiment une relation directe avec RSE ainsi que les pratiques réelles de responsabilité sociale des entreprises (RSE).

Nous sommes convaincus que l'ajout d'une étude quantitative à notre recherche existante peut nous aider à obtenir une vision plus complète de l'impact des pratiques de RSE sur les entreprises. En examinant les processus de recrutement de manière quantitative, nous pourrions identifier les bonnes pratiques et les domaines dans lesquels les entreprises peuvent encore s'améliorer en matière de recrutement et de RSE.

Il est important de souligner que cette étude combinée peut contribuer à la littérature en fournissant une meilleure compréhension de l'importance de la RSE pour les entreprises et ses effets sur les parties prenantes. Nous sommes convaincus que les résultats de notre étude pourront être utilisés comme base pour la conception de politiques et de programmes qui encouragent la RSE et le recrutement responsable dans les entreprises. En fin de compte, notre objectif est de contribuer à une meilleure compréhension de l'importance de la RSE pour les entreprises et de son impact sur la société dans son ensemble.

BIBLIOGRAPHIE

- Aggeri, F., & Godard, O. (2006). Les entreprises et le développement durable. *Entreprises et histoire*, 45(4), 6-19. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/eh.045.0006>
- ANOUAR, K. (2022). La responsabilité sociale et environnementale et la transition énergétique. *Journal of Integrated Studies In Economics, Law, Technical Sciences & Communication*, 1(1), 1-13.
- Barakat, S., Isabella, G., & Boaventura, J. (2016). The influence of corporate social responsibility on employee satisfaction. *Management Decision*, 54 (9), 2325–2339. doi:10.1108/md-05-2016-0308
- Barauskaite, G. &. (2020). Corporate social responsibility and financial performance of companies: The puzzle of concepts, definitions and assessment methods. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(1), 278–287. doi:10.1002/csr.2048
- Beaupré, D., Cloutier, J., Gendron, C., Jiménez, A., & Morin, D. (2008). Gestion des ressources humaines, développement durable et responsabilité sociale. *Revue internationale de psychosociologie*, XIV(33), 77-140. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/rips.033.0077>
- Bommier, S. (2016). Responsabilité environnementale des entreprises et régulation extraterritoriale. *Études Internationales*, 47(1), 107-180. doi:10.7202/1039471ar
- BOUKALKOUL, D. E., & Dr. Réda Djaouahdou. (2013). La notion de Responsabilité Sociale de l'Entreprise: Enjeux de bonne gouvernance et défis de développement durable-Quelques recommandations pour les entreprises Algériennes -.
- Brian, R., Dineen, Greet , V. H., & Filip , L. (2019). THIRD PARTY EMPLOYMENT. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 37, 173-226. doi:10.1108/s0742-730120190000037006
- Carlini, J., Grace, D., France, C., & Lo Iacono, J. (2019). The corporate social responsibility (CSR) employer brand process : Integrative review and comprehensive model. *Journal of Marketing Management*, 35(1-2), 182-205. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2019.1569549>
- Christian , W. W. (2020). Implementation Talent Management to Improve Organization's Performance in Indonesia to Fight Industrial Revolution 4.0. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 1243-1247.
- Clark, J. M. (1916). The Changing Basis of Economic Responsibility. *Journal of Political Economy*, 24(3), 209-229. <https://doi.org/10.1086/252799>
- Crozet, B. M. (2014). *Gestion des ressources humaines*.

