

Mémoire de fin de d'étude

En vue de l'obtention du diplôme d'un master académique

Option : Management E-gouvernement

Thème

L'impact de la digitalisation sur les pratiques RH

Etude de Cas : Ministère de la Justice

(Direction des Ressources Humaines)

Elaboré par :

HABHAB Yamina

Encadré par :

Dr Mohammed el Hadj Leila

Soutenu le : 19/09/2022

Devant le jury composé de :

Nom et Prénom	Grade	Qualité
1. Amokrane Mustapha	Professeur	Président (e)
2. Mohamed El Hadj Leila	MAB	Encadrant (e)
3. Saba Amine	MAB	Examinateur (ice)

Année universitaire : 2021/2022

Résumé

Nous sommes actuellement à l'ère du numérique. Les entreprises ont la nécessité de tendre vers une digitalisation de leurs processus afin d'être en accord avec leur génération.

Ce travail aura pour but de vérifier si la numérisation a un réel impact sur les entreprises, et plus particulièrement sur la fonction RH.

Mots clés : digitalisation, fonction RH, entreprises

SUMMARY

We are currently in the digital age. Companies have the need to move towards a digitalization of their processes in order to be in line with their generation.

This work will aim to verify if digitization has a real impact on companies, especially in the HR function

Key word: digitalization, HR function, companies

ملخص

نحن حاليا في العصر الرقمي. تحتاج الشركات إلى التحرك نحو رقمته عملياتها من أجل أن تكون منسجمة مع جيلها سيهدف هذا العمل إلى التحقق مما إذا كان للرقمنة تأثير حقيقي على الشركات، وبشكل أكثر تحديداً على وظيفة الموارد البشرية

الكلمات الدالة: الرقمنة، وظيفة الموارد البشرية، الشركات

Remerciement

Ce qui est devenu mémoire n'aurait jamais été réalisé sans l'aide d'**ALLAH** qui nous a donné la force, la volonté et le courage pour surpasser tous les obstacles.

Mes chaleureux remerciements à ma promotrice **Mohammed El hadj Leila** pour son aide, sa disponibilité, et l'intérêt porté à mon travail de recherche.

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude pour tous les enseignants qui ont fourni des efforts pour nous durant ces deux années.

Je saisis cette occasion pour remercier les membres du jury pour l'intérêt qu'ils ont porté à notre recherche en acceptant d'examiner notre travail et de l'enrichir par leurs propositions.

Je voudrais particulièrement remercier le responsable du stage **Zouaoui SALAH**, pour son accompagnement, son formation et toutes les connaissances transmises. Ainsi que tout le personnel du département des ressources humaines au sein du ministère de la justice.

Je voudrais exprimer ma reconnaissance envers mes Chers parents pour leurs soutiens moraux et intellectuels, et plus particulièrement à mon cher père paix à son âme.

Nos vifs remerciements et notre profonde reconnaissance vont à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Table des matières

Résumé	I
Remerciement	II
Liste des tableaux	VII
Liste des figures	IX
INTRODUCTION	I
1. Contexte et objectifs de la recherche	1
2. Problématique	2
3. Les raisons du choix du terrain et du thème	3
4. Pertinence de la recherche	4
5. Structure du mémoire	5
CHAPITRE II : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL	1
Section 01 : la revue de littérature	7
Section 2 : cadre conceptuel	20
I. Généralités sur la GRH	20
1. La définition, l'évolution et les objectifs de la fonction RH	20
1.1 La définition de la GRH	20
1.2 L'évolution de la GRH.....	21
1.3. Les objectifs de la GRH	26
2. Activités de base du service des ressources humaines	27
2.1 Gestion Prédictive des Emplois et des Compétences (GPEC).....	27
2.2 Évaluation des capacités.....	31
2.3 La gestion des carrières	31
2.4 Le recrutement.....	33
2.5 La formation	35
2.6 La rémunération	36
2.7 La communication interne.....	37
2.8 Audit sociale.....	38

II. L'ère du digital et la digitalisation des entreprises	39
1. L'historique du digital	39
1.1 Progrès numérique.....	39
1.2 SITUATION ACTUELLE.....	41
1.3 LE FUTUR DU DIGITAL.....	42
2. Le contexte du passage au digital	43
2.1 Transformation numérique.....	43
2.2 Transformation organisationnelle.....	43
2.3 Changements de compétence requis.....	43
3. Les outils « instruments » de la digitalisation	44
3.1 Serveur.....	44
3.2 Logiciel d'entreprise.....	44
3.3 Site Web.....	44
3.4 Applications mobiles.....	44
4. Les enjeux de la digitalisation	45
4.1 Enjeux de visibilité, d'image et de trafic.....	45
4.2 Un enjeu de satisfaction client et de qualité de service.....	45
4.3 Enjeu d'optimisation des performances.....	45
4.4 Les étapes de la transformation digitale.....	45
5. Les avantages et les défis de la digitalisation	46
5.1 Avantages.....	46
5.2 Les défis de la digitalisation.....	47
7.Ce qu'il faut retenir	47
III. La pandémie : un accélérateur de la digitalisation	47
III.1 IMPACT COVID	48
VI. La transformation digitale de la fonction RH	49
1. L'évolution du web et la transformation digitale.....	49
1.1 L'évolution du web.....	50
1.2 La transformation digitale.....	50

2.	Les dimensions de la transformation digitale.....	50
3.	La digitalisation de la gestion des Ressources Humaines	51
4.	Le système d'information de la gestion des Ressources Humaines.....	52
4.1	Définition de SIRH.....	52
4.2	Tâches du SIRH	52
5.	La digitalisation des volets RH.....	55
5.1	Le digital au service de La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).....	55
5.2	Le digital au service de la formation (e-learning)	56
5.3	Le digital au service du recrutement (e-recrutement).....	60
5.4	Le digi-tal au service du marketing RH	63
5.5	Le digital au service de la réputation des entreprises (La e-réputation).....	64
5.6	Le digital au service de l'évaluation en ligne (E-évaluation).....	64
5.7	Le digital au service de la rémunération	65
5.8	Communication digitale	68
5.9	Le bilan social	70
6.	L'impact de la digitalisation sur la fonction RH	71
6.1	Impact sur les modes d'organisation.....	72
6.2	Impact social	72
6.3	Impact sur les ressources humaines	73
6.4	L'impact dans la façon de communiquer	73
7.	Ce qu'il faut retenir	73
	CHAPITRE III : CADRE MÉTHODOLOGIQUE	7
1.	Approche méthodologique	79
1.2	Choix de l'échantillon	81
2.	Les entretiens	81
3.	Analyse du contenu	82
3.1	Transcription des entretiens	83
3.2	Catégorisation.....	83
3.3	Codification.....	83

3.4	Quantification.....	83
3.5	Synthèse	83
4.	Traitement des données.....	83
5.	CONTEXTE ORGANISATIONNELLE	84
5.1	Présentation de l'organisme d'accueil.....	84
5.2	L'organigramme de MJ (Annexe).....	88
5.3	La digitalisation au sein de ministère de la justice.....	90
5.3.2	Création d'un système informatique centralisé pour le traitement automatisé des données relatives à l'activité judiciaire	92
5.4	Le site web	93
5.5	Réseau sociaux	93
5.6	Réseau professionnel.....	94
5.7	L'activité formation :	94
5.8	L'activité rémunération.....	94
5.9	L'activité recrutement	95
	CHAPITRE IV: RÉSULTATS ET DISCUSSION	79
	Section 01: le déroulement des entretiens.....	97
	Section 02 : suivi et évaluation du processus avec discussions	105
	CONCLUSION.....	97
	Bibliographie	
	Glossaire	
	Annexes.	

Liste des tableaux

Tableau 1: Objectifs de communication par JJ DEUTSH	38
Tableau 2: Les processus et taches RH potentiellement prises en charge par un SIRH.....	53
Tableau 3: Les différentes modalités du digital learning.....	58
Tableau 4: Les outils de e-learning (digital learning).....	58
Tableau 5: Comparaison entre les trois génération d'entreprises	71
Tableau 6: Différence entre le traitement sémantique et statistique	84
Tableau 7: effectifs de MJ.....	86
Tableau 8: Les ministères de la justice d'Algérie.....	86
Tableau 9: le département RH	97
Tableau 10: Les pratiques de la FRH.....	97
Tableau 11: La transformation digitale.....	97
Tableau 12: la durée du commencement du processus de digitalisation	97
Tableau 13: le service qui s'occupe de la digitalisation	98
Tableau 14: un chef de la digitalisation	98
Tableau 15: les étapes de digitalisation	98
Tableau 16: les activités de la fonction RH digitalisées	99
Tableau 17: les outils de digitalisation utilisés	99
Tableau 18: le niveau du recrutement de MJ	99
Tableau 19: les réseaux sociaux utilisé.....	100
Tableau 20: les réseaux professionnels utilisé	100
Tableau 21: SIRH	100
Tableau 22: le niveau du e-learning.....	100

Tableau 23: les outils utilisés pour le e-learning	101
Tableau 24: les logiciels d'e-learning utilisés.....	101
Tableau 25: les apports du e-learning	101
Tableau 26: le service rémunération	102
Tableau 27: les technologies utilisées pour la gestion des présences	102
Tableau 28: les apports de la digitalisation de MJ	102
Tableau 29: les impacts de la digitalisation	102
Tableau 30: les nouveaux modes d'organisation auxquels le MJ à recours	103
Tableau 31: l'existence d'un service d'audit	103
Tableau 32: audit de la FRH de MJ	103
Tableau 33: la génération de MJ	103

Liste des figures

Figure 1: L'évolution de la GRH.....	24
Figure 2: Les phases de la fonction RH	25
Figure 3: La démarche stratégique de la GPEC	29
Figure 4: Les outils et objectifs de la GPEC	30
Figure 5: Les étapes de la GC	32
Figure 6: Les étapes de recrutement.....	33
Figure 7: Quatre niveaux d'évaluation de la formation.....	36
Figure 8: Les critères d'un SIRH complet	55
Figure 9: Le passage de la formation traditionnelle au digitale learning	57

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
GRH	Gestion Ressources humaines
FRH	Fonction Ressources Humaines
DRH	Direction/Directeur des Ressources Humaines
DG	Directeur/Direction générale
RS	Relations Sociales
RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises
E/se	Entreprise
MRH	Management des Ressources Humaines
CMT	Court et moyen terme
RRH	Responsable des Ressources Humaines
CV	Curriculums Vitae
CRM	Customer Relationship Management
GPEC	Gestion Prévisionnelles des Emplois et des Compétences
GPC	Gestion prévisionnelles des Compétences
GPE	Gestion Prévisionnelles des Effectifs
GC	Gestion des Carrières
ETI	Entreprises de Tailles Intermédiaires
GPP	Gestion prévisionnelles de personnel
MLT	Moyen et Long Terme
TD	Transformation Digitale
TN	Transformation Numérique

TIC	Technologies d'information et de communication
SI	Systèmes d'information
DSI	Direction des Systèmes d'information
NTI	Nouvelles Technologies d'information
IA	Intelligence Artificielle
TFRH	Transformation de la Fonction Ressources Humaines
DRHT	Directeur des Ressources Humaines et de la Transformation
MOOC	Massive Online Open Course
SPOOC	Small Private Online Course
COOC	Corporate Open Online Course
DMP	Data Management Plateforme
COS	Contributions aux Organisations Syndicales
SIRH	Système d'Information Ressources Humaines
MJ	Ministère de la justice

INTRODUCTION

L'univers numérique a beaucoup évolué depuis l'avènement d'Internet et de toutes les évolutions technologiques qui l'ont accompagné. Aujourd'hui, les gens sont presque toujours connectés à Internet grâce au marché en constante expansion des smartphones et des objets connectés. Cette omniprésence d'Internet a apporté la digitalisation de l'économie dans le monde, touchant tous les secteurs d'activité. À l'ère numérique, l'utilisation et le comportement des consommateurs évoluent rapidement avec une technologie constamment mise à jour. L'accès à l'information, les changements de comportement et la numérisation ont des impacts extrêmes, violents et irréversibles dans tous les secteurs d'activité et à travers les générations. Les grandes entreprises se sont rapidement adaptées à la vague numérique, mais beaucoup sont encore bloquées dans des systèmes internes hérités et sous-investies. Ces entreprises en sommeil n'ont pas encore compris que ce nuage de nouveaux usages va étouffer leurs activités. C'est aujourd'hui l'un des principaux impératifs stratégiques pour toutes les entreprises, quelle que soit leur taille ou leur domaine d'activité. L'entreprise n'a pas le choix. La technologie, le coût et la résistance au changement sont souvent des obstacles à la transformation numérique pour les entreprises, mais le succès dans un environnement en mutation nécessite de s'adapter à la nouvelle économie connectée. Cette fois en « mode business ! » Les fonctions RH sont au cœur de cette révolution. D'une part, il faut créer une dynamique digitale forte au sein de l'entreprise, intégrer les technologies digitales et les outils de communication interne à tous les niveaux, et promouvoir et accompagner la digitalisation à travers diverses pratiques. Conformément à notre engagement, nous soutenons notre main-d'œuvre pendant la transition en mettant en place des outils bien conçus. Parallèlement, les départements RH doivent anticiper les besoins de leurs équipes liés à la digitalisation et travailler avec d'autres départements pour identifier les nouvelles compétences à développer pour accroître la compétitivité des entreprises, de la gestion de projet et de l'organisation. Une fonction RH numérique qui propulse la transformation de l'entreprise. Ce sont eux qui ont les cartes maintenant. Cette tâche devient de plus en plus difficile car les services RH eux-mêmes connaissent des changements majeurs dans leur fonctionnement habituel, notamment dans la gestion du recrutement, la gestion des carrières, la gestion des rémunérations, la gestion de la formation, la gestion sociale et la communication.

1. Contexte et objectifs de la recherche

Cette étude s'inscrit dans une volonté d'analyser l'impact de la digitalisation sur la fonction RH et son adaptabilité par les entreprises algériennes (en l'occurrence MJ dans notre domaine

d'étude). Lors de mon stage chez MJ à Alger, j'ai pu observer comment les pratiques RH mettent en place des outils digitaux spécifiques et les utilisent pour optimiser la phase de digitalisation. L'impact sur la qualité du processus RH est important, mais ses limites le sont aussi compte tenu du rôle central de l'humain dans ce processus. Par ailleurs, notre contribution scientifique consiste à clarifier la digitalisation des activités RH et à montrer les bénéfices et enjeux de la digitalisation en RH.

Mesurer l'impact de la digitalisation sur la qualité des talents est incontournable. Son impact sur les pratiques de leadership montre comment les leaders d'aujourd'hui travaillent ensemble dans le processus RH pour renforcer la cohésion.

2. Problématique

Dans les conditions changeantes et incertaines qui caractérisent l'environnement des affaires en Algérie, la fonction RH doit être un élément de stabilité et de sécurité pour assurer que le capital humain de l'entreprise soit toujours à son meilleur. Considérez également que les fonctions RH deviennent de plus en plus complexes à la recherche de plus de valeur ajoutée et d'une productivité accrue.

Ainsi, notre recherche explore comment la digitalisation a impacté le cœur des métiers RH, comment ils perçoivent cette digitalisation, et comment leurs compétences et modes de travail ont évolué après leur entrée dans l'E/se. Nous avons essayé d'analyser si cela a changé.

« Quel impact la digitalisation et l'usage accru du numérique auront-ils sur le cœur du métier RH ? »

Cette question donne lieu aux sous-questions suivantes.

- La digitalisation RH est-elle une opportunité pour votre entreprise ?
- Quelle valeur ajoutée la numérisation apportera-t-elle au FRH ?
- Et quelles sont les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines dans une entreprise numériquement intégrée ?

Dans cette partie, nous formulons seulement deux hypothèses.

• Première hypothèse

L'utilisation de la numérisation est au cœur de la FRH.

• **Deuxième hypothèse**

Les compétences RH évoluent en permanence du fait de la digitalisation des fonctions. Les travaux de recherche de MJ apportent des réponses à ces questions

En fait, ce dernier a subi un changement majeur avec le passage à l'ère technologique. Pour mener cette recherche et répondre aux questions ci-dessus, nous avons développé une approche méthodologique basée sur des approches théoriques centrées sur des concepts théoriques trouvés dans des écrits, des mémoires, des revues scientifiques et des sites internet sélectionnés. L'approche empirique, quant à elle, est l'aspect pratique visant à répondre à nos questions de recherche à travers des cas réels, des MJ visant à faire respecter la loi et à établir l'égalité entre les citoyens.

Il analyse les moyens de communication en usage et, grâce à des recherches quantitatives, fait avancer l'étude des différents canaux de communication, leur utilisation et leur fonction par rapport à la finalité et au message véhiculé. A partir de cette étude, nous passons à l'application de ces remèdes pour arriver aux résultats et à l'analyse de ces derniers. Nous terminons ensuite cet article par une conclusion.

3. Les raisons du choix du terrain et du thème

• **Choix du MJ**

Pour bien mener des études de recherche, nous avons sélectionné des entreprises qui ont déjà amorcé leur transformation numérique. Après de nombreuses recherches, nous avons finalement opté pour MJ

• **Sélection du sujet**

Le sujet est sélectionné selon plusieurs critères et cités à partir de là.

Après de longues recherches et conversations avec ma promotrice et tuteur hôte, j'ai choisi l'impact de la digitalisation sur la fonction RH.

- Les avancées technologiques, le bouleversement des opérations et des organisations des entreprises et les changements qui ont conduit à la diminution du télétravail induit par la COVID-19 ont clairement montré que le choix de passer au numérique était au centre de l'attention. Une exigence toute particulière de ce XXI^e siècle, dans la mesure où il s'agit à la fois d'un problème économique et d'un défi humain, est le conflit avec les personnes et leur capacité d'adaptation. Ce choix est également lié à la communication électronique, qui résulte

des contraintes imposées, plus précisément la numérisation et la transformation de l'ensemble du processus de la FRH.

- Outre la GRH, nous avons toujours eu une passion pour l'informatique. Alors que l'environnement des affaires continue d'évoluer, l'intérêt pour la numérisation est devenu critique, d'autant plus que l'importance des RH dans la création et le maintien d'un avantage concurrentiel augmente. La nécessité de maîtriser la communication intra-entreprise et les moyens numériques pour gagner en performance et s'intégrer dans une grande entreprise moderne.

- Acquérir et approfondir les connaissances dans le domaine de la GRH.
- Répondre aux préoccupations des RH, en particulier les communications
- Comprendre l'impact et la contribution de la numérisation sur la FRH.
- Enrichir la bibliothèque ENSM avec de nouvelles thématiques.
- L'impact de la pandémie sur la mise en œuvre de la transition numérique et son lien avec la spécialisation du master.
- C'est une question d'actualité au niveau des entreprises en Algérie.

4. Pertinence de la recherche

Notre sélection de sujets est pertinente non seulement d'un point de vue commercial, mais également d'un point de vue théorique.

- **pertinence théorique**

Cette étude a été décidée après de longues délibérations et recherches. Par conséquent, les recherches menées ont révélé qu'il existe peu d'études portant sur l'impact de la numérisation, en particulier en Algérie de cette variable dans la FRH.

- **Pertinence du leadership**

Compte tenu des circonstances ci-dessus et des défis de l'E/S, cette recherche a été fortement encouragée par l'organisation hôte. Une organisation hôte essaie d'identifier les problèmes susceptibles d'affecter la réalisation de ses objectifs de la FRH. Notre recherche démontre la vision de leadership de MJ pour démocratiser la numérisation des processus des RH.

5. Structure du mémoire

Notre travail se compose de plusieurs parties (trois chapitres) et le plan de ce travail est organisé comme suit. Dans un premier temps, nous présentons une revue de la littérature permettant de répondre à notre question de recherche. Ce dernier parle de digitaliser le service RH. La deuxième étape présente la deuxième section (Concepts du cadre). Cette section contient des informations générales sur la GRH, la numérisation et la transformation numérique dans la fonction RH et se termine par un bref résumé du chapitre.

Le deuxième chapitre, le cadre méthodologique, décrit comment les données utilisées dans cette étude ont été collectées, traitées et analysées. Dans cette partie, nous expliquons que notre approche est à la fois qualitative et déductive. Nous présentons le questionnaire, l'échantillon sélectionné et les méthodes utilisées pour analyser les données. Le troisième et dernier chapitre, Résultats et discussion, présente les résultats obtenus après recherche et analyse de l'impact de la numérisation de la fonction. Nous effectuons ensuite des tests d'hypothèses, et enfin proposons des recommandations appropriées à partir de cette analyse, et enfin concluons ce travail par une conclusion qui nous permet de répondre à la question de recherche.

**CHAPITRE I : REVUE DE
LITTÉRATURE ET CADRE
CONCEPTUEL**

Introduction

L'objectif de ce chapitre est de mettre en lumière les travaux plus anciens pertinents à notre sujet de recherche dans la revue de littérature, ainsi que les fondements théoriques de la digitalisation des RH, et de conclure par des définitions des concepts de RH, de digitalisation et le digital dans la FRH du cadre conceptuel.

La GRH caractérise à la fois le domaine de pratique, la gestion de la main-d'œuvre et un autre domaine des sciences de la gestion, ainsi que la stratégie, la finance, le marketing, etc.

La GRH occupe désormais une place importante au sein d'E/ses et son fonctionnement doit viser à améliorer la communication transversale tout en renforçant l'organigramme d'E/ses. Ce rôle nécessite une connaissance approfondie d'E/s. La pratique E/s consiste à prendre des décisions relatives aux politiques du personnel, à les mettre en œuvre et à les gérer le fonctionnement de l'organisation de l'entreprise.

Cependant, si la TD en milieu de travail conduit à une automatisation de tâches spécifiques dans la plupart des E/s, il conduit également à un développement rapide des compétences recherchées et, plus généralement, à une véritable révolution des pratiques et de la culture interne. Mais pour parvenir à cette conclusion, des mesures doivent être prises.

Section 01 : la revue de littérature

Afin de faire un bon travail de recherche, nous avons organisé ce travail en collectant et analysant divers articles scientifiques et contenus liés à la numérisation du FRH et au processus de numérisation. Notre revue de la littérature donne donc un aperçu des recherches menées sur ces sujets.

1. La digitalisation

Le premier article sur les travaux d'Aurélié Dudézert sur la transformation digitale prouve que "les tenants et les aboutissants de la transformation digitale sont encore mal définis", notamment la tentative grossière d'E/ses en phase d'implantation justificative. En grande partie, Dudézert affirme également que "le processus de transformation globale d'E/se nous amène à repenser notre façon de collaborer avec les clients, nos processus de travail internes et parfois même notre modèle commercial". (Dudézert, 2018, p. 13)

En effet, Dudézert décrit la digitalisation comme « une véritable transformation de l'organisation du travail qui restructure en profondeur l'autonomie et le management des salariés. (Dudézert, 2018)

Selon le même auteur, la Numérisation ou TD est : « Une transformation volontaire menée par E/ses pour exploiter les nouvelles possibilités offertes par ces technologies numériques. » Il y a : les technologies numériques accessibles à tous et les actions liées à la numérisation et les procédures de recrutement. (Dudézert, 2018)

Un deuxième article publié par (Edelman, 2015) a défini le numérique sous plusieurs angles selon la façon dont les personnes dans une organisation perçoivent le numérique. Pour certains, la numérisation est synonyme de technologie. Pour d'autres, la numérisation représente de nouvelles façons inévitables d'atteindre et de se connecter avec les clients et de conclure des affaires. Ce sont toutes des définitions partiellement correctes mais complètement complémentaires. A ce niveau, le manque de convergence sur l'orientation stratégique d'E/se devient apparent. Cela a conduit à des initiatives de réconciliation, avec des résultats mitigés. (Boubker, 2020)

Troisième article sur TD. Elle est définie comme « un processus visant à valoriser des entités en induisant des changements significatifs dans leurs caractéristiques grâce à une combinaison des technologies de l'information, de l'informatique, des communications et de la connectivité» ((Vial, 2019), cité par (Chafik, 2020))

(Shipilov) Un autre article de TD porte sur « Adapter les stratégies et les organisations pour tirer parti des opportunités offertes par les technologies numériques ». Cette définition est intéressante à bien des égards, notamment parce qu'elle est basée sur l'opportunité et l'adaptation. Cela lui donne un caractère tangible, opérable et réalisable.

L'auteur souligne que la numérisation peut également être définie comme l'utilisation habile des NTIC pour repenser les modèles commerciaux déjà en place et créer de nouvelles opportunités commerciales et de création de valeur.

2. Le web

Une autre étude de Mustapha El Hadi et Clément Arsenault a révélé que : Cela n'a rien d'étonnant compte tenu des énormes progrès réalisés au cours de la dernière décennie dans la démocratisation de l'information, grâce à la croissance et à l'intégration remarquables du Web dans tous les secteurs de la société. (Arsenault, 2016)

3. L'intranet

Gunia évoque une définition complète d'un intranet dans son travail. Un intranet devient "un réseau informatique interne qui offrir un accès sécurisé et contrôlé aux informations, bases de données d'une entreprise via les technologies internet ouverte ". (Gunia, 2002, p. 104)

Selon Peretti, un intranet est un véhicule qui permet de généraliser la communication au sein de l'E/se pour tous les collaborateurs à plusieurs niveaux (vertical et horizontal, opérationnel et fonctionnel).

L'intranet a plusieurs fonctions : (Peretti, 2017)

- La diffusion d'informations concernant le domaine des RH
- La gestion automatisée en ligne (LSRH)
- La gestion de l'emploi et des mobilités
- L'e-recrutement
- L'e-formation
- Le knowledge management

Gunia ajoute des compléments quant aux buts de l'intranet : (Gunia, 2002, pp. 104-105)

- Fédérer l'accès à l'information avec un outil indépendant des systèmes de stockage et d'administration des données
- Créer des services en ligne à l'usage privé des collaborateurs de l'E/se
- Mettre en place des ressources permettant de renforcer l'efficacité des collaborateurs
- Créer des applications accessibles via Internet
- Dans les grandes entreprises internationales, décrire les ressources partagées entre le siège et les filiales
- Développement du réseau de vente, support à la vente avec des outils interactifs
- Créer des passerelles de communication avec les réseaux E/SE pour les employés mobiles.

Selon Jézéquel et Gérard, mettre en place un intranet dans son entreprise présente deux gros avantages. Tout d'abord, Internet permet aux employés d'accéder à de multiples documents d'entreprise. Ce concept permet aux responsables de la mise en ligne des documents sur un intranet de restreindre l'accès en fonction de l'utilisateur. Deuxièmement, les intranets sont très faciles et rapides à mettre en place et restent des outils très flexibles. (Gérard, 2016)

4. Le Big Data

Gartner définit les données en masse comme « des actifs informationnels volumineux, à grande vitesse et/ou divers qui nécessitent des formes de traitement de l'information rentables et innovantes conduisant à une meilleure compréhension, à la prise de décision et à l'automatisation des processus». (Gartner, 2017)

Selon Alharthi et al. Le terme big data "est utilisé pour décrire l'énorme quantité des données numériques générées par les activités humaines qui est difficile à gérer avec les outils d'analyse de données traditionnels". (al A. e., 2017, p. 02)

Davenport ajoute que les méga données peuvent également signifier "l'analyse et, dans les cas extrêmes, l'utilisation des rapports traditionnels et de l'intelligence d'affaires". (Davenport, 2014, p. 09)

Selon Gartner (2019, cité dans Alharthi et al, 2017) mais aussi beaucoup d'autres auteurs, le Big Data peut être défini selon trois caractéristiques, que l'on nomme les 3V :

- **Volume** : les outils Big Data permettent la collecte, la gestion et l'analyse de grandes quantités de données, structurées ou non structurées.
- **Variété (Diversité)** : les données collectées par les outils de méga données peuvent provenir de diverses sources, telles que des feuilles de calcul et des bases de données traditionnelles.
- **Vitesse (Rapidité)** : les données collectées sont analysées en continu

Selon Angrave et al. Le big data est « un outil de création de valeur humaine et un moyen d'augmenter l'impact stratégique de la fonction RH » (al A. e., 2016, p. 01). Davenport II met en évidence trois avantages de l'introduction du Big Data dans votre organisation. Tout d'abord, il pense que l'espace de stockage représenté par le big data réduira les coûts. Réfute cet argument en soulignant que la mise en place d'un tel système est gratuite. (Davenport, 2014)

Davenport soutient qu'avec les Big data, les données sont mieux utilisées, ce qui facilite une meilleure prise de décision. Enfin, ajoute-t-il, l'utilisation de telles innovations peut améliorer la gamme de produits et de services. (Davenport, 2014)

Antoine Denoix apporte des bénéfices supplémentaires à l'utilisation du big data. Selon lui, le big data rend les entreprises plus efficaces, mais surtout améliore la qualité des processus. Plus le processus est automatisé et structuré, plus il devient efficace. Denoix rappelle ensuite que la collecte des données ne peut être plus complète que si les supports numériques sont correctement paramétrés et que la réutilisation des données est améliorée. (Denoix, 2018)

5. La révolution digitale

Une autre étude de Patrick Storhaye visant la révolution numérique note que « La révolution numérique, qui répond à la combinaison de la numérisation de l'information et de son interconnexion mondiale, a certainement des caractéristiques comparables. Ses origines sont certes techniques, mais son impact social est profond, irréversible, inéluctable et sans limite. Autrement dit, la digitalisation a eu un impact profond sur l'organisation de notre entreprise, permettant à différents acteurs de développer de nouvelles formes d'interactions avec l'organisation et d'expérimenter. (Storhaye, 2016)

6. La digitalisation de la fonction RH

Selon Storhaye, la digitalisation en RH s'entend comme "le processus par lequel une activité ou un service intègre le digital dans les opérations en termes d'accompagnement et de solutions, et dans lequel la culture digitale contrôle les comportements individuels et collectifs". (Storhaye, 2016)

7. La digitalisation au sein des entreprises

Une autre étude récente de Barisi G., qui s'intéresse à l'adoption à grande échelle de la technologie dans les organisations, contribue significativement à l'augmentation du nombre d'E/s. Cela a particulièrement profité au développement de start-up qui sont devenues des géants comme Amazon, Facebook, Airbnb et Uber. Nous établissons notre propre domaine d'activité en proposant des produits toujours plus innovants et performants. « Ils ont réussi à mettre en place de nouvelles façons de consommer et de travailler. Ils ont changé la relation client et même le modèle d'organisation classique de l'entreprise. Au final, ces startups ont facilité le développement d'une nouvelle culture : celle du digital. (Barisi, 2005)

L'adoption à grande échelle de la technologie dans les organisations, contribue significativement à l'augmentation du nombre d'E/s. Cela a particulièrement profité au

développement de start-up qui sont devenues des géants comme Amazon, Facebook, Airbnb et Uber. Nous établissons notre propre domaine d'activité en proposant des produits toujours plus innovants et performants. « Ils ont réussi à mettre en place de nouvelles façons de consommer et de travailler. Ils ont changé la relation client et même le modèle d'organisation classique de l'entreprise. Au final, ces startups ont facilité le développement d'une nouvelle culture : celle du digital. (Cazals, 2015)

En 2016, Moatti soulignait : « Les contours de la numérisation peuvent être difficiles à appréhender ». (Moatti, 2019)

Cela confirme les propos d'Autissier, qui affirmait que les E/ses privées ou publiques étaient désormais « dans le couloir du digital ».

La recherche numérique E/SE d'Andrew McAfee Avec l'avènement de la numérisation et l'intégration de ce nouveau concept dans diverses organisations, Andrew McAfee met en œuvre l'idée d'une entreprise 2.0. "Le terme Enterprise 2.0 a été inventé pour décrire comment ces technologies peuvent être déployées sur les intranets et extranets organisationnels pour communiquer leur impact commercial", va-t-il déclaré. (McAfee, 2016)

Selon lui, E/se 2.0 fait référence à l'utilisation de la technologie pour gagner en agilité, innovation, productivité.

Westerman a utilisé Nike comme exemple pour illustrer l'impact des outils technologiques sur les E/S. En fait, cet exemple illustre parfaitement comment je peux utiliser les outils numériques pour améliorer mes performances. En changeant simplement la culture de la communication, c'est devenu un mode de vie et une philosophie.

Ainsi, selon Abdelnour et Bernard, la transformation numérique provoque d'importantes perturbations macroéconomiques en créant un « capitalisme de plateforme » par l'automatisation, les réformes réglementaires et en repensant les frontières. (Bernard, 2018)

Selon Aurélie Marchal, quatre bouleversements peuvent être identifiés du fait de la digitalisation/numérisation. D'abord, la première rupture La révolution numérique apporte une rupture spatiale. Avec l'avènement de la technologie numérique, les employés peuvent travailler à domicile, dans des espaces de coworking, dans des trains et n'importe où ailleurs. Cet avancement permet aux employés de mieux concilier leur travail et leur vie personnelle. (Martial, 2014)

Le second bouleversement de Marshall Notes est le déplacement des espaces de travail. Il est clair que le lieu de travail se réinvente à mesure que les employés deviennent plus connectés. L'espace de travail devient "basé sur l'activité". C'est-à-dire que l'espace est réorganisé aussi qualitativement que possible. Et le lieu de travail devient un lieu où nous faisons l'expérience de nouvelles choses et ressentons des émotions. Enfin, le lieu de travail devient un lieu où les travailleurs trouvent leur place et leur raison d'être dans leur travail (Martial, 2014).

L'auteur Marshall aborde le troisième bouleversement induit par l'avènement du numérique par rapport au temps. Aujourd'hui, la numérisation a inauguré une ère d'immédiateté car les informations sont transmises en temps réel, éliminant ainsi la nécessité d'attendre l'arrivée du courrier. Un problème qui peut être identifié avec cette livraison instantanée est qu'il devient de plus en plus difficile pour les employés de gérer leurs priorités. Améliore-t-il le traitement des e-mails en termes de ligne d'objet et d'affichage dans votre boîte de réception ? Le numérique présente un autre problème avec les heures de travail. Avec ce sentiment d'urgence installé, les employés ont de moins en moins de temps pour réfléchir. Les tâches à long terme sont remplacées par de nombreuses tâches plus petites et à court terme qui doivent être effectuées avec un certain degré d'urgence. (Maréchal, 2014)

Le quatrième et dernier cataclysme produit par l'auteur Marshall est l'occurrence de la transformation des relations et du développement personnel. Avec l'avènement de la numérisation, les individus développent de multiples compétences telles que la pensée critique, l'autonomie et la responsabilité. L'épanouissement personnel est l'un des principaux désirs des salariés d'aujourd'hui, et l'individualisme prime sur le collectif. (Maréchal, 2014)

Selon les auteurs (Autissier, 2014), les E/s doivent continuellement investir dans la technologie. Ainsi, huit techniques différentes peuvent être décrites.

La première technologie, et peut-être la plus connue, est les réseaux sociaux. Il se compose de tous les réseaux sociaux. Les réseaux sociaux se présentent sous deux formes : ceux qui sont publics, comme Facebook, et ceux qui sont réservés aux membres d'une organisation. Le second, le digital learning, peut être défini comme l'ensemble des applications permettant de participer à une formation en ligne. Cette catégorie comprend des outils tels que les MOOC, les classes virtuelles et l'apprentissage en ligne. Un troisième atelier en ligne comprend une application qui permet à plusieurs personnes de travailler ensemble pour résoudre des problèmes. Le quatrième, Digital Working, est une collection d'applications qui aident les personnes à collaborer et à se coordonner. Il s'agit, par exemple, non seulement de la

visioconférence et de la téléprésence, mais aussi de programmes tels que Google Drive. La cinquième technologie est celle des clients numériques. Ces applications sont destinées aux clients et non aux employés d'E/se. Le plus connu est bien sûr le site internet, la page Facebook E/se. Divers outils et informations sont fournis aux clients via ces applications. Le sixième, la gestion des données, peut être considérée comme une application qui collecte et analyse des informations pour apporter des solutions aux problèmes. L'avant-dernier, septième, le cloud Computing vous permet d'utiliser des serveurs auxquels vous pouvez accéder à tout moment, n'importe où, depuis n'importe quel appareil. C'est l'ensemble qui peut donner un sens au big data. La huitième et dernière technologie, Digital Apps, est un ensemble d'applications que vous téléchargez sur votre téléphone mobile, votre tablette ou votre ordinateur.

8. Les TIC

Dyer rappelle que l'introduction des TIC a trois implications. Le premier concerne les activités administratives. En effet, on peut se focaliser sur l'émergence du SIRH et l'automatisation des activités de gestion. Le deuxième effet est celui des transactions (cité dans Dyer, 2000 ; Laval et Guilloux, 2010).

Avec l'introduction de l'e-RH, nous mettons davantage l'accent sur les activités qui s'appuient sur des processus de gestion. Un troisième et dernier impact qui peut être considéré comme transformateur est le recentrage d'activités significatives et utiles. Il y a aussi des restructurations organisationnelles et administratives, comme l'ajoute (Benghozi, 2001). Hassel et Raveleau affirment que l'avènement des TIC sur le lieu de travail a transformé la profession des RH. Comme déjà évoqué, de nouveaux outils tels que les intranets, les progiciels de gestion intégrés, ainsi que les SIRH dématérialisés voient le jour. Ces auteurs soulignent que ces nouveaux outils permettront d'automatiser des tâches à faible valeur ajoutée, comme la gestion du personnel et le recrutement initial. Deuxièmement, les RRH ont plus de temps pour se concentrer sur d'autres tâches. Selon (Peretti J.-M. , 2017), l'informatisation du FRH a augmenté la productivité et amélioré la qualité des services rendus aux E/SE et aux travailleurs.

Pour BERTHELOT.V et LA PINTA.F, ces réseaux comme viadeo, Xing et LinkedIn ont pour vocation de mettre en relation les personnes pour trouver des opportunités d'affaires, trouver des emplois et des candidats. Il s'agit notamment des informations spécifiques sur l'entreprise, ses produits et services, les profils des collaborateurs, les espaces de discussion, les chartes sociales de ces réseaux, c'est-à-dire toutes les relations nouées entre les membres.

