ECOLE SUPERIURE DE GESTION ET D'ECONOMIE NUMERIQUE

ESGEN

Projet de mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master-Start-up

Spécialité :

Management digital

THEME :

Le recrutement à l'ère du digital

Cas: L'APC de Aïn Deheb & Human Capital Agency (HCA)

Projet :

EDUSKILL

Présenté par :

Mme BAACHA HIBET ELLAH IKRAM

Mme BENKHEDIR MANEL

Encadré par :

Mme CHIBANE ASSIA ; MCA

Mme BENYAYHIA SAMIA ; MCB

Promotion :

JUIN 2025

ECOLE SUPERIURE DE GESTION ET D'ECONOMIE NUMERIQUE

ESGEN

Projet de mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master-Start-up

Spécialité :

Management digital

THEME :

Le recrutement à l'ère du digital

Cas: L'APC de Aïn Deheb & Human Capital Agency (HCA)

EDUSKILL

Présenté par :

Mme BAACHA HIBET ELLAH IKRAM

Mme BENKHEDIR MANEL

Encadré par :

Mme CHIBANE ASSIA ; MCA

Mme BENYAYHIA SAMIA; MCB

Promotion

JUIN 2025

Dédicace

*À **ma mère**,*

Pour ton amour infini, ta tendresse, et cette force douce qui m'a toujours guidée. Tu es la source de mon courage, l'âme de mes réussites.

*À **mon père**,*

Pour ta présence rassurante, ta confiance en moi, et tes paroles qui réconfortent même dans le silence. Merci d'avoir cru en moi, même lorsque moi je doutais.

*À **ma famille**,*

Pour votre affection, vos encouragements constants et votre foi en mon avenir. Ce mémoire est aussi le fruit de votre amour.

*À **mes amies**,*

Merci pour votre lumière dans les moments d'ombre, vos sourires sincères, et cette complicité qui m'a portée tout au long du chemin.

*Et à **moi-même**,*

Pour avoir avancé avec foi et patience, pour chaque étape franchie avec discrétion mais détermination. Ce mémoire est le reflet d'un engagement, d'un rêve qui prend vie.

HIBA

Dédicace

À mon père,

Mon premier repère, mon exemple de sagesse et de persévérance.
Ton soutien discret, ta confiance silencieuse et ta force tranquille m'ont toujours porté.
Ce mémoire te rend hommage.

À ma mère,

Toi qui m'as entourée d'un amour infini et d'un courage admirable.
Tes prières, ta patience et ta tendresse ont été les fondations de ma réussite.
Merci pour tout ce que tu es.

À moi-même,

Pour avoir cru en mes rêves, pour persévérer malgré les doutes,
et pour avoir transformé chaque difficulté en opportunité d'apprentissage.
Ce travail est aussi une victoire personnelle.

À ma sœur Maroua,

Pour ton écoute, ta gentillesse, et ta présence toujours rassurante.
Et à ta fille Basboussa, ce petit rayon de soleil qui a su faire naître des sourires même dans les moments de stress.

À mon frère Dahmen,

Merci pour ton énergie, ton humour, et ton soutien à ta manière unique.

À mes cousins et cousines,

Pour vos encouragements, vos messages bienveillants et votre affection sincère.

À mes précieuses amies : Hanen, Rania, Hiba, Marwa et Doua,
votre présence a été un véritable pilier dans cette aventure.
Merci pour vos mots, vos rires, et votre soutien sans faille.

À toute ma grande famille,
merci pour l'amour partagé, les encouragements, et les moments simples mais précieux.

À Madame Amina,
ma tutrice de stage, pour votre bienveillance, vos précieux conseils et votre accompagnement tout au long de ce travail. Votre encadrement a été d'une grande aide.

Et à tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce mémoire,
par un geste, un mot ou une pensée : merci infiniment.

MANEL

Remerciements

Avant toute chose, nous exprimons notre profonde gratitude à Dieu Tout-Puissant, source de force et de sagesse, qui nous a guidées tout au long de ce parcours.

Nous tenons à exprimer notre sincère gratitude à Mme CHIBANE ASSIA et Mme BENYAHIA SAMIA, nos encadrantes, pour leur accompagnement bienveillant, leurs conseils pertinents et leur disponibilité tout au long de ce travail.

Nous remercions également l'École Supérieure de Gestion et de l'Économie Numérique pour le cadre d'apprentissage qu'elle nous a offert et pour la qualité de l'encadrement pédagogique.