- De Muro, P., Hamdouch, A., Cameron, S., & Moulaert, F. (2007). Organisations de la société civile, innovation sociale et gouvernance de la lutte contre la pauvreté dans le Tiers-Monde. *Mondes en développement*, 139(3), 25-42. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/med.139.0025>
- ECHAINED, M., & SMOUNI, R. (2022). Débats conceptuels sur la démarche RSE: Les fondements théoriques, le développement et l'institutionnalisation. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 5(3), 694-714.
- EUROPÉENNES, C. D. (2001). *LIVRE VERT Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*. Bruxelles.
- Faycel, B., & Géraldine, G. (2016). *GESTION DES RESSOURCES*.
- Fenwick, T., & Bierema, L. (2008). Corporate social responsibility: Issues for human resource development professionals. *International Journal of Training and Development*, 12(1), 24-35. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2419.2007.00293.x>
- Franzoni, S., Sarwar, H., & Ishaq, M. I. (2021a). The Mediating Role of HRM in the Relationship between CSR and Performance in the Hospitality Industry. *Sustainability*, 13(24). <https://doi.org/10.3390/su132413699>
- Franzoni, S., Sarwar, H., & Ishaq, M. I. (2021b). The Mediating Role of HRM in the Relationship between CSR and Performance in the Hospitality Industry. *Sustainability*, 13(24). <https://doi.org/10.3390/su132413699>
- Gavand, a. (2005). *RECRUTEMENT les meilleures pratiques*.
- Gond, J.-P., & Mercier, S. (2003). Les théories des parties prenantes : Une synthèse critique de la littérature.
- Gould, R., Harris, S. P., Mullin, C., & Jones, R. (2020). Disability, diversity, and corporate social responsibility : Learning from recognized leaders in inclusion. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 52(1), 29-42. <https://doi.org/10.3233/JVR-191058>
- Halbast, H. H., & Tarik, A. (2019). The Impact of Strategic Human Resource Management Practices on Competitive Advantage Sustainability: The Mediation of Human Capital Development and Employee Commitment. *The Mediation of Human Capital Development and Employee Commitment. Sustainability*, 1-19. doi:10.3390/su11205782

Harnay, S., & Sachs, T. (2018). La régulation de la gouvernance d'entreprise : De l'autorégulation à la corégulation ? *Revue d'économie financière*, 130(2), 41-53. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/ecofi.130.0041>

Insaf, H. (2022). La Marque Employeur comme une Source d'Avantage Concurrentiel :. 139- 156. Récupéré sur <https://www.revuefreg.fr/index.php/home/article/view/739>

Karim , I. (2019). L'importance de la marque employeur dans la prise de décision. *International Social Sciences & Management Journal ISSM*, 1-16.

Keinert-Kisin, C. (2016). Corporate Social Responsibility and Discrimination. *CSR, Sustainability. Ethics & Governance*. doi:10.1007/978-3-319-29158-1

Lacroux, A., & Martin-Lacroux, C. (2018). Le CV anonyme : Ce qu'en pensent les candidats. *@GRH*, 29(4), 93-120. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/grh.184.0093>

Le Roux, S. (2016). Fab Labs : Assembler les compétences de la communauté locale pour créer une nouvelle forme d'entreprise : L'artisanat collectif. *Marché et organisations*, 25(1), 171-182. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/maorg.025.0171>

Lee, E. M., Park, S.-Y., & Lee, H. J. (2013). Employee perception of CSR activities : Its antecedents and consequences. *Journal of Business Research*, 66(10), 1716-1724. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.11.008>

Lethielleux, L. (2019). l'essentiel de la gestion des ressources humaines.

Lewin, A., Massini, S., & Peeters, C. (2009). Why are companies offshoring innovation? The emerging global race for talent. *Journal of International Business Studies*, 40(6), 901–925. doi:10.1057/jibs.2008.92

Lisbeth, C. (2019). *BRQ Business Research Quarterly*, 22(3), 207-215. doi:<https://doi.org/10.1016/j.brq.2019.04.002>

Loi algérienne garantit l'égalité entre les femmes et les hommes dans tous les domaines, y compris dans le domaine de l'emploi

Loi algérienne n°02-09 du 25 février 2002 relative à la protection et à la promotion des personnes handicapée

Madrakhimova, F. (2013). Evolution of The Concept and Definition of Corporate Social Responsibility (Vol. 2). (8, Éd.) ,Global Conference on Business and Finance Proceedings.