La motivation n'est pas moins intéressante et amusante qu'un réseau comme Facebook. En brisant les frontières et en augmentant les sources d'information, les médias sociaux nous permettent d'apprendre, de nous amuser, d'apprendre et de partager du contenu, des passions et des intérêts. Dans le même temps, cependant, les entreprises, avec un consentement plus ou moins affirmé des internautes, libèrent des logiciels plus puissants pour collecter, analyser et exploiter les quantités massives de données collectées (discutons du big data). (PINTA.F, 2015)

9. SIRH

Pour Kovach et Cathcart le SIRH peut être défini comme "Procédures de collecte, de stockage, de récupération et de vérification des données sur le personnel, les activités du personnel et les caractéristiques des unités organisationnelles requises par l'entreprise" (Cathcart, 1999), cité par (Chassigneux, 2017, p. 10).

Tannenbaum définit le SIRH comme "Un système pour collecter, stocker, manipuler, analyser, récupérer et distribuer des informations relatives au personnel pour une organisation" (Tannenbaum, 1990, p. 27)

Selon Comtet et Chassigneux, le SIRH est un ensemble de logiciels interconnectés. Cela vous permet d'explorer certains domaines spécifiques de la gestion des ressources humaines, tels que : B. Back office, paie, gestion des connaissances, recrutement, administration, formations ou encore les simples tableaux de reporting.

Ruël explique que la différence entre le SIRH et le e RH que le SIRH concerne les gestionnaires de la FRH alors que l'e-RH est un outil à destination des acteurs extérieur à la FRH utilisant internet.

10. e-RH

Afin de pouvoir parler d'e-RH, Fabre et al et Merck mettent en avant trois conditions à remplir avant de pouvoir parler d'e-RH : (al F. e., 2003), (Merck, 1985)

1). Les projets soutenus par les RH doivent utiliser les TIC, mais cela ne semble pas compliqué car la plupart des domaines de la GRH sont inclus dans l'e-RH. 2). Il est important que le responsable RH ne soit pas le seul acteur d'un projet e-RH. 3). Lorsque vous utilisez e-RH, il est important d'utiliser la nouvelle forme organisationnelle dans votre processus GRH. (Guiderdoni-Jourdain et al. 2009, Peretti, 2017, cité p. 68) ajoute qu'il y a 16 éléments qui doivent être compris pour un projet e-RH réussi.

- 1). Clarifier les objectifs du projet e-RH.
- 2). Se donner les moyens d'énumérer et de suivre toutes les attentes des parties prenantes.
- 3). Appliquer une approche de gestion de projet.
- 4). S'appuyer sur la culture E/se pour piloter des projets e-RH.
- 5). Pensez post-projet dès le début.
- 6). Créer une vision globale des enjeux financiers.
- 7). Évitez la sur-technologie.
- 8). Associe fortement la DSI au choix technique de l'architecture.
- 9). Adoptez une approche pratique de la résolution de problèmes.
- 10). Privilégiez les concepts aux outils.
- 11). Comprendre les problèmes d'alimentation et mieux les gérer.
- 12). Considérez les obstacles potentiels au changement impactés par le projet e-RH.
- 13). Rechercher la simplicité, la standardisation et l'ouverture.
- 14). Adoptez une approche incrémentale et itérative.
- 15). Envisagez dès le départ différents profils d'utilisateurs possibles.
- 16). Considérez la dimension temporelle.

11. Le recrutement digital

Le recrutement digital, ou mieux connu sous le nom de recrutement électronique, se caractérise par la digitalisation de certaines étapes du recrutement, comme la passation des marchés. Comme nous l'avons vu, l'embauche est la recherche et la découverte du candidat qui correspond le mieux au profil recherché du recruteur et fait donc référence au poste à embaucher. Ainsi, le recrutement électronique peut être défini en intégrant les NTIC, en utilisant indifféremment les moyens Internet, intranet ou extranet. Selon Barkat et Oukrid, la mise en œuvre du recrutement électronique dans les RH a connu de nombreuses contributions positives. En fait, c'est un outil qui permet de collecter un grand nombre de CV et de créer une base de données contenant tous ces CV. Vous pouvez également gagner du temps en publiant des offres d'emploi. Cela nous permet de recevoir les réponses des candidats dans un délai très

limité. D'autre part, cela peut également vous faire gagner du temps dans le processus d'embauche global. Diffusez les offres d'emploi rapidement et durablement. Cela évite aux entreprises les dépenses liées à la publication en ligne d'offres d'emploi qui étaient traditionnellement publiées dans les journaux. Les services offerts par Internet représentent un moindre coût pour eux et pour les candidats dont les réponses sont souvent gratuites. Il s'agit d'un outil très simple auquel tout le monde peut accéder. Cela augmente la productivité, car les CV sont souvent traités par un logiciel qui catégorise directement les données reçues.

Cependant, selon Barkat et Oukrid, l'e-recrutement a ses limites. En fait, l'e-recrutement n'a pas atteint toutes les personnes à la recherche d'un nouvel emploi. Une partie de la population ne semble pas très intéressée par les offres sur Internet. Il s'agit de cadres et de personnel subalterne. Lors de la publication d'une offre d'emploi, celle-ci doit répondre à certains critères, tels que : B. La taille du fichier ou son format. Une expérience minimale dans ce domaine est requise. Soyez prudent car les virus et les spams peuvent pénétrer dans votre programme. Avec l'utilisation de l'e-recrutement, les données manuscrites qui peuvent empêcher les tests de recrutement comme la graphologie disparaissent progressivement.

12. e-learning

Selon Favier et al. L'apprentissage en ligne peut être défini comme "un processus d'apprentissage dans lequel les individus acquièrent de nouvelles compétences et connaissances grâce aux TIC". (Favier et al, 2004, cité par Brillet et al, 2010, p. 37)

Selon Favier et al, l'e-learning repose sur trois critères de base. (Fabier et al. 2004) Premièrement, c'est un réseau où l'information et les connaissances peuvent être stockées, récupérées, distribuées et partagées ensemble. Deuxièmement, l'apprentissage en ligne est accessible à partir d'ordinateurs et d'autres technologies. Et troisièmement, son objectif principal est de fournir un apprentissage.

Selon Harasim, l'éducation en ligne, ou ce que nous appelons e-learning, à l'avantage d'être très flexible quant au moment et à l'endroit où la formation a lieu. De plus, vous pouvez interagir avec d'autres personnes dans le même cas et interagir avec des formateurs/enseignants. (Harasim, 1989, cité dans Walckiers et De Praetere, 2004).

13.la communication digitale

Habib OUALIDI définit les e-communications dans son livre comme : Le terme recouvre toutes les actions (communication et marketing). Le nouvel objectif d'E/ses est donc

d'atteindre les consommateurs non seulement via Internet, mais via tous les médias numériques. (OUALIDI, 2013, p. 19)

Maël TANNOU, Responsable du Digital chez Pernod RICARD, a déclaré : Nous devons améliorer notre QI numérique global, briser les silos internes et partager rapidement les informations et les meilleures pratiques. La première étape vers cet objectif numérique a été le lancement d'un réseau social à l'échelle de l'entreprise appelé PR Chatter »

<http://www.journaldunet.com/ebusiness/expert/55826/le-digital--une-transformation-de-l-entreprise-auservice-d-une-vision-360.shtml>

14. Le comportement des individus face à la digitalisation

François Cazals, Andrew McAfee et Westerman ont analysé l'impact de la digitalisation au prisme de l'innovation organisationnelle et communicationnelle, tandis que Grégoire Leclercq et Denis Jacquet se sont concentrés sur l'évolution des comportements sous l'influence de la digitalisation. Car, selon eux, « à travers le succès des start-up, la digitalisation reflète aussi les nouvelles attentes des salariés » (Leclercq, 2016). En effet, depuis l'avènement de la digitalisation, les salariés souhaitent devenir plus autonomes et rejeter les hiérarchies traditionnelles. Les jeunes sont également de plus en plus indépendants ou travaillent pour des start-up en raison de certains facteurs tels que la discrimination dans l'emploi, le manque de diplômes universitaires et des qualifications insuffisantes ou inadéquates (Fayolle, 2017). La numérisation transforme l'emploi, tant pour les travailleurs que pour les nouveaux venus sur le marché du travail. La réponse d'E/ses à ce phénomène est d'encourager l'entrepreneuriat organisationnel. Les outils technologiques ont changé la vie quotidienne des gens. Les auteurs observent des changements dans le comportement et l'usage des gens dans huit grands domaines : l'éducation, la santé, le logement, le transport, le divertissement, les institutions financières, le gouvernement et le commerce. En prolongeant ses observations, on peut souligner que ces nouvelles formes de consommation des individus ont fondamentalement modifié leur rapport et leur rapport à leur environnement extérieur.

15. L'adaptation des entreprises face au digital

La génération Y a changé la façon dont nous recherchons et appliquons. La majorité des candidats soumettent leur CV en utilisant les outils numériques à leur disposition et Internet. Pour cela, E/s propose une plateforme carrière ergonomique qui s'adapte aux nouveaux comportements des candidats et est compatible avec tous les outils qu'ils connaissent :

responsive design (smartphones, tablettes et ordinateurs). En effet, étant ici synonyme de modernisme, favoriser l'accessibilité conduit à améliorer l'image de la marque employeur auprès des candidats, adoptant ce nouveau concept de valorisation de la marque employeur. Par conséquent, la réputation d'E/se est un facteur important dans la sélection des candidats.

16. L'e-réputation

Dans (Management Questions), les auteurs Laila Benrice Noailles, Diba Raj, Amina Benrice et Bouchra Benrice discutent de la définition du « non » même si leur réputation est un actif incorporel tout. En fait, la réputation génère à la fois des perceptions et des opinions, qui conduisent à des jugements sur les candidats, les concurrents, les employés et l'opinion publique, qui influencent la nature de e/se et les jugements sur ce qu'il fait et représente. (Laïla Benreis Noailles, 2016). L'un des plus grands défis de l'E/S moderne est de s'adapter à la génération dite numérique native. La génération digitale native représentera bientôt tous les demandeurs d'emploi. Liée à cela, l'appropriation de cette image pour E/se est une question centrale. En fait, ce poids deviendra de plus en plus important à l'avenir, notamment en matière d'embauche. « Les réseaux sociaux professionnels classiques sont les outils les plus utilisés de la génération Y » (McGregor, 1960). Cela signifie qu'il est impératif de miser sur votre réputation sur Internet afin d'attirer les meilleurs talents. Une fois que vous le portez, vous devez le filtrer, les RH numériques doivent donc être repensés pour être justes, précises et non stéréotypées.

16. Discrimination positive, gestion de la diversité : stéréotypes et discriminations dans les RH numériques

Selon les recherches de Jean François Madieu et Alexandra Roy, l'ère de la digitalisation accroît la nécessité de repenser l'e-RH. En effet, les discriminations fondées sur la couleur de peau, le sexe ou l'appartenance à un groupe social bien précis sont entretenues et omniprésentes, et servent à exclure certains groupes de personnes selon les critères qu'ils souhaitent (Jean-François Amadiou, 2019). La numérisation du FRH peut pallier en partie cette lacune en mettant en place un algorithme puissant qui introduit un taux représentatif pour les catégories susceptibles d'être discriminées. Nous adoptons un nouveau concept de discrimination positive. C'est à la fois souhaitable et acceptable, car cela change le cliché et la perspective de ce qui semble être une nouvelle génération de numérisateurs. A travers ces études, nous avons constaté que la digitalisation a un impact durable sur l'E/s, un levier de performance et une source de gain de productivité. Pour les auteurs, l'organisation est passée

d'une économie basée sur la standardisation et la production de matériaux à une organisation centrée sur l'innovation et la personnalisation. De plus, la crise sanitaire provoquée par le COVID-19 a incité E/ses dans le monde entier à initier des DT. En effet, le concept de télétravail tend à devenir de plus en plus populaire, permettant une certaine mobilité et adaptabilité des travailleurs. Le bien-être des employés est un facteur clé du progrès stratégique d'une organisation efficace et compétitive. La fonction de MRH, en plus d'autres fonctions telles que : le Processus de recrutement.

Section 2 : cadre conceptuel

I. Généralités sur la GRH

1. La définition, l'évolution et les objectifs de la fonction RH

La GRH ou Gestion du personnel est l'un des fondements fondamentaux qui contribuent au développement d'une organisation.

Cette partie présente la GRH et la définition de la GRH, le développement de la GRH, les objectifs et les activités de base.

1.1 Définition de la gestion des ressources humaines :

La GRH (anciennement Gestion du personnel) est un ensemble de pratiques mises en place pour gérer, mobiliser et développer les services des RH impliqués dans le fonctionnement d'une organisation.

Ces RH sont tous les salariés de tous statuts (salarié, cadre) appartenant à l'organisation.

✚ Selon CADIN.L et. Le domaine de la science. Organisation. (AL, 2002, p. 54)

✚ Selon LETHIELLEUX.L : « la GRH peut se résumer à s'assurer que les E/ses ou les organisations à laquelle on s'intéresse dispose, en temps voulu, des personnels dont ils ont besoin » (LETHIELLEUX.L, 2012, p. 17).

1.2 L'évolution historique de la GRH

La FRH a connu une évolution importante et est passée de la fonction du personnel à la FRH (ACHOUCH Mohamed K. K., 2009/2010, p. 05). Elle est passée d'un contexte purement administratif à un rôle que l'on peut désormais qualifier de stratégique.

1.2.1 La gestion du personnel (1850 - Jusqu'à la seconde guerre mondiale)

Avant la Seconde Guerre mondiale, le terme « administration du personnel » était couramment utilisé pour caractériser les personnes en charge des relations avec les RH. Le

DRH est le manager dont le rôle était de s'assurer de la cohérence juridique des comportements managériaux au quotidien et d'assurer le leadership managérial des collaborateurs. Les E / se étaient alors assimilés à des unités de style militaire non démocratiques où «le patron est le patron», ou «l'autorité». (ACHOUCH Mohamed K. K., 2009/2010,, p. 05)

Cette période correspond à l'avènement de la révolution industrielle et les premières traces de ce qui constitue la vie salariée des ouvriers apparaissent. Cette organisation renforcera la division du travail et sa gestion afin d'améliorer la productivité et la performance d'E/se.

- 27 décembre 1890 : Naissance du Contrat de Travail.
- 24 mai 1864 : Apparition du droit de grève.
- 1910 : Publication du Code du Travail.
- 1919 : Création du système de négociation collective.
- 20 juin 1936 : Apparition du Vacation Act.
- La loi de 1936 définit la semaine de travail à 40 heures et inclut les conventions collectives.

En 1936, Peugeot crée la DRH et des Relations Syndicales. Des services privés voient le jour durant cette période, notamment l'usine Schneider du Clouzot (1874), les houillères de Béthune (1880), les grandes unités de production comme Schneider (1858), le Crédit Lyonnais (1879 2009) et d'autres dans le secteur bancaire.), Groupe Automobile (Renault). Pendant ce temps, le patron formule des politiques sociales sous forme de paternalisme. (Ex : SCHNEIDER au Creusot).

Les premières activités de la Direction des Ressources Humaines sont :

- recrutement ;
- Disposition des personnes dans l'atelier.
- Gestion des travaux ;
- Application du droit social.
- Régler les conflits et les relations avec les employés.
- Sélection et rétention des meilleurs employés.

Vient ensuite la recherche d'une centralisation et d'une harmonie fonctionnelles.

- concentration des recrutements ;

- Harmonisation des procédures de classement et des systèmes de paie
- Prise en compte des syndicats et des facteurs humains.

1.2.2 Les relations humaines (1945 - fin des années 1980)

Cette période correspond à l'avènement de la révolution industrielle et les premières traces de ce qui constitue la vie salariée des ouvriers apparaissent. Cette organisation renforcera la division du travail et sa gestion afin d'améliorer la productivité et la performance d'E/se.

- 27 décembre 1890 : Naissance du Contrat de Travail.
- 24 mai 1864 : Apparition du droit de grève.
- 1910 : Publication du Code du travail.
- 1919 : Création du système de négociation collective.
- 20 juin 1936 : Apparition du Vacation Act.
- La loi de 1936 définit la semaine de travail à 40 heures et inclut les conventions collectives.

En 1936, Peugeot crée la DRH et des Relations Syndicales. Des services privés voient le jour durant cette période, notamment l'usine Schneider du Clouzot (1874), les houillères de Béthune (1880), les grandes unités de production comme Schneider (1858), le Crédit Lyonnais (1879 2009) et d'autres dans le secteur bancaire secteur.), Groupe Automobile (Renault). Pendant ce temps, le patron formule des politiques sociales sous forme de paternalisme. Pendant cette période, le flux des relations se développe et FRH, qui met l'accent sur l'élément humain, se développe également. Le service RH était dirigé par un responsable RH dont les missions se limitaient essentiellement à la gestion des rémunérations RH (salaires, avantages sociaux, heures supplémentaires, etc.). Les gestionnaires du personnel étaient généralement des juristes choisis pour leur connaissance du droit social. Le PDG ne gère que la rémunération des cadres supérieurs. Progressivement, j'ai confié aux responsables RH le rôle de psychologue et la tâche de négociation sociale. Cette période correspond également à la promulgation de la législation sociale et à l'approbation du comportement des partenaires sociaux, à la création d'une journée de travail de huit heures, de congés payés et d'une semaine légale de travail de 40 heures, à la création de comités d'hygiène et de sécurité et à la reconnaissance des droits syndicaux. Je suis là. Le bilan est utilisé pour les E/s importants. (ACHOUCH Mohamed K. K., 2009/2010., p. 08)

1.2.3 La professionnalisation de la fonction (1980-2000)

Suite aux grèves et à la restructuration en fin des années 70, cette gestion quantitative s'est avérée inadaptée et nous sommes passés au terme de « RH ». Les hommes de l'E/se étaient considérés comme une ressource, au même titre que les ressources naturelles, les méthodes de production et le parc des machines. L'homme était réduit à une ressource nécessaire à la réalisation des prévisions de production et d'exploitation. Ainsi comme les autres ressources, le personnel pouvait être gaspillé et dépensé. Et c'est en effet ce qui fut fait durant les années difficiles de 1980 à 1990 ; le responsable du personnel prend alors le titre de « DRH », son rôle est de gérer et négocier l'évolution des relations sociales qui prennent de plus en plus de place dans ses préoccupations quotidiennes. Mais si cette gestion des Hommes devient plus qualitative, elle continue à traiter les membres de l'E/se comme des ensembles que l'on peut regrouper et hiérarchiser selon leur statut ou leur emploi. (K., 2009/2010, p. 10)

1.2.4 La digitalisation de la ressource humaine (2000-jusqu'à aujourd'hui)

Depuis la fin des années 1980, cette fonction porte le nom de RH. Cela reflète la reconnaissance de l'importance de la gestion des RH et des compétences face aux développements technologiques, aux changements démographiques et à la mondialisation de la production, en particulier face à une situation plus concurrentielle et volatile. L'environnement économique qui rend ces fonctionnalités est devenu un facteur concurrentiel. Ce passage des rôles personnels au FRH s'accompagne d'une évolution des rôles.

Le service RH est dirigée par le DRH et est animée par des RRH qui s'assurent que :

- ✚ Promouvoir l'efficacité dans l'organisation du travail.
- ✚ Évaluation du capital humain.
- ✚ Anticipation et développement des compétences en réponse aux évolutions professionnelles et aux besoins E/SE.
- ✚ Image de E/se.

Pour quantifier les données RH, les DRH se modernisent et utilisent des logiciels pour mieux centraliser toutes les informations et surtout gagner du temps. Un tel logiciel peut servir de béquille pour les RH, en fournissant des statistiques globales fiables, non seulement en retenant et en identifiant les talents rares au sein des E/s, mais aussi en découvrant les besoins de formation individuels.

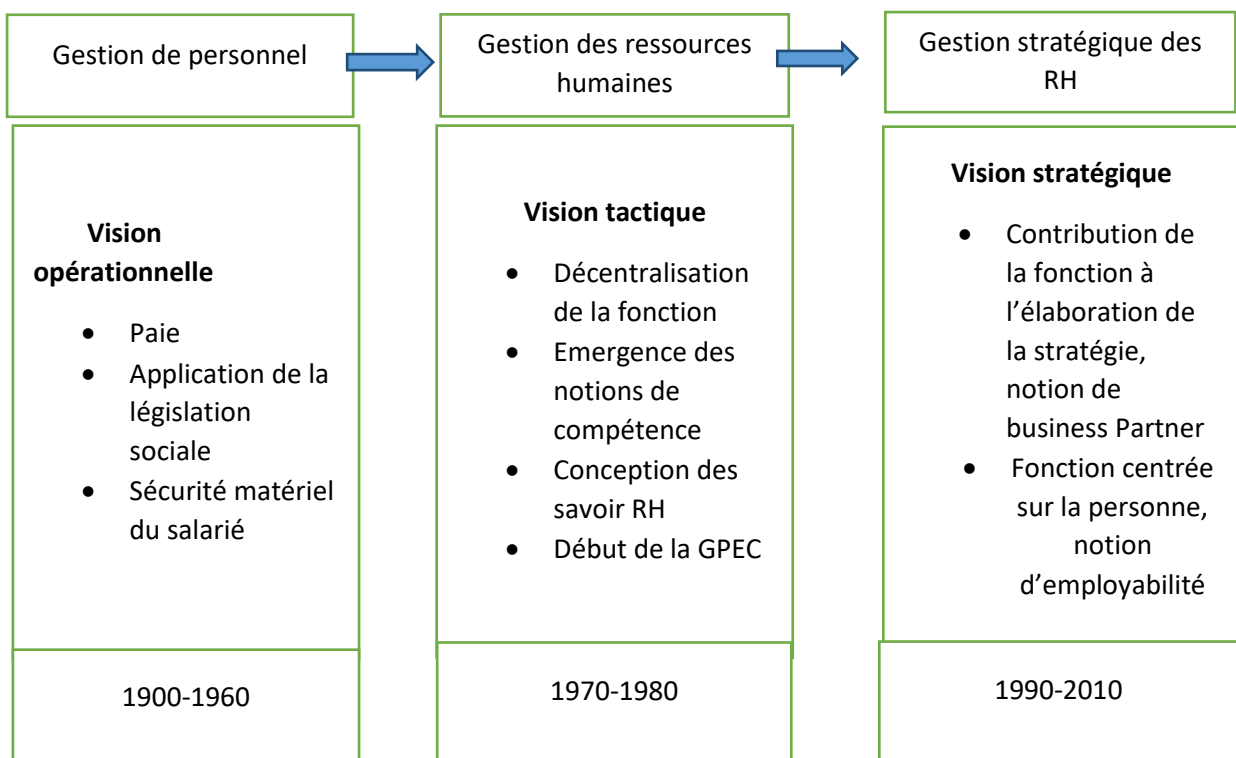
Le marché des solutions digitales RH est très innovant. Lorsque les processus RH sont numérisés, la vie des employés peut être directement contrôlée par les fonctions commerciales.

L'utilisation des TIC dans les RH a grandement facilité la vie des salariés, notamment grâce à l'échange d'emails professionnels et privés. Les services RH intègrent désormais l'informatique et le numérique dans les relations avec les collaborateurs (Faycel BENCHEMAM, 2015, p. 21).

- Vous pouvez désormais envoyer votre bulletin de paie par voie électronique
- Vous pouvez numériser le contrat de travail lui-même.

L'évolution des différents aspects de la FRH peut donc être schématisée comme suit :

Figure 1: L'évolution de la GRH



Source : Faycel BENCHEMAM, Géraldine GALINDO, « Mémentos LMD, GRH », 5ème EDITION, GUALINO, 2015, 70 rue du Gouverneur Général Éboué, P22.

La nouvelle mission des RH est de faire progresser et d'orienter le développement des compétences en considérant les collaborateurs d'E/se comme un capital à gérer et à entretenir, ou des individus avec des talents et un potentiel à découvrir. On assiste aujourd'hui au

développement de nouvelles approches des relations salariés-entreprise. Cela consiste à considérer les employés actuels ou potentiels comme des clients à leur meilleur.

Figure 2: Les phases de la fonction RH

Période	Phase d'administration			Phase de gestion			Phase de développement	
	1850-1916	1916-1936	1940	1950	1960	1970	1980	1990-2000
	Les prémices	Emergence d'une fonction autonome		Essor de la fonction	Age adulte	Les managers		Vers le management stratégique
Activité dominante	Administration, règlement, paie			Négociation, social, relations sociales	Motivation, dynamisation, formation		Adaptation, prévision, gestion	
Nom commun de la fonction	Service paie, service personnel			Relations sociales	Relations humaines		Ressources humaines	

Source : Jacques IGALENS, Alain RODGER, « Master ressources humaines », édition ESKA, p16.

Pendant longtemps, les DRH ont eu tendance à privilégier le facteur quantitatif, notamment face aux problématiques de réduction des effectifs et de gestion de la masse salariale. Parallèlement, FRH se préoccupait également de passer à une gestion qualitative des RH pour prendre en compte les nouvelles attentes de ses collaborateurs. Les considérations qualitatives se traduisent notamment par l'importance accordée à l'individualisation des pratiques RH, à l'individualisation des dispositifs, au suivi des potentiels et à la sécurisation des compétences. Elle se caractérise désormais par l'importance de la gestion des talents et du développement des RH. Les temps de crise remettent en question l'existence du FRH en tant que fonction stratégique clé. Un "cost cutter" qui occupe le devant de la scène managériale. Les DRH sont appelés à assumer les conséquences de décisions stratégiques dans lesquelles ils sont peu impliqués. Les licenciements économiques aux États-Unis ont atteint un record de 600 000 dans les années 1990 (GALL, 1992), les DRH sont confrontés au «syndrome du survivant»

qui concerne deux salariés sur trois : ceux qui travaillent dans une E/se dont la taille a diminué récemment.

Dans les années 2000, la DRH s'est imposée comme un acteur stratégique majeur. Ils ont souvent réussi à persuader des PDG encore réticents à adopter une approche axée sur le capital humain. En augmentant la contribution des hommes à la création de valeur et de richesse à LT, ils contribuent à la création d'emplois. Les champions RH sont un excellent moyen d'exécuter des stratégies offensives. DRH sera le directeur du développement humain et social, supervisant le développement du capital humain et la conformité à la RSE. Depuis 2008, la crise a apporté de nouveaux défis au FRH. Dans les moments difficiles, nous devons prouver notre capacité à préserver le capital humain et à renouveler le contrat social entreprises/salariés en matière de développement durable. DRH et partenaires commerciaux deviennent des « partenaires commerciaux et humains ». La révolution numérique de 2015 oblige TFRH à numériser avec succès et à maintenir la compétitivité et la viabilité de l'organisation. DRH devient DRHT. (PERETTI J.-M. , 2016, p. 19)

1.3 Les objectifs de la GRH

L'objectif principal de MRH est de poursuivre la performance d'E/SE pour le bénéfice de tous. Les RH contribuent au développement organisationnel en veillant à ce que les objectifs fonctionnels et organisationnels soient atteints.

Attirer : Travaillez sur le nombre et la qualité. Ainsi que des candidats qualifiés.

Garder : GC => faciliter la promotion interne ;

Développement : par la formation (personnelle et professionnelle).

- **Motiver**

a) Dans le cadre de la rémunération : évaluation des performances, analyse du poste, rémunération selon l'échelle salariale.

b) dans l'ambiance de travail : faciliter la communication avec les salariés ;

c) En matière de santé et de sécurité : réduire les accidents du travail, notamment par la formation et la prévention.

- ✚ augmentation de la productivité du travail ;
- ✚ Faciliter l'accès à l'information.
- ✚ Assurer la conformité légale ; cadre juridique ;

- ✚ amélioration de la qualité de vie dans l'environnement de travail ;
- ✚ Améliorez votre organisation en étant flexible.
- ✚ Encourager les employés à acquérir de nouvelles compétences requises pour E/SE.
- ✚ Responsabiliser les employés à tous les niveaux.
- ✚ Améliorez vos compétences et votre liste.
- ✚ Identifier les compétences déjà établies et sous-développées.
- ✚ Facilite l'adaptation des nouveaux arrivants à de nouveaux postes et des aînés à l'évolution de leurs postes.
- ✚ Augmentation de la Motivation.
- ✚ Créer des passerelles entre les postes et les services.

2. Activités de base du service des ressources humaines

La GRH contribue à la gestion de nombreux domaines d'activité intervenant dans la vie de l'E/se, chacun impactant le bon fonctionnement de l'E/se. Retrouvez les compétences GPEC parmi les activités les plus fréquemment rencontrées, évaluation, etc...

2.1. Gestion Prédictive des Emplois et des Compétences (GPEC)

2.1.1. Définition du concept

La GPEC est le concept central de la GRH. Selon JM Le Gall, « C'est une fonction de l'E/se qui vise à atteindre un équilibre efficace et durable en nombre et en compétences entre les salariés et leurs emplois. (GALL, 1992)

La GPEC est un moyen d'adapter les emplois, les effectifs et les compétences aux besoins issus de la stratégie E/ses. La GPEC est une démarche prospective de GRH visant à adapter les postes, le personnel et les qualifications aux besoins découlant de votre stratégie d'E/se et de ses évolutions économiques, sociales et juridiques.

Depuis 2005, le droit du travail français impose une obligation de négocier une GPEC tous les trois ans avec les partenaires sociaux.

- ✚ Une entreprise à taille humaine employant au moins 150 personnes en France.
- ✚ Pour les entreprises employant 300 personnes ou plus. Aucune loi de ce type n'a encore été votée en Algérie.

2.1.2. La démarche stratégique de la GPEC

GPP est un outil utile pour la GRH. Cela consiste à estimer les besoins en personnel de l'organisation et les ressources du MLT. Il est divisé en l'approche qualitative de la gestion

prédictive des capacités et l'approche quantitative de GPC et l'approche quantitative de GPE (Bernard MARTORY, 2016, p. 24). La démarche GPEC constitue les étapes clés suivantes :

a) identification de l'opération et de son évolution ;

Dans cette étape, vous devez vous poser les questions suivantes :

Quelle sera la structure de demain ?

Définir comment l'E/se doit structurer son organisation, que ce soit au niveau de l'unité ou globalement par le biais de fusions et acquisitions, dans un contexte où les restructurations d'E/se sont de plus en plus fréquentes est important.

Quelles sont les compétences et les métiers de demain ?

Des recherches prospectives doivent être menées sur les métiers dont les E/SE auront besoin demain et les compétences qui leur permettront de répondre à ces futurs besoins.

b) Analyse de l'effectif de l'entreprise

Il s'agit de faire correspondre les ressources exprimées en localisations aux besoins E/s du CMT. Nous nous appuyons sur l'évolution des professions pour simuler la répartition des personnes aux postes. Pour ce faire, plusieurs critères peuvent être déterminés, tels que :

- Âge moyen des employés
- Évolution de la pyramide des âges
- Mesurer le nombre de pauses, de sorties et de sorties
- Acquérir les principes de la politique de développement et de sa mise en œuvre, prévoir et évaluer les mutations professionnelles.
- Analyser les processus de travail de différentes professions. D'où viennent les employés de chaque poste, combien de temps restent-ils ? Où sont-elles ?

c) diagnostic des écarts et évaluation des capacités

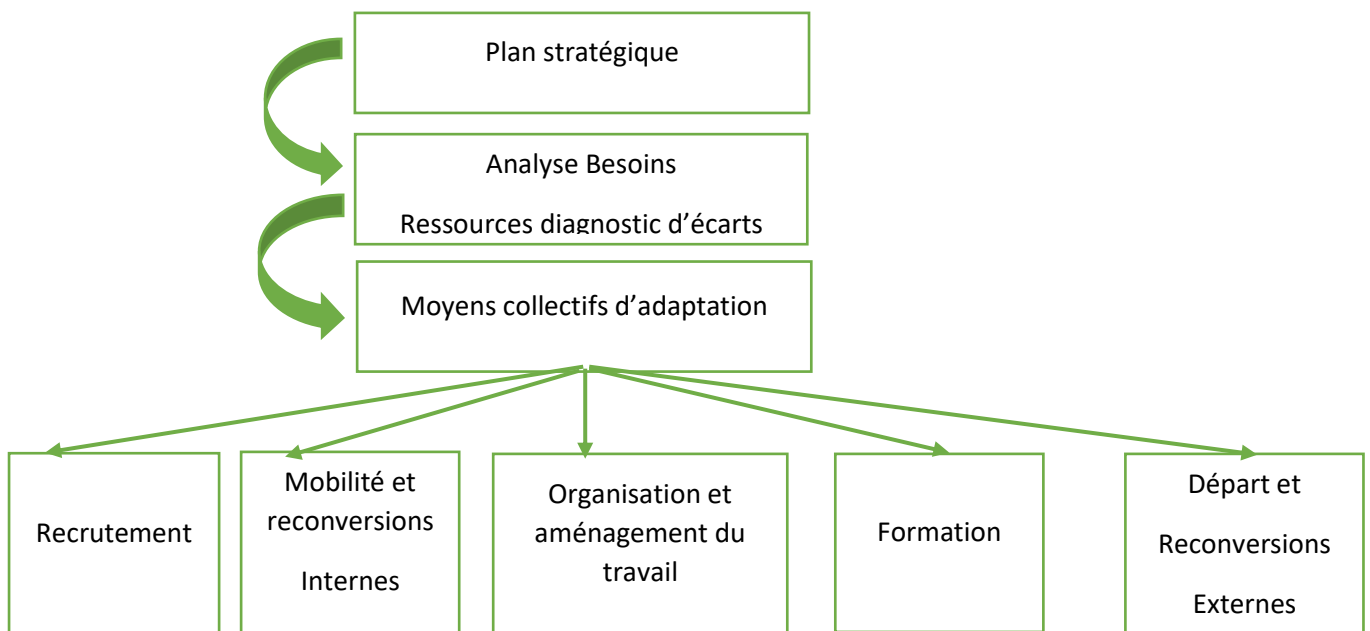
Les recherches qualitatives et quantitatives menées nous permettent de regarder vers l'avenir et d'évaluer les écarts potentiels entre les exigences de l'emploi et les caractéristiques des ressources.

Divers phénomènes se produisent :

Ceux-ci peuvent inclure des perturbations CT. Par exemple, les pénuries de personnel en raison de l'augmentation de la charge de travail, des travailleurs temporaires, du recours à des sous-traitants, etc. Dans une telle situation, il est nécessaire d'identifier le domaine d'activité de "qui fait quoi et comment". C'est un ensemble de compétences identifiables à travers des savoirs, des savoir-être et des savoir-faire liés à des profils et des fonctions. Cela permet la cartographie des compétences. Sur la base de cette cartographie et des lacunes identifiées, il sera possible de concevoir et de dispenser des formations permettant d'atteindre un niveau de compétence adapté aux évolutions et besoins futurs.

Le schéma suivant résume cette démarche GPEC comme suit :

Figure 3: La démarche stratégique de la GPEC



Source : B. MARTORY, D. GROZET « GRH, pilotage social et performances », Edition DUNOD, 4^{ème} édition, 2001, Paris, P 23.

2.1.3. Les principaux outils de la GPEC et leurs finalités

Mise en place des mécanismes GPEC et combinaisons de différents moyens. B. Formation des collaborateurs, mobilité professionnelle et géographique, accompagnement des seniors, mise en place de cartographies et de référentiels de performance... Ces outils GPEC font référence à la notion d'attentes qu'il convient de contextualiser par rapport à l'environnement interne et externe d'une organisation (Faycel BENCHEMAM, 2015, p. 33)

Le tableau suivant répertorie ces outils et leur objectif :

Figure 4: Les outils et objectifs de la GPEC

Types d'outils	Potentialités offertes	Outils
Ceux qui permettent de faire des constats	<ul style="list-style-type: none"> • Ils donnent une photographie à un moment donné de l'état de la population • Ils permettent un bilan social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cartographie des emplois • Masse salariale • Répartition des effectifs par catégories socioprofessionnelles
Ceux qui permettent de faire des simulations	Ils rendent possibles des projections en fonction de la modulation de certains paramètres.	<ul style="list-style-type: none"> • Pyramide des âges • Pyramide des anciennetés • Départ à la retraite • Ancienneté dans le poste
Ceux qui permettent d'identifier les besoins en emplois d'une organisation dans leur dynamique d'évolution	<ul style="list-style-type: none"> • Ils présentent une cartographie des emplois • Ils fournissent une base de référentiels (emplois types, compétences, ressources) <p>Générique</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cartographie et répertoire des emplois d'un domaine spécifique • Evolution constatée par un observatoire des emplois • Emplois types • Filières professionnelles <p>Organisations cibles</p>
Ceux qui permettent d'assurer un suivi de l'évolution qualitative des ressources dans le temps	Ils identifient les aspirations (en termes de déroulement de carrière) et évaluent les potentialités des salariés.	<ul style="list-style-type: none"> • Formation • Evaluation des compétences • Validation des acquis • Suivi personnalisé des carrières

Source : Faycel BENCHEMAM, Géraldine GALINDO « GRH mémentos » 5ème Edition, 2015, 70 rue du Gouverneur Général Éboué, p 38.

2.2. Évaluation des capacités

L'évaluation est un instrument central qui influence directement la performance individuelle et collective des salariés. Par conséquent, une méthode doit être développée pour évaluer la capacité du personnel à exécuter les tâches qui lui sont assignées. Ainsi, il n'est possible de mesurer si les résultats obtenus par les acteurs correspondent aux objectifs fixés par ce service qu'après avoir été suffisamment évalués par rapport à certains critères.

Les entretiens annuels sont également un outil efficace pour planifier les promotions internes, gérer les évolutions de carrière et planifier les augmentations de salaire individuelles et collectives.

L'évaluation doit donc s'inscrire dans une culture de rétroaction collective et pérenne. C'est un facteur essentiel dans le développement de nouvelles formes d'efficacité organisationnelle et de confiance interpersonnelle (Marc BARTONECHE AL, 2005/2008).

2.2.1. Méthode d'évaluation basée sur des principes

- **entretien d'évaluation**

Il a généralement lieu en fin d'année. Il s'agit d'un entretien personnel avec son supérieur hiérarchique. Elle dure de 1h30 à 4h00. Les sujets abordés concernaient : les réussites et les réalisations de l'année dernière, les objectifs de l'année prochaine, le perfectionnement professionnel et l'élaboration d'un plan de formation, le cas échéant. Un document est créé, signé et transmis au DRH.

- **Centre d'évaluation**

Permet d'évaluer les performances, les compétences et le potentiel des personnes dans des situations spécifiques. Cette méthode n'est utilisée que pour les grands E/ses (idem). c) Rétroaction à 360° (Gini Brière, 2005).