Nos remerciements vont aussi à l'APC d'Aïn Deheb et à Human Capital Agency pour nous avoir accueillies en stage et permis de confronter nos connaissances théoriques à la réalité du terrain. Leur collaboration a grandement enrichi notre réflexion et notre analyse.

À toutes celles et ceux qui, par leur aide ou leur implication, ont contribué à la réalisation de ce mémoire, nous adressons nos remerciements les plus respectueux.

Liste des schémas :

Schéma 1: Les étapes du processus de recrutement selon Jean-Marie Peretti 12

Liste des Figures

Figure 1: La gestion de la marque employeur à l'ère digitale 36
Figure 2: La page d'accueil du site officiel des concours de la Fonction Publique en Algérie 48
Figure 3: Générateur de fiche de poste avec IA 55
Figure4: Fiche de poste d'un client de HCA 55
Figure 5 : Tableau d'analyse des candidats pour le poste technico-commercial 60
Figure 6:Rapport de sélection des candidats de l'entreprise ILB chez HCA 61

Liste des tableaux :

Tableau 1 : Évolution du rôle de l'ANEM dans le recrutement du secteur public 31
Tableau 2: Évolution du processus de recrutement à l'APC de AïnDeheb 50
Tableau 3: Tableau récapitulatif des critères de comparaison 67
Tableau 4 : les forces et les faiblesses de l'APC 68
Tableau 5 : les forces et faiblesses de HCA 68

Liste des abréviations :

ANEM : Agence Nationale de l'Emploi
APC : Assemblée Populaire Communale
ATS: Applicant Tracking System
CV : Curriculum Vitae
DGFP : Direction Générale de la Fonction Publique
GPEC : Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
GRH : Gestion des Ressources Humaines
HCA: Human Capital Agency
IA: Intelligence Artificielle
NTIC: Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
PCD: Plan Communal de Développement
RH: Ressources Humaines
TIC: Technologies de l'Information et de la Communication

Résumé

À l'ère du numérique, le recrutement connaît une profonde transformation, tant dans le secteur public que privé. Ce mémoire s'intéresse aux évolutions du processus de recrutement sous l'effet de la digitalisation, en mettant en lumière ses apports en termes d'efficacité, d'accessibilité et de transparence.

À travers une étude comparative entre une administration publique (APC) et une entreprise privée spécialisée en ressources humaines (Human Capital Agency), nous analysons les pratiques digitales émergentes, les outils utilisés, ainsi que les leviers stratégiques mobilisés pour attirer et sélectionner les talents.

L'objectif principal est d'examiner comment la digitalisation influence les pratiques de recrutement dans différents contextes organisationnels en Algérie.

Mots-clés : Recrutement digital, transformation numérique, secteur public, secteur privé, outils numériques.

Abstract:

In the digital era, recruitment is undergoing a major transformation in both public and private sectors. This dissertation explores the evolution of recruitment processes influenced by digitalization, highlighting its benefits in terms of efficiency, accessibility, and transparency.

Through a comparative study between a public administration (APC) and a private HR firm (Human Capital Agency), we analyze emerging digital practices, the tools employed, and strategic methods used to attract and select talent.

The main objective is to examine how digitalization influences recruitment practices across different organizational settings in Algeria.

Keywords: Digital recruitment, digital transformation, public sector, privatesector, digital tools.

ملخص

في عصر الرقمنة، يشهد مجال التوظيف تحوّلًا جذريًا سواء في القطاع العام أو الخاص. تهدف هذه المذكرة إلى دراسة تطوّر عملية التوظيففي ظل التحول الرقمي، مع التركيز على ما توفره هذه الرقمنة من فعالية وسهولة في الوصول وشفافية في الإجراءات.

من خلال دراسة مقارنة بين إدارة عمومية (البلدية) وشركة خاصة متخصصة في الموارد البشرية(Human Capital Agency)، قمنا بتحليل الممارسات الرقمية الحديثة، والأدوات المستعملة، والأساليب الإستراتيجية المعتمدة لاستقطاب واختيار الكفاءات.

الهدف الأساسي هو تحليل تأثير الرقمنة على ممارسات التوظيف داخل السياقات التنظيمية المختلفة في الجزائر.

الكلمات المفتاحية : التوظيف الرقمي، التحول الرقمي، القطاع العام، القطاع الخاص، الأدوات الرقمية.