- Maignan, I., & Ferrell, O. (2004). Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(1), 3–19. doi:10.1177/0092070303258971
- Malik, S. Y., Hayat Mughal, Y., Azam, T., Cao, Y., WAN, Z., ZHU, H., & Thurasamy, R. (2021). Corporate Social Responsibility, Green Human Resources Management, and Sustainable Performance : Is Organizational Citizenship Behavior towards Environment the Missing Link? *Sustainability*, 13(3). <https://doi.org/10.3390/su13031044>
- Muthuri, J. N., Matten, D., & Moon, J. (2009). Employee Volunteering and Social Capital . Contributions to Corporate Social Responsibility. *British Journal of Management*, 20(1), 75–89. doi:10.1111/j.1467-8551.2007.00551.x
- NAOUAL, F. (2019). LA PERCEPTION DE LA MARQUE EMPLOYEUR INTERNE : CAS DE SOFITEL AU. 1(3), 252-268. doi:10.5281/zenodo.3523302
- Ngok Evina, J. F. (2018). Responsabilité sociale et gestion des ressources humaines : Une relation ambiguë. *Recherches en Sciences de Gestion*, 125(2), 149-174. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/resg.125.0149>
- Otoo, F. N. (2019). Human resource management (HRM) practices and organizational performance. *Employee Relations*, 949-970. doi:10.1108/er-02-2018-0053
- Paulina , K. (2016). The Benefits from CSR for a Company and Society. *ournalof CorPorate resPonsibilityand leadershiP*, 3(4), 53-66. doi:http://dx.doi.org/10.12775/JCRL.2016.
- Paulina, K., & Barbara , F. (2017). Triple Bottom Line: The Pillars of CSR. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*, 98-110.
- Peretti, J.-M. (2010). RECRUTEMENT ET INTÉGRATION. (16, Éd.)
- PRETTI.J.M. (1996,2001). tout DRH (éd. 2éme édition). paris.
- Raymond-Alain , T., & al. (2014). Méthodes de recherche en management. (4, Éd.) paris: Dunod.
- Revillard, A. (2005, Oct. - Dec). Lire Max Weber. 46(4). doi:10.2307/25046603
- Rexhepi, G., Kurtishi, S., & Bexheti, G. (2013). Corporate Social Responsibility (CSR) and Innovation– The Drivers of Business Growth? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75, 532-541. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.058>
- Saleh, N. a. (2020). Impact of CSR on Employee Engagement: Study Case of Bank Audi in Lebanon. *Open Journal of Business and Management*, 3580-3611. doi: 10.4236/ojbm.2022.106176.

- Saliha , G. A., Muhammad , S. T., Mazhar , A., & Muhammad, S. S. (2020). Examining the relationship between recruitment & selection practices and business growth: An exploratory study. 1-5. doi:10.1002/pa.2438
- Sheridan, J. E. (1992). Organizational Culture and Employee Retention. *Academy of Management Journal*, 35(5), 1036-1056. <https://doi.org/10.5465/256539>
- Stoyanova, T., & Stoyanov, P. (2019). Corporate Social Responsibility in the Human Resources Management Practice. *International Conference on Creative Business for Smart and Sustainable Growth (CREBUS)*. doi:10.1109/crebus.2019.8840093
- Supanti, D. B. (2015). Enhancing the employer-employee relationship through corporate social responsibility (CSR) engagement. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 1479–1498. doi:10.1108/ijchm-07-20
- TESSADA, Y., & BELAIDI, A. (2022). LE DEVELOPPEMENT DURABLE ET SON IMPACT SUR LA MARQUE EMPLOYEUR, LE TALENT ET L'INNOVATION PENDANT LA COVID 19. *Revue Organisation & Travail* Volume, 11(2).
- TRENVOUEZ, B. e. (2012). Le recrutement :Quelles pratiques actuelles ?
- Tsoutsoura, M. (2004). Corporate Social Responsibility and Financial Performance. UC Berkeley : Center for Responsible Business, 1-22.
- Uddin, M. H. (2008). Three Dimensional Aspects ofCorporate Social Responsibility . *Daffodil International University Journal of Business and Economics*, 3(1), pp. 199–212.
- Ulrich, D., & Lake, D. (1991). Organizational capability: creating competitive advantage. *Academy of Management Executive*, 5(1), 77-92. doi:doi:10.5465/ame.1991.4274728
- Waagstein, P. R. (2010). The Mandatory Corporate Social Responsibility in Indonesia: Problems and Implications. *Journal of Business Ethics*, 98(3), 455–466. doi:10.1007/s10551-010-0587-x
- Wang, C. H. (2020). Corporate social responsibility in international hotel chains and its effects on local employees: Scale development and empirical testing in China. *International Journal of Hospitality Management*, 1-14. doi:10.1016/j.ijhm.2020.10259