2.2 La gestion des carrières

Le modèle GC consiste en un ensemble d'activités visant à planifier, organiser, mettre en œuvre et gérer le parcours d'un employé depuis le début de sa carrière jusqu'à la fin de son E/se.

2.2.1 Définition de la gestion de carrière

A propos de GUERIN et WILS Soit « l'ensemble des décisions et mécanismes mis en place par les Ressources Humaines pour organiser, planifier et gérer les mouvements de salariés en E/se par le biais de mutations et de promotions » (N'GAHANE.P., 1996).

2.2.2 Rôle de la gestion de carrière

GC joue un rôle très important :

- Parce que ses décisions motivent les employés et les développent sur le plan personnel et professionnel, ce qui influence évidemment le développement de leurs réalisations individuelles.
- Ces choix permettent aux salariés de faire évoluer leur carrière, d'augmenter leur dignité et leur salaire, de leur donner un prestige social, une appréciation et une reconnaissance sur le plan psychologique, de les motiver et d'assumer une plus grande responsabilité pour s'améliorer.

2.2.3 Phases de gestion de carrière

D'après Danielle RIVERIN-Simand, 1984

Figure 5: Les étapes de la GC

23 - 27 ans	Premier choix et premier essai sur le marché de travail.
28 - 32 ans	<ul style="list-style-type: none">- Interrogatoire continu.- Rechercher d'autres pistes prometteuses.- Modifié ou amélioré.
33 / 37 ans	<ul style="list-style-type: none">- Engagement professionnel intensif.- Course professionnelle.- besoin - envie de marquer.
38/42 ans	<ul style="list-style-type: none">-Recrutement en milieu de carrière.- Illustrations réarrangées.- Des questions plus profondes.
43/47 ans	<ul style="list-style-type: none">-Quête de fil.- Chef d'orchestre dans sa carrière professionnelle.- Introspection et prise de conscience de sa propre identité professionnelle.

48/52 ans	<ul style="list-style-type: none"> - Nouveau mode professionnel. - Intérêt accru pour soi et les autres. - Je veux partager mon expérience avec mon plus jeune.
53/57 ans	<ul style="list-style-type: none"> - Vie professionnelle tranquille. - Rechercher des sorties prometteuses.
58/62 ans	<ul style="list-style-type: none"> - Un bilan de sa vie professionnelle. - Focus sur le travail (majorité : anxiété, minorité : sécurité). - Réflexion sur de nouvelles opportunités de carrière - Résiliation - Reprendre ou arrêter la résiliation
63/ 67 ans	<ul style="list-style-type: none"> - Remplacer la performance par un gain personnel et social. - à la retraite.

Source : MARTIN GARNAU 1985, (DANIELLE RIVERIN SIMAND, 1984).

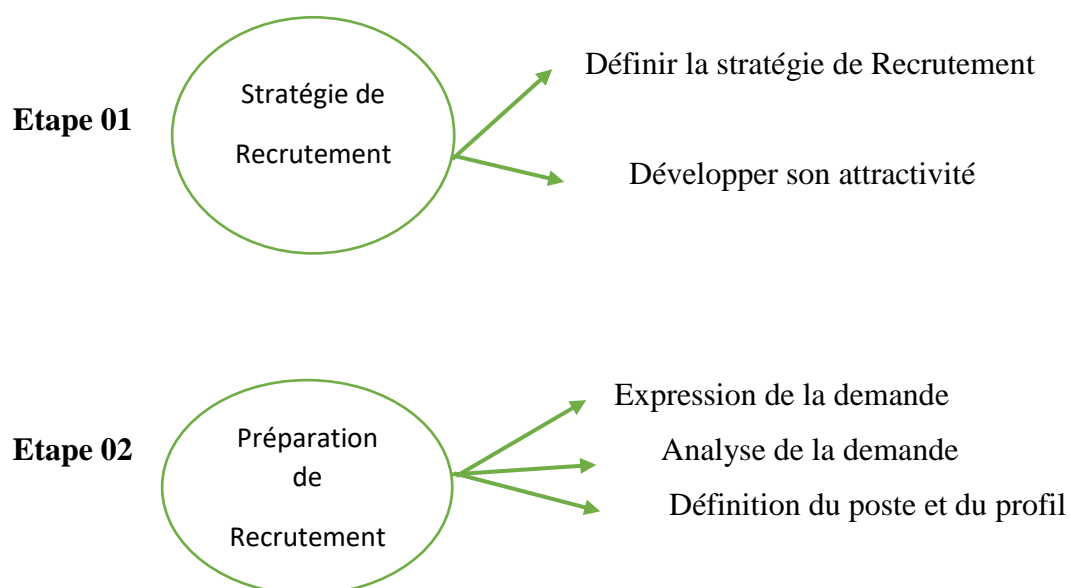
2.3. Le recrutement

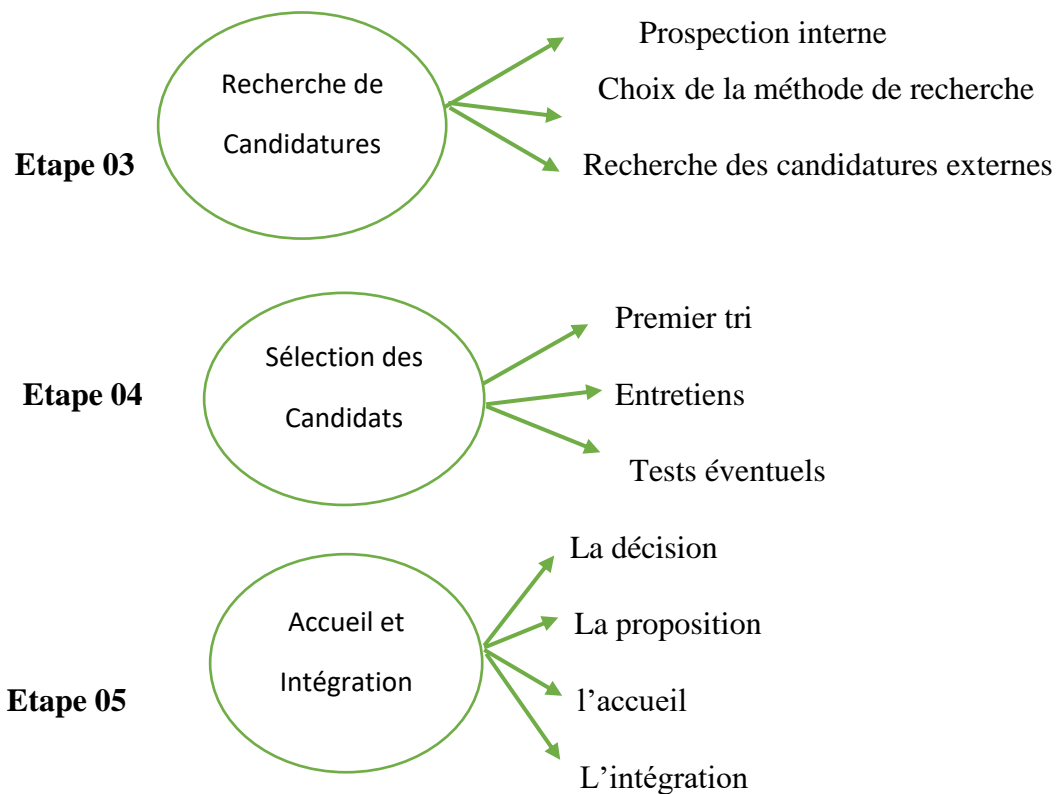
2.3.1 Définition de recrutement

"Le recrutement est la pratique de GRH la plus visible à l'extérieur de l'organisation, car des signes tangibles peuvent en être perçus non seulement par le candidat mais aussi par le grand public. La sélection est deux : le recrutement est sans doute la pratique de GRH la plus médiatisée car elle est si ouvert sur le monde extérieur » (CADIN Loïc, 2007, p. 28).

2.3.2 Le processus du recrutement

Figure 6: Les étapes de recrutement





Source : Jean Marrie Peretti (2009, p 78).

2.3.3. Objectif de recrutement

Les objectifs spécifiques du recrutement sont :

Travailler avec la personne responsable de la planification des talents et de l'analyse des besoins pour déterminer les besoins actuels et futurs de l'entreprise en matière de talents.

Augmentez le bassin de candidats potentiels tout en minimisant les coûts.

Assurez un processus de sélection réussi en réduisant le nombre de candidats sous-qualifiés ou surqualifiés.

Réduit le risque de rotation précoce des candidats sélectionnés et embauchés par l'entreprise. Le processus d'embauche lui-même nécessite des étapes essentielles à sa réussite.

Détermination des besoins en main-d'œuvre ;

Sélection des sources et des méthodes de recrutement.

Évaluer l'efficacité de la source de recrutement.

2.4. La formation

2.4.1. Définition de la formation

La formation est une série d'activités qui améliorent les connaissances, les attitudes et les capacités mentales nécessaires aux employés pour atteindre leurs objectifs et encouragent la performance appropriée des employés actuels et futurs pour maintenir le fonctionnement de l'organisation, est une ensemble des moyens, méthodes et actions.

2.4.2. Les méthodes d'évaluation de la qualité de formation

Les méthodes d'évaluation permettent d'exprimer des attentes individuelles. Ci-dessous, trois chiffres.

- **Un questionnaire**

La qualité du questionnaire est basée sur l'étape de pré-entretien avec un échantillon d'employés, généralement utilisé à la fin de la formation (PERETTI J.-M. , 2016, p. 416).

- **entretien de groupe**

Les entretiens de groupe suivent directement l'application du questionnaire. Son but est d'échanger des opinions entre les stagiaires sur l'efficacité de la formation et d'ajouter des commentaires spécifiques au questionnaire. c) Observation directe

Étape 1 : Réaction

Ce niveau mesure les réponses initiales des participants aux questions sur leurs perceptions et leur satisfaction.

Étape 2 : Apprentissage

Ce niveau mesure l'apprentissage d'un participant et sa connaissance des objectifs cohérents du programme.

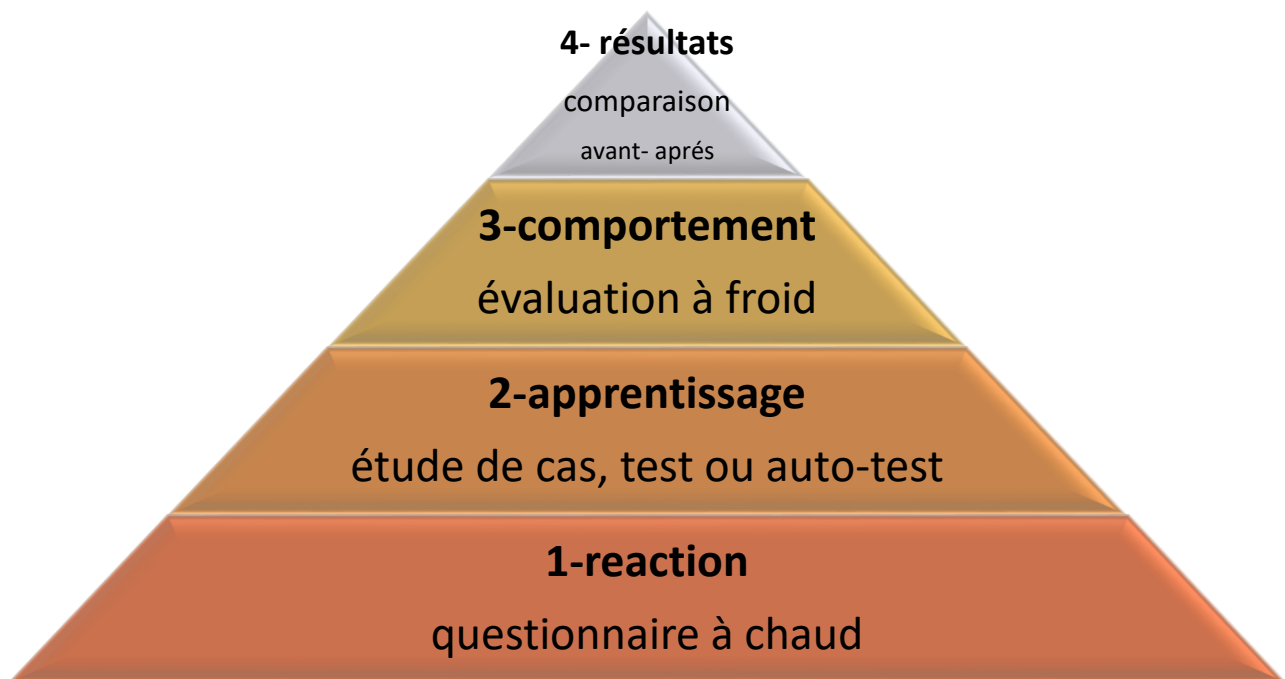
Niveau 3 : Comportement Ce niveau détermine dans quelle mesure les changements de comportement après la formation sont le résultat du programme et mesure l'atteinte des objectifs de performance.

Niveau 4 : Résultats

Ce niveau mesure les résultats finaux obtenus à la suite de l'apprentissage, de l'application dans la société et comprend une évaluation finale des objectifs du programme.

Figure 7: Quatre niveaux d'évaluation de la formation

Modèle de Donald Kirkpatrick



Source : <http://jeromedelacroix.com/modele-devaluation-dune-formation-donald-kirkpatrick/>

2.5. La rémunération

2.5.1 Définition de la rémunération

« Les travailleurs ont droit à une rémunération en contrepartie du travail effectué et, en conséquence, reçoivent un salaire ou un revenu proportionnel à l'exécution de leur travail» (Article 80 de la loi 90-11 du 21/04/1990 relative aux relations de travail.).

2.5.2 Défis et objectifs de la politique de rémunération

Équité : Les employés doivent être traités équitablement. E/se a besoin de salaires équitables pour que le collectif soit efficace. Les systèmes de rémunération au-delà du reflet du système de valeurs E/se exercent donc le statut et la valeur humaine dans l'E/se (PERETTI J.-M. , 2016, pp. 126-128).

Compétitivité : Pour survivre, une E/e doit être compétitive. Il faut donc trouver un équilibre entre la volonté de réduire les coûts de main-d'œuvre et la volonté d'être plus compétitif.

Évaluation des performances : Les politiques de rémunération doivent être motivantes.

Autrement dit, il doit répondre aux besoins de vos employés.

2.6 La communication interne

2.6.1 Définition de la communication interne

Selon M.H. Westphalia, « Communiquer, c'est construire un capital de confiance, fondé sur les valeurs, les compétences et le capital d'empathie de l'e/se, qui permette d'être sélectionné, valorisé et défendu (Westphalien, 2001, p. 11).

Un CI peut d'abord être défini comme toute action de communication destinée aux E/S ou aux employés d'une organisation (DECAUDIN Jean-Marc, 2003, p. 01).

2.6.2 Les formes de la communication interne

Il est important d'aborder l'utilisation correcte des différentes formes de communication, non seulement entre les employés, mais aussi pour une bonne communication entre les employeurs et les employés (BRENNEMAN R, 2001, p. 206).

Les principales formes de communication sont les suivantes :

vertical

- **Communication en aval** : lorsque des informations sont transmises de la direction aux cadres.
- **Communication ascendante** : Lorsque l'information quitte la base et monte dans la hiérarchie. **Horizontal** : Lorsque la communication s'effectue entre des personnes au même niveau hiérarchique. Son but est de faciliter les échanges et le partage entre les employés de l'organisation et d'éviter les conflits.

2.6.3 Moyens de communication internes

La communication au sein d'E/se intègre des moyens traditionnels, principalement des enregistrements écrits, tels que des notes, des circulaires, des notes d'information diverses et des documents mis à la disposition des employés. Pour les moyens oraux, nous organisons des réunions, des entretiens, des séminaires, etc. De plus en plus d'employés communiquent via des supports audio et audiovisuels, avec des informations disponibles sur des cassettes audio, des vidéocassettes, des CD et des DVD. Et l'une des façons dont la technologie 2.0 a réduit les coûts de communication et amélioré l'IC en termes de fiabilité et de vitesse est Internet, les intranets ou les extranets. L'Internet peut être partagé avec tout le monde à l'intérieur ou à l'extérieur de l'E/se. Et dans les intranets d'aujourd'hui avec des portails existants, chaque personne a des zones où il peut trouver des informations utiles, et à partir de ces zones, il peut envoyer des informations qui lui sont utiles à d'autres.

2.6.4 Objectifs de communication interne

Tableau 1: Objectifs de communication par JJ DEUTSH

Objectifs	La manière
Former	<ul style="list-style-type: none">▪ Formation technique sur machinerie ou nouvel équipement.▪ Formation pratique (comment animer une réunion, comment gérer le temps, comment animer un cercle de qualité)
Informier et s'informer	<ul style="list-style-type: none">▪ En conséquence, l'environnement des affaires.▪ Objectifs à court, moyen et long terme.▪ Hommes (qui font quoi)▪ Structure organisationnelle (principaux départements, etc.)
Motiver	<ul style="list-style-type: none">▪ Promotion des personnes et de leurs réalisations dans les médias internes et externes.
Fédérer	<ul style="list-style-type: none">▪ apparence de l'entreprise.▪ Message du président

Source : J.J. DEUTSH, communication interne et management, les éditions Foucher, paris, 1990, p : 64.

2.7 Audit sociale

En général, les E/s utilisent des audits pour mesurer l'état d'esprit de leurs employés et essaient également de voir si les E/s, notamment les risques psychosociaux, sont altérés, même au niveau de la gestion des ressources humaines.

2.7.1 Définition de l'audit social

"L'audit social est un processus qui s'applique à la gestion, aux activités et aux relations des individus et des groupes au sein d'une organisation et à leurs relations avec les parties prenantes internes et externes. Ce processus est systématique, indépendant et documenté. Par conséquent, les preuves d'audit peuvent être obtenues et objectivement évalués pour déterminer dans quelle mesure les critères d'audit ont été satisfaits » (J.I, p. 15).

2.7.2 Caractéristiques des audits sociaux

Selon le système prévu par le droit des contrats, les examinateurs sont pleinement responsables de l'utilisation de leurs ressources pour obtenir de bons résultats. Pour ce faire, le personnel doit connaître les activités à auditer, identifier tous les points clés à auditer, mettre en place un programme d'audit approprié et investir du temps et des efforts. Il établit ainsi un plan de travail comprenant les personnes à rencontrer, les principales observations à faire, les

documents à utiliser, la chronologie de chaque intervention et les échéances budgétaires. L'analyse des graphiques est l'une des tâches les plus courantes des CPA. Il vise à clarifier la répartition des responsabilités et la localisation des organes d'intervention, de décision, de contrôle et de vérification. Cependant, il comprend également des descriptions de documentation qui aident à transmettre des informations et des instructions, ainsi que des liens vers d'autres figures et contextes ([Www.Lecarrefourdesentreprise.com/importance-dun-audit-ocial-pour-une-entreprise/](http://www.Lecarrefourdesentreprise.com/importance-dun-audit-ocial-pour-une-entreprise/), 2022).

- **Ce qu'il faut retenir**

En résumé, le service RH d'aujourd'hui à l'opportunité de s'imposer comme la fonction la plus stratégique au sein de l'entreprise.

Le nouveau PDG de demain est beaucoup plus susceptible d'être embauché par les RH que par les opérations. Parce qu'il ne s'agit pas d'être le plus fort ou le plus expérimenté, il s'agit de s'adapter au changement.

II. L'ère du digital et la digitalisation des entreprises

La révolution numérique a bouleversé toutes les communautés mondiales. Partie intégrante de notre vie quotidienne, la technologie numérique est devenue plus qu'un outil et est devenue un élément central de nos vies. Pour cela, le service marketing d'E/ses doit y prêter plus d'attention. Accéder à ces nouveaux usages médiatiques nécessite de comprendre la problématique, de définir une stratégie et de se donner les moyens de réussir. Les points suivants expliquent pourquoi le numérique est devenu l'une des principales préoccupations d'E/ses.

1. L'historique du digital

Pour comprendre à quel point la TD est importante pour le succès des I/O, il est nécessaire de comprendre l'histoire de la technologie numérique. e/s et société comment la numérisation est devenue une partie intégrante de notre vie quotidienne, comme le travail, les études et les loisirs. Nous examinons les possibilités d'évolution.

- **Progrès numérique**

Les E/s veulent passer au numérique parce qu'ils veulent s'adapter aux grands changements. Au cours des dernières décennies, la numérisation a fondamentalement modifié les attitudes individuelles et bouleversé le fonctionnement des E/s. Mais la révolution numérique n'est pas venue d'un coup, elle a franchi une étape décisive depuis l'apparition du premier ordinateur.

Cette partie est destinée à enregistrer les événements numériques qui sont encore enregistrés avec E/se aujourd'hui.

- **Achat en ligne**

Depuis, le e-commerce est devenu un pilier d'Internet et de la consommation. Non seulement il vous donne accès à des produits du monde entier, mais il vous donne également accès à une énorme base de données afin que vous puissiez acheter aux meilleurs prix. Toutes ces informations ont modifié le comportement d'achat des consommateurs qui ne se contentent plus d'une simple visite en magasin. La pratique continue d'évoluer, avec une croissance annuelle à deux chiffres des ventes en ligne dépassant les 100 milliards d'euros en 2019, avec une forte croissance de 12,7 milliards d'euros provenant du commerce mobile (FEVAD, 2022)

- **Les e-mails**

En 1971, le premier courrier électronique est échangé grâce au réseau ARPANET, l'ancêtre d'Internet (Vogel, 2015). Depuis lors, de nombreuses entreprises ont développé leurs propres outils de messagerie, notamment Yahoo, Microsoft et Google.

Depuis, de nombreuses compagnies ont développé leur propre outil de messagerie, telles que Yahoo, Microsoft, ou Google.

Les e-mails représentent aujourd'hui un moyen de communication essentiel pour l'E/se, que ce soit pour communiquer au sein de l'E/se, ou pour des fins marketings. En 2014, le monde entier s'échangeait 122 500 453 020 toutes les heures (McKinsey i Consumer Survey, 2014).

- **Les réseaux sociaux**

Pilier du monde du digital, le premier réseau social est apparu en 1997 sous le nom de Six degrés, jusqu'à sa fermeture en 2001 (DALE, 2011). Mais le pionnier des réseaux sociaux actuels est Facebook, lancé en 2006 et comptabilisant 1.62 milliards d'utilisateurs journaliers dans le monde dans le troisième trimestre de 2019 (Investor., 2019). Leur développement n'est pas encore terminé, et de nouveaux émergent fréquemment.

La majorité des E/ses a compris l'importance de ces moyens de communication puisque 84% d'entre elles considèrent que la présence sur les réseaux sociaux est obligatoire pour rester compétitif (HootSuite, 2018). Il est nécessaire de s'adapter aux particularités de chacun : Tiktok, réseau social devenu récemment très populaire, ne fonctionne pas de la même manière que Facebook.

Mais la particularité de ces réseaux sociaux concerne le moteur de leur économie : les données des utilisateurs. Bien que nous soyons dans une période où l'exploitation des données reste sensible, l'utilisation de ces canaux de communication est devenue essentielle pour les E/se : ils offrent la possibilité d'acquérir des prospects répondant aux caractéristiques souhaitées, mais également de communiquer gratuitement à sa base de « followers ». Ce sont deux avantages considérables dans la stratégie de communication de E/se.

a. SITUATION ACTUELLE

La particularité du numérique réside dans le fait que ses acteurs sont toujours innovants. Mais la numérisation ne se limite pas à changer les outils, les pratiques et la culture. La façon dont nous utilisons Internet et le monde numérique aujourd'hui est très différente de ce qu'elle était il y a quelques années à peine. Cette partie tente de considérer le paysage numérique actuel et ses E/s qui affectent la société dans son ensemble, ainsi que les évolutions possibles.

- **Point de rupture**

Certaines E/ses ont la possibilité de se digitaliser pour continuer, mais ne le font pas par crainte de la TD. En effet, les E/ses considèrent le numérique comme une menace pour les canaux physiques, et chez les ETI (ACSEL, 2019). Cependant, des E/ses interrogées, pensent que le numérique est un levier de croissance. Beaucoup d'E/ses sont réticentes alors qu'elles aperçoivent l'opportunité du digital.

Elles se justifient par le manque de temps, le coût, ou le manque de formation nécessaire pour une TD. Mais le plus gros frein reste la complexité de l'opération en elle-même.

Comme expliqué plus tôt, cette transformation ne consiste pas seulement à intégrer des outils digitaux, mais entraîne une nouvelle culture, des nouvelles pratiques, une réorganisation de E/se... (Digiteurs, 2019)

- **Les catégories d'entreprise**

Les E/ses sont alors majoritairement conscientes que leur avenir réside dans l'intégration du digital dans les organisations, mais qu'il est difficile de suivre cette tendance. C'est pourquoi les E/ses peuvent être classées dans 3 catégories.

Les pure players n'exercent leur activité commerciale que sur Internet (définitions-marketing, 2018). Cela signifie qu'ils n'ont aucun point de vente physique, et que leur système de vente est basé sur une vente en ligne, et livraison en point retrait ou à domicile. La stratégie digitale

est alors essentielle et nécessaire pour le fonctionnement de l'E/se. C'est le cas de Veepee par exemple.

Les click-and-mortar exercent leur activité commerciale sur internet et en point de vente physique également. Ces E/ses doivent alors favoriser une complémentarité entre ces deux canaux de distribution pour éviter une cannibalisation de l'un par l'autre. Cette stratégie est intéressante, c'est pourquoi des pure players deviennent des click-and-mortar, comme Cdiscount, ou Spartoo.

Les bricks-and-mortar n'exercent leur activité commerciale qu'en point de vente physique. Ce sont ces E/ses qui nécessitent une TD rapidement pour survivre, à commencer par développer une présence en ligne, voire développer la vente en ligne comme canal de distribution, et ainsi devenir un click-and-mortar. C'est le cas des petits magasins de vêtements dans des villages.

b. LE FUTUR DU DIGITAL

La situation actuelle du digital montre une déchirure entre les E/ses digitalisées et non digitalisées. Bien que ces dernières résistent encore à la vague d'internet, la fermeture de nombreux bricks-and-mortar ou leur conversion en click-and-mortar laisse à penser que le monde de demain sera entièrement digitalisé. Une étude menée par Eurostat affirme que « les E/ses absentes de l'univers digital disparaîtront d'ici dix ans » (Loyen, 2017). Mais qu'en est-il des autres secteurs tels que l'immobilier ou la santé ? Cette partie va détailler les différentes possibilités de développement pour ces secteurs où le digital pourrait bouleverser leur mode de fonctionnement, d'après un rapport publié par IDC en 2019.

L'utilisation de technologies permet au gouvernement d'être plus productif en moins de temps. San Francisco utilise un « chatbot » pour aider les employés administratifs dans l'acquisition d'informations et améliorer la communication. La police est également soutenue par un robot de sécurité qui patrouille dans une zone à risque présentant une forte criminalité

Les gouvernements endossent de lourdes responsabilités, et l'utilisation de ces technologies leur semble être un moyen de faciliter le travail tout en étant plus efficace. Cependant, le développement de ces technologies peut porter atteinte aux libertés individuelles. C'est pourquoi il est difficile de se prononcer actuellement sur la direction que va prendre le gouvernement sur le développement du digital et de ses outils.

2. Le contexte du passage au digital

La GRH n'a pas de pratique universelle. Une pratique efficace est celle qui s'adapte au contexte. Soyez prêt à relever les défis auxquels vous devez faire face. Selon Jean-Marie Peretti, les causes sont :

a. Transformation numérique

L'évolution technologique et la révolution numérique impactent tous les domaines d'activité et les capacités d'E/S.

b. Transformation organisationnelle

En effet, les nouvelles technologies de l'information modifient l'organisation du travail et bouleversent sa structuration. Le FRH doit accompagner le changement et participer aux décisions organisationnelles.

c. Changements de compétence requis

En fait, le développement technologique crée des emplois, les transforme, les défie et les détruit. Pour être prévisible, nous devons connaître les compétences actuelles et le potentiel d'évolution de chaque employé.

- **L'accroissement de la productivité** : Ceci favorise la croissance mais il peut entraîner des sureffectifs dans certaines fonctions ou établissements et nécessiter des réductions d'effectif. La veille technologique doit comprendre un volet productivité.
- **Augmentation des coûts d'équipement** : L'obsolescence rapide raccourcit la durée de vie de l'équipement. Cela nécessite de prolonger la durée de vie utile de l'équipement en introduisant diverses formes d'aménagement du temps de travail afin de rentabiliser l'investissement dans un court laps de temps.
- **Concurrence mondiale** : Rigueur et rapidité sont essentielles pour rester compétitif dans un environnement où l'innovation franchit sans tarder les frontières. E/se devrait éliminer les coûts et les déchets. Il faut agir vite pour innover, découvrir des créneaux porteurs, industrialiser, promouvoir, améliorer et s'adapter.
- **Changement économique** : En concurrence, la survie des E/s, dont le ratio coût du travail/valeur ajoutée est systématiquement nettement supérieur à celui des concurrents, devient une hypothèse. Le manque de fonds pour l'investissement et l'innovation en fait des proies. E/se doit répondre aux attentes des actionnaires dans un environnement économique agité et chaotique.

- **Changement démographique** : L'analyse de la pyramide des âges montre la perspective d'un vieillissement de la population dans de nombreuses entreprises. Les entreprises doivent apprendre à gérer les seniors avec une approche de carrière cohérente. Formation pour éviter les effets négatifs de la rémunération, des conditions de travail, de la mobilité et de l'apocalypse. 2.9 Diversité : Les sondages montrent une perte d'évidence individuelle et de cohérence globale, accélérée par la prolifération actuelle des nouvelles technologies. De plus, E/se rassemble des collaborateurs aux ambitions larges. La diversité des âges, des formations initiales, des parcours professionnels et des diplômes fait une grande différence dans les attentes.

3. Les outils « instruments » de la digitalisation

a. Serveur

Le terme serveur fait référence à un périphérique matériel conçu pour fournir des services aux clients. Ces services se limitent généralement à l'accès à Internet, à la collecte d'e-mails, au stockage et à la récupération de bases de données et même au commerce électronique. Cela devrait être une considération positive des normes de sécurité pour protéger les données et les informations que nous stockons/transmettons.

b. Logiciel d'entreprise

Un logiciel métier sur-mesure est un logiciel spécifiquement conçu pour répondre à une problématique soulevée par une organisation particulière (E/se, Association, etc.).

c. Site Web

Contrairement à un site Web statique, un site Web dynamique est un site dans lequel le contenu des pages n'est pas fixe, mais change avec le temps, les visiteurs ou d'autres paramètres. Les pages Web sont créées "dynamiquement" en réponse aux requêtes des internautes (les requêtes sont générées à l'aide d'objets tels que des champs de saisie, des boutons, des cases à cocher, des listes déroulantes, etc.). Les sites Web dynamiques offrent des fonctionnalités beaucoup plus avancées que les sites Web statiques grâce à l'utilisation de bases de données (moteurs de recherche, interactivité, personnalisation, etc.). Le site Web E/se doit être pratique et à jour afin que, par exemple, vous puissiez prendre des rendez-vous, vérifier la disponibilité, acheter des produits, télécharger des manuels d'utilisation, etc.

d. Applications mobiles

Une application mobile est un programme autonome conçu pour s'exécuter sur un appareil mobile tel qu'un smartphone ou un pavé tactile. Les entreprises souhaitent passer au

numérique pour rester compétitives et pouvoir proposer des produits et services innovants et performants. Digitaliser, c'est digitaliser la stratégie et l'organisation, on parle aussi de TD for E/ses. (Brasseur & Biaz, 2017). En résumé, la digitalisation de l'E/se est une étape importante pour mieux placer l'E/se dans ce monde hyper-connecté. Parallèlement à la modernisation et au développement ultérieur d'E/SE, de nouvelles opportunités s'ouvriront pour stimuler sa croissance.

4. Les enjeux de la digitalisation

a. Enjeux de visibilité, d'image et de trafic

Le numérique est partout et impacte déjà notre quotidien. Aujourd'hui, tous les domaines sont couverts numériquement : TV, shopping, réunion, loisirs. D'une certaine manière, ne pas l'accepter signifie s'exclure du marché, perdre de la visibilité, des relations et des opportunités d'affaires.

b. Un enjeu de satisfaction client et de qualité de service

Le digital est une opportunité pour approfondir la relation client et le contrôle qualité. Données ou informations agrégées. Toutes ces données traitées et centralisées dans votre CRM ou DMP vous offrent une vision cross-canal unique de vos acheteurs. Cela permet ensuite des efforts marketing plus granulaires et personnalisés pour satisfaire et fidéliser. La gestion des stocks optimisée numériquement garantit un parcours client cohérent et optimisé. Aujourd'hui, grâce à la numérisation, les acheteurs peuvent faire leurs achats en ligne, retirer leurs achats en magasin et déposer des réclamations sur Facebook. La digitalisation découple et rationalise le parcours client.

c. Enjeu d'optimisation des performances

Le numérique stimule les écosystèmes sociaux. Le numérique affecte non seulement la façon dont l'E/I communique avec son environnement, mais affecte également directement son organisation et ses activités. Cartes mentales, RSE, messagerie instantanée, CRM, gestion des stocks et bien d'autres termes ramènent la fonctionnalité traditionnelle d'E/se. Des entreprises comme Amazon et des pure players comme Media part ont prospéré grâce à la dématérialisation de l'E/se.

5. Les étapes de la transformation digitale

- **Première étape** : "Je pars de zéro". C'est la période où les seules ressources disponibles sont les ressources primaires telles que le papier, les stylos, etc. Dans cette phase, l'entreprise est dans la «phase de survie». Il se maintient à flot mais n'optimise pas sa gestion.
- **Deuxième étape** : « Maturité numérique ». C'est le moment où des outils importants sont déployés. Organisez mieux votre travail et vos rendez-vous avec Schedule/Diary. A ce stade, il est également facile d'obtenir des informations sur vos clients et concurrents.

- **Troisième étape** : « Numérisation complète ». Lorsque tous les processus sont automatisés, on parle de "blockchain". A ce stade, vous pouvez créer un projet d'entonnoir de vente qui automatise chaque action commerciale. Il y avait peu d'intervention humaine.

6. Les avantages et les défis de la digitalisation

a. Avantages

Ce changement à l'ère numérique est un exploit en matière d'innovation. Cela permettra « de nouvelles façons de créer, de financer, d'organiser, de gérer et d'exploiter l'innovation ouverte » (Barlatier, 2016, p. 56). L'innovation technologique apporte une réelle valeur ajoutée à l'expérience client. L'innovation est le moteur de cette expérience client et la rend encore plus attrayante (Barlatier, 2016). Des solutions numériques ont déjà été mises en place pour rendre l'utilisation de ces solutions plus simple, plus rapide, plus efficace et permettre une meilleure diffusion au sein de l'E/se (al B. e., 2019). Pour les RH en particulier, les avantages de la numérisation sont qu'elle peut compléter les méthodes traditionnelles telles que : B. Utilisation de la diversité dans le e-sourcing (Baudoin et al. 2019). À un niveau légèrement supérieur, l'embauche peut devenir plus intelligente. En effet, selon une étude (citée dans Trivedi et Pillai, 2020), environ 40 % des e/s utilisent l'IA, principalement dans les RH, pour sélectionner, interviewer et recruter de nouveaux talents, notamment auprès des e/s. Facebook, IBM, Hilton (Pillai, 2020). En transformant un entretien de 15 minutes en 20 000 points de données, l'IA aide à faciliter le processus d'entretien en « évaluant le choix de mots, les modèles de discours et les expressions faciales d'un candidat » (Trivedi et Pillai, 2020, p.265). L'un des grands avantages du passage au numérique est le gain de temps. L'automatisation et l'optimisation des processus de travail réduisent la charge de travail des services RH et offrent au personnel RH de nouveaux outils plus efficaces (al S. e., 2020).

Outre la collaboration, les systèmes numériques facilitent également la communication. Les smartphones, les tablettes et certaines applications donnent aux clients un aperçu en temps réel de leur inventaire afin qu'ils puissent commander ce qu'ils veulent et ce dont ils ont besoin. (Kroening, 2017). On peut dire que la numérisation permet de centraliser l'information. Vous pouvez mettre en place une plate-forme en ligne où vous pouvez trouver toutes sortes de formations et avoir la possibilité de réaliser le succès de chaque employé. Un autre exemple est la blockchain. Cela vous permet de créer un lieu unique pour stocker les CV, certificats, diplômes et réalisations professionnelles des candidats, ainsi que de réduire le temps nécessaire aux professionnels pour rechercher ces informations (Sotnikova et al. al. 2020). La numérisation offre également aux employés un contexte numérique exploitable. Par exemple, "les chatbots peuvent répondre aux questions, aider les nouveaux arrivants à comprendre les documents au sein d'une organisation ou fournir les informations et ressources nécessaires pour une entrée pratique" (Sotnikova, 2020, p. 532). Ainsi, la grande quantité de données disponibles dans le monde présente des opportunités jamais connues auparavant par E/S. Ces données peuvent être utiles pour le recrutement. Un autre avantage est que la numérisation de la GRH permet de travailler à tout moment et n'importe où, créant de meilleures conditions de sécurité et de confidentialité (Kruining, 2017).

b. Les défis de la digitalisation

La numérisation apporte également certains défis et limites aux E/s. Tout d'abord, ne pensez pas que le numérique est la solution miracle. En fait, d'abord, il ne peut pas tout faire. Le numérique n'est plus qu'un outil à l'ancienne et un support pour les salariés (al B. e., 2019). Deuxièmement, la mise en œuvre de solutions numériques doit être bien pensée et significative pour l'E/SE. Doit être en mesure de prendre en charge les modifications E/SE sinon, les implémentations numériques échoueront (al B. e., 2019). Trivedi et Pillai soutiennent que la numérisation ne résoudra pas le problème à moins que l'état d'esprit fondamental des employés ne change. Apparemment, les gens sont réticents à changer à moins que ce ne soit utile ou important, et ne sont pas suffisamment motivés pour acquérir de nouvelles compétences pour cette économie électronique (al S. e., 2020). Par conséquent, cette modification nécessite le support de l'administrateur. Ceci est encourageant et devrait conduire la révolution numérique (Trivedi et Pillai, 2020). Troisièmement, parce que la mise en œuvre de solutions numériques est associée à des coûts relativement élevés (Sotnikova et al. 2020), il ne faut pas systématiquement penser que la mise en œuvre de solutions numériques est associée à des coûts faibles (al B. e., 2019).