Sommaire :

Introduction Générale 1

Chapitre 01 : Les fondements du recrutement à l'ère digitale 6

Section 01 : Le recrutement dans le cadre de la gestion des ressources humaines. 6

Section 02 : Concepts, outils et implications digitales du e-recrutement 20

Section 03 : Les leviers de recrutement digital en Algérie 28

Chapitre 02 : Comparaison des stratégies et pratiques de recrutement entre administration 40

Section 1 : l'APC de Ain Deheb et de son processus de recrutement. 42

Section 2 : Présentation du cabinet de recrutement Humain capital agency 51

Section 3 : La comparaison empirique sur le processus de recrutement digital entre l'APC et l'HCA 62

Conclusion générale 73

Bibliographie : 76

Annexes : 80

Introduction Générale

Introduction Générale

Dans un contexte mondial marqué par une digitalisation croissante des organisations, le domaine des ressources humaines connaît une profonde transformation. Le recrutement, en tant que fonction stratégique au cœur de la gestion des talents, n'échappe pas à cette révolution numérique. L'émergence du recrutement digital, ou e-recrutement, bouleverse les pratiques traditionnelles en introduisant des outils technologiques innovants : plateformes en ligne, réseaux sociaux professionnels, systèmes de gestion automatisée des candidatures, intelligence artificielle, entre autres. Ces changements impactent la manière dont les entreprises identifient, attirent, sélectionnent et intègrent leurs futurs collaborateurs.

En Algérie, pays en plein développement numérique, cette évolution est particulièrement significative. Toutefois, elle s'effectue dans un contexte marqué par des disparités importantes entre le secteur privé et le secteur public, mais aussi entre les grandes entreprises urbaines et les petites entreprises situées en zone rurale. Comprendre ces dynamiques est essentiel pour mieux accompagner la transformation du recrutement dans un environnement où l'attractivité des talents devient un facteur clé de compétitivité.

Ce thème revêt un double intérêt, à la fois théorique et pratique. D'une part, le recrutement digital représente une innovation majeure dans le champ des ressources humaines, impliquant des changements organisationnels et stratégiques importants. Son étude permet d'enrichir les connaissances académiques sur la digitalisation des processus RH dans un contexte algérien encore peu exploré. D'autre part, en tant que futur professionnel du management, ce sujet présente un intérêt pragmatique, car il offre des perspectives d'amélioration des pratiques dans des structures réelles, publiques ou privées. Ainsi, ce mémoire vise à combler un manque d'informations sur le degré d'adoption et l'efficacité du recrutement digital dans notre pays.

Dans ce contexte, la problématique centrale qui guide notre recherche est la suivante :

Comment la digitalisation transforme-t-elle les pratiques de recrutement en Algérie et quels facteurs influencent son adoption dans les secteurs public et privé ?

Pour mieux répondre à cette problématique, nous avons formulé plusieurs questions spécifiques :

- **Dans quelle mesure le recrutement digital améliore-t-il les processus de recrutement en Algérie ?**

- **Comment se compare l'adoption de l'e-recrutement entre le secteur privé et le secteur public en Algérie ?**

- **Quels sont les principaux facteurs qui freinent la digitalisation du recrutement dans les entreprises algériennes ?**

Afin d'apporter des éléments de réponse à notre problématique, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

- **H01** : Le recrutement digital améliore significativement la rapidité et l'efficacité des processus de recrutement dans les entreprises algériennes.

- **H02** : L'adoption de l'e-recrutement est plus avancée dans le secteur privé que dans le secteur public en Algérie.

Pour répondre à cette problématique, nous avons entrepris une revue de littérature couvrant divers travaux liés au recrutement. Dans cette démarche, nous avons principalement consulté les travaux académiques en lien avec notre thème, notamment le mémoire de **RAHAB Abdelaziz et SAOUDIRiad** (E-recrutement, Université Abderrahmane Mira de Béjaïa, 2020) qui analyse les transformations du recrutement sous l'effet du numérique. Les auteurs soulignent que, malgré un potentiel important, le e-recrutement est encore peu développé. Ils mettent en avant des freins tels que le manque de formation des recruteurs, l'absence d'une stratégie digitale claire et une faible maîtrise des outils technologiques dans plusieurs entreprises.