ANNEXE A :
GUIDE D'ENTRETIEN

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEURE ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE
ECOLE NATIONALE SUPERIEURE DE MANAGEMENT



GUIDE D'ENTRETIEN

Remerciements à l'interviewé

Présentation de l'étudiant et de son cadre de recherche

Demande de l'enregistrement de l'entretien

Avez-vous des questions à me poser avant de commencer l'entretien ?

Nom de la personne rencontrée :

Date de l'entretien :

Durée de l'entretien :

Question d'ouverture : Prise de connaissance du parcours professionnel du répondant

Pouvez-vous nous présenter votre parcours professionnel, ainsi que votre rôle et depuis combien de temps vous travaillez dans cette entreprise ?

Pour le processus de recrutement :

1. Comment définissez-vous ce besoin au recrutement au sein de votre entreprise ?

Appel à la candidature

2. Quels sont les mécanismes et les moyens utilisés pour diffuser les offres d'emploi ?

La sélection

3. Selon quels critères sélectionnez-vous les candidats pour le poste ?

Négociation avec le candidat

4. Y a-t-il des marges de négociation de contrat avec le candidat ?

5. Quels sont les obstacles que vous rencontrez le long du processus de recrutement ?

Pour la RSE :

1. Que représente pour vous la RSE ?

2. Quels défis (obstacles et enjeux) avez-vous rencontrés lors de l'intégration de la RSE dans votre entreprise ?

3. Pouvez-vous citer quelques exemples réels de RSE chez SONATRACH ?

4. Quels sont les avantages de la RSE pour votre entreprise ?

5. Quels sont les coûts relatifs à la RSE et comment vous les expliquez ?

Pour la relation entre la RSE et le processus de recrutement :

1. selon vous, la RSE a-t-elle une influence sur l'image de marque de SONATRACH ?