De plus, la technologie n'est pas sans erreur. Aucun système n'est à l'abri d'une défaillance, et le coût de cette erreur peut être prohibitif. Peut coûter des ressources financières, mais peut également entraîner la perte de données et d'informations critiques pour E/s

En conclusion de ce point sur les défis et les limites de la numérisation, il est indéniable que la numérisation risque de perturber les emplois peu ou moyennement qualifiés en automatisant entièrement les processus de travail. Plusieurs auteurs soutiennent cette hypothèse, (Khoury, 2019) confirmant que certains E/s peuvent réduire d'un tiers les effectifs et que la digitalisation modifie les métiers (Jesuthasan, 2017). En effet, E/E a mis en place un dispositif de reconversion pour leur donner la possibilité de se reconvertir dans des métiers plus intéressants (Sotnikova et al. 2020).

7. Ce qu'il faut retenir

Par conséquent, nous pouvons résumer ce chapitre sur la numérisation dans les termes suivants : Selon Dudézert, le numérique présente deux caractéristiques principales (Dudézert, 2018). La technologie, tout en la rendant accessible à tous, doit conduire à des flux d'informations inexploités. Plusieurs auteurs ont depuis résumé l'impact important de la numérisation sur le travail et les comportements. Et ils ont mis en évidence trois bonnes raisons de passer au numérique des Co-bénéfices, une légitimité accrue et un sentiment d'épanouissement, qu'il soit individuel ou collectif (al B. e., 2018)

III. La pandémie : un accélérateur de la digitalisation

Depuis quelques mois, le monde fait face à une crise sanitaire, celle du Covid-19. Cette pandémie de par ses manifestations a engendré un profond changement à tous les niveaux. Cette crise est en train de transformer la configuration géopolitique du monde et les rapports

de force entre les États (Rey, Dare et Gomart, 2020). À bien des égards, COVID-19 a mis en lumière les faiblesses et les fragilités des politiques et systèmes économiques actuels. En effet, la crise sanitaire mondiale dénommée COVID-19 est un choc exogène qui touche de différente manière les différentes politiques mises en œuvre par les gouvernants au niveau international (Oulmane, Jallab, & zidouemba, 2020).

La crise sanitaire, a été une période complexe à gérer pour les RH, avec des changements organisationnels d'ampleur : organisation du télétravail, du management à distance, de la gestion des heures en activité partielle. Autant de sujets qui requièrent une attention et une organisation exceptionnelle des différents services.

Cette décentralisation du travail fut une aubaine pour les E/ses qui ont su amorcé leur digitalisation ou bien en partie, cela leur a permis de gagner en maturité digital, renforcer leur compétitivités et leur pérennités. Enfin, le covid-19 a confirmé l'importance de la digitalisation dans les E/ses de toute taille et secteur, il s'agit aujourd'hui d'un axe stratégique crucial et non un élément facultatif. Mais pour cela, le côté humain doit être exponentiel à la digitalisation, hors, l'étude d'App Dynamics, a mis le doigt sur le manque d'effectifs spécialisés dans les IT, ces technologues experts représenteraient seulement 9% des effectifs des services IT en 2018.

1. IMPACT COVID

Selon Monsieur Christian BLÉSER et Monsieur Manuel PALLAGE, la COVID-19 a fortement accéléré la digitalisation des E/ses car elles ont été forcées de s'adapter très rapidement à une pandémie totalement inédite qui empêchait tout contact social rapproché.

Le télétravail est devenu une obligation. Les E/ses ont dû mettre des processus en place afin de pouvoir continuer à exercer malgré cette crise sanitaire.

C'est assez prodigieux de pouvoir se dire que ces dernières ont réussi à s'adapter aussi rapidement et aisément à une pandémie d'une telle ampleur. Il y a 30 ans, cela n'aurait pas été imaginable.

Cependant, il y a tout de même un point négatif. La qualité des communications a diminué. Il n'est pas aussi aisé de communiquer à plusieurs dans un même salon vocal tel que Microsoft Teams ou autre que lors d'une réunion physique. Les interactions et les jeux de regards engendrent un meilleur respect de l'écoute vis-à-vis des autres participants.

L'E/se a su s'adapter dans de nombreux cas mettant de nombreux systèmes en place

Il est tout de même à noter que dans certains secteurs, la présence physique du personnel s'avère nécessaire. Certains n'ont pas assez de connaissances pour utiliser au mieux ces moyens mis à leur disposition. (C. BLÉSER/ M.PALLAGE, interviews, avril 2021)

Les technologies numériques ont permis à certaines d'E/ses de continuer leur activité par le travail à distance par ailleurs, d'autres entreprises ont dû réorganiser la manière dont elles étaient structurées pour pouvoir prospérer. (DigitalWallonia.be, s. d.)

La COVID-19 a également fortement favorisé l'e-commerce et surtout dans le domaine de l'Horeca. Nombreuses sont les institutions qui ont décidé de proposer des plats à emporter ou des livraisons à domicile via les réseaux sociaux ou autre. Cette manière de fonctionner a permis de très légèrement compenser les pertes suite à une fermeture « totale ». Il est bien évident que cela ne peut être suffisant.

Cette soudaine obligation de numériser les processus a également eu un impact sur les E/ses proposant des services de digitalisation comme pour Monsieur Christian BLÉSER, fondateur d'HD4you. Il nous a confié que la demande de digitalisation était plus forte qu'auparavant.

Cette crise du COVID-19 a eu un réel impact sur les besoins, les attentes du client et ce fut un challenge à relever pour certaines entreprises. C'est pourquoi, elles ont été nombreuses à investir dans la digitalisation afin de satisfaire au mieux leur clientèle.

IV. La transformation digitale de la fonction RH

a. L'évolution du web et la transformation digitale

i. L'évolution du web

- **Le web1.0**

C'est le web classique qui a commencé dans les années 90 et qui est populaire auprès du grand public. Les utilisateurs étaient passifs et ne pouvaient lire que des articles et publier des pages HTML avec un mélange de texte, de liens et d'images....

- **Le web 2.0**

Il est apparu dans les années 2000, peu après le Web 1.0. C'est le passage du web statique au web social. Il est utilisé pour décrire le monde Web de deuxième génération, où les pages HTML statiques sont devenues des expériences Web plus interactives et dynamiques.

Le Web 2.0 concerne la capacité des personnes à collaborer en ligne et à partager des informations via les réseaux sociaux, les blogs et les communautés Web. On peut également

définir le web social (2.0) comme le web qui « regroupe des plateformes, des applications et des services mis à la disposition des personnes connectées pour parler, partager et interagir » (FRAYSSE, 2011, p. 30).

- **Le web 3.0**

Également connu sous le nom de Web sémantique, il vise à organiser la grande quantité d'informations disponibles en fonction du contexte et des besoins de chaque utilisateur, en tenant compte de facteurs tels que l'emplacement et les préférences. C'est la toile sur laquelle nous essayons de donner un sens aux données.

- **le web 4.0**

Le Web, surnommé le Smart Web, vise à immerger les individus dans un environnement de plus en plus signifiant, à la fois fascinant et terrifiant. Alors que l'informatique culmine dans la voie de la personnalisation ouverte par le Web 3.0, elle soulève également de nombreuses questions sur la protection de la vie privée, le contrôle des données, etc. C'est un terrain d'essai que tout le monde n'est pas encore prêt à essayer.

(http://www.univbcplermont.fr/ressources_num/les_reseaux_sociaux_web_web/co/1-2_web2.html), <http://c-marketing.eu/du-web-1-0-au-web-4-0/>

b. La transformation digitale.

Le terme « numérique ou transformation digitale » est nouveau et remplace progressivement le terme digitalisation. Cette dernière est en usage depuis 2004 et a longtemps été associée au terme « digitalisation », qui fait référence à la dernière révolution technologique. Le terme « TD » va au-delà et est pleinement lié à l'aspect E/se, considérant à la fois l'innovation et les aspects stratégiques et humains. Le terme numérisation fait référence à des limites clairement définies telles que : B. Dans le cas d'un marché, d'un processus ou d'un métier, désigne également la numérisation des marchés ou la numérisation des métiers ou des processus. La TD, en revanche, s'applique davantage aux organisations systématiques telles que les E/s, les pays ou les sociétés en profonde transformation. Nous nous dirigeons vers de nouveaux paradigmes, remettant en question les croyances, les organisations et les pratiques établies. Cette numérisation comprend :

A. Dématérialisation : Remplacement des fichiers physiques (papiers, registres, etc.) par des fichiers virtuels (documents sur votre PC, disquettes, etc.).

B. Automatisation : automatisation des tâches humaines répétitives

C. Désintermédiation : libérer les salariés des tâches administratives et des hiérarchies

2. Les dimensions de la transformation digitale

❖ **La dimension technologique** Il couvre tous les composants matériels et logiciels de la solution RH numérique elle-même. Il comprend également tous les composants

matériels et logiciels des systèmes technologiques d'E/S existants. Ceux-ci permettront à votre solution RH numérique de choix de fonctionner correctement.

- ❖ **La dimension humaine** Si le côté technique est le fondement de THR, le côté humain extrêmement complexe est la clé du succès. Parlez-en à votre chef de projet pour voir par vous-même. La plupart des défis et des problèmes auxquels ils sont confrontés sont d'ordre humain plutôt que technique. Ce côté humain se retrouve dans de nombreux composants.
- ❖ **La dimension organisationnelle** correspond à considérer l'organisation des services, leurs interrelations, l'organisation, l'organisation des processus personnels, et autres processus dont ils peuvent dépendre, les modes d'organisation du travail... Construire un projet RH digital ? Cela influencera certains de ces facteurs. Ces facteurs sont pris en compte et même anticipés. □ Les aspects financiers sont parfois oubliés dans les projets HRT et peuvent être une mauvaise surprise. Cependant, l'existence du budget est la base et la preuve que le projet e-RH existe réellement. Les aspects économiques sont nombreux : salaires, honoraires, achat de matériel, de logiciels ou de licences...
- ❖ **Dimensions financière** est parfois oubliée dans les projets de TRH et peut devenir une mauvaise surprise. L'existence d'un budget constitue pourtant l'acte fondateur et la preuve de l'existence d'un projet de l'e-RH. Les aspects financiers sont nombreux : salaires, honoraires, achat de matériel, des logiciels ou des licences...
- ❖ **La dimension juridique** comprend tous les accords matériels et logiciels et les contrats de travail conclus pour la mise en œuvre et l'utilisation de la solution e-HR. Il est également important de considérer certains termes tels que la récupération des données du SIRH. Sans cette clause, l'E/s concerné ne pourra pas utiliser les données de l'ancien SIRH et migrer vers le nouveau SIRH.
- ❖ **La dimension conceptuelle** est certainement les dimensions les plus difficiles à appréhender à première vue. Ce n'est pas fondamental dans tous les projets. Cela correspond à la définition et à l'importance des sujets couverts par la solution e-RH mise en place.

3. La digitalisation de la gestion des Ressources Humaines

La digitalisation de la GRH correspond à la mise en place d'un ensemble de réponses, numérisées ou non, pour permettre aux services en charge de la GRH de répondre aux enjeux de la TN d'une E/se, en réponse à l'évolution des besoins de ses clients internes et externes. La TRH comprend dans ce cas deux axes :

- La transformation ou l'évolution de la FRH elle-même, dans ses différents processus par l'intégration du potentiel offert par le numérique. C'est la perspective évoquée précédemment.
- L'accompagnement, par le service RH, de la transformation de l'E/se en intégrant ou non des solutions numériques RH. Le service RH joue dans son cas son rôle «d'architecte du social ». Ce dernier axe comporte lui-même plusieurs :
- L'accompagnement de la transformation des modes d'organisation du travail. La mise en place du télétravail est un autre exemple d'une réponse, partiellement numérisée, à une évolution des attentes des salariés et des managers en termes d'organisation du travail.
- L'accompagnement à l'évolution des modes de management. Le support que peut apporter la FRH aux managers d'une E/se dans l'évolution des modes de management pour favoriser la créativité, l'innovation est un exemple de réponse non numérisée à la digitalisation d'une E/se.
- L'accompagnement d'actions de conduite du changement. Les connaissances et les pratiques de travail de certains services RH, dans les domaines de la communication et la formation, peuvent les amener à contribuer à l'accompagnement du changement dans des projets numériques non liés au domaine RH.

4. Le système d'information de la gestion des Ressources Humaines

a. Définition de SIRH

Le SIRH est une plateforme GRH qui vous permet d'exécuter divers outils RH dans une seule interface. Le SIRH a pour but d'automatiser certaines tâches et de permettre à différents logiciels de GRH d'interagir entre eux. Cela améliore le suivi de la gestion du personnel et de la paie. Le module RH intégré au SIRH appelle les informations de la base de données RH selon les besoins. Rappelons que HR Base est un outil permettant de réintégrer l'ensemble des données des employés de divers logiciels RH avec E/I. Avec noyau RH. Les informations sont ensuite automatiquement partagées avec ceux qui en ont besoin. L'un des avantages les plus importants de ce type de SI est le gain de temps. Les tâches automatisées libèrent du temps de gestion des ressources humaines

b. Tâches du SIRH

Afin de bien résumer les différentes tâches du SIRH, on a réparti dans le tableau suivant les tâches selon les différents processus RH.

Tableau 2: Les processus et taches RH potentiellement prises en charge par un SIRH

Processus RH	Taches
Gestion de la performance	Gestion des entretiens individuels en ligne. Gestion de la rémunération.
Gestion prévisionnelles des emplois et des compétences	Gestion des plans de carrière. Gestion des plans de succession. Gestion de mobilité des collaborateurs.
GTA (gestion des temps et des activités)	Suivi des heures supplémentaires. Suivi de repos compensateur. Gestion des absences prévisionnelles. Gestion des absences non prévues. Gestion des compteurs de présence. Gestion des mandats. Gestion des astreints. Gestion des congés. Gestion des suspensions des contrats. Gestion du compte épargne temps (CET).
Gestion de paie	Gestion de la réglementaire paie. Edition, transmission, dématérialisation et archivage du bulletin du salaire. Cycle et traitement de paie. Gestion des sorties (STC), indemnité de rupture et de fin de carrière. Gestion de la rétroactivité et des changements de situation. Gestion du dossier de paie (acompte, subrogation, éléments variables...) Gestion des absences et des congés. Paiement et comptabilisation.
Gestion administrative	Gestion des contrats de travail. Gestion des notes de frais. Gestion de la DSN.
Gestion des	Préparer et organiser les élections professionnelles.

relations sociales	Préparer, négocier et mettre en œuvre les accords collectifs d'entreprises. Assurer la veille législative et conventionnelle et garantir l'application du droit. Traiter les dossiers juridiques. Concevoir et mettre en œuvre le plan de communication sociale. Préparer les réunions avec les instances représentatives du personnel. Communiquer les comptes rendus et PV. Suivre les temps de délégation. Etablir et mettre à jour le document unique d'évaluation des risques. Présider CHSCT. Réaliser les déclarations obligatoires en matière d'HSCT. Tenir à jour les registres et les affichages HSCT. Gérer les obligations relatives à la médecine du travail. Gérer les obligations relatives à AT. Analyser les accidents du travail.
Communication interne	Concevoir le plan de communication. Mettre en œuvre et assuré le suivi du plan de communication.
Pilotage RH	Décliner la stratégie de l'entreprise en politique RH et objectifs opérationnels. Représenter la fonction RH et promouvoir ses prestations. Coordonner les projets transverses (SIRH,...). Gérer les organisations Manager les ressources de la fonction RH

Source : Michelle GILLET, Patrick GILLET, « SIRH », édition Dunod, Paris, 2013, p14.

Le SIRH, a pour vocation de simplifier la vie des RH au quotidien en les déchargeant de tâches à faible valeurs ajoutées, rationaliser les processus, de fluidifier la communication et la collaboration...

Figure 8: Les critères d'un SIRH complet



Source : Gilles EXBRAYAT, Nathalie FISTEBERG, Ronan FOUESNANT, « le système d'information des Ressources Humaines (SIRH) : un atout dans l'optimisation de la GRH au service de l'entreprise » [en ligne]. Mémoire MBA Management des Ressources Humaines, université DAUPHINE de PARIS –Promotion 7 –Octobre 2010, p34.

5. La digitalisation des volets RH

5.1 Le digital au service de La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

La GPEC peut également évoluer. Les Big data lui permettent de collecter et d'utiliser des informations sur divers sujets. De nombreuses E/SES utilisant des tests de personnalité ou de capacité à distance ont la capacité de comparer les données pour mettre en évidence les profils et identifier les besoins. Le but est de construire une mobilité interne adéquate et de promouvoir les talents des collaborateurs. Le défi consiste à utiliser des techniques comme celle-ci pour suivre le plus étroitement possible la croissance des employés à l'aide de mesures numériques et améliorer les compétences des employés et leur volonté de réagir grâce à la formation et à la définition d'objectifs en temps opportun pour élaborer une décision. Les TIC modifient les pratiques de gestion des compétences. Tout outil e-RH qui s'applique à la GPEC doit permettre la saisie d'informations.

5.1.1 Les avantages de la GPEC digitalisée

- ✚ Faciliter le travail du recruteur lors de recherche d'un profil, qu'il soit en interne ou en externe ;
- ✚ Rapidité de remplacement d'un poste budgétaire ;
- ✚ Mesurer les écarts entre les compétences d'une personne et les exigences du poste qu'elle occupe ;
- ✚ réaliser un plan de formation prenant en considération les écarts constatés lors de l'évaluation des compétences ;

- ✚ Véhiculer l'image externe d'entreprise digitale ;
- ✚ Simplifier la communication entre employé/RH en créant des canaux digitaux permettant : la mise à jour de données administratives, insertion des demandes de congés, d'attestation de travail, bulletin de paie, l'inscription à des formations...etc.

5.2 Le digital au service de la formation (e-learning)

5.2.1 L'avènement de e-learning

Ces dernières années, les TIC sont devenues un nouveau facteur de changement, elles ont transformé la planète en un petit village, elles ont changé le comportement du personnel, longtemps appelé NTIC, elles se sont rapidement imposées comme outil essentiel pour le développement et le perfectionnement du processus de formation dans l'E/se.

Cette évolution s'est traduite par une amélioration des performances avec l'émergence du digital (Smartphones, tablettes, réseaux sociaux, vidéo et autres plateformes collaboratives ou cloud), qui se développe dans la société comme vecteur concurrentiel pour les E/ses.

Le monde de la formation professionnelle ne fait pas exception, il se traduit par une nouvelle façon d'apprendre en utilisant des canaux digitaux, on parle alors de " e-Learning".

Bien que les premières expériences d'apprentissage assisté par ordinateur remontent aux années 60, on peut considérer que l'émergence de la formation digitale sous une forme plus ou moins expérimentale remonte à la moitié des années 90.

Les cabinets de conseil considèrent alors l'E-Learning comme un concept qui sera avant tout un formidable atout financier. L'apprentissage à distance est alors considéré comme une modalité de substitution. Chacun est persuadé que l'apprentissage à distance remplacera le présentiel.

Par contre, le succès est de durée courte. En 2001, le dégonflement de la bulle Internet a entraîné la chute du système comme un véritable château de cartes. D'abord, les fonds d'investissement se retirent, puis, par conséquent, les E/ses d'apprentissage en ligne font faillite et, finalement, c'est le preneur qui remet en question la pertinence de son investissement en formation digital.

Ce dernier s'interroge alors à la fois sur le taux de retour sur investissement et sur l'efficacité pédagogique de la formation digital. A ce niveau, la situation est grave, la formation à distance est un échec retentissant. (BRUET)

Suite à ce bouleversement, de nouveaux acteurs émergent sur le marché, non plus du web, mais de la formation. Cela nous conduit à deux principales hypothèses. La première est de dire que ce n'est pas parce que "c'est beau et ça bouge" qu'il est pédagogiquement bon ».

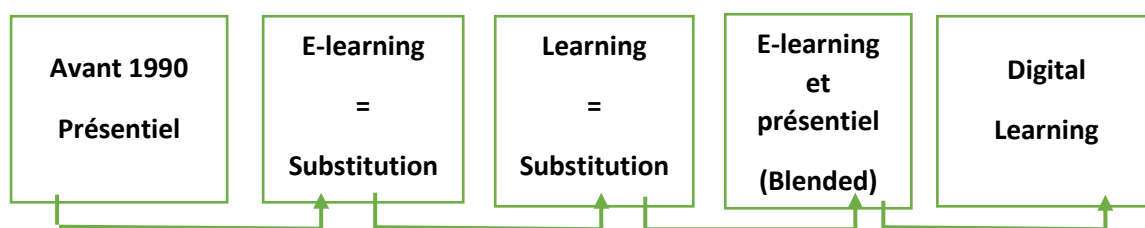
La deuxième est que l'apprentissage à distance ne doit pas être considéré comme une modalité de substitution, mais comme une modalité différente. En d'autres termes, certaines formations doivent être dispensées en présentiel et d'autres en ligne. Même si les E/ses brûlés par la première étape ont mis quelques années à ré-expérimenter l'apprentissage en ligne, ces deux visions innovantes donneront un nouveau départ à la formation digitale.

En 2005, la formation en ligne a pris son envol et a donné naissance à de grands prestataires qui ont démontré le modèle économique du marché de formation digitale via les développements du web 2.0, le développement des réseaux de télécommunications mobiles. (BRUET)

Aujourd'hui, le terme e-Learning ne peut plus, à lui seul, couvrir toutes les techniques de formation en ligne. Il est donc important d'utiliser un nouveau concept : le e-Learning, qui correspond à une transition réelle, celle du passage de la technologie comme modalité d'apprentissage à la technologie comme outil intégré dans le service de formation.

C'est le passage de l'utilisation moyenne. Cette vision apparemment technophile pourrait effrayer les enseignants. Au contraire, elle remet définitivement la technologie au niveau de la formation traditionnelle au formation digitale des moyens et non de la stratégie pédagogique.

Figure 9: Le passage de la formation traditionnelle au digitale learning



Source : du e-learning au digital Learning (Bruet, s.d.).

5.2.2 Définition du digital learning (e-learning)

Selon la commission européenne l'e-learning est : « Utilisation des NT multimédias et de l'intranet pour améliorer la qualité de la formation en facilitant l'accès à des ressources et des services ainsi que les échanges et la collaboration à distance ». ([http://www.e-learning-actu.org/e-learning définition/](http://www.e-learning-actu.org/e-learning_définition/))

5.2.3 Les différentes modalités du digital Learning

Tableau 3: Les différentes modalités du digital learning

Modalités	Définitions
Formation en présentiel digitalisé	La formation s'effectue en salle, mais le formateur fait appel à des ressources ou à des outils d'animations digitaux, sur lesquels il peut également faire travailler les stagiaires ou les apprenants en sa présence.
E-learning asynchrone	La formation s'effectue en ligne individuellement avec l'apprenant et son formateur, mais pas en temps réel. Les outils de ce mode sont les outils informatiques (messagerie, forum).
E-learning synchrone	La formation se déroule à distance, où les participants et le formateur interviennent en temps réel. Exemple : (classe virtuelle, webinaire).
E-learning mixte (asynchrone et synchrone)	La formation comprend des modules e-learning d'autoformation, des échanges et de regroupement en ligne, exemple (MOOC, SPOC).
Blended Learning	La formation mixte, également appelée formation hybride, apprentissage hybride, est un mélange d'enseignement en classe et en ligne. Ce type de formation est une sorte de combinaison entre les activités en classe et les activités en ligne avec l'utilisation d'outils synchrones et asynchrones.

Source : <https://en.calameo.com/read/002859354891982a9aa72> consulté le 16/08/2022 à 18:53

Tableau 4: Les outils de e-learning (digital learning)

Outils	Définitions
Le webinaire	Est un séminaire à distance. Il permet la transmission d'informations à un grand nombre de personne, par le biais d'un outil de Visio - conférence.
Visio conférence	La visioconférence est un moyen de communication en ligne. Elle permet de transmettre, par vidéo et audio, des informations à l'interlocuteur sans prendre en considération le facteur géographique.
Micro Learning	Appelé aussi micro-apprentissage. Learning est une méthode d'apprentissage à

Learning	distance se composant de modules courts consacrés à une notion précise et disponibles à n'importe quel moment.
Le mobile Learning	Il s'agit d'une formation à distance par téléphone. Il permet une grande flexibilité et une grande accessibilité à tout moment et de n'importe quel endroit.
Rapid Learning	L'apprentissage rapide, c'est une méthode qui rassemble des outils conçus pour produire des contenus éducatifs multimédias dans le but d'une assimilation rapide.
Classe virtuelle	C'est le fait de rassembler par un système de visioconférence un groupe de personnes, généralement un formateur et des apprenants, pouvant se voir, partager des documents et des affichages, discuter par audio ou chat, réaliser seul ou à plusieurs des activités interactives.
Seriousgame (les jeux sérieux)	Le jeu est un moyen riche et efficace pour le développement des compétences. Quand le jeu est utilisé en formation, le participant devient acteur de son apprentissage. Les Seriousgames, construits à partir de situations qui existe, conduisent tous les participants à la prise de décisions, à l'acquisition de connaissances ; pour adapter leur comportement.
«Learning management système» (LMS)	LMS, est un logiciel ou une plate-forme de gestion de toutes les activités de formation qui favorise le travail collaboratif ou individuel et simplifie la gestion et l'organisation de la formation.
Social Learning	Les moyens d'apprentissage social se basent essentiellement sur ce type d'outils : Les forums : un espace où les membres laissent leurs messages en attente d'une réponse. Les outils de conversation : sont des outils de communication synchrone comme le chat ou le tableau blanc. Le tableau blanc : est un écran interactif qui permet de dessiner des images et d'écrire sur un espace dédié.

Source : <https://en.calameo.com/read/002859354891982a9aa72> consulté le 17/08/2022 à 20h00

5.2.4 Avantages de e-learning

- ✚ La personnalisation des formations, les collaborateurs et les apprenants n'ayant pas tous les mêmes besoins, ils font les choix du e-learning et permettent d'ajuster leur apprentissage en fonction de leurs objectifs pédagogiques et leurs besoins ;
- ✚ Un format propice à l'efficacité pédagogique : grâce à des sections courtes et fréquentes, plutôt que des séances longues et ponctuelles, les apprenants bénéficient dans l'apprentissage optimale ;
- ✚ Développer les interactions sociales entre les participants en formation que ce soit en présentiel ou en ligne grâce à la digitalisation, ils vont pouvoir continuer d'échanger en s'assurant d'une continuité de service de ce qu'ils vont faire dans la salle de formation, vont pouvoir le continuer et le consulter quand ils seront chez eux en ligne avec le formateur et les autres participants ;

5.2.5 Les limites de la formation digitale

- ✚ Insuffisance de motivation ;
- ✚ Incapacité de recourir aux outils digitaux et pédagogiques ;
- ✚ Manque ou bien l'absence de contact physique avec le formateur ;
- ✚ la diversité de la nature des actes à mener ;
- ✚ Les communications sont sous forme écrite ;
- ✚ Insatisfaction des apprenants ;
- ✚ Le manque de connaissances en informatique de certains apprenants implique du temps pour commencer une séance de formation, cela la rendre non rentable ;
- ✚ Pour une bonne formation en ligne, il est essentiel d'investir dans le matériel et les logiciels, avec coûts d'installation appropriée ;
- ✚ Une bonne formation à distance exige d'être motivé et concentré, alors qu'elle se fait face seule à l'écran.

5.3 Le digital au service du recrutement (e-recrutement)

5.3.1 Définition de l'E-recrutement

L'E-recrutement est un processus qui se déroule via Internet dont le but de trouver à distance des candidats répondant à des critères spécifiques et qui sont susceptibles d'être engagés par une E/se ou un organisme.

5.3.2 Présentation des différents outils de l'E-recrutement

- ✚ **Espace « carrière », des sites internet des entreprises :** Il s'agit de l'espace emploi des E/ses, présents sur le site institutionnel de cette dernière par un onglet ou un

espace dévoué. Il est utilisé par l'E/se pour communiquer les annonces des postes à pourvoir, et il sert aux candidats pour postuler à des offres et de soumettre leur CV en ligne et d'entrer dans le formulaire de candidature bases de données d'E/ses.

- ✚ **SIRH** : Les SI de gestion du recrutement sont des moyens informatiques permettant de gérer le parcours de recrutement quel que soit le statut du poste à pourvoir, depuis la demande de recrutement jusqu'à l'intégration du candidat finalement recruté.

Nous citons : Taleo, Profil Soft, Oracle People soft entreprise, R. Flex Progiciel, PGI(ERP).

- ✚ **Base de données internes** : Celles-ci sont directement liées aux logiciels de GRH. Ce sont des outils informatiques qui classent et ordonnent selon différents critères les CV et les informations concernant les candidats qui ont passé par un processus de recrutement externe, et interne.

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

- ✚ **Les jobs boards** : Ce sont des sites internet de recrutement présentant une liste d'offres d'emplois, où les candidats déposent leurs CV sur ces sites pendant que les E/ses qui le souhaitent, les consultent. Exemple : (Pole emploi, Monster.fr, Apec.fr).

- ✚ **Les réseaux sociaux** : Se sont tous les sites web qui permettent de créer un réseau des connaissances professionnels et de fournir des outils et interface d'interaction, de présentation et de communication. Les E/ses aujourd'hui utilisent ces réseaux pour faire un outil de recrutement tel que :

- **Facebook** : Facebook est le moyen idéal pour établir une communication directe entre l'E/se, qui se transforme en marque, avec ses " fans ", ce qui leur permet de communiquer facilement sur leur métier et leurs valeurs afin de créer une communauté, puis construire et consolider leur e-réputation et leur marque employeur.
- **Twitter** : une personne ou une organisation peut publier des messages de 140 caractères (maximum) appelées 'tweets'. Ceux-ci comprennent des liens avec des sites ou des blogs.
- **Les réseaux professionnels** : Sont des sites web professionnels de recrutement tel que :
 - **LinkedIn** : il est utilisé pour chercher un emploi, les professionnels du recrutement utilisent de plus en plus ces réseaux pour recruter surtout pour les postes clés.

- **Viadeo** : c'est un réseau de connaissance qui facilite le dialogue professionnel qui est destiné à des usages tel que la recherche d'un emploi ou à recruter...etc. (C. BALAGUE, 2010, p. 23)
- **Emploipartner.com** : Cette fonctionnalité remplace le CV et la lettre de motivation classique, où le candidat pourra désormais se présenter par vidéo, est également un outil de visioconférence, offrant aux recruteurs la possibilité de mener un entretien d'embauche à distance.
(https://www.huffpostmaghreb.com/2016/10/25/site-recrutement-algerie-n_12634304.html)

5.3.3 Les avantages de recrutement digital (e-recrutement)

- Le recours au e-recrutement ou au sourcing permet d'élargir leur cercle de recherche et d'avoir accès aux informations et profils de personne ou salariés n'étant pas forcément aux recherche actif d'emploi, en parle alors de candidas passif, de plus les recruteurs sont en mesure de recruter, les potentiels candidats à l'étranger et ceux depuis leurs ordinateurs ou téléphone portable.
- Par ailleurs, les réseaux sociaux professionnels permettent d'accéder à des informations fiables que celle présentés dans les CV traditionnelles, ainsi via ces plateformes les recruteurs peuvent en apprendre plus sur la vie, les goûts et les centres d'intérêts des candidats.
- L'e-recrutement, représente un réel avantage en termes de cout (via les médias sociaux).
- Peut avoir un gain de temps et de stockage, en effet via ces plateformes les recruteurs cible eux même, leurs recherches, ce qui réduit les candidats non pertinents et par conséquent la marge d'erreur.

5.3.4 L'e-réputation au service du recrutement

- ✚ La e-réputation est un enjeu clé pour les E/ses au terme de recrutement. Et de plus en plus importante dans le sens où l'employeur à accès plus facilement à beaucoup plus d'informations qu'avant. Les employeurs se renseignent de façon quasi systématique, sur la e-réputation de leurs futurs collaborateurs, il en est de même pour les candidats, qui n'hésitent plus à se renseigner et de prendre le temps de se forger une opinion grâce à la réputation à distance d'une E/se.
- ✚ Les candidats (<https://www.directemploi.com/actualite/emploi/2442/votre-e-reputation-peut-elle-influencer-le-recruteur>) qui vont recevoir à l'entretien, ils vont

taper sur n'importe quelle plateforme pour voir ce qu'ils peuvent trouver sur les candidats potentiels avant de les rencontrer.

- ✚ La plupart des recruteurs le font par curiosité, ils renseignent sur la vie privée des candidats, les recruteurs trouveront beaucoup d'informations qui leur donneront un autre prisme qu'un CV. S'ils voient des choses qu'ils n'aiment pas sur Internet, ils peuvent partir plus souvent avec une mauvaise image sur une personne.
- ✚ Le concept de réputation numérique Avec l'avènement des réseaux sociaux, il dispose d'une force et d'une visibilité jamais atteintes auparavant. Ils constituent un excellent levier pour attirer des candidats pertinents et développer le sentiment de confiance envers ces derniers et les fidélisés. Pour être efficace et durable, l'image de marque de l'employeur exige une cohérence entre le discours externe et la réalité interne. (article, le rôle des réseaux sociaux dans l'amélioration de l'E-réputation de l'entreprise)
- ✚ En effet, les recruteurs et les candidats évoluent dans une nouvelle perspective, celle de gérer une identité numérique dont il faut maîtriser pour valoriser une marque employeur ou un profil candidat.

5.4 Le digital au service du marketing RH

5.4.1 Définition du marketing RH digital

C'est la décentralisation du marketing classique en utilisant des plateformes de création et de diffusion de contenu, les données de fréquentation, les solutions d'automatisation et les réseaux sociaux pour avoir l'impact de la visibilité, la portée et le taux de conversion de la marque employeur et de compagnes RH.

5.4.2 L'apport du digital dans le marketing RH

Le marketing RH a bénéficié d'une hausse d'attention ces dernières années. Le problème rencontré pour recruter à certains postes en est en partie responsable. Mais c'est l'arrivée d'internet, et surtout des médias sociaux, qui a changé la situation.

Le marketing RH est une pratique officielle et à part entière dans les services, RH, au sein du service spécialisés dans le recrutement, le sourcing et bien sûr le marketing RH, cette dernière est incluse dans la stratégie de l'E/se car elle est indispensable lors de la pratique de recrutement vu qu'elle a pour rôle d'attirer les clients, les candidats, vendre le poste pour un candidat, vendre le candidat au client, fidéliser les différents collaborateurs, et améliorer son image.

La marque employeur a pris une place de premier choix dans les discours RH depuis quelques années. La Marque Employeur, c'est la représentation de ce que l'E/se fait comme promesse à ses collaborateurs

L'image externe doit être l'image de la réalité de l'E/se. La multiplicité des sources d'informations dont disposent les candidats, et notamment les médias sociaux, contraignent l'E/se à cette cohérence. Dans le cas contraire, elle s'expose à des conséquences graves à la fois en termes de réputation externe et d'engagement de ses collaborateurs.

Le recrutement n'est qu'un volet du marketing RH. Il doit alors le servir, en répondant à des buts de recrutement de candidats qui, pas leurs compétences, permettront à l'E/se de mener à bien sa stratégie.

5.5 Le digital au service de la réputation des entreprises (La e-réputation)

5.5.1 Définition de l'e-réputation

La réputation numérique, se traduit au mieux par l'image que renvoie l'ensemble des contenus accessibles à distance, en rapport avec une marque, une E/se ou un individu. Elle passe par des prospecteurs qui vont donner un avis positif ou négatif sur l'individu ou la société concernée influençant aussi la perception que l'internaute a dit.

5.5.2 Développement de la réputation en ligne

La marque doit exister à tout prêt, intégrant ses opposants et être prescrites en exploitant les médias. La e-réputation d'une personne ou E/se se forge plus au moins durablement selon plusieurs sources tels que, les forums où les personnes échangent leurs idées, les blogs où les personnes publient les articles et partagent ses impressions avec les lecteurs.

5.6 Le digital au service de l'évaluation en ligne (E-évaluation)

Dans cette perspective, les salariés sont amenés à actualiser leurs connaissances et leurs compétences pour répondre au mieux aux exigences de plus en plus exigeantes de leur employeur. L'intégration de ressources numériques telles que plateformes collaboratives, SIRH, met fin au entretiens annuels, elles se font mensuelle en effectuant un Sandage qui permette de répondre rapidement aux questionnaires proposé par le responsable et de savoir les attentes et les progressions de ses collaborateurs durant leur carrière.

Avant la digitalisation, l'évaluation au sein de l'E/se se faisait de façon structurée et fonctionnelle, l'arrivée du SIRH, qui rendait la qualité du collaborateur autant une question de savoir-faire que de connaissances à acquérir. Les actions de coaching et de monitoring

peuvent également résulter d'une évaluation mise en contexte au fur et à mesure de la progression d'un projet.

D'une façon globale, la décentralisation des entretiens professionnels et annuels permet de mieux adapter les plans de formation retenus par l'E/se aux besoins de ses salariés. La compétitivité de l'organisation de demain sera assurée par ses talents capables de s'adapter aux innovations et d'acquérir leurs compétences tout au long de leur carrière.

5.6.1 Les avantages de l'évaluation en ligne

- ✚ L'évaluation à distance permet de faire économiser de temps et de l'argent ;
- ✚ Diminution des coûts ;
- ✚ Fiabilité par une numérisation des processus ;
- ✚ La rapidité de réalisation de la tâche d'évaluation ;
- ✚ L'efficacité dans la gestion des compétences et des mobilités internes ;
- ✚ L'optimisation des processus, avec une garantie sur la qualité des résultats.

5.6.2 Les inconvénients de l'évaluation en ligne

- ✚ Ya des personnes qui ne savent pas comment utiliser la technologie et un ordinateur et comment créer ou effectuer une évaluation ;
- ✚ La technologie n'est pas fiable et il peut y avoir plusieurs problèmes de connexion Internet ou des pannes de courant ;
- ✚ le coût des logiciels d'évaluation que doit prendre en compte.