L'article de **TAFIANI Keltouma (2018)**, intitulé « Le e-recrutement en Algérie : Réalité et perspectives », publié dans la Revue Maghrébine Management des Organisations, confirme ces observations. Il montre que l'e-recrutement progresse lentement en Algérie, avec des disparités fortes entre le secteur privé etsecteur public. L'auteure insiste sur la nécessité de réformes organisationnelles pour accompagner cette transition numérique et favoriser une meilleure intégration des outils digitaux dans la gestion des ressources humaines.

De leur côté, **Belkhadem B. et Benchouk A. (2018)**, dans leur article « L'envol du e-recrutement en Algérie, par le biais des NTIC et de la modernisation de la GRH », insistent sur le rôle crucial des nouvelles technologies dans la modernisation du recrutement. Ils soulignent que les NTIC facilitent la diffusion des offres, la sélection des profils et l'attractivité des entreprises, en particulier auprès des jeunes diplômés. Toutefois, cette

évolution reste concentrée dans les grandes entreprises des zones urbaines, tandis que les petites structures et les institutions publiques restent souvent à la traîne.

Ainsi, la littérature montre que le recrutement digital en Algérie est en phase d'émergence, avec de réelles opportunités, mais aussi des obstacles techniques, humains et organisationnels. Cette dynamique contrastée justifie la nécessité d'études approfondies pour mieux comprendre les leviers et freins de la digitalisation du recrutement dans différents contextes institutionnels.

Pour mener à bien notre étude sur le recrutement à l'ère du digital, nous avons adopté une approche qualitative centrée sur la recherche documentaire et l'observation. Cette démarche s'appuie principalement sur une analyse approfondie de la littérature spécialisée, comprenant des ouvrages, articles scientifiques, revues et mémoires en lien avec le recrutement, la gestion des ressources humaines et la digitalisation.

En complément, nous avons effectué une observation participante et une étude comparative des pratiques de recrutement digital au sein de deux entités algériennes : l'APC d'AïnDeheb et Human Capital Agency. Cette approche nous a permis de collecter des informations précieuses sur les processus, outils et stratégies employés, ainsi que sur les enjeux spécifiques rencontrés dans chaque structure.

Notre mémoire est structuré en deux chapitres principaux :

Chapitre 01 : Nous abordons dans un premier temps les fondements théoriques du recrutement et son évolution vers la digitalisation. Nous commencerons par présenter les notions de base liées à la gestion des ressources humaines et au processus de recrutement. Ensuite, nous analyserons les apports des technologies numériques dans les pratiques de recrutement, à travers une exploration des outils, plateformes et tendances actuelles.

Chapitre 02 : Ce chapitre sera consacré à l'étude pratique menée dans deux structures différentes : une administration publique (APC) et une entreprise privée spécialisée dans les ressources humaines. Nous y présenterons les méthodes de recrutement utilisées, les outils mobilisés, ainsi qu'une analyse comparative entre les deux entités. Enfin, nous conclurons par une synthèse générale des résultats obtenus.

En somme, ce travail vise à apporter une réflexion critique et contextualisée sur l'évolution des pratiques de recrutement dans un monde de plus en plus digitalisé, avec un focus

particulier sur l'Algérie. Il s'agit de contribuer à une meilleure compréhension des dynamiques de transformation de la fonction de recrutement et d'offrir des pistes d'action adaptées aux réalités locales.

Chapitre 01 :

Les fondements du recrutement à l'ère digitale

Introduction

Dans un contexte marqué par l'accélération de la transformation digitale, les fonctions des ressources humaines, et en particulier le recrutement, connaissent des mutations profondes. L'intégration croissante des technologies numériques impose aux organisations une révision de leurs méthodes traditionnelles, tant sur le plan stratégique qu'opérationnel. Le recrutement, en tant que levier clé de performance organisationnelle, se trouve ainsi au cœur de ces évolutions.

Dans ce premier chapitre, nous nous attacherons à poser les fondements théoriques de notre sujet. Dans une première section, nous définirons le concept de recrutement et analyserons son articulation avec la gestion des ressources humaines. La deuxième section sera consacrée à l'étude du processus de recrutement, de ses étapes classiques et ~~de~~ ses enjeux. Enfin, dans la troisième section, nous aborderons en profondeur le recrutement à l'ère du digital, en mettant en évidence les outils numériques, les pratiques émergentes ainsi que ses avantages et ses les limites.

Section 01 : Le recrutement dans le cadre de la gestion des ressources humaines.