2. Comment la RSE peut-elle améliorer l'attractivité de votre entreprise pour les candidats qualifiés ?

3. Comment la RSE peut-elle affecter la satisfaction et la rétention des employés chez votre entreprise ?

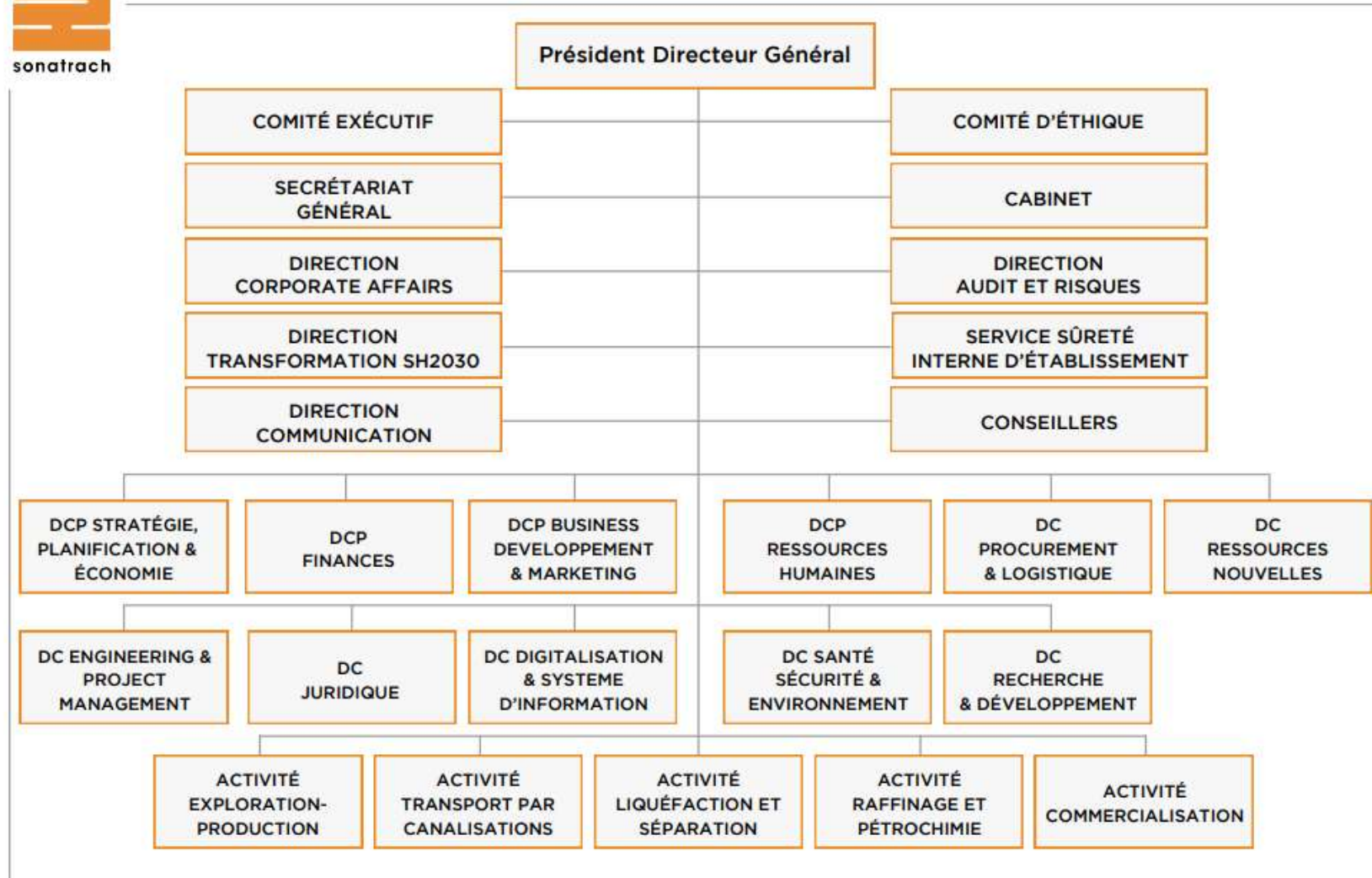
4. Comment mesurez-vous l'impact de la RSE sur le processus de recrutement au sein de votre entreprise ?