5.7 Le digital au service de la rémunération

5.7.1 La gestion du temps

La gestion du temps de travail des employés doit être comptabilisée par l'employeur en fonction du nombre d'heures et de jours travaillés (pointage) dans son E/se. L'employeur doit être en mesure de justifier les heures travaillées par ses salariés afin qu'il puisse les rémunérer.

Des outils permettant, de gérer l'enregistrement des temps de travail en ayant recours aux NTIC, telle que les e-badges et des pointeuses numérique qui permettent d'assurer :

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

- **La gestion des présences (pointage)**

La présence avant l'arrivée du digital se fait avec des supports en carton où chaque employé mentionne sa présence. Aujourd'hui, les NT changent notre façon de faire. Nous parlons de montres électroniques développées de différentes façons, telles que minuterie d'identification biométrique, minuterie digitale ou faciale.

- **La gestion des absences**

Cela permet de distinguer :

- **Absences permises et non permises.**

Il faudra faire la distinction entre les types de raisons de l'absence.

- **Les absences rémunérées ou non rémunérées**

Ceci est déterminé selon la réglementation nationale (la charte collective, le règlement interne de l'E/se).

- **La gestion des congés**

La gestion des congés dématérialiser permet un confort supplémentaire aux employés permettant d'effectuer rapidement l'envoi de la demande.

5.7.2 La gestion de la paie

La gestion de la paie a connu des évolutions importantes afin de la simplifier grâce à un SIRH.

5.7.2.1 La gestion de la paie au sein d'une plateforme SIRH

Cette plateforme permet d'accéder aux tâches de gestion de paie des employés d'une E/se.

5.7.2.2 Rubrique de paie

- **Caractéristiques**

Elle constitue la donnée de base de calcul à distance du bulletin de salaire et possédera un code qui ordonnancera le calcul.

Elle est liée au sous-ensemble du bulletin (salaire brut, cotisation de l'employé ou de l'employeur, montant net imposable, montant net payable...).

Elle peut s'adresser à une institution chargée de la collecte des contributions. Elle intéressera soit l'employé, soit l'employeur. Cela peut apparaître ou non dans le bulletin de façon systématique ou conditionnelle.

- **Modalité de calcul**

Le calcul repose essentiellement sur trois opérantes :

- + Une quantité ou une base de calcul (par exemple, un nombre d'heures ou le montant du salaire brut pour calculer une cotisation) ;
- + Un taux (pourcentage à appliquer à une base pour calculer une cotisation ou taux horaire à multiplier par une quantité) ;
- + Un montant, qui peut résulter d'un calcul quantité x taux ou qui peut être un forfait.

- **Le calcul de bulletin de paie**

Selon la taille de l'E/se et sa structure, il doit être possible de calculer et d'émettre des fiches de paie selon différents critères. De plus, en cas d'erreur sur certains bulletins de participation, il sera nécessaire de pouvoir recalculer et réémettre les bulletins individuels. Ainsi, le calcul peut être effectué par individu, par département ou globalement pour tous les salariés. Ces options peuvent être combinées pour rendre cette tâche productive tout en permettant de corriger les fautes de manière marginale et individuelle.

- **Les aides au calcul, à l'édition et au contrôle des bulletins**

- + faciliter leur contrôle par lots homogènes, surtout lorsqu'il y a plusieurs employés ;
- + Des vérifications pour justifier l'exactitude des bulletins de vote ou pour identifier les causes des erreurs constatées.

5.7.2.3 Les avantages de la dématérialisation de la gestion de rémunération

- + Une utilisation transparente et simplifiée ;
- + Gain de temps pour le service RH dans la production et la distribution des bulletins de paie ;
- + Minimiser des coûts ;
- + Permet à l'E/se de cultiver une image innovante, dynamique et attractive en phase avec les nouveaux comportements liés aux TN ;
- + développement durable par la réduction de l'empreinte écologique (zéro papier, zéro consommation d'encre, zéro imprimante, zéro transport etc....)

- ✚ Tous les documents liés à l'E/e sont accessibles au sein d'un portail ;
- ✚ Faciliter la conservation et l'organisation des documents tout au long de la vie professionnelle.

5.8 Communication digitale

5.8.1 Définition de la communication digitale

Le digital est désormais implanté le succès de nombreux E/S repose sur leur capacité à s'adapter aux nouvelles technologies et aux nouveaux comportements des clients. Ce changement est en cours, la surveillance dans ce domaine est donc essentielle. De plus, E/s dispose de nombreux outils, savoir-faire et intelligence pour entrer dans ce monde digital.

La e-communications définit les stratégies de communication et les actions E/ses sur Internet, les médias sociaux et les appareils mobiles. Il s'agit d'un nouveau domaine de communication qui comprend l'ensemble de l'échange et de la transmission d'informations à travers tout le monde appelé l'écosystème fourni par médias digital.

5.8.2 Les outils digitaux utilisés pour communiquer, échanger et collaborer en interne

5.8.2.1 Le chat ou messagerie instantanée

L'e-courrier, considéré comme un outil traditionnel, la messagerie instantanée est de plus en plus utilisée pour optimiser la communication entre les employés.

Les échanges se font par le biais de messages courts adressés à des personnes éloignées physiquement, ou évitent de passer ou de téléphoner à des personnes qui ne se trouvent qu'à quelques mètres.

Les personnes contactées par chat répondent généralement dans les 5 minutes, mais les demandes envoyées par e-mail peuvent nécessiter une réponse dans les 24 heures. Avec la messagerie instantanée, vous pouvez partager et télécharger des documents ou les partager en direct via le partage d'écran.

5.8.2.2 Les réseaux sociaux de l'entreprise (RSE)

Un RSE est un système de CI, un lieu d'échange professionnel interne accessible aux employés d'une E/se.

Le RSE permet les échanges entre les collaborateurs grâce aux différentes communautés ou groupes de travail qui se créent, la publication et le partage d'informations sont parmi les

avantages du RSE, le développement d'une intelligence collective permet de capitaliser sur les savoirs à travers les échanges d'informations et l'accélération de l'innovation.

5.8.2.3 Le YouTube interne

Les vidéos sont de plus en plus utilisées au sein de l'E/se pour diffuser de l'information ; selon l'observatoire de l'intranet, 55 % des E/ses proposent ce type de contenu.

L'émergence de « You Tube interne » où les contenus visuels et audio sont utilisés pour partager des vidéos de métiers ou des présentations des projets d'E/se.

5.8.2.4 Le MOOC ou le COOC pour la formation des collaborateurs

La formation des salariés a évolué avec l'avènement du digital par l'utilisation de nouvelles méthodes pédagogiques à travers le développement des « MOOC ou COOC ». Cette nouvelle méthode d'apprentissage et ce format de formation en ligne offrent un espace de discussion entre les employés pour échanger et mieux comprendre les sujets abordés. Le partage avec d'autres apprenants devient un outil d'entraide et soutient la transformation E/se.

5.8.3 Les outils pour optimiser et sécuriser les processus métiers

5.8.3.1 Le cloud pour stocker et sécuriser les données

Le cloud, abréviation de "cloud Computing", élimine le besoin de stocker des données sur des postes de travail locaux en externalisant les données d'E/S vers des serveurs distants. Le cloud sert de solution de stockage et de sécurité des données gérée par un partenaire.

5.8.3.2 Les outils de gestion de projets

Il existe plusieurs outils de gestion de projet (Trello, Slack, Wrike). Il regroupe tous les éléments de votre projet, vous permettant de gérer des groupes et de visualiser l'avancement des tâches attribuées à chaque groupe. Ces outils de gestion de projet de nouvelle génération vous permettent de combiner les aspects pratiques de la collaboration de projet avec les aspects de communication et d'interaction entre les participants au projet.

5.8.4 Les avantages de la communication digitale

La communication et l'innovation transforment les processus axés sur les employés. Des communautés sont créées pour partager des informations sur des projets qui développent de nouveaux produits et services. Les organisations deviennent plus horizontales, moins isolées et suppriment les barrières hiérarchiques. La numérisation a redéfini le concept de distance. E/ Dans cette entreprise multinationale, les employés travaillent régulièrement avec d'autres employés dans d'autres pays. La communication numérique permet de gagner du temps et de

réduire les frais de déplacement, même d'un point de vue géographique (visioconférence, formation en ligne, réunions en ligne). En 2012, Pernod RICARD a lancé un réseau social d'entreprise, réunissant 18 000 collaborateurs dans 80 pays à travers le monde. 17 000 personnes se connectent en temps réel pour améliorer la collaboration et partager les meilleures pratiques. Une communauté RH a été créée au sein du réseau, fonctionnant en groupes de travail internationaux. Maël TANNOU, Responsable du Digital chez Pernod RICARD, a déclaré : Nous devons améliorer notre QI numérique global, briser les silos internes et partager rapidement les informations et les meilleures pratiques. La première étape vers cet objectif numérique a été le lancement d'un réseau social à l'échelle de l'entreprise appelé PR Chatter. ”

5.9 Le bilan social

Le développement des TIC a fondamentalement changé la manière d'établir les bilans sociaux. Le SIRH propose un module de comptabilité sociale directement intégré à votre solution de gestion. Grâce à ce système, il n'y a pas d'exportations risquées ou de copie d'informations vers des feuilles de calcul. Les RRH ont un accès direct aux données au sein de la plateforme et l'utilisent pour créer des tableaux de bord et des rapports pour tous les RRH, DAF et DG.

5.9.1 Le tableau de bord

Le tableau de bord fonctionnel des RH est devenu un outil de gestion indispensable à la prise de décision en recueillant et mesurant des statistiques sur les effectifs, les mouvements de personnel, l'absentéisme, l'assiduité, etc. Vous devez décider de la structure de votre entreprise. Cependant, pour les problématiques RH, un certain nombre de critères et de dimensions peuvent être définis et intégrés au tableau de bord RH.

5.9.2 Le reporting

Cet outil de gestion met en évidence l'absentéisme, la maladie, les écarts de salaire, les accidents du travail, le turnover, les besoins en formation, tout en créant des rapports d'activité sur des périodes précises pour informer, comprendre et prendre des décisions.

Le rapport sert de base à la politique sociale et permet à la DRH d'avoir une vision concrète et complète des données pertinentes à la gestion des ressources humaines aux niveaux opérationnel et stratégique fournies sous forme de calculs et leur représentation sous forme de statistiques, tableaux ou graphiques.

6. L'impact de la digitalisation sur la fonction RH

Pour BERTHELOT.V et LA PINTA.F (2015), Internet avec son accès rapide et quasi gratuit à l'information a fondamentalement changé l'ensemble de l'E/se : marketing, communication, stratégie commerciale, management et rizière. Il mentionne également la « TN » pour montrer à quel point le changement est sérieux. Les DT corporate inspirent naturellement des réflexions sur l'information et la gouvernance des projets. La TN relie les communautés d'intérêts. Il peut accélérer la circulation des flux d'informations et les rendre plus ciblés et plus riches. Le DIGITAL transforme aussi fondamentalement le code des E/S. Elle change inévitablement le regard que l'on porte sur l'entreprise, son organisation et son image, tant du point de vue des managers qui doivent ajuster leurs attitudes et leurs méthodes de travail, que du point de vue des salariés. (BERTHELOT.V, p24)

Tableau 5: Comparaison entre les trois générations d'entreprises selon (Balagué et fayon, 2016, p214)

Entreprise 1.0	Entreprise 2.0	Entreprise 3.0
organisation hiérarchique	organisation horizontale	Organisation horizontale et élargie avec le « crowdsourcing »
Cloisonnement	Participation	Participation avec développement de toutes formes possibles de télétravail
procédures complexes et rigides	procédures simples et flexibles	procédures simples, intelligemment améliorables et flexibles
relation hiérarchique	relation entre tous	relation entre tous et à tout moment grâce aux outils nomades connectés
information gardée	information partagée	information partagée et qualifiée selon sa signification (web sémantique)
outils du web1.0 : mail, site institutionnel	Outils de type réseau d'entreprise	réseaux sociaux d'entreprise et univers virtuels 3D

formation classique en présentiel	e-learning	e-learning à la demande sur des points précis grâce à la qualification des données.
--	------------	---

6.1 Impact sur les modes d'organisation

La révolution numérique a progressivement éliminé les emplois physiques. Ces évolutions améliorent d'abord les conditions de travail des salariés, mais permettent également à E/ses de réagir plus rapidement dans un monde en constante évolution.

Parmi les nouvelles formes d'organisation on peut citer :

- **le Télétravail** : En plein essors dans les E/ses, qui contribue à l'amélioration de l'équilibre vie personnelle – vie professionnelle des salariés.
- **le Co-Working**. Espace de socialisation des travailleurs indépendants, des entrepreneurs, ou des start-upers. Un lieu d'échange, de partage, de soutien, d'innovation...
- **les Incubateurs**. Des espaces d'innovations favorisant l'adaptation des E/ses aux évolutions digitales actuelles. Auparavant les incubateurs étaient situés en dehors des E/ses. Celles-ci finançaient l'activité des Start-up et en tiraient un revenu proportionnel au montant de leur investissement. Mais avec le temps elles ont créé elles-mêmes leurs incubateurs pour gagner en agilité, en souplesse et en compétitivité.
- **la bilocalisation** : Cela correspond au fait de donner deux ou plusieurs lieux de travail à une même personne. Cela permet d'améliorer le quotidien des collaborateurs en limitant leur temps de trajet par exemple.
- **le free- seating** : premier arrivé-premier assis.

6.2 Impact social

L'émergence de diverses plateformes d'échanges (réseaux sociaux, visioconférence, etc.) a doublé les possibilités d'interaction. La force de 21st Century E/s ne réside pas seulement dans la qualité de nos produits/services, mais surtout dans notre capacité à créer, activer et développer une communauté fidèle. La numérisation modifie la relation entre vie personnelle et vie professionnelle. En fournissant tous les moyens de communication nécessaires à un contact constant avec les autres, nous avons également créé une culture de l'immédiateté dans laquelle une réponse rapide et efficace est attendue lorsque l'information est rendue publique.

6.3 Impact sur les ressources humaines

La technologie numérique a transformé le processus de GRH en rendant l'information disponible en abondance, de manière utile et efficace. Au niveau de l'adoption, par exemple, on voit des changements. Auparavant basé sur le diplôme du candidat, désormais les passions, les intérêts et les activités hors du lieu de travail (comme les réseaux sociaux) sont également pris en compte. Les méthodes de formation évoluent également. Avec l'avènement des MOOC, SPOC, tutoriels vidéo, COOC et autres webinaires, la formation est devenue une activité quasi quotidienne pour la plupart des collaborateurs. Non seulement parce que vous en avez besoin, mais parce que le développement professionnel d'aujourd'hui nécessite un questionnement constant.

6.4 L'impact dans la façon de communiquer

Selon BERTHELOT.V et LA PINTA.F (2015), l'E/S repense la manière dont l'information est produite et diffusée en interne et en externe, modifie la répartition budgétaire entre conception et diffusion, et devient plus ouverte que jamais comprendre qu'il y a Écosystème. Comme avant l'avènement des sites participatifs et des réseaux sociaux, il n'est plus possible de communiquer sans perdre en crédibilité, en attention et en audience. Aujourd'hui, les communications sont des interactions numériques portées par les marques ou exigées par les clients, les employés, les candidats ou les partenaires.

7. Ce qu'il faut retenir

On conclut que divers outils tels que l'e-RH, les intranets et le big data ont été mis en place parallèlement à l'informatisation des ressources humaines.

Selon Peretti (1993), l'informatisation permet d'atteindre cinq objectifs : l'augmentation de la productivité, l'amélioration de la qualité de service et de la gestion des ressources humaines, la répartition des fonctions entre DRH et hiérarchie, et enfin la prévision. . Selon Blanchot et Wacheux (2002), le SIRH permet d'attirer, de développer, de mobiliser et de retenir les compétences. Ensuite, Peretti (2017) affirme qu'il est essentiel de trouver les bonnes personnes pour travailler sur un projet d'informatisation. Enfin, ces différents outils informatisés présentent de nombreux avantages tels qu'un meilleur accès aux données, un gain de temps et d'argent et une certaine flexibilité. La TD affecte l'ensemble du RRH. En fait, la première transformation devrait être celle de votre propre équipe, pas forcément plus digitale que les autres équipes de votre entreprise. Améliorer votre marque RH signifie apprendre à être un acteur et à cultiver et animer des communautés talentueuses comme LinkedIn, plutôt que d'attendre passivement que votre CV atterrisse dans votre boîte de réception. . Afin de

communiquer cette vision participative en interne, le FRH doit l'expérimenter par lui-même et être convaincu de sa puissance et de sa nécessité.

TD permet également à FRH d'avoir plus de visibilité en dehors de l'E/se. DRH sera l'orateur et fournira un discours plus transparent. Il ne suffit plus de répéter les récits des entreprises, des actions concrètes doivent être prises. D'autre part, le discours doit être segmenté et adapté à chaque réseau et public. Il doit représenter la réalité de l'entreprise afin que les candidats puissent savoir s'ils s'y tiennent au-delà de leurs capacités. Surtout dans la génération après 3-4 ans d'intégration dans l'entreprise, de nombreuses personnes recherchent leurs véritables fonctions au sein de l'entreprise. Par conséquent, HRD devrait surveiller les comportements qui se produisent à l'extérieur de l'E/se et affectent son intérieur. Avec cette transformation, les RH acquièrent une dimension plus stratégique et unifiée.

Conclusion

Comme déjà mentionné, la digitalisation a changé les habitudes des entreprises. Les départements RH en particulier ont été confrontés au double défi de la mise à jour des pratiques tout en faisant face aux résistances que ces changements ont créées.

L'introduction du numérique dans les activités de GRH incite les entreprises à adopter de nouveaux processus pour accompagner cette évolution.

Le digital met l'accent sur la visibilité et l'accessibilité des nouvelles technologies telles que les réseaux sociaux, les plateformes connectées et les smartphones.

Il met également en lumière le comportement des utilisateurs utilisant cette technologie, malgré le niveau de puissance et d'expertise qu'elle représente.

CHAPITRE III : CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Dans ce chapitre, nous aborderons l'approche méthodologique choisie pour mener notre étude en termes de méthodes, d'instruments de collecte et d'analyse des informations collectées. Nous présenterons les résultats obtenus ainsi que leur discussion.

1. Approche méthodologique

Pour la réalisation de notre travail de recherche, nous nous sommes dirigées vers une méthode de recherche qualitative inspirée de Monsieur Christophe Lejeune et de son cours Méthode de recherche qualitative (Lejeune, 2014) dont nous nous sommes beaucoup inspirées. « La recherche qualitative est tout type de recherche qui produit des résultats non obtenus par des procédures statistiques ou d'autres moyens de quantification » (Corbin, 1998, p. 11), c'est à-dire qu'on ne cherche pas à quantifier un phénomène, mais notre démarche consiste à récolter des données verbales nous permettant par la suite d'interpréter nos résultats (Aubin-Auger, 2008) Selon (Dumez, 2011)

Dans cette optique, nous avons réalisé 16 entretiens anonymes semi-directifs ouverts. L'avantage des entretiens semi-directifs est qu'ils sont un minimum cadrés, mais qu'ils laissent la possibilité aux personnes interrogées de s'exprimer librement sur le sujet, comme elles le ressentent. Comme le mentionnent Van Campenhoudt, Marquet et Quivy, l'entretien semi-directif ne contient pas de questions précises mais est quand même structuré par des thèmes pour diriger l'entretien (Van Campenhoudt, 2017)

Notre démarche se veut déductive, c'est-à-dire que nous sommes parties d'une explication issue d'une cause. À partir de cette cause, nous avons émis plusieurs hypothèses que la récolte de matériaux nous permettra de valider ou d'invalides. Cette démarche permet de faire le lien entre nos lectures scientifiques et nos constats. En d'autres mots, cela signifie que cette méthode permet d'étudier un phénomène à partir d'hypothèses générales pour ensuite se diriger vers les cas particuliers. Selon Balslev et Saada-Robert, le mode de recherche déductif permet dans un premier temps de formuler des hypothèses pour les vérifier à l'aide de collectes de données et d'étude de sources de littératures scientifiques (Saada-Robert, 2002).

Dans le mode déductif que nous avons appliqué à notre recherche, « le chercheur formule d'abord des hypothèses plus ou moins spécifiques et infèrent logiquement à partir de ces dernières des implications matérielles pour ensuite colliger des données et ainsi éprouver la valeur des hypothèses » (grand, 1988, p. 09), cité par (Saada-Robert B. &., 2002, p. 90)

Nous avons constitué notre revue de littérature sur le sujet de la digitalisation en général, tout d'abord pour comprendre le terme et son utilisation. Par la suite, nous nous sommes dirigées plus particulièrement vers le cas de la digitalisation au cœur de la fonction RH

Ensuite, tel un entonnoir, comme le veut la méthode hypothético-déductive, nous avons ciblé l'impact de la digitalisation au cœur de la fonction RH, notamment lors du processus de recrutement. Notre littérature scientifique se veut récente vu le sujet de recherche étudié. Nous avons récolté des informations auprès des principaux acteurs en menant nos observations et nos entretiens et nous avons par la suite collecté notre matériel de recherche. Ensuite, nous avons analysé ces entretiens et nous en avons tiré des dimensions. Nous les avons confrontés avec de la littérature scientifique et des cadres théoriques dans le but d'affirmer ou d'infirmes nos hypothèses préalablement proposées.

Dans le but d'analyser nos résultats et de vérifier nos hypothèses, nous avons décidé d'appuyer nos recherches sur quelques théories. Lorsque nous parlons de digitalisation, plusieurs postulats théoriques sont inévitables, ce qui nous amène à des approches différentes des effets de la digitalisation et de l'utilisation du numérique dans notre société. Nous pouvons identifier les trois paradigmes suivants :

Premièrement, le déterminisme technologique n'estime que la technologie impacte l'organisation sociale d'après une relation de dépendance à sens unique. La technologie est développée individuellement et séparément de l'environnement social. Les utilisations sont alors guidées par la technologie (Millerand, 2017)

En revanche, le constructivisme social, appelé également la construction sociale des technologies, présume que la technologie n'a aucune existence propre. Il s'agit d'un outil mis en place par les structures sociopolitiques. Dans cette hypothèse, ce sont les facteurs sociaux qui conditionnent les usages de la technologie (Doray, 2017)

Pour finir, la socio matérialité part du principe que la technologie et le milieu social dans lequel elle se développe sont indissociablement liés. Par conséquent, les "scénarios" socio-organisationnels sont intégrés dans la technologie (matérialité) et interagissent avec les usages sociaux (Orlikowski, 2007).

Lorsque nous étudions la digitalisation et l'utilisation du numérique dans la digitalisation des pratiques RH, nous ne devons pas perdre de vue ces trois conceptions théoriques qui offrent un cadre de réflexion sur les changements que peut amener la digitalisation dans les sociétés,

notamment dans l'organisation du travail. Nous avons également porté nos recherches sur la sociologie des professions et plus précisément sur la question de l'identité.

1.2.Choix de l'échantillon

Dans le choix de nos interlocuteurs, nous avons opté pour la méthode d'échantillonnage à choix raisonné selon la démarche préconisée par (Thiétart, 2014). Selon l'auteur, cette méthode s'appuie sur le jugement du chercheur dans la sélection des interviewés et peut être tout aussi efficace que la méthode probabiliste sur les échantillons réduits.

Avant de construire nos guides d'entretien, nous avons décidé de choisir différentes personnes dans l'E/se au niveau de la politique de digitalisation pour comprendre comment ce changement a été mis en place. Ces personnes nous ont été conseillées par le DRH.

Ensuite, nous avons décidé d'interroger différentes personnes du service des RH, nous avons essayé de sélectionner au moins une personne de chaque entité afin d'avoir une vue globale du changement au sein de ce département.

2. Les entretiens

Comme nous l'avons déjà mentionné, nous avons réalisé 16 entretiens au sein du MJ. Ces entretiens se sont effectués auprès des collaborateurs en charge de la digitalisation et ensuite au sein des collaborateurs des RH de différentes sections (formation et développement des compétences, recherche et développement, P&O analytics, administration et relation sociale).

Les entretiens auprès des collaborateurs chargés de la digitalisation chez MJ nous ont permis de définir le contexte de l'E/e, de percevoir comment celle-ci évoluait et comment cette digitalisation a été mise en place. Pour les entretiens avec les collaborateurs des RH,

L'objectif était de comprendre comment ils percevaient cette digitalisation, comment celle-ci impactait leur métier ainsi que d'identifier l'évolution de leurs compétences face à cette digitalisation.

Pour réaliser ces entretiens, nous avons pris contact avec les personnes via e-mail. Cela n'a pas posé trop de difficultés, les personnes à qui nous avons envoyé des mails ont été réceptives à notre demande. Néanmoins, certaines personnes ne nous ont pas répondu.

Tous les entretiens ont été enregistrés avec l'accord des personnes interrogées. Dans cette optique, les entretiens ont pu être retranscrits, pour ensuite être exploités dans notre recherche.

Pour réaliser ces entretiens et collecter nos matériaux, nous avons dû construire deux guides d'entretien. Le premier concernait les managers en charge de la digitalisation chez MJ. Ceci

permettait d'établir un contexte à l'E/se et comprendre pourquoi et comment la digitalisation était mise en place dans l'E/e ; ce qui a déjà été fait, la manière dont ils intéressaient le personnel dans ce changement, les acteurs concernés ...etc.

Notre guide d'entretien est structuré de la manière suivante :

- **Introduction** : Présentation de l'enquêteur et du contexte général de l'étude et du but de l'entretien.

- **Conditions de déroulement de l'entretien : Déclaration** de la confidentialité de l'entretien et agrément des conditions.

- **Thème 1** : Informations sur les interviewés

L'objectif de ses questions est de bien connaître les participants aux entretiens, connaître leurs expériences, leurs potentiels ainsi que les aspects de leur métier.

- **Thème 2** : La perception de la digitalisation

Cette rubrique est composée de trois questions ouvertes où il est demandé à l'interlocuteur de parler de la digitalisation en tant que décideur au sein de son établissement et tant qu'acteur économique en général.

- **Thème 3** : L'optimisation du à la digitalisation du processus RH

La 3ème rubrique est composée de 16 questions ouvertes où il est demandé à l'interlocuteur d'exposer son ressenti vis-à-vis des optimisations réalisées dans le cadre de la digitalisation.

- **Thème 4** : La marque employeur à l'ère du digital

Cette rubrique aborde les attitudes de l'interviewé vis-à-vis de l'évolution des technologies de l'information destinées aux entreprises et l'implication que cela pourrait avoir au sein de la sienne.

- **Clôture** : Enfin, l'entretien est clôturé par des remerciements (en ligne)

3. Analyse du contenu

À l'issue de nos seize entretiens et après avoir collecté les informations dont nous avons besoin, la phase d'analyse de cette information s'est naturellement imposée pour traiter notre matériau (Vernette, 2017).

Le procédé de notre analyse est composé de cinq phases (serons citées selon l'ouvrage vernette) :

3.1. Transcription des entretiens

Cette première étape est ce qui nous permet d'avoir des données brutes de notre enquête, par e-mail

3.2. Catégorisation

Commençant par une première lecture par attention flottante qui consiste en la lecture de l'ensemble du matériau en prendre des notes ou de relever tel ou tel élément et fait surgir des thèmes ou des points saillants), cette seconde phase permet de détecter les thèmes, les sous thèmes et les mots clés les plus répétés. Ces éléments forment les catégories et sous catégories de notre enquête.

3.3. Codification

Les catégories émergeant de la phase précédente constituent la grille d'analyse qui sert à regrouper les thèmes voisins ou synonymes dans une même catégorie.

3.4. Quantification

Dans cette phase, il s'agit de calculer les fréquences d'apparition de chaque thème. Deux types d'analyse sont possibles (Vernette, 2017):

- L'analyse horizontale où l'on quantifie le nombre d'évocation d'un thème parmi tous les entretiens menés.
- L'analyse verticale qui poursuit le même objectif mais à l'échelle d'un seul entretien. Ainsi, nous établissons la hiérarchie des thèmes abordés pour un seul individu.

3.5. Synthèse

Pour conclure l'analyse de contenu, cette étape permet, comme son nom l'indique, de synthétiser l'ensemble des résultats obtenus.

4. Traitement des données

Le traitement des données qualitatives peut être mené d'un point de vue sémantique ou statistique. Les analyses sémantiques, étudient le sens des idées émises ou des mots. Alors que les traitements statistiques sont réalisés sur ordinateur à partir de logiciels de traitement de textes, cette analyse procède à des comptages de mots, des morceaux de phrases ou des catégories et à des analyses de données comme l'analyse factorielle des correspondances (Conchon, 2015).

Vue la complexité, un logiciel de traitement de la méthode statistique est nécessaire. Pour notre étude, nous utiliserons donc un traitement sémantique des données.

Tableau 6: Différence entre le traitement sémantique et statistique

Traitement sémantique	Traitement statistique
Traitement manuel	Traitement informatique
Analyse empirique des idées, des mots et de leurs significations	Analyse statistique des mots et des phrases

Source : Méthodes d'analyse et d'interprétation des études qualitatives. Jean-Claude Andreani et Françoise Conchon

5. CONTEXTE ORGANISATIONNELLE

Dans cette partie, nous allons d'abord présenter l'histoire de MJ. Ensuite nous présentons son organisation, ainsi que son département RH.

5.1. Présentation de l'organisme d'accueil

Situation

Création : 1962

Type : Ministère algérien

Siège : 8, place de Bir Hakem, El Biar, Alger

Budget : 75 487 291 000 dinars (2012)

- **Missions et attributions**

Le ministère de la justice est le département ministériel du gouvernement algérien chargé de veiller au bon fonctionnement du système judiciaire

- **Organisation**

- ✓ **L'administration centrale**

Décret exécutif n°04-333 du 24 octobre, portant organisation de l'administration centrale du ministère de la justice (Extrait du journal officiel de la République Algérienne/ N° 67 du 24 octobre 2004). www.mjustice.dz

Sous l'autorité du MJ, garde des sceaux, l'administration centrale du MJ, comprend :

- 1) **Le secrétariat général**, auquel sont rattachés le bureau du courrier et de la communication et le bureau ministériel de la sûreté interne d'établissement
Il est assisté de huit directeurs d'études dont six affectés à des missions dans le cadre des activités du comité d'animation et du suivi de la réforme de la justice.
- 2) **Le chef de cabinet**, assisté de huit chargés d'études et de synthèse, chargés notamment :
 - De la préparation et de l'organisation de la participation du ministre aux activités gouvernementale ;
 - De l'information, de la communication et des relations avec les organes d'information ;
 - Le suivi et l'animation des relations avec les institutions publiques et la société civile ;
 - Du suivi des relations avec les associations et les organisations socioprofessionnelles ;
 - Du suivi de l'élaboration de synthèse concernant le développement du secteur ;
 - De l'établissement des bilans d'activités du secteur ;
 - De la préparation, de l'exploitation et de suivi des dossiers de coopération internationale ;
 - Du suivi de l'activité du ministère avec les organisations et organismes internationaux ;

Et de **quatre attachés de cabinet**.

3) **L'inspection générale**, régie par un texte particulier.

4) **Les structures suivantes :**

- ❖ La direction générale des affaires judiciaires et juridiques
 - ❖ La direction générale des ressources humaines
 - ❖ La direction générale des finances et des moyens
 - ❖ La direction générale de la modernisation de la justice
 - ❖ La direction générale de l'administration pénitentiaire et de la réinsertion, régie par un texte particulier.
- **Effectifs**

En 1999, l'effectif ne dépassait pas 2500 magistrats. Ce chiffre en constante augmentation, a été porté à 6376, répartis comme indiqué dans le tableau suivant :

Tableau 7: effectifs de MJ

Effectif actuel des magistrats	Répartition par sexe		Répartition par tranches d'âge					
	Femme	Homme	Moins de 30 ans	Entre 30 et 40 ans	Entre 40 et 50 ans	Entre 50 et 55 ans	Entre 55 et 60 ans	Plus de 60 ans
6376	2858 44,82%	3518 55,18%	5,4%	49,3%	22,2%	7,5%	5,8%	9,8%

Source : Document interne

- En 1999, le nombre des fonctionnaires du greffe s'élevait à 10 813, puis il a connu une évolution sensible pour atteindre 13729 fonctionnaires en Décembre 2015.
- Non concernés par les dispositions des lois portant statut de la magistrature et celui des greffiers, les fonctionnaires des corps communs au nombre de 30961 sont soumis aux dispositions de décret exécutif N° 08-04 du 19 Janvier 2008, portant statut particulier des fonctionnaires des corps communs, des institutions et des administrations publiques. (Sekfali, 2010)
- **Chronologie des ministères de la justice d'Algérie**

Tableau 8: des ministères de la justice d'Algérie

Gouvernement	Ministre	Début	Fin
Ben Bella I	Amar Bentoumi	7 Septembre 1962	18 Septembre 1963
Ben Bella II	Mohamed El Hadi Hadj Smain	18 Septembre 1963	2 Décembre 1964
Ben Bella III Boumediene II	Mohamed Bejaoui	2 Décembre 1964	21 Juillet 1970
Boumediene III	Abdelmalek Benhabyles	21 Juillet 1970	23 Avril 1977
Boumediene IV	Lahcène Soufi	23 Avril 1977	8 Mars 1979
Abdelghani I Brahimi I	Boualem Baki	8 Mars 1979	15 Juillet 1980
Brahimi II	Mohamed Cherif	15 Juillet 1980	18 Février 1986

	Kherroubi		
Merbah Hamrouche Ghozali I	Ali Benflis	18 Février 1986	5 Novembre 1988
Ghozali I Ghozali II	Hamdani Benkhelil	5 Novembre 1988	19 Juillet 1992
Abdesslam	Abdelhamid Mahi Bahi	19 Juillet 1992	7 Novembre 1992
Abdesslam Malek Sifi I	Mohamed Tegua	7 Novembre 1992	7 Mars 1995
Sifi I et II Ouyahia I et II	Mohamed Adami	7 Mars 1995	18 Octobre 1998
Hamdani	Mekamcha El Ghouti	5 Décembre 1998	3 Décembre 1999
Benbitour Benflis I et II	Ahmed Ouyahia	3 Décembre 1999	4 Juin 2002
Benflis III Ouyahia III	Mohamed Charfi	4 Juin 2002	6 Septembre 2003
Ouyahia III, IV et V Belkhadem I et II Ouyahia VI, VII et VIII	Tayeb Belaiz	6 Septembre 2003	4 Avril 2012
Ouyahia IX	Ahmed Noui (intérim)	4 Avril 2012	3 Septembre 2012
Sellal I	Mohamed Charfi	3 Septembre 2012	11 Septembre 2013
Sellal II, III et IV Tebboune Ouyahia X	Tayeb Louh	11 Septembre 2013	1 Avril 2019
Bedoui	Slimane Brahmi	1 Avril 2019	31 Juillet 2019
Bedoui Djerad I, II et III	Belkacem Zeghmati	31 Juillet 2019	7 Juillet 2021
Ben Abderrahmane	Abderrachid Tebbi	7 Juillet 2021	En cours

Source : www.mjustice.dz

5.2.L'organigramme de MJ (Annexe)

Département des ressources humaines

A cet effet, elle est chargée :

- d'assurer la gestion et l'organisation des carrières des personnels ;
- d'animer les opérations relatives à la formation, l'information, le perfectionnement et le recyclage des personnels.

Elle comprend trois (3) directions :

1/- La direction des magistrats, leur mission c'est de réaliser et de mettre en place des programmes de valorisation et de développement de GC des magistrats.

A cet effet, elle est chargée :

- De participer à la mise en place des programmes de recrutement des magistrats ;
- De suivre la GC des magistrats et des affaires sociales les concernant.

Elle comprend deux (2) sous-directions :

a)- La sous-direction de la gestion des carrières des magistrats, chargée :

- De suivre la GC des magistrats ;
- D'assurer le suivi de l'aspect disciplinaire concernant les magistrats.

b)- La sous-direction des affaires sociales, chargée :

- De promouvoir et de suivre la gestion des actions sociales en faveur des magistrats tel que prévu par la législation et la réglementation en vigueur ;
- de suivre les dossiers relatifs à la protection sociale des magistrats.

2/- La direction des personnels greffiers et administratifs, a pour mission de veiller à doter les services judiciaires et administratifs en personnel du greffe et de l'administration.

A cet effet, elle est chargée :

- D'élaborer les programmes de recrutement de ces personnels ;
- D'assurer la GC des personnels greffiers et administratifs ;
- D'assurer la promotion et le suivi de la gestion des affaires sociales les concernant.

Elle comprend deux (2) sous-directions :

a)- La sous-direction de la gestion des corps du greffe, chargée :

- L'élaboration des plans de carrière des greffiers et d'en assurer la gestion et le suivi ;
- D'assurer le suivi des dossiers disciplinaires ;
- De suivre et de contribuer à la GAS les concernant.

b)- La sous-direction de la gestion des personnels administratifs, chargée :

- L'élaboration des plans de carrière des personnels administratifs et d'en assurer la gestion et le suivi ;
- D'assurer le suivi des dossiers disciplinaires ;
- De suivre et de contribuer à la gestion des affaires sociales les concernant.

3/- **La direction de la formation**, a pour mission de veiller à la formation et à l'information des magistrats ainsi qu'à la formation, au perfectionnement et au recyclage des personnels greffiers et administratifs.

A cet effet, elle est chargée :

- D'établir, en relation avec les structures et les institutions concernées, les plans et programmes annuels / pluriannuels de formation et d'information des magistrats ainsi que ceux intéressant la formation, le perfectionnement et le recyclage des personnels greffiers et administratifs ;
- De mettre en place et d'assurer le suivi des plans et programmes de formation et l'évaluation des résultats ;
- De gérer les programmes de coopération et d'assistance technique dans le domaine de la formation ;
- de contribuer à l'organisation périodique des examens professionnels, concours et tests professionnels et de mettre en œuvre les décisions y afférentes.