La gestion des ressources humaines (GRH) constitue une fonction essentielle au sein des organisations, visant à attirer, développer, mobiliser et fidéliser les talents en cohérence avec la stratégie globale de l'entreprise. Dans un environnement en constante évolution, marqué par l'intensification de la concurrence et les mutations du marché du travail, la GRH joue un rôle clé dans la performance et la pérennité des structures, tant publiques que privées.

Parmi ses missions fondamentales, le recrutement occupe une place stratégique. Il permet d'assurer une adéquation entre les besoins de l'organisation et les compétences disponibles sur le marché. Comprendre le recrutement dans sa forme classique constitue un préalable indispensable à l'analyse de ses évolutions récentes à l'ère du digital.

Cette section présente les fondements du recrutement dans le cadre de la GRH. Elle aborde successivement la définition de la GRH, ses principales pratiques, puis s'intéresse au processus de recrutement, aux outils mobilisés ainsi qu'aux méthodes traditionnelles qui ont longtemps structuré cette fonction.

1. Définition de la GRH

La gestion des ressources humaines (GRH) a connu une évolution significative au fil du temps, donnant lieu à une diversité de définitions qui reflètent les mutations économiques, sociales et technologiques des organisations.

De manière générale, la GRH peut être définie comme l'ensemble des politiques et pratiques mises en œuvre pour aligner les compétences humaines sur les besoins stratégiques d'une organisation, tant sur le plan quantitatif que qualitatif[1].

Ces pratiques englobent le recrutement, la formation, la gestion des carrières, l'évaluation des performances ou encore les relations sociales. Elles constituent un pilier central de la performance organisationnelle, en contribuant à mobiliser et à développer les talents au service des objectifs de l'entreprise.

La GRH peut également être appréhendée comme un système cohérent de politiques et de pratiques organisationnelles visant à attirer, structurer, perfectionner et optimiser les compétences individuelles et collectives afin d'atteindre les objectifs stratégiques de l'entreprise.[2]

2. Les pratiques et fonctions du management des ressources humaines

Les pratiques de management des ressources humaines représentent l'ensemble des processus organisationnels mis en œuvre pour optimiser la gestion du capital humain. Elles englobent principalement :

2.1. Le recrutement

Le recrutement consiste à évaluer les compétences des individus tout en respectant des principes éthiques. Son efficacité dépend d'une définition précise et réaliste du poste à pourvoir, de l'identification du profil recherché, de la sélection d'un candidat qualifié, ainsi que de sa bonne intégration dans l'entreprise. La réussite du processus repose sur la concordance entre la personne recrutée et les besoins présents et à venir de l'organisation.[3]

---

[1] *CadinLoic (2012), La gestion des ressources humaines, 4e édition, Dunod, Paris, p05.*
[2] *Jean-Marie Peretti, (1998) La gestion des ressources humaines, 12e éditionDunod, Paris, p06.*
[3] *Jean-Marie Peretti(2016), La gestion de la ressource humaine, 21e édition, Vuibert, Paris. p61.*

2.2. La rémunération

La gestion de la rémunération occupe une place croissante au sein de la stratégie des ressources humaines. Les approches et dispositifs en matière de rémunération doivent être cohérents avec les orientations stratégiques de l'organisation.[1]

2.3. La Formation

La politique de formation constitue un pilier essentiel de la gestion stratégique de l'emploi au sein de l'entreprise. Elle permet à la fois de satisfaire les aspirations des salariés, notamment en matière d'employabilité, et de répondre aux exigences de l'organisation. Cette démarche vise donc un double objectif : concilier les besoins internes et les attentes des collaborateurs.[2]

2.4. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) constitue un outil stratégique permettant aux organisations d'anticiper les évolutions de leurs besoins en ressources humaines. Elle vise à assurer une adéquation durable entre les compétences disponibles et celles requises, en tenant compte à la fois des orientations stratégiques de l'entreprise, des mutations de son environnement socio-économique et des aspirations professionnelles des salariés.[3]

2.5. La gestion de carrière et parcours professionnel :

La carrière d'un salarié au sein d'une entreprise se construit à travers une série d'affectations successives. La gestion de cette carrière consiste à assurer un suivi cohérent de son parcours professionnel, en tenant compte à la fois de son passé, de sa situation actuelle et de ses perspectives futures. Ce parcours résulte d'un équilibre constant entre les besoins de l'entreprise, les compétences disponibles et les aspirations des salariés. Cet équilibre se traduit concrètement par des décisions en matière de recrutement, de formation et de mobilité interne.[4]