5. Comment la RSE peut aider votre entreprise à atteindre ses objectifs de recrutement et de développement durable ?

6. Quelles sont, selon vous, les limites de la RSE dans le processus de recrutement ?

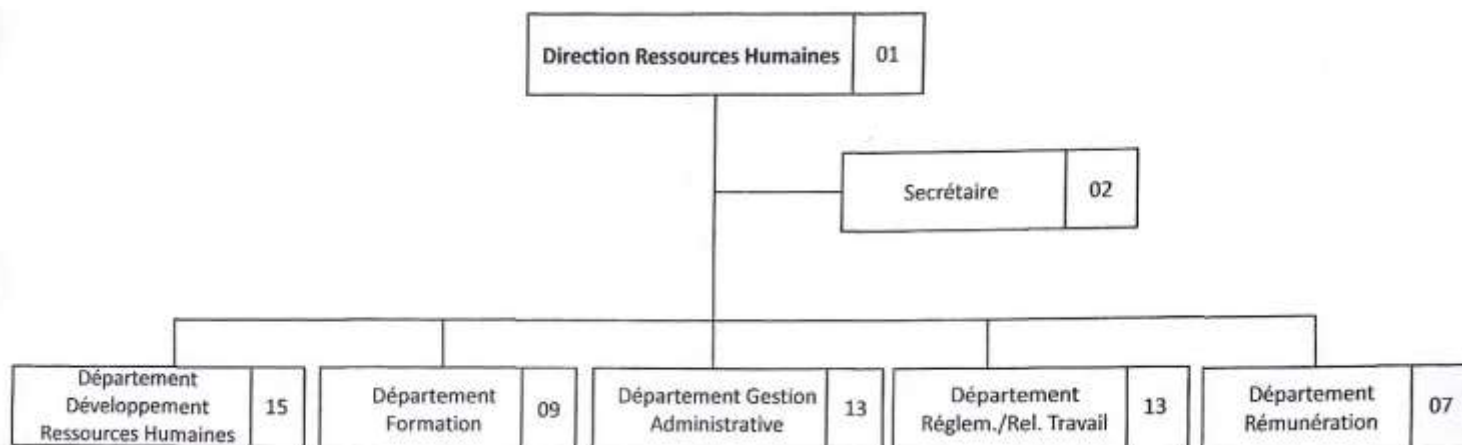
ANNEXE B:
ORGANISME D'ACCUEIL

ORGANIGRAMME DE LA MACROSTRUCTURE DE SONATRACH



ANNEXE C:

**ORGANIGRAMME DE DIRECTION DES
RESSOURCES HUMAINES**



ANNEXE D:

**CONTRAT DE TRAVAIL A DUREE
INDETERMINEE A TEMPS PLEIN**



**CONTRAT DE TRAVAIL A DUREE
INDETERMINEE A TEMPS PLEIN
« CADRE »**

Numéro d'ordre :

date :

Identification des parties

Entre les soussignés :

L'Entreprise Nationale pour la Recherche, la production, le Transport, la Transformation et la Commercialisation des Hydrocarbures **SONATRACH**, dont le siège social est situé à **Djenane El-Malik, Hydra**, représentée par Monsieur, Directeur, de l'Activité Transport par Canalisations (TRC), ayant tous pouvoirs à l'effet du présent contrat d'une part,

Et :

Monsieur :

Né le :

Demeurant à :

D'autre part,

Il a été convenu et arrêté ce qui suit :

Article 1 : Durée et date d'effet du contrat

Sous réserve des résultats de la visite médicale d'embauche, l'Entreprise recrute **Monsieur** pour une durée indéterminée à compter du, date d'installation à son poste de travail, nonobstant les dispositions prévues aux articles 7 à 10 infra.

Article 2 : Poste de travail et classification

Monsieur est recruté en qualité,
Code Fonction : Echelle : ...

Article 3 : Rémunération

En contrepartie de son travail et conformément à la grille des salaires de base de l'Entreprise, **Monsieur** perçoit le salaire de base suivant :
.....

A ce salaire de base s'ajoutent les primes et indemnités prévues par la Réglementation en vigueur.

Article 4 : Horaire de travail

L'horaire hebdomadaire de travail est de **quarante (40) heures**, répartis en fonction de l'organisation du travail de la structure d'affectation. En fonction des nécessités de service, la société peut modifier la répartition de l'horaire de travail.