Elle comprend deux (2) sous-directions :

a)- La sous-direction de la formation et de l'information des magistrats, chargée :

- De procéder à l'estimation des besoins en formation et en information des magistrats ;
- D'élaborer les plans de formation initiale et de spécialisation des magistrats, en relation avec les établissements de formation ;
- De mettre en place les opérations programmées et d'en assurer l'évaluation.

b)- La sous-direction de la formation et du perfectionnement des personnels greffiers et administratifs, chargée :

- De procéder à l'estimation des besoins en formation aux plans quantitatif et qualitatif ;
- D'élaborer les plans de formation initiale et continue et d'en assurer la mise en œuvre et l'évaluation ;
- De veiller à l'adéquation de la formation de ces personnels avec celle des magistrats

❖ **L'organigramme de département ressources humaines (Annexe)**

5.3.La digitalisation au sein de ministère de la justice

Le secteur de la justice a réalisé d'importants progrès en matière d'utilisation des TIC et de transformation vers le monde de digital. Plusieurs projets ont été concrétisés afin d'atteindre une justice moderne conforme aux normes internationales, notamment en facilitant l'accès à la justice pour toutes les catégories de la société, en simplifiant et en améliorant les procédures judiciaires et administratives, ainsi qu'en fournissant des services judiciaires en ligne au profit des citoyens, des justiciables et des auxiliaires de justice. Les efforts consentis dans ce domaine ont permis la mise en œuvre et le développement d'un réseau de CI consacré au secteur de la justice, reliant l'administration centrale à toutes les juridictions, les établissements pénitentiaires et les organismes sous tutelle à l'aide de la fibre optique. C'est une infrastructure et une base matérielle indispensable pour exploiter les différents SI développés par les compétences du secteur.

5.3.1. Vers la concrétisation d'une Justice numérique

- Adoption de la technique de signature et de certification électroniques dans le domaine judiciaire, (Conformément à la loi n° 15-03 du 1er février 2015 relative à la modernisation de la justice) d'où la création du Centre de personnalisation de la puce pour e-signature, la mise en place de l'Autorité de e-certification, et la possibilité accordée à tous les intervenants dans l'activité du secteur, d'introduire une e-signature crédible sur les documents administratifs et les actes judiciaires, en vue de fournir des services judiciaires en ligne.
- Disponibilité du service permettant au citoyen de supprimer le casier judiciaire (Bulletin n° 3) et le certificat de nationalité e-signature, via Internet.
- Disponibilité du service permettant aux membres de notre communauté algérienne établie à l'étranger, d'obtenir le certificat de nationalité algérienne, signé électroniquement, à partir des représentations diplomatiques et consulaires à l'étranger.
- Disponibilité du service permettant aux membres de notre communauté algérienne établie à l'étranger et aux étrangers ayant résidé en Algérie, d'obtenir le bulletin n° 3 du casier

judiciaire, avec une signature électronique, à partir des représentations diplomatiques et consulaires à l'étranger.

– Disponibilité du service permettant aux avocats de retirer les copies ordinaires des jugements et arrêts signés électroniquement.

– Disponibilité du service de retrait des copies ordinaires des décisions rendues par la Cour Suprême et le Conseil d'Etat avec la signature électronique, à partir des Cours sans avoir à se déplacer au siège de la juridiction qui les délivrent.

– Disponibilité du service de demande de rectification des erreurs contenues dans les registres d'état civil permettant au citoyen de déposer sa demande de rectification et les documents y afférents, via Internet ou auprès du tribunal ou de la commune, les plus proches, et aussi auprès des représentations diplomatiques ou consulaires à l'étranger.

– Poursuite de l'opération de digitalisation du dossier judiciaire dans toutes ses phases, y compris l'échange électronique de requêtes en dehors des audiences.

– Possibilité de suivre le cours des affaires et de consulter les dispositifs des jugements via le portail web du MJ.

– Création d'adresses e-mail en faveur des citoyens sollicitant les services judiciaires en ligne et disponibilité du service de e-certification des documents signés électroniquement, retirés via internet.

– Création d'un centre d'appel au titre du secteur de la justice afin de prendre en charge les préoccupations des citoyens et des justiciables et répondre à leurs demandes en matière judiciaire et juridique à travers le numéro vert (10-78).

– Octroi à divers départements et organisations publics la possibilité de vérifier le bulletin n° 2 du casier judiciaire et de le supprimer, signé électroniquement.

– Amélioration des moyens de recouvrement à travers la mise en place au niveau des juridictions d'un mécanisme de recouvrement des amendes et des frais de justice qui s'appuie sur un système automatisé intégré et une base de données nationale.

A cet égard, des mesures incitatives en matière d'exécution des décisions de justice ont été adoptées afin de permettre au concerné de :

–Payer le montant de l'amende qui lui infligée par échéancier,

- Bénéficiaire d’une réduction des sommes dues dans le cas où il s’en acquitte volontairement.
- Mise en place d’une plateforme de formation à distance.
- Mise en place de la plateforme : Parquet électronique “**e-nyaba**” permettant aux personnes physiques ou morales d’introduire des plaintes ou des requêtes devant le parquet, en ligne.
- Disponibilité du service permettant au citoyen d’introduire à distance une demande d’octroi du service de retrait de la version électronique du casier judiciaire (Bulletin n° 3) sans ou avec condamnations.
- Création de deux espaces sur le site Internet du ministère de la Justice :
 - “**E-doléance**” pour recevoir à distance les appréciations, attentes et préoccupations des citoyens concernant les différents services fournis par le secteur de la justice. (annexe)
 - “**E-participation**” pour recevoir à distance les suggestions et les contributions des citoyens concernant l’amélioration de la qualité des services fournis par le secteur de la justice. (Annexe)

5.3.2. Création d’un système informatique centralisé pour le traitement automatisé des données relatives à l’activité judiciaire

- Création d’un SI unifié et sécurisé consacré au secteur de la justice afin d’assurer la cohérence et la compatibilité des données ainsi que de faciliter leur utilisation tout en évitant les problèmes de redondance.
- Adoption de la technique de visioconférence dans l’organisation des procès en ligne au à l’échelle mondiale, ce qui a contribué à faciliter des procédures judiciaires et à l’accélération du processus décisionnel en auditionnant à distance les témoins, les parties au procès et les experts et en évitant le transfert des détenus.
- Utilisation également de cette technique de visioconférence pour l’organisation à distance des séances de travail, des conférences et des sessions de formation.

5.3.3. Amélioration des méthodes de gestion judiciaire

- Adoption du système de gestion électronique des documents administratifs et judiciaires ainsi que des registres d’état civil tenus au niveau des Cours afin d’optimiser l’utilisation des archives du secteur et de contribuer à la concrétisation du principe de e-administration.
- Envoi de documents et échange d’informations par courrier électronique interne du secteur.

- Adoption du mécanisme de la signature électronique et d'échange électronique de documents entre les autorités judiciaires et les services scientifiques de la police judiciaire.
- Adoption du mécanisme d'envoi électronique des documents et des procédures judiciaires afin de permettre aux autorités judiciaires d'envoyer des convocations par voie électronique et d'informer le justiciable du cours de son affaire et de diverses informations le concernant, au moyen du service de SMS en remplacement des moyens de communication traditionnels.

5.3.4. Renforcement des droits et libertés individuels

- Création d'un service central des empreintes génétiques.

Géré par un magistrat assisté d'une cellule technique, ce service supervise l'opération de création et d'administration d'une base de données nationale des empreintes génétiques, conformément aux dispositions de la loi n° 16-03 du 19 juin 2016 relative à l'utilisation de l'empreinte génétique dans les procédures judiciaires et l'identification des personnes, ceci afin d'assurer la protection juridique des données génétiques conservées à son niveau.

- Création d'un SI biométrique basé sur l'utilisation des caractéristiques de l'empreinte biométrique et d'une base de données biométrique nationale pour contenir toutes les empreintes digitales des inculpés et des détenus des établissements pénitentiaires, afin de contribuer à l'identification des personnes en un temps record, d'atteindre la flexibilité et la rapidité dans les procédures judiciaires, de faciliter le fonctionnement des établissements pénitentiaires et aussi afin d'éviter les cas d'usurpation d'identité.

- Création d'un système automatisé pour lutter contre le phénomène d'enlèvement d'enfants. Ce système va permettre de diffuser des alertes d'enlèvement d'enfants à travers les différents médias afin de contribuer instantanément à une large diffusion d'IAD, et impliquer ainsi toutes les catégories de la société dans les procédures de recherche et d'investigation

5.4.Le site web

C'est un site internet, une plateforme qui regroupe plusieurs liens. Le site internet est : www.mjustice.dz

Figure : site web de MJ (annexe)

5.5.Réseau sociaux

MJ à une page Facebook sur laquelle elles publient les différents informations sur le concours d'emplois, les annonces...

Figure : le compte de page Facebook (Annexe)

5.6.Réseau professionnel

MJ a un compte sur twitter. C'est pour les professionnels, on s'y inscrit avec toutes les compétences et les professionnels vous contactent. C'est un outil de Microsoft.

Figure : le compte du réseau professionnel Twitter de MJ (Annexe)

5.7.L'activité formation :

Mise en place d'une plateforme de formation à distance à partir de 2019.

Actuellement, 776 personnels des greffes suivent leur formation à distance préalable à la promotion à distance à partir d'une plateforme sous le suivi pédagogique de l'école nationale des personnels des greffiers.

Actuellement, 20 Agents du greffe suivent leur formation préparatoire à l'occupation d'un à distance à partir d'une plateforme sous le suivi pédagogique de l'école nationale des personnels des greffes (promotion 31/01/2021).

Les personnels du corps des greffes de juridiction, bénéficient de la formation continue en ligne.

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

MJ n'a pas vraiment commencé l'e-learning, ils en sont au tout début. Ils ont fait des séminaires en ligne et des visioconférences. Le MJ n'a pas encore de logiciels de formation, mais elle dispose de compte Skype et Zoom pour les visioconférences et séminaires qui permettent de : gagner du temps (plus de déplacement pour assister aux conférences, et formations accessible d'où ils sont) et apprendre malgré la crise sanitaire qui a causé la suspension des formations classiques et toute forme de rassemblement en présentiel.

5.8.L'activité rémunération

La rémunération n'est pas encore digitalisée.

La gestion du temps de travail des employés doit être comptabilisée par l'employeur en fonction du nombre d'heures et/ou jours travaillés dans son entreprise, pour cela il assure des présences (pointages), la gestion des absences, la gestion des congés. Le MJ est doté de pointeuse digitale et pointeuse faciale pour la gestion des présences (en 2019 au moment de la crise sanitaire). Le pointage se fait 4 fois par jours : le matin, à la sortie pour la pause à midi, au retour de la pause et à la fin de la journée. Par contre le système ne compte pas directement

la présence, le compte est fait manuellement et injecté dans le logiciel de paie (juste au moment de la pandémie). Mais après le covid-19 c'est arrêté.

Figure n° 03 : la pointeuse de MJ (annexe)

5.9.L'activité recrutement

N'est pas digitalisé jusqu'à maintenant MJ utilise la méthode classique

CHAPITRE IV : RÉSULTATS ET DISCUSSION

Dans le but de collecter les données nécessaires pour la réalisation de notre mémoire, de connaître et diagnostiquer le degré de développement de la fonction RH dans le processus de digitalisation, nous avons réalisé un audit par enquête et entretiens.

Section 01 : le déroulement des entretiens

Tableau 9: le département RH

Au MJ, avez-vous un département des RH ?	Oui	Non
	✓	

Source : nous-mêmes

D'après le tableau n°10, nous constatons que : MJ a toutes les pratiques de la FRH notamment : le recrutement, la rémunération, la communication interne, la GPEC, l'évaluation des compétences, la GC, la formation.

Tableau 10: Les pratiques de la FRH

Quelles pratiques de la fonction RH existent chez vous ?	Oui	Non
La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)	✓	
Evaluation des compétences	✓	
Gestion des carrières	✓	
Recrutement	✓	
Formation	✓	
Rémunération	✓	
Communication interne	✓	
Autres		✓

Source : nous-mêmes

Tableau 11: La transformation digitale

Êtes-vous en phase de transformation digitale ?	Oui	Non
Êtes-vous en phase de transformation digitale ?	✓	

Source : nous-mêmes

D'après le tableau n°12, nous constatons que : cela ne fait pas longtemps que MJ a commencé à saisir les opportunités offertes par les TIC.

Tableau 12: la durée du commencement du processus de digitalisation

Si oui, depuis quand le processus est enclenché ?	Oui	Non
1-5 ans	✓	
5-10 ans		✓

Plus		✓
------	--	---

Source : nous-même

Après diagnostic, nous pouvons dire que : le MJ ne dispose pas de service consacré à la digitalisation, ce processus est chapeauté par la DG. L'opération est rattachée au service informatique. Le département information de la DR à l'accès au logiciel WinGRH, (voir tableau n°13).

Tableau 13: le service qui s'occupe de la digitalisation

Disposez-vous d'un service qui s'occupe de digitalisation ?	OUI	Non
		✓

Source : nous-mêmes

D'après le tableau n°14, nous constatons que : MJ ne dispose pas de chef de digitalisation et des nouveaux métiers en charge de la TD

Tableau 14: un chef de la digitalisation

Avez-vous un chef de digitalisation ?	Oui	Non
		✓

Source : nous-mêmes

D'après le tableau n°15, nous constatons que : MJ est à la troisième étape de la numérisation. Elle a dépassé la première et la deuxième à savoir :

- **étape 1** : consiste en la capacité de MJ à utiliser des outils digitaux pour renforcer l'efficacité de ces tâches et de ces processus quotidiens.

Le MJ utilise effectivement des outils digitaux qui lui ont procuré beaucoup d'avantages.

- **étape 2** : une présence en ligne ou les consommateurs peut trouver le MJ en ligne et a un site web (www.mjustice.dz) sur lequel tous ses produits sont exposés. Elle a aussi une page sur Facebook.
- **Etape 3** : le MJ propose des solutions en ligne. Les clients de MJ ou potentiels clients peuvent faire le devis e l'offre qui les intéressent sans se déplacer à l'une des directions de MJ, en revanche se font à distance.
- **étape 4** : MJ sera capable de proposer des services et des produits personnalisés basés sur l'information partagée, récoltée en ligne.
- **étape 5** : MJ est entièrement connectée, elle sera capable de maximiser les opportunités digitales à travers une stratégie omnicanale centrée sur le consommateur. Elle connecte ses consommateurs à ses opérations internes et à sa supplychain. La maturité digitale aussi à ses étapes.

Tableau 15: les étapes de digitalisation

A quelle étape de digitalisation se trouve à MJ ?	Oui	Non
Etape 01	✓	
Etape 02	✓	
Etape 03	✓	

Etape 04		✓
Etape 05		✓

Source : nous-mêmes

Tableau 16: les activités de la fonction RH digitalisées

Quelles sont vos activités de la fonction RH digitalisées ?	OUI	Non
La GPEC	✓	
La formation	✓	
La rémunération		✓
Le recrutement		✓
Le service marketing RH		✓
La GC	✓	
Autres	✓	

Source : nous-mêmes

D'après le tableau n°17, nous pouvons voir que : le MJ utilise comme outils digitaux : les serveurs, le site internet, logiciel métiers (ORASS), newsletters (en interne au personnel). Elle ne dispose pas encore d'application mobile pourtant avantageuses pour rester en contact avec ses clients qui peuvent recevoir des notifications dès qu'il y'a des nouveaux, changement d'offre. L'application permet de cibler facilement la préférence des consommateurs.

Tableau 17: les outils de digitalisation utilisés

Quels outils de digitalisation utilisez-vous ?	Oui	Non
Serveurs	✓	
Sites internet	✓	
Applications mobiles		✓
Logiciels métiers	✓	
Newsletters	✓	
Autres		✓

Source : nous-mêmes

La question concernant la digitalisation du pratique recrutement (tableau n°18)

Tableau 18: le niveau du recrutement de MJ

vosre recrutement est digitalisé ?	OUI	Non
		✓

Source : nous-mêmes

Après analyse, nous constatons que : le recrutement de MJ est purement classique

D'après le tableau n° 19, nous pouvons constater que : le MJ utilise Facebook comme réseau social, il a une page Facebook.

IL a aussi une page you tube, un compte Skype et Zoom, aussi un compte sur twitter.

Tableau 19: les réseaux et médias sociaux utilisé

Si vous utilisez les réseaux et médias sociaux, lesquels utilisez-vous ?	OUI	Non
Facebook	✓	
Twitter	✓	
You tube	✓	
Autres		✓

Source : nous-mêmes

D'après le tableau n°20, nous constatons que : le MJ n'utilise pas les réseaux professionnelles.

Tableau 20: les réseaux professionnels utilisé

Quels réseaux professionnels utilisez-vous ?	OUI	Non
LinkedIn		✓
Viadeo		✓
Emploipartner.com		✓
Autres		✓

Source : nous-mêmes

Après analyse, nous pouvons dire que : le recrutement n'est pas digitalisé, il est encore classique.

D'après notre diagnostic, nous constatons que : le MJ dispose d'un SIRH qui est le WinGRH. Le système est conçu pour gérer un volume important de données, il contient toutes les informations relatives à tous les employés de MJ (DRH).

Tableau 21: SIRH

Avez-vous un système d'information des ressources humaines (SIRH) Si oui, lequel ?	Oui	Non
	✓	

Source : nous-mêmes

Le diagnostic montre que : l'E/se n'effectue pas vraiment de e-learning (tableau n°22).

Tableau 22: le niveau du e-learning

Si la pratique formation est digitalisée, à quel niveau êtes-vous dans l'e-learning ?	Oui	Non
Début	✓	
En progression		✓
Avancé		✓

Source : nous-mêmes

D'après le tableau, nous constatons que : le MJ a déjà procédé à des visioconférences et quelques séminaires en ligne durant le confinement suite à la crise sanitaire (covid-19) où les déplacements étaient limités et les regroupements interdits.

Tableau 23: les outils utilisés pour le e-learning

Quels outils du e-learning utilisez-vous ?	Oui	Non
Webinaire	✓	
Visio conférence	✓	
Micro Learning		✓
Rapid Learning		✓
Classe virtuelle		✓
Serious game (les jeux sérieux)		✓
Learning management système (LMS)		✓
Social Learning		✓
Autres		✓

Source : nous-mêmes

D'après le tableau, nous constatons que : l'E/se n'utilise aucun logiciel d'e-learning, ses salariés bénéficient de formation classique. C'est sur Zoom ou Skype que les visioconférences ont eu lieu (tableau n°27).

Tableau 24: les logiciels d'e-learning utilisés

De quels logiciels d'e-learning disposez-vous ?	Oui	Non
Articulate 360		✓
ISring		✓
Powtoon		✓
MS office		✓
Camtasia		✓
Adobe captivate		✓
Talent LMS		✓
SAP litmos		✓
Elucidat		✓
Adobe spark		✓
Autres		✓

Source : nous-mêmes

Notre diagnostic nous a montré que : ces séances ont procuré l'avantage d'apprendre malgré la fermeture des lieux de formation classiques. L'e-learning a permis un gain de temps et une économie des frais de déplacements (tableau n°25).

Tableau 25: les apports du e-learning

Qu'est-ce que l'e-learning vous a apportez ?	Oui	Non
--	-----	-----

Des avantages	✓	
Des inconvénients		✓

Source : nous-mêmes

D'après l'analyse que nous avons faite :
La paie de MJ n'est pas digitalisée (tableau n°26).

Tableau 26: le service rémunération

Le service rémunération est-il digitalisé ?	Oui	Non
		✓

Source : nous-mêmes

D'après le tableau n°27, nous pouvons dire : le temps de travail des employés doit être comptabilisé par l'employeur en fonction du nombre d'heures et/ ou de jours travaillés dans son entreprise, pour cela il s'assure de la gestion des présences (pointages), la gestion des absences, la gestion des congés. Une pointeuse digitale et faciale est utilisée au MJ au moment de covid-19

Tableau 27: les technologies utilisées pour la gestion des présences

Quelles technologies (outils) utilisez-vous pour la gestion des présences ?	Oui	Non
La pointeuse biométrique		✓
La pointeuse digitale	✓	
La pointeuse faciale	✓	
Les badges		✓
Autres		✓

Source : nous-mêmes

Tableau 28: les apports de la digitalisation de MJ

Qu'est-ce que la digitalisation a apporté ?	Oui	Non
Des avantages	✓	
Des inconvénients		✓

Source : nous-mêmes

D'après le tableau n°29, nous constatons que : comme sur toutes les E/ses la digitalisation a eu un impact sur le MJ. Leur mode d'organisation a légèrement été touché par ce processus.

Tableau 29: les impacts de la digitalisation

Quels impacts la digitalisation a-t-elle eu sur votre organisme ?	Oui	Non
Impact sur le mode d'organisation	✓	
Impact social	✓	

Autres	✓	
---------------	---	--

Source : nous-mêmes

MJ a déjà eu recours au télétravail. Surtout lors de la crise sanitaire auquel le mode fait face depuis 2020. Ce mode d'organisation offre surtout l'avantage de travailler de son salon, rester actif tant qu'on a accès à internet (pas arrêt d'activité à cause de contrainte géographique ou autres) tableau n°30.

Tableau 30: les nouveaux modes d'organisation auxquels le MJ à recours

Quels nouveaux mode d'organisation avez-vous recours ?	OUI	NON
Le télétravail	✓	
Le Co-working		✓
Les incubateurs		✓
Le free-seating		✓
La bio-localisation		✓
Autres		✓

Source : nous-mêmes

D'après le tableau n°31, nous constatons que : le MJ a un service d'audit interne. Souvent la direction régionale reçoit une commission d'audit de la DG.

Tableau 31: l'existence d'un service d'audit

Avez-vous un service audit au sein de votre entreprise ?	Oui	Non
	✓	

Source : nous-mêmes

D'après le tableau n°32, nous constatons que : le MJ, ils ne procèdent ni à un audit de la transformation digitale, ni à l'audit de la digitalisation de la FRH. MJ n'a pas d'auditeur digital, ni de contrôleur financier des activités digitales.

Tableau 32: audit de la FRH de MJ

Auditez-vous la digitalisation de votre fonction RH ? Si oui, pourquoi ?	OUI	NON
		✓

Source : nous-même

Après analyse, nous constatons que : le MJ peut être considéré comme un organisme 2.0. Des technologies sociales sont mises en place au sein de MJ.

Le concept de l'E/se 2.0 est l'affirmation du fait que l'usage des médias sociaux au travail par les employés est devenu une réalité. Ces organisme utilisent les technologies pour améliorer l'interaction avec les parties prenantes afin d'accroître leurs valeurs commerciales, garantir la collaboration des employés géographiquement dispersés (voir tableau n°33).

Tableau 33: la génération de MJ

De quelle génération est votre entreprise ?	Oui	Non
Entreprise 1.0		✓

Entreprise 2.0	✓	
Entreprise 3.0		✓

Source : nous-mêmes

Fiche d'audit synthétique

L'investigation menée auprès de MJ à travers une fiche d'audit réalisée par nous-même et qui relate les différentes pratiques de la digitalisation qui doivent s'insérer dans ce processus, conclut le faible niveau de maturité digitale de cette organisme.

AUDIT DU DEGRE DE DIGITALISATION DE LA FRH DE MJ

Par :	Habhab yamina
Date	01/09/2022

Département RH		
Au MJ, avez-vous un département des RH ?		
Quelles sont les activités de la fonction RH digitalisées chez vous ?		
La transformation digitale de MJ		
Êtes-vous en phase de transformation digitale ?		
Si oui, depuis quand le processus est enclenché ?		
Disposez-vous d'un service qui s'occupe de la digitalisation ?		
Si oui, avez-vous un chef de digitalisation ?		
A quelle étape de la digitalisation vous vous trouvez ?		
Quelles sont les activités de la fonction RH digitalisées dans votre organisme ?		
Quels sont les outils de digitalisation que vous utilisez ?		
Si votre recrutement est digitalisé ?		
Si vous utilisez les réseaux et médias sociaux, lesquels utilisez vous ?		
Les réseaux professionnels utilisés ?		
Avez-vous un SIRH ?		
Digitalisation de l'activité formation		
Si la formation est digitalisée, à quel niveau êtes-vous ?		
Quels sont les outils du e-learning utilisés à MJ ?		
Quels logiciels e-learning utilisez-vous ?		
Qu'est-ce que l'e-learning vous a apporté ?		
Digitalisation de la pratique rémunération		
Le service rémunération est-il digitalisé ?		

Quelles technologies utilisez-vous pour la gestion des présences ?		
Audit du niveau de digitalisation de MJ		
Qu'est-ce que la digitalisation vous a apporté ?		
Quels sont les impacts que la digitalisation a eus sur votre organisme ?		
Avez-vous recours à ces nouveaux modes d'organisation ?		
Avez-vous un service d'audit ?		
Auditez-vous la digitalisation de votre FRH ?		
De quelle génération est votre entreprise ?		

Source : nous-mêmes

Section 02 : suivi et évaluation du processus avec discussions

Retour sur nos hypothèses

À présent, puisque nous en avons terminé avec la construction de notre cadre pratique, nous allons revenir sur nos hypothèses en vue de les affirmer ou de les réfuter et de répondre à notre question de recherche. Revenons à présent sur chaque hypothèse individuellement. Dans le mode déductif que nous avons appliqué à notre recherche, « le chercheur formule d'abord une hypothèse plus ou moins spécifique et infère logiquement à partir de cette dernière des implications matérielles pour ensuite colliger des données et ainsi éprouver la valeur des hypothèses » (grand, 1988, p. 09), cité par (Saada-Robert B. &, 2002, p. 90).

Hypothèse 1

H1 : L'utilisation de la digitalisation impacte le cœur de la fonction des professionnels des RH.

Notre première hypothèse porte sur l'impact que peut provoquer l'utilisation accrue du numérique dans l'exécution de la fonction de RRH.

D'après nos diverses lectures et les entretiens que nous avons menés, nous pouvons affirmer cette hypothèse. En effet, l'utilisation accrue du numérique peut affecter positivement la fonction de RRH.

En quoi l'utilisation renforcée du numérique impacte-t-elle le cœur de la fonction des professionnels ? Premièrement, nous avons constaté, par le biais du déterminisme technologique, que selon (Doray, 2017), le déterminisme technologie permet d'étudier les rapports entre les êtres humains et les non humains, mais permet également de relier les rapports entre le social et la technique. Le déterminisme technologique envisage les rapports en considérant l'impact de la technique sur la vie sociétale. De ce postulat, nous pouvons déduire que le numérique peut impacter les professionnels de métier par leur simple utilisation dans leur travail. Selon (Millerand, 2016), c'est le progrès technique qui déterminerait l'évolution sociale et par conséquent la technique serait antérieure au changement social. Dans notre recherche, nous pouvons en déduire que du fait de son utilisation, la digitalisation déterminerait l'évolution sociale, donc l'évolution de la fonction des professionnels des RH.

On peut également mobiliser la théorie de la matérialité sociale d'Orlikowski (Orlikowski, 2007), La première réponse simple à cette hypothèse est que les professionnels de la digitalisation et des RH travaillent ensemble. Il y a donc un contact direct entre la matière et la société. La numérisation de la fonctionnalité a un effet positif sur la fonctionnalité lorsque les humains l'utilisent de manière significative. L'un ne peut pas fonctionner sans l'autre. En d'autres termes, la technologie exige que les gens se créent, et les gens ont besoin de la technologie pour se réaliser. Une étude bibliographique mobilisée a constaté que la

digitalisation de la fonction RH transforme l'organisation des E/s, notamment dans la manière d'utiliser les nouveaux outils technologiques. Cela affecte également le cœur de la fonctionnalité. Cependant, on peut se demander comment cette utilisation affecte les fonctions. L'utilisation du numérique a un impact positif sur la fonctionnalité car il peut accompagner le changement. Cela peut avoir un impact sur le cœur du FRH lui-même car il y a des changements dans les opérations commerciales normales, mais cela a également un impact sur l'ensemble de la couche d'E/S. Dès lors, FRH doit accompagner ce changement qui touche les organisations, les valeurs E/SE, les compétences des travailleurs, etc. Ensuite, grâce aux entretiens que nous avons menés, nous pouvons voir l'impact positif sur la fonctionnalité conduire. Selon une interview, "la digitalisation facilite les choses [...] et fait gagner du temps". Selon un partenaire commercial, "C'est clairement un accélérateur en termes de gain de temps significatif." Aussi, Simon a dit : L'utilisation du numérique est un gain de temps et d'efficacité. "D'une part, il y a un objectif de gain de temps, et qui dit gagner du temps, c'est gagner en efficacité, qui dit gagner en efficacité, c'est gagner du temps, et gagner du temps, c'est gagner du temps. C'est aussi gagner de l'argent."

Hypothèse 2

H2 : Les compétences des professionnels des RH sont en constante évolution dû à la digitalisation de la fonction.

Notre deuxième hypothèse porte sur la modification des compétences des professionnels qui doivent s'adapter et suivre l'évolution technologique. D'après nos différentes lectures et l'analyse de nos entretiens, nous pouvons affirmer cette hypothèse. Les professionnels des RH doivent s'adapter, suivre le changement et leurs compétences déjà acquises se voient en quelque sorte modifiées. Nous avons pu observer que l'adaptation face aux nouveaux outils pouvait permettre un passage des hard skills vers les soft skills.

Prenons ici la sociologie des professions. D'après Dubar et al (al, 2015), la notion de qualification se voit remplacée par la notion de compétences. Il s'agit à présent d'une valorisation des compétences professionnelles lors de l'exécution de leur travail. La notion de compétence prend en compte les différents savoirs, c'est-à-dire, le savoir, le savoir-faire et le savoir-être.

Nous avons demandé à nos interlocuteurs quelles étaient les compétences qu'ils devaient maîtriser pour effectuer leur fonction. Selon un Talent Acquisition Manager : « Je pense que les compétences à maîtriser sont : comment mener à bien un recrutement du début à la fin, être flexible, être polyvalent, mais aussi avoir des compétences techniques pour savoir faire des recherches booléennes sur LinkedIn et les différents jobboards, il faut savoir s'adapter à l'heure d'aujourd'hui avec les nouvelles technologies » et selon un Business Partner « Aujourd'hui je pense que ce qui est le plus important, c'est de savoir faire face au changement. ». Nous pouvons constater qu'à l'heure actuelle, une compétence essentielle est celle de la flexibilité et de l'adaptabilité face aux changements.

Selon Thomasse (Thomasse, 2020), les RH ont la possibilité de mobiliser leurs compétences sur des projets plus complexes qui ont un réel impact sur les employés, et se concentrer sur l'humain et sur les performances de l'entreprise (al B. e., 2019).ne soutiennent que la digitalisation des pratiques RH pourra permettre aux acteurs de se focaliser sur des projets jugés plus importants, mais surtout de se concentrer sur le développement du capital humain au sein des organisations.

Nous pouvons également observer un glissement des hard skills vers les soft skills. On peut se concentrer sur le cœur du métier, c'est-à-dire la relation avec les clients et les intérimaires. La digitalisation peut permettre de passer plus de temps sur les soft skills en délaissant les hard skills ».

Pour conclure avec cette hypothèse, la digitalisation de la fonction de RRH va intensifier les compétences déjà acquises et le professionnel devra se montrer flexible. L'évolution des

compétences va permettre aux professionnels des RH d'accorder plus de temps au personnel et ainsi se focaliser sur les soft skills.

Interprétation des résultats

Suite à une analyse des réponses de nos enquêtes et entretiens, nous avons procédé à un diagnostic du niveau de digitalisation du ministère de la justice. Nous allons nous interpréter les résultats.

Le MJ est en phase de TD. Le processus est enclenché depuis la période de covid-19. Au sein de MJ, il ne dispose pas d'un service qui s'occupe de la digitalisation, c'est le service informatique qui est en charge de l'opération.

Le MJ se trouve à la 3ème étape de la digitalisation donc elle a dépassé les 2 premières. Certaines activités de la FRH de MJ sont digitalisées comme : la GPEC, la formation, la gestion des carrières. Les outils utilisés pour cette digitalisation sont : serveurs, sites internet, les logiciels métiers, les newsletters.

Le recrutement de MJ n'est pas digitalisé jusqu'à maintenant c'est la méthode classique Le MJ a un SIRH.

La digitalisation de la formation n'est qu'au tout début. Ils utilisent Skype et Zoom pour leur visioconférence comme outil du e-learning, ils ne disposent pas encore de logiciels d'e-learning.

La rémunération n'est pas encore totalement digitalisée (pointeuse pas encore connectée au logiciel de paie). Cette digitalisation permet une gestion des congés et de la paie. Pour la gestion des présences elle utilise comme technologies (outils) la pointeuse digitale et pointeuse faciale (la période de covid).

L'organisme n'est qu'au début de la digitalisation mais celle-ci leur a permis un gain de temps, a facilité la gestion de certaines activités. Elle a impacté leur mode d'organisation surtout avec le télétravail.

Le MJ n'effectue pas encore d'audit de la digitalisation.

Recommandations

Suite à ce diagnostic, nous pouvons recommander à MJ :

- Une réalisation des individus à la modification faite soulane le couplet à la numérisation est péninsule entre la performance de ce dernier. Cette réalisation peut concerner faite par une amie d`nouvelle initiée par les RH, la CI ou le Top Management mettant en crédit les avantages de la pagaille et manteau sa nécessité ;
- Chaque adaptation d`une anecdote terminaison digitale requiert une coexistence via des formations et un suivi ;
- Les RH et le Top Management doivent demeurer en masse qu`il est juste qu`ils existent des résistances aux changements principalement par les peuple les principalement antiques ou d`un incontesté âge ;
- Et les RH et le Top Management doivent renouveler le accès d`inadvertance minimal sachant que l`habitude d`outils authentiques requiert un siècle d`adaptation
- De discerner le présent télématique de celle-ci-là de la numérisation et de fixer un maître entre travailleur résolution son avancement ;
- De harmonieux la dateur au programme paie ;
- d`exposer à elles e-Learning et d`encercler pendant ses outils, car ce n`est pas commode entre l`suppléant de hausser et d`rénover céder le quartette en homologue siècle ;
- S`encercler pendant la numérisation de enrôlement de MJ, peut retoucher de insinuer les entretiens, la répartition et l`implication de la pénombre favori par internet ;
- Lui-même peut exhorter un maniement entre connaissance se examiner de à elles client ;
- D`insinuer le contrôle de la numérisation de sa RH.

Conclusion

L'objectif de ce chapitre était d'essayer de déterminer l'impact de la digitalisation sur la GRH au sein de MJ et l'impact de ces nouveaux instruments au sein même de cette organisation. Développer une analyse basée sur les points de vue des parties prenantes RH interrogées et évaluer leur impact. Numérisation de ce dernier.

La dernière partie de cette recherche tente de formuler quelques recommandations pour aider à résoudre les différents problèmes observés.

CONCLUSION

Ce mémoire a pour objectif d'exprimer : « Quel est l'impact de la digitalisation sur la FRH ? ».

Cette recherche nous a permis en premier lieu, de faire une revue de la littérature académique concernant le processus de numérisation des E/ses et leurs pratiques par rapport aux NT et de faire se faire une idée concernant l'efficacité et les potentialités des plateformes, RSE, des réseaux professionnels, des logiciels et des SIRH comme étant des mécanismes émergent dans le cadre de la GRH.

Tout au long de ce travail porté sur L'impact de digitalisation de la FRH, nous avons tout d'abord montré l'intérêt de la digitalisation des E/ses sur le plan théorique. Le premier chapitre aborde ce volet théorique.

Dans un premier temps, un « état d'art » sur la GRH a été présenté. Ainsi que une revue sur les différentes pratiques de la GRH, son évolution, ses objectifs, et pour finir par les activités de la fonction RH.

Dans un second temps, nous avons mis l'accent sur quelques aspects, dont : la numérisation, la digitalisation, le SIRH, la dématérialisation de la GRH, la performance de la FRH avec les nouveaux moyens digitaux. Notre travail de recherche a aussi mis la lumière sur l'évolution, le rôle, l'objectif et les outils de la digitalisation ; les activités de la GRH qui sont digitalisées et le SIRH en matière d'efficacité de la GRH.

Ces nouveaux moyens digitaux ne sont que des outils neutres du management, leur intégration dans l'organisation n'est pas une solution aisée, elle ne se résume pas à une simple action technique. Leur entrée avec l'évolution de Web dans l'organisation se fait souvent dans un contexte instable. Leur mise en place engendre le plus souvent des coûts et des changements dans les organisations.

Du point de vue méthodologique, au niveau du terrain observation, les réponses ont été collectées par l'entretien avec les personnels RH.

L'entretien avec les différents responsables avait pour objectif d'étudier l'impact de la digitalisation sur les activités de la fonction RH, de comprendre les outils et le fonctionnement de ces nouveaux usages.

Les observations durant la période de notre stage au sein de MJ nous ont conduits à conclure que la maturité digitale de ce dernier est en stade peu avancé. Les pratiques digitalisées à MJ sont la formation et la gestion des carrières, la communication

La digitalisation est un débouché pour la RH au sein d'une E/se, d'autant plus que cela représente une exigence, une obligation et chaque E/se doit essayer et de se donner les moyens pour la pratiquée ;

La numérisation est une opportunité sur la GRH au sein des E/ses.

La VA est un gain de temps important pour les entités RH, avec les répercussions directes sur l'ensemble des salariés ;

Faire un control de la digitalisation permet à une E/se de se situé par rapport aux organismes, de voir son niveau, de faire un diagnostic de celle-ci et de trouver des solutions pour avancer davantage dans sa digitalisation.

Le MJ est en phase de digitalisation, elle n'est qu'au début même si certaines activités ont été enclenchées depuis longtemps comme la formation, l'évaluation, d'autant plus que la digitalisation est un atout pour l'E/se, elle permet à l'organisation d'être plus performante, d'être fluide et de gagner du temps, ce qui nous a permis de confirmer notre première hypothèse.

Les activités de la GRH ont été touchées par la digitalisation, et le recrutement ne fait pas parti de des pratiques digitalisées à MJ.

L'évolution des compétences des professionnels RH dû à la digitalisation de la FRH, ce qui nous permet de confirmer notre deuxième hypothèse.

Et enfin la réussite de cette transformation nécessite un accompagnement et un suivi important de l'ensemble des cadres influant qu'elle soit par des campagnes de sensibilisation, et de formation prenant compte qu'il est normal que certains individus fassent de la résistance aux changements.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Ouvrages

- + AL, C. e. Gestion des ressources humaines : pratique et éléments de théorie. Paris : Dunod. (2002)
- + Autres, T. M. (2002). Fonction politique, métier, outils des RH. Paris : édition Pearson.
- + Barisi. (2005).
- + BELAID, M. (2009). Concepts clés du management. Les pages blues internationales.
- + Benghozi. (2001).
- + Benjamin, C. (2010). Attirer et fidéliser les bonnes compétences, créer votre marque d'employeur. Afnor.
- + Bernard MARTORY, D. C. (2016). La gestion des ressources humaines, pilotage social et performance (éd. 9eme). Paris : Dunod.
- + Bernard, A. e. (2018).
- + BLONDIN, L. S. (1986). Gestion du personnel. Paris : les éditions d'organisation, (collection gestion).
- + Boubaker, O. &. (2020).
- + Bouchez. (2003).
- + BRABET, J. (1993). Repenser à la Gestion des Ressources Humaines. Paris : édition Economica.
- + BRENNEMAN R, S. (2001). économie d'entreprise. Paris : Dunod.
- + BRUET, J. (s.d.). La mutation technologique des services formation.
- + C. BALAGUE, D. F. (2010). Facebook, Twitter et les autres... Intégrer les réseaux sociaux dans une stratégie d'entreprise.
- + CADIN Loïc, G. F. (2007). Gestion des ressources humaines. Paris : édition Dunod,.
- + Cathcart, K. e. (1999).
- + Cazals. (2015).
- + Chafik, O. &. (2020).
- + Chantreuil, J.-N. (2015). RH et digital. Diateino.
- + Chassigneux, C. e. (2017).
- + CITEAU, J.-P. (2000). Gestion des ressources humaines, principes généraux et cas pratiques. paris : Dalloz.
- + Claude, G. (1968).
- + Davenport. (2014).
- + Davenport. (2014).
- + De Praetere, T. (2014). Corporate Learning, digital Learning, e learning?
- + DECAUDIN Jean-Marc, I. J. (2003). la communication interne. 3ème édition.
- + Denoix. (2018).
- + Dudézert, A. (2018).
- + Edelman, D. &. (2015).
- + Faycel BENCHEMAM, G. G. (2015). Mémentos LMD, Gestion des Ressources Humaines. 70 rue du Gouverneur Général Éboué : 5ème édition, édition Gualino.
- + FRAYSSE, E. (2011). Facebook, Twitter et le Web Social : Nouvelles opportunités de business, Kawa.
- + GALL, J.-M. L. (1992). La gestion des ressources humaines (éd. 2°). PUF.
- + Gartner. (2017).
- + Gérard, J. e. (2016).

- ✚ Gunia. (2002).
- ✚ Jean-Noël chaintreuil, A. G. (2015). RH § digital (regards collectifs de RH sur la transformation digitale). éditions Diateino.
- ✚ K., (. M. (2009/2010). conception et réalisation d'un système. Bejaia.
- ✚ L, M. (2006). « Marketing interne et écoute des salariés dans un service de communication : entre reconnaissance de sujet et manipulation d'objet », Market Management, Marketing et Communication, n°4, 2006, revue Recherche et applications dans le marketing.
- ✚ Labrousse, B. e. (1993).
- ✚ Lakhdar, S. (2004). Gestion des ressources humaines. canada : éd Boeck université.
- ✚ LETHIELLEUX.L. (2012). L'essentiel de la gestion des ressources humaines. DUAINO.
- ✚ LIGER(P). (2004). le marketing des ressources humaines : attirer, intégrer et fidéliser les salariés. Dunod.
- ✚ LIGER, P. (2004). Le marketing des ressources humaines : attirer, intégrer et fidéliser les salariés. Paris : édition Dunod.
- ✚ Loïc Cadin, F. G. (1997). Gestion des Ressources Humaines : Pratique et éléments de théorie. Paris : Dunod.
- ✚ Marc BARTONECHE AL. (2005/2008). l'essentiel de management, (éd. 2eme). Paris : Eyrolles.
- ✚ Maréchal. (2014).
- ✚ Martial, A. (2014).
- ✚ Maurice, T. (2002). Fonction politique, métier, outils des RH. paris : édition Pearson,.
- ✚ McAfee. (2016).
- ✚ Melle KHELIFATI Louisa, M. K. (2010/2011). la gestion des carrières au sein d'une organisation cas de la CNEP Banque, Tizi Ouzou.
- ✚ Merck. (1985).
- ✚ MERCLE(A), C. e. (s.d.). l'appropriation des outils marketing de fidélisation en GRH : le cas d'une taxinomie des stratégies de personnalisation.
- ✚ Michelle GILLET, P. G. (2010). SIRH système d'information des ressources humaines. Paris : Dunod.
- ✚ Michelle GILLET, P. G. (2013). SIRH système d'information des ressources humaines. Paris : Dunod.
- ✚ Moatti. (2019).
- ✚ N'GAHANE.P. (1996). Dictionnaire de gestion. 99. Paris : Armand colin.
- ✚ OUALIDI, H. (2013). Les outils de la communication digitale. Paris : Eyrolles.
- ✚ Peretti. (2017).
- ✚ PERETTI, J. I. (s.d.). Audit social : Meilleures pratiques, méthodes, outils (éd. 2éme). EYROLLES.
- ✚ PERETTI, J.-M. (2010). Gestion des ressources humaines. Paris : 12ème édition, édition Vuibert.
- ✚ PERETTI, J.-M. (2016). Gestion des ressources humaines. Paris : 21ème édition, édition Vuibert.
- ✚ Peretti, J.-M. (2017).
- ✚ PERETTI, J. (s.d.). Gestion des ressources humaines (éd. 15). Paris : Vuibert.
- ✚ PINTA.F, B. e. (2015).
- ✚ POINT(S), P. e. (2008). Enjeux et outils du marketing RH.

- ✚ ROUSSEL, J. I. (1998). Méthodes de recherche en Gestion des Ressources Humaines. Paris : éditions Economica collection Recherche en Gestion.
- ✚ Seddiki., M. K. (MBI du 25 au 27 juin 2013). La pratique de la paie. séminaire.
- ✚ SEKIOU, B. F. (2001). la Gestion des Ressources Humaines. Belgique : de Boeck.
- ✚ Serge PANCZUK, S. P. (2008). Enjeux et outils du marketing RH. Eyrolles.
- ✚ SOYER, J. (1999). Fonction formation (éd. 2). Paris : D'organisations.
- ✚ Storhaye. (2016).
- ✚ SZELERSKI, J.-P. (2011). Enjeux et pratiques de l'e-communications, l'image employeur et le e-recrutement. Les Argonautes.
- ✚ Tannenbaum. (1990).
- ✚ Vial. (2019).
- ✚ Vogel, D. (2015).
- ✚ Westphalien, M.-H. (2001). communication. Paris : Dunod.
- ✚ Christine Balagué, David Fayon, FACEBOOK, TWITTER ET LES AUTRES...Quels réseaux sociaux pour votre entreprise ? 3^e édition
- ✚ Christophe Degryse, Impacts sociaux de la digitalisation de l'économie, Éditeurs : ETUI aisbl, Bruxelles, 2016.
- ✚ Emmanuel BAUDOIN, Caroline DIARD, Myriam BENABID, Karim CHERIF, Transformation digitale de la fonction RH, Dunod, 2019.

Mémoires

- ✚ ACHOUCH Mohamed, K. K. (2009/2010). Conception et réalisation d'un système d'information pour le suivi de recrutement. Mémoire de master en sciences de gestion. Bejaia : université Abderrahmane Mira, Bejaia.
- ✚ Okba, H. (2010). Une approche basé agent pour le E-recrutement », mémoire de magister en informatique, option intelligence artificielle et système distribués, Université Mohamed khider BISKRA.
- ✚ ZIANI Siham, (2020/2021). L'amélioration de la performance de la fonction RH à travers la responsabilité sociale des entreprises, Ecole Supérieure de Management Tlemcen (ESM).
- ✚ BELARBI Mouna Farah, (2020/2021). Déploiement de la stratégie de communication digitale pour la promotion de la caroube en Algérie, Ecole Supérieure de Management de Tlemcen (ESM).
- ✚ COULIBALY Kadidiatou, SANOGO Bintou K, (2020/2021). Audit du degré de digitalisation de la fonction RH : cas de la SAA, UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI - TIZI-OUZOU (Ummto).
- ✚ AMROUCHI Kaci, (Juin 2018). L'impact de la communication digitale sur la fidélisation de la clientèle ; Étude de cas : Formation-dz, École des Hautes Études Commerciales (EHEC).
- ✚ Mémoire de stage, ARIOLI Quentin, Enjeux et acteurs de la transformation digitale : comment réussir sa digitalisation ? Etude de l'entreprise AXA. (2019/2020).
- ✚ IBOURICHENE Smaïl, HADJAOUDIA Abdenour, (2020/2021). La communication digitale, enjeux et défis pour la GRH Cas de la « SARL SOFICLEF » de Si-Mustapha, Université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou (Ummto).
- ✚ BENYETTOU Sofiane, (2020/2021). Le digital dans le processus de recrutement Cas : Pharmalliance, ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANANGEMENT (ENSM).

- ✚ Jacmin, Caroline, La digitalisation du service des Ressources Humaines, un changement à mettre en œuvre. université catholique de Louvain, 2019.
- ✚ ACHRAF AMINE KHALDI, (2020/2021), L'impact de la crise du covid-19 sur les activités de l'entreprise, ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT ENSM.
- ✚ Oumokhtar Nadera, (2017/2018), La digitalisation dans le secteur touristique Cas : RIMENE VOYAGES & IDHOURAR VOYAGES, UNIVERSITE MOULOUD MAMMERIE DE TIZI OUZOU (Ummto).
- ✚ BOUAROUR Lydia, (2018-2019), Impact de la digitalisation sur les activités de la Gestion des Ressources Humaines Cas : L'opérateur mobile DJEZZY (Direction Dar El Beida), UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU (Ummto).
- ✚ YEFSAH Lyasmine, (2020), YEFSAH Katia, L'impact de la communication digitale sur L'e-réputation de l'entreprise Cas : ATM Mobilis, UNIVERSITE Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou.
- ✚ Charles Cayrat, Octobre 2018, Le processus de transformation 4.0 et le rôle des gestionnaires en ressources humaines : cinq études de cas au sein du secteur manufacturier au Québec, HEC MONTRÉAL.
- ✚ Frédérique DUPONT – Jacques POTARD – Bruno ZANY, (2014-2015) Les impacts de la digitalisation sur l'efficacité du dialogue social, Dauphin université Paris.
- ✚ Konradowski, Océane, (2020-2021) L'impact de la digitalisation au sein du département des ressources humaines : Le cas d'Ethias, Liège université.

Webographies et articles

- ✚ <http://www.hardis-group.com/actualites/transformation-digitale-lindividu-au-coeur-de-la-conduite-duchangement>. Consulté le 24/07/2022,
- ✚ <http://www.chablais-web.fr/reussir-transformation-digitale-entreprise.php> ; consulté le 22/07/2022
- ✚ <http://www.hardis-group.com/actualites/transformation-digitale-lindividu-au-coeur-de-la-conduite-duchangement>. Consulté le 24/07/2022
- ✚ [file:///C:/Users/mtelecom/Downloads/538467b0343c2%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/mtelecom/Downloads/538467b0343c2%20(2).pdf). Consulté le (20/07/2022).
- ✚ BUYSE, N. (2013). La Redoute, une entreprise longtemps en avance sur son temps. Les Echos [en ligne]. Récupéré sur <https://www.lesechos.fr/2013/12/la-redoute-une-entreprise-longtemps-en-avance-sur-son-temps-347345>
- ✚ Article. La e-réputation un enjeu essentiel pour le recrutement de talents. Récupéré sur <http://www.dynamique-mag.com>
- ✚ Article 80 de la loi 90-11 du 21/04/1990 relative aux relations de travail. « Journal officiel ».
- ✚ « Article » Le rôle des réseaux sociaux dans l'amélioration de l'E-réputation de l'entreprise.
- ✚ FEVAD. (2022). Bilan du e-commerce en France 2019 : le e-commerce franchit le cap des 100 milliards d'euros en 2019. Consulté le 20/07/2022, sur <https://www.fevad.com/bilan-du-e-commerce-en-france-le-e-commerce-franchit-le-cap-des-100-milliards-deuros-en-2019/>
- ✚ DALE, A. (2011). Digital Overdrive : Communications & Multimedia Technology. Consulté le 22/07/2022, sur <https://books.google.fr/books?id=AlRfsJBefYAC>
- ✚ HootSuite. (2018). Baromètre Hootsuite 2018 Usage des médias sociaux dans les entreprises en France. Récupéré sur <https://static.communication-web.net/wp-content/uploads/2018/09/21143128/Barometre-Medias-sociaux.pdf>
- ✚ <https://fr.wikipedia.org>. (consulté le 27/07/2022). Récupéré sur <https://fr.wikipedia.org>.

- ✚ <https://www.compta-online.com/les-tests-de-recrutement-lors-un-entretien-embauche-ao2850>. Consulté le (2022, 07 17).
- ✚ <https://www.manager-go.com/ressources-humaines/questions-reponses/a-chaud-a-froid-quand-evaluer-la-formation>. Consulté le (19/07/2022).
- ✚ infopresse. (2018). l'innovation en ressources humaines. Récupéré sur www.infopresse.com
- ✚ Investor., F. (2019). Facebook Q3 2019 Results [en ligne]. Consulté le 21/07/2022, sur https://s21.q4cdn.com/399680738/files/doc_financials/2019/q3/Q3-2019-Earnings-Presentation.pdf
- ✚ Marketing Profs. (2014). Marketing Email Benchmarks: Open Rates, CTRs, Device Trends [enligne]. Consulté le 07 21, 2022, sur <http://www.marketingprofs.com/charts/2014/25246/marketing-email-benchmarks-open-rates-by-industry-device-trends>
- ✚ WIESEKE J., A. M.-K. (2009). The Role of Leaders in Internal Marketing, Journal of Marketing.
- ✚ Wikipédia. (Consulté le 19/07/2022). Récupéré sur <http://wikimemoires.net/2011/04/grh-remuneration-formation-salaries/>.
- ✚ [Www.Lecarrefourdesentreprise.com/importance-dun-audit-ocial-pour-une-entreprise/](http://www.Lecarrefourdesentreprise.com/importance-dun-audit-ocial-pour-une-entreprise/). Consulté le (20/07/2022).
- ✚ Sekfali, Z. (2010). introduction générale au système judiciaire algérien : évolution et tendances (1962-2009). Alger : Casbah. Récupéré sur ISBN 9789961648926
- ✚ DESCHAMPS, F. (2018). Le premier site marchand de France. Récupéré sur <https://www.lsa-conso.fr/date-cle-1996-le-premier-site-marchand-de-france,276607>
- ✚ Gini Brière. (2005). l'évaluation des compétences en 4 méthodes, figaro. Consulté le 07 16, 2022, sur <http://www.lefigaro.fr/économie>

Glossaire

Ressources humaines

Service de l'E/se dirigé par le DRH, et qui a pour responsabilités la gestion du personnel, la formation, les relations et syndicales, la GC et des compétences, la CI et/ou externe, SIRH

Ressource

Ce sont les savoirs, savoirs faire, aptitudes mises en œuvre par l'individu, ainsi que les moyens mis à disposition par l'E/se que l'individu mobilisent dans le cadre de la situation professionnelle et permettent à l'individu d'agir d'être compétent et performant, chacune des ressources (savoirs, savoir-faire et aptitude) est une des composantes de la compétence.

Savoir-faire

ils correspondent à la maîtrise de l'utilisation d'outils, à la maîtrise de la mise en œuvre de techniques ou de méthodes utiles pour la réalisation d'une activité donnée.

Savoirs

Ils correspondent à des connaissances générales ou spécialisées nécessaires pour occuper une situation de travail.

SIRH

il s'agit d'un système informatique (ensembles d'applications) dédié aux problématiques de gestion interne de la DRH; à savoir la formation, la paie, le recrutement, la gestion des compétences, la communication interne... l'informatisation de la FRH s'accompagne de la mise en place de systèmes permettant l'enregistrement à la source des données utiles, leur stockage et leur traitement, ainsi que la restitution des informations pertinentes au moment voulu, s'agissant d'un ensemble structuré, il permet d'assurer l'unicité, la cohérence, la sécurité et la confidentialité des informations RH.

Tableau de bord social

C'est un ensemble d'indicateurs bruts ou composés sélectionnés pour leurs pertinences dans le cadre de pilotage des RH d'une organisation. Les tableaux les plus utiles mettent en perspective un indicateur brut par rapport à des références historiques ou prévisionnelles. (exemple d'indicateurs : pyramide des âges, rémunérations moyennes, absentéisme, effectifs en congés, effet de noria, turn-over, ancienneté, fluctuations d'activité, indice de satisfaction des salariés).

Télétravail العمل عن بعد

Cela correspond à la situation d'un salarié exerçant son activité dans un lieu autre que son entreprise. Ce travailler à distance peut travailler à son domicile, dans des bureaux de voisinage ou encore lors de ses déplacements.

Test psychotechniques

Les tests dits psychotechniques rassemblent plusieurs types de tests : de mémoire, de culture générale et de personnalité, mais aussi des tests plus modernes comme les tests d'observation,

les décryptages, les carrés logiques ou encore les matrices. Leur objectif c'est de mesurer les aptitudes logiques, verbales et numériques d'une personne. Sa capacité logique et intellectuelle. Idéal pour apprendre à mieux se connaître.

Travail à domicile

C'est le fait de réaliser son travail à domicile, pour le compte d'un ou plusieurs établissements, moyennant une rémunération forfaitaire. Pour beaucoup le travail à domicile représente la liberté, l'indépendance et des revenus complémentaires. Travailler chez soi signifie qu'il n'est pas utile d'être encadré par une personne physique ou d'avoir recours à des équipements.

Travail à temps partiel

Travail dont les horaires sont inférieurs d'au moins un cinquième à la durée légale du temps de travail. Les salariés à temps partiel bénéficient d'une égalité de droit avec les autres salariés, mais ils interviennent au prorata de leur temps de présence dans le calcul des seuils d'effectifs.

Rémunération

Ensemble des éléments représentant les appointements d'un fonctionnaire. A ceci peuvent s'ajouter divers primes et indemnités en rapport avec le grade détenu ou les fonctions exercées.

Recrutement

Processus par lequel on attire et sélectionne des candidats par rapport à un poste de travail disponible.

Recrutement par annonce

Dans cette démarche, il s'agit de concevoir et d'utiliser une annonce d'offre d'emploi. Cette annonce définit la nature de la mission en quelques lignes, une fraction de page, ou une page entière, selon les cas. Diffusées dans des journaux de la presse nationale, régionale, internationale ou professionnelle, qui s'en sont fait une spécialité, ces annonces sont souvent rediffusées sur internet. Cette technique de recrutement est utilisée pour tous types de postes : employés, cadres moyens et cadres dirigeants ainsi que pour des postes spécifiques dans l'entreprise. Elle convient particulièrement lorsque la population potentielle de candidats est large.

Recrutement par approche directe

Appelé communément «chasse de tête » ou « search », cette méthode consiste, sur la base d'un profil bien défini, à aller chercher directement le candidat là où il se trouve. Il s'agit de procéder avec un maximum de perspicacité, de discrétion, de technique et d'argumentation, afin de convaincre un candidat qui n'est pas nécessairement « demandeur » d'un changement dans son parcours. L'approche directe est quasiment indispensable dans les cas où les candidats potentiels sont peu nombreux ou très sollicités.

Profil

Le profil est l'ensemble des compétences professionnelles et des aptitudes personnelles requises afin de correspondre à la définition du poste à pourvoir, tel que défini par l'entreprise en recrutement.

Qualification professionnelle

Association des aptitudes, des compétences, des qualifications et de l'expérience acquises qui permet d'exercer une profession ou un métier déterminé.

Poste de travail

Situation de travail individuelle et localisée. Il existe en général une personne par poste de travail. Une fiche de poste décrit les missions, les activités et les tâches que doit accomplir un agent nominativement identifié dans une structure donnée ainsi que les compétences requises pour tenir ce poste. Ex : secrétaire aide comptable à la subdivision de X, secrétaire du directeur, secrétaire documentaliste...

Processus

Combinaisons d'activités reliées entre elles par un flux significatifs d'information et/ou de matières qui fournissent un produit matériel ou informationnel.

Offre d'emploi

Une offre d'emploi est composée d'un descriptif présentant l'employeur, l'intitulé du poste, la définition du profil recherché, une référence et une adresse de réponse (email le plus souvent). Une offre d'emploi peut être diffusée en interne dans l'entreprise qui recrute, dans la presse, sur le web, etc.

Entretien

L'entretien est le moment où le candidat à un poste de l'employeur (ou un intermédiaire tel que le conseil en recrutement) se rencontrent. Le candidat doit mettre en avant son expérience, ses compétences et sa personnalité à travers la description de son parcours professionnel. L'employeur (ou le consultant) dirige l'entretien et évalue le candidat. Il existe différentes techniques d'entretiens, les plus connues sont les entretiens directifs, semi-directifs, non directifs et il existe aussi différentes techniques d'évaluations (écoute active, tests, questionnaires, PNI,...).

Employabilité

Elle est constituée d'un bagage d'expériences, de volonté d'anticipation et d'autonomie ; elle se construit dans la durée sur la base de 4 facteurs : des savoir-faire validés et exercés, l'apprentissage du changement, la capacité à identifier et anticiper un projet professionnel et un niveau de rémunération et d'avantages sociaux acceptables. Ce concept permet de responsabiliser à la fois le salarié et l'entreprise dans la constitution et le développement de l'employabilité.

E-candidature

Par analogie avec le e-business et l'email, abréviation de candidature électronique effectuée via une messagerie internet. Le courrier électronique doit être constitué d'un message s'introduction et d'un objet précis (ex : candidature pour le poste X référence Y), d'une pièce jointe Zippée ou non au format word (.doc ou .Rtf) ou .PDF (Acrobat), comportant le cv et le cas échéant la lettre de motivation. Les e-candidatures doivent être légères (idéalement moins de 300 Ko) afin que le recruteur qui ne dispose pas d'une connexion internet à haut débit (ADSL, LS, câble) ne mette pas beaucoup de temps à télécharger votre dossier.

Demande d'emploi

Ensemble des éléments exprimant la recherche d'un emploi par un candidat. Classiquement, la demande d'emploi est composée d'une lettre de motivation et d'un CV.

C.V

Curriculum vitae en latin. Comme son nom l'indique, le C.V récapitule votre parcours professionnel. Clé essentielle pour décrocher un entretien. Il doit de préférence être accompagné d'une lettre de motivation (même si cette pratique a malheureusement tendance à se perdre de nos jours avec l'explosion des e-candidatures et du web). Il peut être présenté de façon chronologique ou mieux encore, anté-chronologique (en portant de l'expérience la plus récente vers la plus ancienne).

Cabinet de conseil en recrutement

Entreprise de services composée d'un ou plusieurs consultants dont le rôle est de conseiller l'entreprise cliente dans sa stratégie de recrutement. Le conseil en recrutement s'étend donc de l'aide à la définition du poste, du conseil en structure, ..., jusqu'à la définition du profil recherché, et à la présentation du cabinet adéquat. Il n'est pas rare d'assister les deux parties dans la phase finale de négociation, durant la période d'essai voire sur du long terme. Un conseil en recrutement offre toujours une garantie dite de bonne fin.

Candidathèque

Néologisme synonyme de cvthèque. En général, site web mis en place et commercialisé par les jobs boarders en direction d'entreprises de recrutement. Ces vastes bases de données regroupent les cvs de candidats, permettant aux recruteurs d'effectuer des recherches multicritères à l'intérieur des candidatures. Dans le cadre de bases de données internes aux entreprises et aux cabinets de recrutement, on parle plutôt de vivier de candidats ou de fichiers candidats.

ALEM (Agence Locale de l'Emploi)

Considéré comme des annexes de wilayas caractérisées par une grande concentration de la population et des activités de les ALEM constituent le dernier palier de l'organisation. Implémentée au niveau communal, peuvent se spécialisées dans la prospection des offres cependant elles sont tenues d'orienter leurs activités à destination des populations résidentes.

ANEM

L'agence nationale de l'emploi a pour mission d'organiser et d'assurer la connaissance de la situation et de l'évaluation du marché national de l'emploi et de la main d'œuvre et de garantir à tout demandeur et à toute entreprise un service de recrutement efficace et personnalisé.

A ce titre, L'ANEM est chargée de :

- Mettre en place un SI permettant de renseigner de manière précise régulière et fiable sur les fluctuations du marché de l'emploi et de la main d'œuvre.
- Procéder à toute analyse et expertise en matière d'emploi et de main d'œuvre.
- Entreprendre toutes études et enquêtes liées à l'accomplissement de sa mission.
- Développer et normaliser les instruments et outils permettant le développement de la fonction d'observation du marché de l'emploi.
- Recueillir et mettre en relation l'offre et la demande de travail et à ce titre elle est chargée.
- Assurer l'accueil l'information l'orientation et le placement des demandeurs d'emploi.
- Procéder à la prospection et la collecte d'offre d'emploi auprès des organismes employeurs.
- Organiser la compensation des offres et des demandes d'emploi au niveau national régional et local.
- Favoriser la mobilité géographique et professionnelle des demandeurs d'emploi.

AWEM (Agence de wilaya de l'Emploi)

Véritable cheville ouvrière de l'ANEM cette agence est placée en première ligne face aux usagers et à leurs multiples besoins et est chargée de :

- Trouver de l'emploi à tout individu qui en exprime la demande ce qui relève de la capacité de la section demandeur d'emploi se composant d'un personnel spécialisé pour prendre en charge des objectifs de placement, de conseil, d'information et d'orientation.
- La prospection et conseil aux entreprises afin de développer au niveau locale des relations avec les entreprises, ce travail est assuré par la section employeurs.
- Assurer une fonction d'appui et de suivi administratif : traitement des offres, convocation et suivi des demandeurs.
- Contribuer à la mise en œuvre de la politique de promotion d'emploi conduite par les pouvoirs publics.

Direction régionale de l'emploi (DRM)

Celle-ci constitue le relais entre le siège et les structures qui lui sont inférieures (Agences wilayas, Agences Locales) et a pour objet :

- D'assurer une gestion décentralisée des fonctions et des moyens basés sur une politique de partage et de responsabilité entre le siège et les structures extérieures.
- Fournir un appui technique ou de gestion aux agences wilayas et locales afin de faire face aux problèmes qu'elles rencontrent quotidiennement afin d'assurer un bon fonctionnement des activités.

Audit social

Analyse d'écart entre la situation réelle et ce qui était prévu ou nécessaire d'un point de vue social par exemple, on peut mesurer la pertinence d'une GRH par rapport à ses objectifs ; on peut en tester la conformité par rapport aux contraintes institutionnelles, conventionnelles ou légales.

Bilan social

Document annuel qui fait le point sur les principales données sociales selon des critères légaux. Le formalisme n'est pas obligatoire, mais la présence de 7 grands chapitres est obligatoire : emplois, rémunérations, conditions d'hygiène et de sécurité, autres conditions de travail, relations professionnelles, formation et autres conditions de vie. Ce document est obligatoire dans les entreprises de plus de 300 salariés.

Bilan de compétences

Congé accordé au salarié pour analyser ses compétences professionnelles et personnelles afin de définir un projet professionnel et le cas échéant un projet de formation.

Formation

Moyen mis en œuvre pour développer des compétences.

Plan de formation

Il regroupe l'ensemble des actions de formation prévues pour les salariés d'un établissement ou d'une entreprise pour une période donnée. L'établissement de ce plan est obligatoire dans les entreprises de plus de six salariés. D'une part, il prévoit la mise en œuvre et l'évaluation de la formation du personnel de l'entreprise pour une période donnée ; d'autre part, il recense et hiérarchise les actions de formation à organiser et indique les publics visés, le budget prévisionnel et les résultats attendus.

Formation professionnelle continue

Ensemble des actions et des dispositifs pédagogiques permettant aux individus, pendant leur vie de travail, de développer ou de faire évoluer leurs compétences professionnelles.

Gestion des carrières

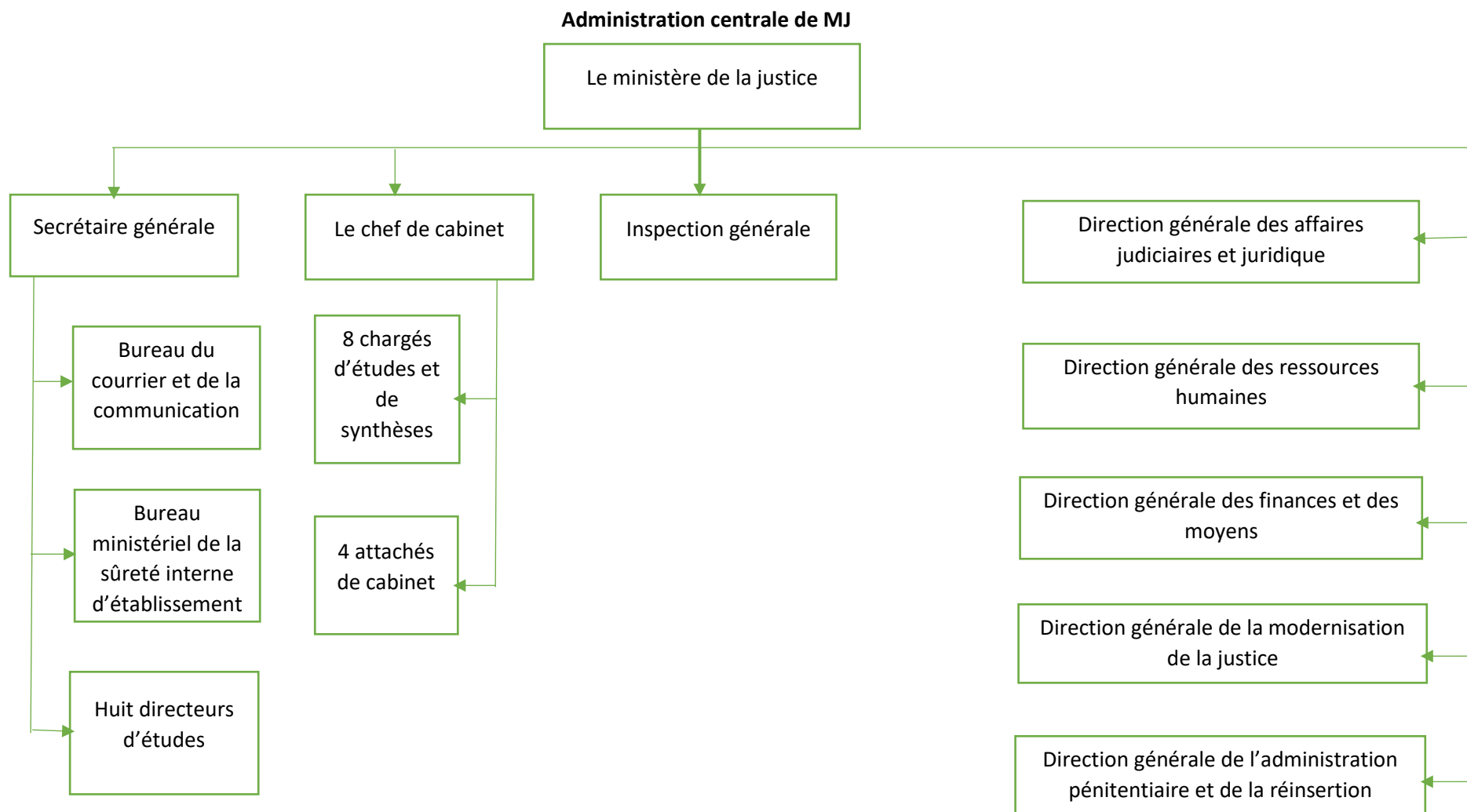
Réflexion prospective pour permettre aux salariés une succession de postes qui conviennent à leur évolution. C'est l'aspect personnalisé de la gestion prévisionnelle des emplois.

Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

Ensemble des méthodes et des pratiques organisationnelles permettant de prévoir les besoins en effectifs et en qualifications dans un avenir déterminé, de répondre à ces besoins en tenant compte de l'existant et son évolution probable si rien n'est fait, d'intégrer dans l'analyse des enjeux des salariés eux-mêmes, l'environnement social et les contraintes de délais.

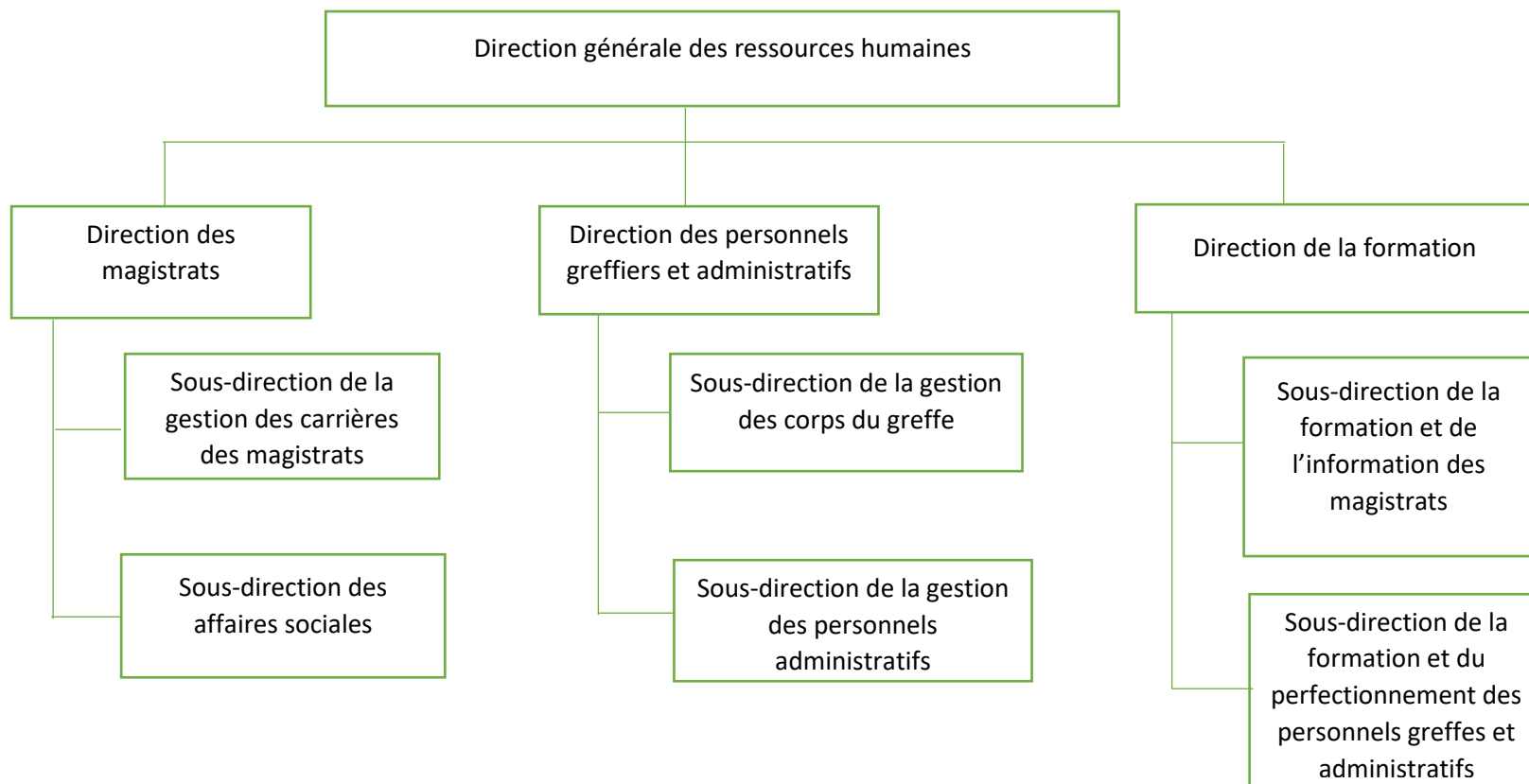
ANNEXES

Annexe 01 : l'organigramme de ministère de la justice



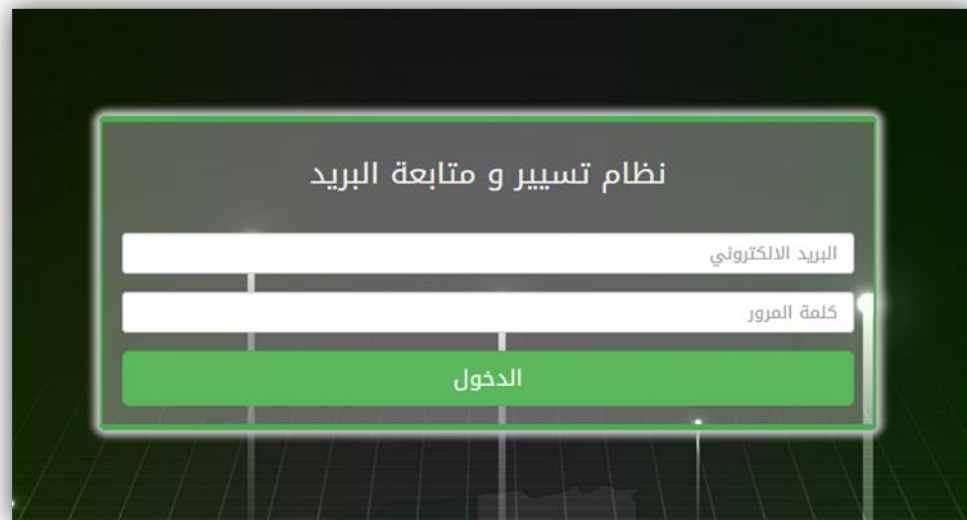
Source : document interne de MJ

Annexe 02 : organigramme de département ressources humaines



Source : document interne de MJ

Annexe 03 : réseaux intranet du MJ (Kerio)