1/3

Numéro d'ordre :

Article 5 : Heures supplémentaires

Pour des raisons liées à une nécessité absolue de service, **Monsieur** peut être amené à effectuer des heures supplémentaires dans le respect des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Article 6 : Structure et Lieu de Travail

Au recrutement de **Monsieur** la structure et le lieu de travail sont les suivants :

Structure :

Lieu :

Article 7 : Période d'essai

Monsieur est soumis à une période d'essai de (...) mois, à compter de la date de son installation.

Durant la période d'essai, les deux parties peuvent rompre le présent contrat en respectant un préavis d'une semaine sauf cas de faute lourde ou grave de **Monsieur**

Article 8 : Examen médical et période d'essai

Si pour des raisons exceptionnelles, l'examen médical est effectué durant la période d'essai et qu'il révèle une inaptitude au poste occupé, il est mis fin au présent contrat avec respect du préavis arrêté à l'article 7 ci-dessus.

Article 9 : Essai non concluant

Si la période d'essai est jugée non concluante, il est mis fin au présent contrat sans indemnité, ni préavis.

Article 10 : Essai concluant

Si la période d'essai est jugée concluante, **Monsieur** reçoit une décision le confirmant au poste défini à l'article 2 du présent contrat.

Article 11 : Droits à congé

Monsieur bénéficie des congés payés légaux et réglementaires.

Article 12 : Déplacement et Mobilité

Pour raison de service et après confirmation **Monsieur** peut être amenée à se déplacer dans le cadre de mission de travail, à être affectée pour une durée déterminée auprès d'une autre structure de l'Entreprise, d'une filiale de l'Entreprise ou dans le cadre d'une association, en n'importe quel point du territoire national.

Monsieur peut également à sa demande ou à la demande de l'Entreprise, être muté en n'importe quel point du territoire national, dans le respect des dispositions arrêtées par la Convention Collective de l'Entreprise en vigueur.

Numéro d'ordre :

Article 13 : Obligations professionnelles

Monsieur est tenu au strict respect des dispositions de la Convention Collective de l'Entreprise, du Règlement Intérieur et de toute réglementation interne en vigueur.

Monsieur s'engagé notamment à :

- Observer toutes les instructions et consignes particulières qui lui sont données dans le cadre de sa relation de travail,
- Observer une stricte obligation de discrétion et de réserve sur tout ce qui concerne l'activité de la Société,
- Accomplir toute formation qui lui est proposée,
- Informer l'Entreprise sans délai de toute modification postérieure à son recrutement susceptible d'intervenir dans son état civil, sa situation familiale, son adresse et sa situation vis-à-vis du service national.

Article 14 : Spécificités liées au poste de travail (1)

Monsieur est tenu d'observer toutes les instructions et de respecter toutes les dispositions particulières liées aux spécificités de son poste de travail.

Article 15 : Non concurrence

Si dans le cadre de ses fonctions, **Monsieur** est amené à connaître ou à disposer d'informations d'ordre technique, financier et autres dont la divulgation risque de porter préjudice à l'Entreprise et qu'elle quitte son emploi de son fait ou du fait de l'Entreprise, cette dernière appréciera la durée pendant laquelle, il ne pourra pas exercer d'activités auprès ou pour des Sociétés similaires ou concurrentes en Algérie ou à l'étranger.

En tout état de cause, cette durée ne saurait excéder douze (12) mois à compter de la date de départ de **Monsieur**

Article 16 : Rupture du contrat

Au delà de la période d'essai et après confirmation, le présent contrat peut être rompu par l'une des deux parties sous réserve de respecter les dispositions légales et conventionnelles en vigueur.

Article 17 : Dispositions diverses

Monsieur déclare formellement être libre de tout engagement.

Le présent contrat est établi en **Deux (02) exemplaires**.

Il doit être signé par les deux parties qui doivent faire précéder leur signature par la mention "**Lu et approuvé**".

Le Directeur Ressources Humaines

L'intéressé

(1) Cet article est à renseigner uniquement en cas d'existence de spécificités liées au poste de travail telles que : nuisances (les lyster), travail de nuit, travail posté, etc.