نظام تسيير و متابعة البريد

البريد الالكتروني

كلمة المرور

الدخول

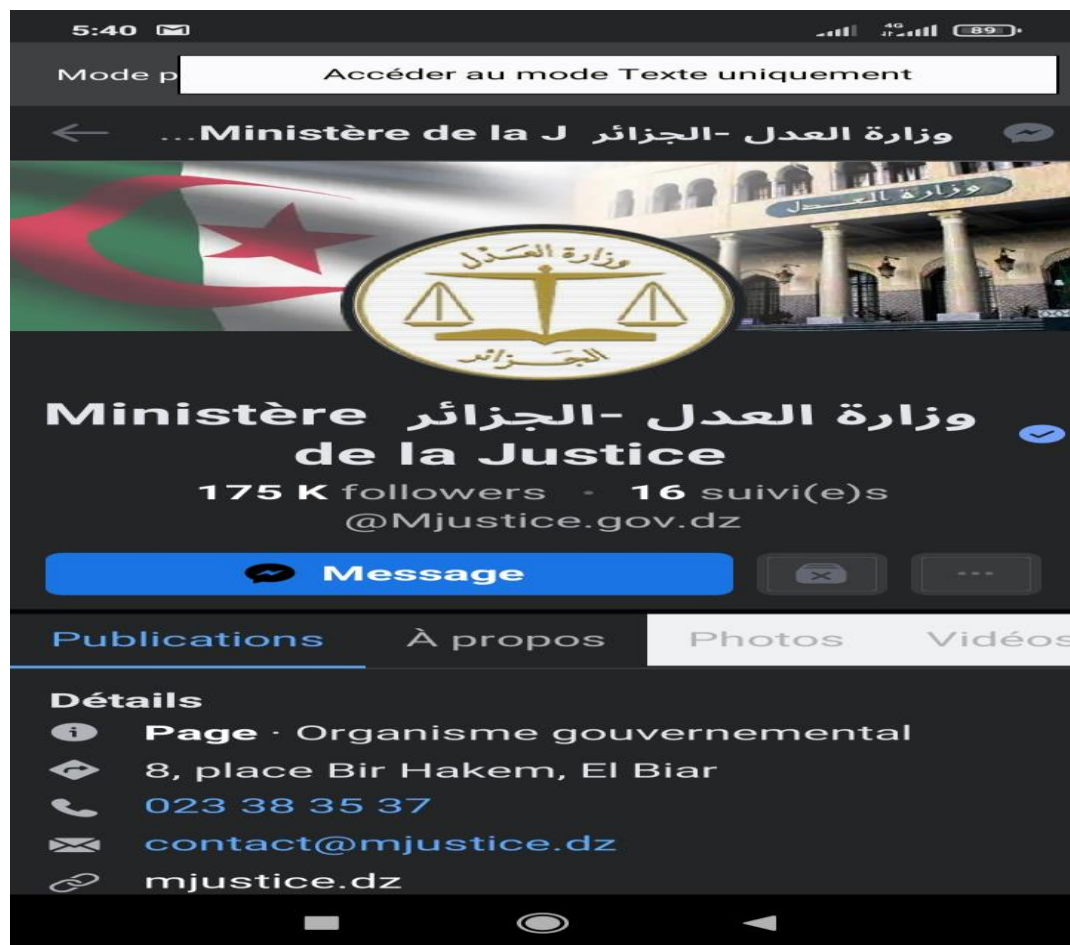
SOURCE : document interne de MJ

Annexe 04 : page Twitter de MJ



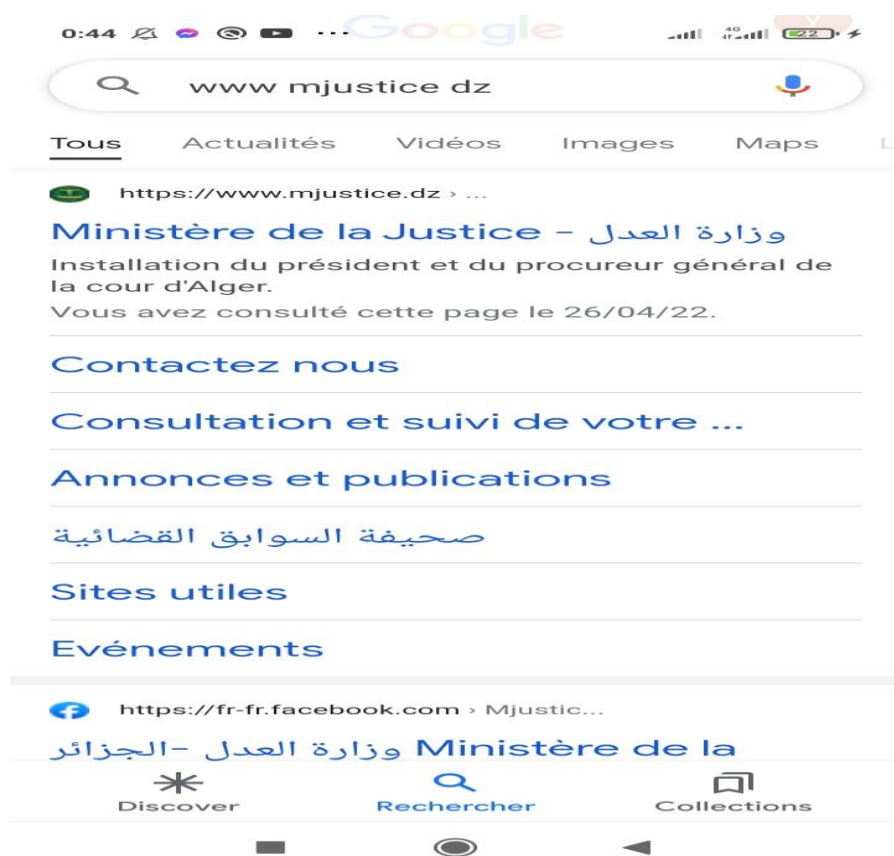
Source : Twitter

Annexe 05 : page Facebook de MJ



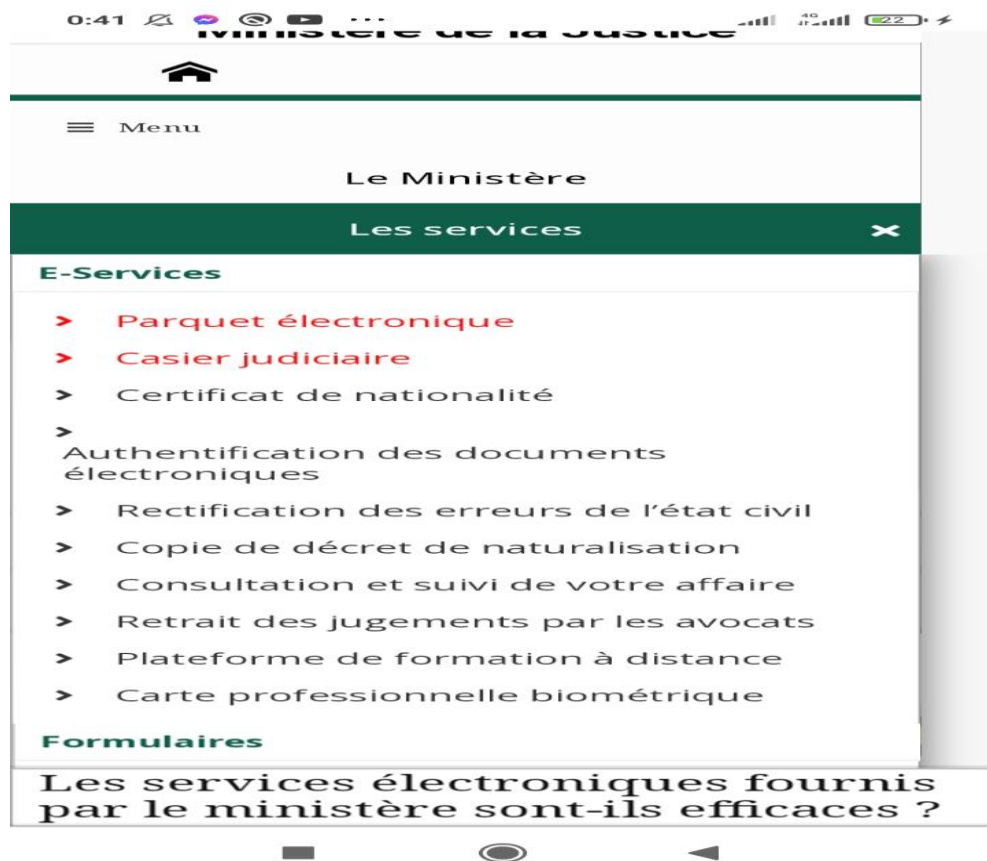
Source : Facebook

Annexe 06 : site web de MJ



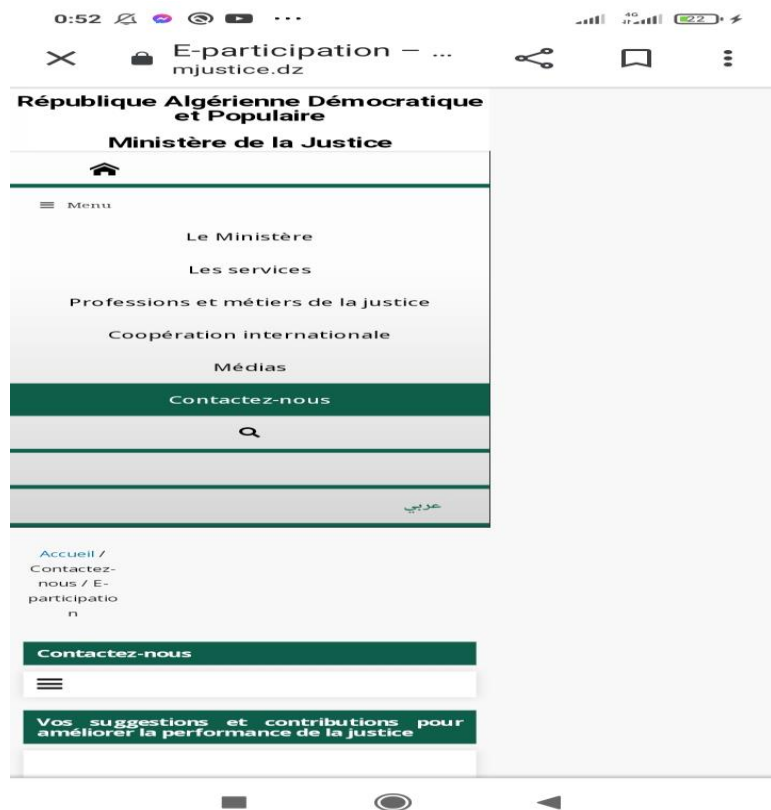
Source : site web

Annexe 07 : E-services du MJ



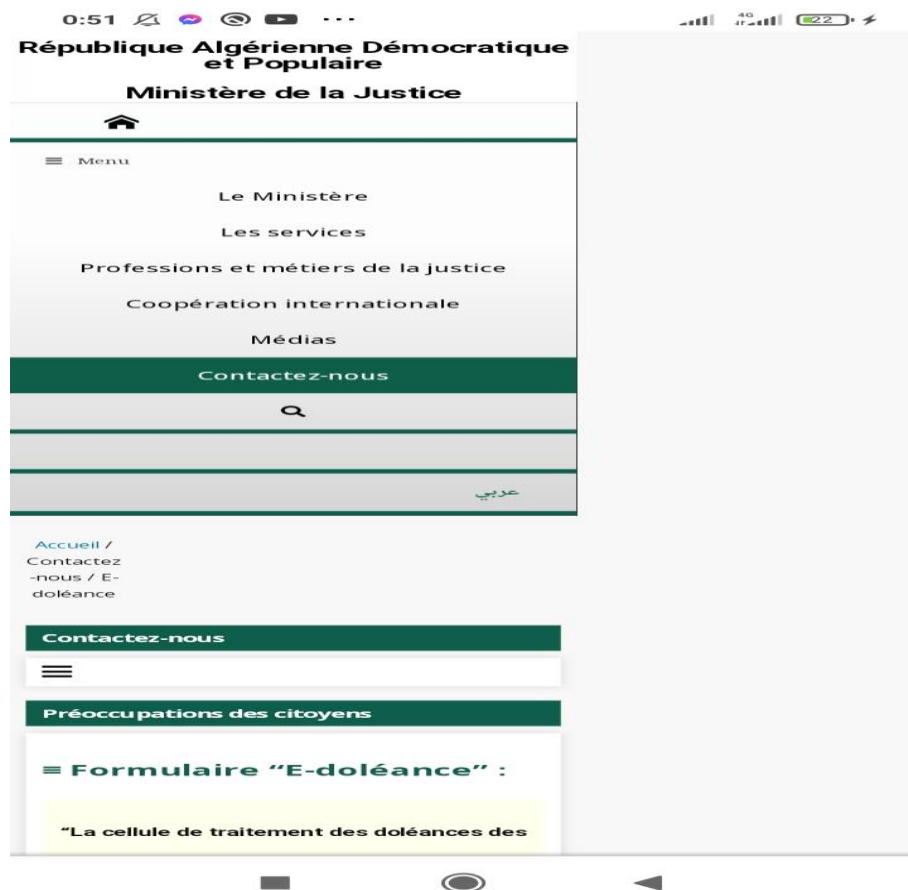
Source : site internet

Annexe 08 : plateforme E-participation



Source : site web

Annexe 09 : plateforme E-doléance



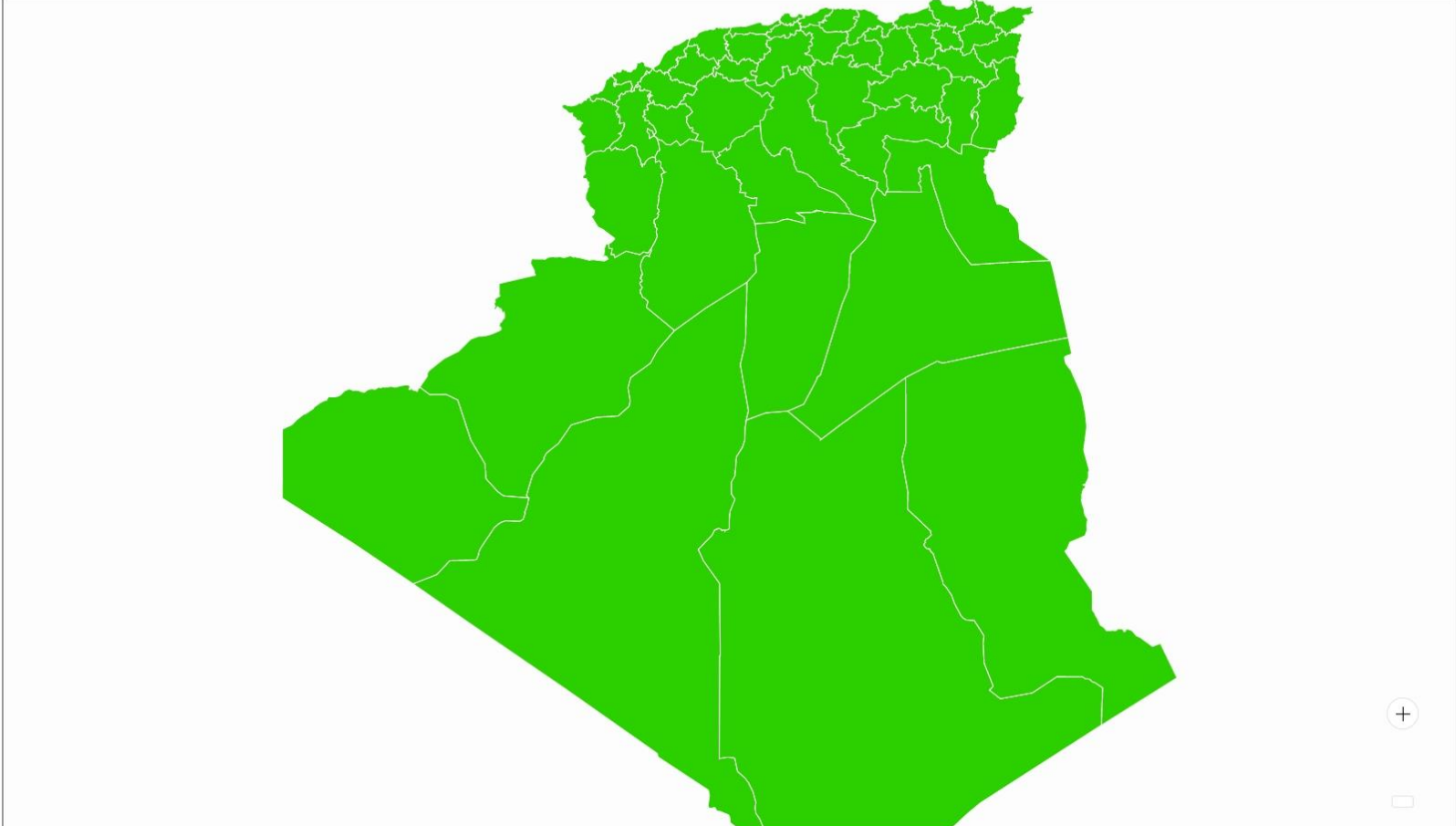
Source : site web

Annexe 10 :

المديرية العامة للموارد البشرية

المعطيات الأساسية - سجل الموظف - المسار المهني

* خريطة قضائية توضح توزيع الموظفين على مستوى الجهات القضائية *



المديرية العامة
وزارة العدل
المحكمة
الموارد البشرية

واجهة الرئيسية
التمه للموظفين
بإعارة التقارير
تغيبات
إتاحة تقنية
لجان الإدارية
سليم البطاقات
وضعية خاصة للمراجعة
دونة النصوص القانونية
تكوين الموظفين
الإطارات

Source : documents interne de MJ

Annexe 11 :

Non sécurisé | 10.0.0.188:8888/GESTION_AD/listedossier_index.php

إرسال ومتابعة تنفيذ القرارات والمقررات
المكلف بالتطبيق

القوائم التالية: تسيير المستخدمين، القرارات/المقررات -الموظفين، القرارات/المقررات -القضاة، القرارات/المقررات الرجاء -الموظفين، القرارات/المقررات الرجاء -القضاة، التظلمات -الموظفين، التظلمات -القضاة، الخروج، adminapp

قرارات/ المقررات الخاصة بالموظفين

البحث

العادية المستعجلة المنفذة كليا

الرقم	رقم جدول الإرسال	النوع	الموضوع	المكتب DGRH	الرتبة	تاريخ الإنشاء تاريخ الإرسال	المرسلة/المنفذة/المتبقة	نسبة التنفيذ DGFM	التحويل حسب السلم الإداري	تحويل مباشر إلى SDBG-DGFM	تواجد الجدول	المحتوى
1 مستعجل	202221704 مجلس قضاء إيزي	مقرر	انضمام	مكتب معاومي امانه الضبط	معاون أمين ضبط	10:24:25 2022-09-12	1 / 0 / 1	% 0	✓	✓	✓	مجلس قضاء إيزي
2	202221703	مقرر	النقل	مكتب امانه الضبط	أمين ضبط	10:21:29 2022-09-12 10:21:41 2022-09-12	1 / 0 / 1	% 0	✓	✓	✓	المديرية الفرعية لتسيير أسلاك كتابة الضبط
3	202221702	قرار	إحالة على التقاعد	مكتب امانه أقسام الضبط	أمين قسم ضبط	10:16:56 2022-09-12 10:17:36 2022-09-12	1 / 0 / 1	% 0	✓	✓	✓	المديرية الفرعية لتسيير أسلاك كتابة الضبط
4 مستعجل	202221701 مجلس قضاء إيزي	مقرر	انضمام	مكتب معاومي امانه الضبط	معاون أمين ضبط	10:12:05 2022-09-12	1 / 0 / 1	% 0	✓	✓	✓	مجلس قضاء إيزي
5 مستعجل	202221700 مجلس قضاء إيزي	مقرر	انضمام	مكتب معاومي امانه الضبط	معاون أمين ضبط	10:03:59 2022-09-12	1 / 0 / 1	% 0	✓	✓	✓	مجلس قضاء إيزي
6 مستعجل	202221699 مجلس قضاء إيزي	مقرر	انضمام	مكتب امانه الضبط	أمين ضبط	09:56:48 2022-09-12	1 / 0 / 1	% 0	✓	✓	✓	مجلس قضاء إيزي
7 مستعجل	202221698 المحكمة الإدارية ورقلة	مقرر	انضمام	مكتب المناصب والوظائف العليا	أمين قسم ضبط رئيسي	09:50:57 2022-09-12 09:51:42 2022-09-12	1 / 0 / 1	% 0	✓	✓	✓	مديرية موظفي كتابة الضبط والإداريين
8 مستعجل	202221697 مجلس قضاء تمراست	مقرر	انضمام	مكتب امانه الضبط	أمين ضبط	09:48:41 2022-09-12 09:48:47 2022-09-12	1 / 0 / 1	% 0	✓	✓	✓	المديرية الفرعية لتسيير أسلاك كتابة الضبط
9 مستعجل	202221696 مجلس قضاء إيزي	مقرر	انضمام	مكتب الأسلاك المشتركة	مساعد مهندس مستوى 1 في الإعلام الآلي	09:28:10 2022-09-12	1 / 0 / 1	% 0	✓	✓	✓	مجلس قضاء إيزي
10	202221695 مجلس قضاء ورقلة	مقرر	انضمام	مكتب امانه أقسام الضبط	أمين قسم ضبط	09:21:53 2022-09-12 09:21:58 2022-09-12	1 / 0 / 1	% 0	✓	✓	✓	المديرية الفرعية لتسيير أسلاك كتابة الضبط
11	202221694	مقرر	توقيف الراتب	مكتب عون امانه الضبط	عون أمانة الضبط	09:19:34 2022-09-12 09:20:38 2022-09-12	1 / 0 / 1	% 0	✓	✓	✓	المديرية الفرعية لتسيير أسلاك كتابة الضبط
12	202221693 مجلس قضاء ورقلة	مقرر	انضمام	مكتب امانه الضبط	أمين ضبط رئيسي	09:19:16 2022-09-12 09:19:31 2022-09-12	1 / 0 / 1	% 0	✓	✓	✓	المديرية الفرعية لتسيير أسلاك كتابة الضبط

Source : documents interne de MJ

Annexe 12 :

← → ↻ Non sécurisé | 10.0.0.176/index.php?p=../fich_cour&t=20210236

المديرية العامة للموارد البشرية

المديرية العامة
وزارة العدل
المحكمة
الموارد البشرية

خريطة القضائية
ائمة الموظفين
موظفين الذين غادروا القطاع
تكوين المستمر المحلي
بإاعة التقارير
دونة النصوص القانونية

يوجد في عطلة من تاريخ 2022/08/17 إلى غاية 2022/09/15 لمدة 30 يوما

معلومات خاصة بالموظف

الأزواج	الرقم المهني : 20210236	رقم الملف : 84
الأولاد	اللقب و الإسم : كرليفاوي الحبيب	تاريخ الدخول للإدارة : 2021-09-22
الشهادات	مكان العمل : محكمة بوقادير	الرتبة : أمين قسم ضبط
المصالح	تاريخ و مكان الميلاد : 1988-02-06 ببوقادير	العنوان : حي 60 مسكن عمارة 09 رقم الباب 107 بوقادير الشلف
التقرير الدوري	الحالة العائلية : أعزب	عدد الأولاد : سنهم : 0
التقرير النهائي	العنوان : حي 60 مسكن عمارة 09 رقم الباب 107 بوقادير الشلف	رقم الهاتف : 0791847713
التغيبات		الدرجة : 0
التنقيط		الزمرة :
العطل السنوية		
التكوين المحلي		
وضعية كورونا		
المسار المهني		

Source : documents interne de MJ

Annexe 13 :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة العدل

برنامج لتسيير المسار المهني للموظفين

إسم المستخدم

إسم المستخدم

دخول

Source : documents interne de MJ

Annexe 14 :



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة العدل

وزارة العدل

تطبيق استغلال البطاقة البيومترية المهنية

تحميل دليل الإستعمال

مرحبا بكم إلى تطبيق استغلال البطاقة البيومترية المهنية

Source : documents interne de MJ

Annexe 15 :

Navigation bar: Kerio Connect Client, تطبيق تسيير الموظفين, z_liste_reclassement1.php, Objet non trouvé!, برنامج تسيير مسابقة التوظيف, إرسال ومتابعة تنفيذ القرارات والمقر, bouziane العامة للموارد البشرية |

Non sécurisé | 10.0.0.169/ged/user/107

Logo: وزارة العدل الجزائرية

Header: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة العدل
المديرية العامة للموارد البشرية

الرئيسية

خروج | تغيير كلمة المرور | بحث متقدم

إضافة المستخدمين

إسم المستخدم *

البريد الإلكتروني *

كلمة المرور
كلمة المرور
درجة تعقيد كلمة المرور :

تأكيد كلمة المرور

نوع المستخدم *
- اختر -

إنشاء حساب جديد

عرض 10 ملفات البحث:

إسم المستخدم	الحالة	مسجل بالموقع منذ	آخر وصول	الأدوار	العمليات
	نشط	سنوات 4 أشهر 3	أيام 18 ساعة 3	اسلاك مشتركة	تحرير

Source : documents interne de MJ

Annexe 16 :

طبعة	تاريخ بداية التكوين	طريقة التكوين	الرتبة	نوع التكوين	تاريخ القرار	رقم القرار	
	2021-01-31	تكوين عن بعد	عون أمينة الضبط	تحضيري	2021-01-20	1	
	2020-08-23	تكوين تناوبي	متصرف	تكوين تكميلي قبل الترقية	2020-08-06	1	
	2022-01-16	تكوين عن بعد	أمين قسم ضبط	تكوين تكميلي قبل الترقية	2022-01-02	1	
	2022-01-16	تكوين عن بعد	أمين ضبط	تكوين تكميلي قبل الترقية	2022-01-02	2	
	2020-08-23	تكوين متواصل	أمين ضبط	متخصص	2020-08-06	2	
	2020-08-23	تكوين متواصل	معاون أمين ضبط	تحضيري	2020-08-06	3	
	2022-02-06	تكوين عن بعد	أمين قسم ضبط	متخصص	2022-01-20	3	
	2022-02-06	تكوين عن بعد	أمين قسم ضبط	متخصص	2022-01-20	4	
	2021-05-30	تكوين عن بعد	أمين قسم ضبط	تكوين تكميلي قبل الترقية	2021-05-18	5	
	2021-05-30	تكوين عن بعد	أمين ضبط	تكوين تكميلي قبل الترقية	2021-05-18	6	
	2021-05-30	تكوين عن بعد	معاون أمين ضبط	تكوين تكميلي قبل الترقية	2021-05-18	7	

Source : documents interne de MJ

Annexe 17 :

المديرية العامة للموارد البشرية

المعطيات الأساسية - سجل الموظف - المسار المهني

معايير البحث

- قائمة الموظفين المتغيبين من .../... إلى .../.../...
- قائمة الموظفين الذين قدموا شهادات مرضية متتالية لأكثر من 90 يوم
- جدول إحصائي لعدد التغيبات من .../... إلى .../.../...

المكتب : ...

من : 12/09/2022 إلى : 12/09/2022

الإطارات

المديرية العامة
وزارة العدل
المحكمة
الموارد البشرية

الجهة الرئيسية
قائمة الموظفين
إعداد التقارير
تغيبات
إقامة تقنية
إدارة الإدارية
إدارة البطاقات

ملاحظات خاصة للمراجعة
قائمة النصوص القانونية
تكوين الموظفين

Source : documents interne de MJ

Annexe 18 :

Rapports

Dép.: L'INSPECTION GENERALE

Mat. Nom: <Tout>

Intervalle Temps

De: 14/08/2022

A: 08/09/2022

Calculer

Rapport

Exporter

Designer

Trie:

Département Matricule. Nom Temp Desc

Pointages Horaires Motifs d'absence Élément de calcul

Matricule.	N°Id	Nom.	Prénom	Date.	Entrée.	Sortie.	Département.
153	SECRIT.DIREC	OUHROUCH	LAMIA	14/08/2022			L'INSPECTIO
153	SECRIT.DIREC	OUHROUCH	LAMIA	15/08/2022			L'INSPECTIO
153	SECRIT.DIREC	OUHROUCH	LAMIA	16/08/2022			L'INSPECTIO
153	SECRIT.DIREC	OUHROUCH	LAMIA	17/08/2022			L'INSPECTIO
153	SECRIT.DIREC	OUHROUCH	LAMIA	18/08/2022			L'INSPECTIO
153	SECRIT.DIREC	OUHROUCH	LAMIA	21/08/2022			L'INSPECTIO
153	SECRIT.DIREC	OUHROUCH	LAMIA	22/08/2022			L'INSPECTIO
153	SECRIT.DIREC	OUHROUCH	LAMIA	23/08/2022			L'INSPECTIO
153	SECRIT.DIREC	OUHROUCH	LAMIA	24/08/2022			L'INSPECTIO
153	SECRIT.DIREC	OUHROUCH	LAMIA	25/08/2022			L'INSPECTIO
153	SECRIT.DIREC	OUHROUCH	LAMIA	28/08/2022			L'INSPECTIO
153	SECRIT.DIREC	OUHROUCH	LAMIA	29/08/2022			L'INSPECTIO
153	SECRIT.DIREC	OUHROUCH	LAMIA	30/08/2022			L'INSPECTIO
153	SECRIT.DIREC	OUHROUCH	LAMIA	31/08/2022			L'INSPECTIO
169	DIV	BOULOUPH	KARIMA	14/08/2022		16:28	L'INSPECTIO
169	DIV	BOULOUPH	KARIMA	16/08/2022		16:31	L'INSPECTIO
169	DIV	BOULOUPH	KARIMA	21/08/2022		16:33	L'INSPECTIO
169	DIV	BOULOUPH	KARIMA	23/08/2022			L'INSPECTIO
169	DIV	BOULOUPH	KARIMA	29/08/2022	09:29		L'INSPECTIO
169	DIV	BOULOUPH	KARIMA	30/08/2022		16:36	L'INSPECTIO
169	DIV	BOULOUPH	KARIMA	31/08/2022		16:51	L'INSPECTIO
319	COMMIS	BOUTARA	SARA	14/08/2022			L'INSPECTIO
319	COMMIS	BOUTARA	SARA	15/08/2022			L'INSPECTIO
319	COMMIS	BOUTARA	SARA	16/08/2022			L'INSPECTIO
319	COMMIS	BOUTARA	SARA	17/08/2022			L'INSPECTIO
319	COMMIS	BOUTARA	SARA	18/08/2022			L'INSPECTIO
319	COMMIS	BOUTARA	SARA	21/08/2022			L'INSPECTIO
319	COMMIS	BOUTARA	SARA	22/08/2022			L'INSPECTIO
319	COMMIS	BOUTARA	SARA	23/08/2022			L'INSPECTIO
319	COMMIS	BOUTARA	SARA	24/08/2022			L'INSPECTIO

- Changer couleurs
- Filtre Horaires
- Filtre Tab Horaire
- Motifs d'absence
- Ajout de pointage

10:56
12/09/2022

Source : documents interne de MJ

Annexe 19 :

المعطيات الأساسية - سجل الموظف - المسار المهني

المديرية العامة للموارد البشرية

التقارير

القوائم الإسمية	التقارير
<ul style="list-style-type: none">● القائمة الإسمية الخاصة برؤساء المكاتب● القائمة رؤساء المكاتب الغير مشغولة● الموظفين العاملين على مستوى المحاكم الإدارية● الموظفين المستفيدين من منحة الصندوق● قائمة الموظفين بدون صور● قائمة الموظفين الذين لم يتم تنقيطهم إلى غاية... (حسب المكتب)● قائمة الموظفين الذين تم إنهاء تكليفهم من منحة الصندوق● قائمة إسمية للموظفين (بطاقة بومترية) حسب كل جهة قضائية● قائمة الموظفين الذين لم يتم تنقيطهم إلى غاية... (حسب ح.قضائية)● قائمة الموظفين الذين لم يستفيدوا من عطلة خلال سنة... (حسب ح.قضائية)● قائمة الموظفين الذين لم يتم تنقيطهم إلى غاية... (إدارة مركزية)● قائمة الموظفين الذين لم يستفيدوا من عطلة خلال سنة.. (حسب المكتب)● قائمة الموظفين الذين لم يتحصلوا على بطاقات مهنية بومترية.. (حسب ح.قضائية)● قائمة الموظفين الذين لم يستفيدوا من عطلة خلال سنة... (إدارة مركزية)● قائمة الموظفين الذين لا يملكون رقم الضمان الإجتماعي أو حساب بريدي	<ul style="list-style-type: none">● القائمة الإسمية السنوية● الموظفين العاملين على مستوى مجلس قضاء● موظفي الإدارة المركزية (الأمانة العامة...)● الأعران المتعاقدين ● الأعران المؤقتين● قائمة الأعران المتعاقدين المعنيين بتعويض الخبرة● إستمارة معلومات خاصة بالمسار الدراسي● الموظفين ضحايا الإرهاب● الموظفين الذين لا يملكون رقم الضمان .إ. أو حساب .ب.● القائمة الإسمية الخاصة بالمناصب العليا بالجهة● القائمة الإسمية الخاصة بالوظائف العليا● القائمة الإسمية الخاصة بالمناصب العليا● القائمة الإسمية الإضافية الخاصة بالموظفين● القائمة الإسمية الإضافية الخاصة بالأعران المتعاقدين● جدول الترقيّة في الدرجة● موظفين بدون أرقام هواتف حسب كل جهة
القوائم الإسمية	الوضعيات
الترقيات	الترقيات
الجداول الإحصائية	الجداول الإحصائية
حصيلة الشغل	حصيلة الشغل

المديرية العامة للموارد البشرية

إجته الرئيسية
ممة الموظفين
لباعة التقارير
كبيبات
إقة تقنية
بان الإدارية
ليم البطاقات

معلومات خاصة للمراجعة

قائمة النصوص القانونية

تكوين الموظفين

الإطارات

Source : documents interne de MJ

Annexe 20 :

المديرية العامة للموارد البشرية

المسار المهني - سجل الموظف - المعطيات الأساسية

مدونة النصوص القانونية الإلكترونية

- الدستور
- دليل تسيير الموارد البشرية
- المنجزات في إطار ترقية الموارد البشرية 2021-1962
- حصيلة النشاط
- تنظيم الإدارة المركزية لوزارة العدل
- القوانين العامة للوظيفة العمومية
- مستخدمي أمانات الضبط
- الأسلاك المشتركة
- العمال المهنيين، سائقي السيارات والحجاب
- المتعاقدين
- الأسلاك الخاصة بالسكن و العمران
- المناصب العليا

المديرية العامة

وزارة العدل
المغرب

للموارد البشرية

لواجهة الرئيسية
نائمة الموظفين
طباعة التقارير
لتغيبات
طاقة تقنية
للجان الإدارية
سليم البطاقات

وضعيات خاصة للمراجعة

مدونة النصوص القانونية

تكوين الموظفين

الإطارات

Source : documents interne de MJ

Annexe 21 :

Gestion de Temps Présence par Smooth Tech - [super-client temporaire 12/09/2022]

Données Evènement Rechercher/Imprimer Configuration/Options Gestion périphérique Aide

Employés AC Log Rapport Machine Supp.Machine Connecter Déconnecter Mise à jour Quitter

Machine

- Télécharger les Pointages
- Télécharger Données de la Machine
- Envoyer Données vers Machine
- Gestion des Terminaux

Gestion et Réglage.

- Liste Départements
- Administrateur
- Gestion Employés
- Option Base de Données...

Planning des Employés

- Création Horaire
- Gestion Horaires
- Affecter Planning
- Règles de Calcule

Gestion des données

- Importer les Infos de Pointages
- Exporter les Infos de Pointages
- Archiver BD

Liste des Machines

Nom Machine	Statut	No.Machine	Connexion	Vitesse	Adresse IP	Numéro du ...	Nom Machine	Utilisateur	A
D.G.R.H / BAS	Déconnectée	1	TCP/IP		192.168.1.201	4370			
D.G.R.H/HA...	Déconnectée	2	TCP/IP		192.168.1.202	4370			
MINISTERE/...	Déconnectée	3	TCP/IP		192.168.1.203	4370			
MINISTERE ...	Déconnectée	4	TCP/IP		192.168.1.204	4370			
MINISTERE ...	Déconnectée	5	TCP/IP		192.168.1.205	4370			
BAB_EL OU...	Déconnectée	1	TCP/IP		10.216.6.127	4370			
BAB_EL OU...	Déconnectée	2	TCP/IP		10.216.6.133	4370			
MODERNISA...	Déconnectée	1	TCP/IP		10.216.1.222	4370			
L'INSPECTION	Déconnectée	1	TCP/IP		10.216.2.41	4370			

Nu Mat Nom Date/Heure Nom Machine Vérif Machine Statut Temps

10:53:46

AR ? 10:53 12/09/2022

Source : documents interne de MJ

Annexe 22 :

The screenshot shows a web browser window with several tabs. The active tab is titled "إرسال واحد ومتابعة تنفيذ القرارات و" (Send one and follow up on the execution of decisions). The address bar shows "Non sécurisé | 10.0.0.188:8888/GESTION_AD/accueil.php".

The main header of the application is titled "إرسال ومتابعة تنفيذ القرارات والمقررات" (Send and follow up on the execution of decisions and judgments) and "المكلف بالتطبيق" (Responsible for implementation). It features a logo on the left and a flag on the right.

The navigation menu includes the following items: "القوائم الشابة" (Young lists), "تسيير المستخدمين" (User management), "القرارات/المقررات - المرفقين" (Decisions/judgments - two copies), "القرارات/المقررات - القضاء" (Decisions/judgments - court), "القرارات/المقررات المرجأة - المرفقين" (Decisions/judgments referred - two copies), "القرارات/المقررات المرجأة - القضاء" (Decisions/judgments referred - court), "التظلمات - المرفقين" (Appeals - two copies), "التظلمات - القضاء" (Appeals - court), "دليل استعمال التطبيق" (Application usage guide), and "adminapp" (admin). There is also a "لغتين" (Two languages) option.

The main content area is divided into two rows of five panels each. Each panel has a title and a small calculator icon. The top row panels are: "القضاء" (Court), "نسبة التنفيذ" (Execution rate), "الوثائق المرجأة" (Referred documents), "الوثائق المتبقية (ضمنها المرجأة)" (Remaining documents (including referred)), "الوثائق المنفذة" (Executed documents), and "الوثائق المرسله" (Sent documents). The bottom row panels are: "نسبة التنفيذ" (Execution rate), "الوثائق المرجأة" (Referred documents), "الوثائق المتبقية (ضمنها المرجأة)" (Remaining documents (including referred)), "الوثائق المنفذة" (Executed documents), and "الوثائق المرسله" (Sent documents).

Source : documents interne de MJ