---

[1] *Ibid, p. 106.*
[2] *Ibid., p. 173.*
[3] *Ibid., p. 32.*
[4] *Ibid., p. 78.*

3. Généralités sur le recrutement :

Au cœur de toute organisation prospère réside son capital humain. Sélectionner des collaborateurs dont les aptitudes cognitives, les compétences techniques et les traits de personnalité s'alignent précisément avec les exigences des postes à pourvoir constitue un impératif stratégique. Cette adéquation optimale est le moteur d'une efficacité accrue des ressources humaines et, par conséquent, de la performance globale de l'entreprise. C'est dans ce contexte que la fonction de recrutement prend toute sa dimension.

3.1. Définition du recrutement :

Selon Jean-Marie Peretti, le recrutement est défini comme un processus visant à pourvoir un poste vacant au sein d'une organisation. Il s'agit d'un ensemble structuré d'étapes, allant de la phase préparatoire (définition des besoins, analyse du poste et du profil recherché), à la recherche des candidats (en interne ou en externe), puis à la sélection (tri des candidatures, entretiens, tests éventuels), jusqu'à l'accueil et l'intégration des nouveaux employés (prise de décision, proposition d'embauche, accueil et accompagnement).[1]

Dans cette perspective, le recrutement peut également être défini comme une démarche visant à répondre aux besoins de l'organisation en ressources humaines, en sélectionnant, au sein d'un segment identifié de la main-d'œuvre, les individus les plus adaptés, afin de les placer aux postes où leur contribution sera la plus utile[2]

3.2. Les objectifs de recrutement :

Le recrutement représente bien plus qu'un simple outil de sélection : il constitue un levier stratégique pour l'entreprise. En tant que première étape du parcours d'un salarié, avant la rémunération, l'évaluation, la formation et la fidélisation[3]. Il influence directement la performance organisationnelle et l'intégration réussie des collaborateurs. Ses principaux objectifs peuvent être formulés comme suit :

- Mettre en place des méthodes et outils efficaces permettant à l'organisation d'attirer et de sélectionner des candidats compétents ;
- Identifier les profils aptes à occuper les postes disponibles au meilleur rapport qualité-coût ;

[1] *Jean-Marie Peretti, (2001), Dictionnaire des ressources humaines. 2éme édition, Vuibert, Paris, p178.*
[2] *ROBERT le DUFF, (1999), Encyclopédie de la gestion et du management, Édition DALLOZ, Paris, p 355.*
[3] *PLAN Jean Michel, (2003), La Gestion des Ressources Humaines, Édition Economica, Paris, page 26.*

- Susciter l'intérêt de candidats potentiels parmi lesquels seront choisis les futurs employés ;
- Assurer une adéquation optimale entre le poste à pourvoir et les caractéristiques du candidat (compétences, formation, expérience, personnalité, motivation), afin d'exploiter pleinement son potentiel ;
- Enrichir la base de données de candidatures qualifiées à un coût raisonnable, en anticipation des besoins futurs en personnel ;
- Contribuer à la planification des ressources humaines en développant des programmes spécifiques selon les services, et en mettant en œuvre des mécanismes de veille pour actualiser continuellement les profils disponibles en interne comme en externe.[1]

3.3. Les sources de recrutement :

Pour répondre à ses besoins en personnel, une organisation peut mobiliser deux principales sources de recrutement : interne e texterne**.** Chacune présente des avantages et des limites, et s'appuie sur des mécanismes spécifiques. Le choix entre ces deux modalités dépend des objectifs stratégiques de l'entreprise, de la nature du poste à pourvoir, ainsi que de la disponibilité des compétences, en interne ou sur le marché du travail.[2]

3.3.1. Le recrutement interne

Le recrutement interne consiste à pourvoir un poste vacant en mobilisant les ressources humaines déjà présentes dans l'organisation. Cette approche repose notamment sur des mécanismes tels que la mutation**,** la promotion, ou plus rarement la rétrogradation**.**

- ✓ La mutation correspond au transfert d'un salarié vers un autre poste au sein de la même structure. Elle peut répondre à des besoins liés à une réorganisation, un départ à la retraite, une vacance de poste, ou la création d'une nouvelle fonction. Elle requiert l'accord du service RH, garant de la cohérence et de la pertinence de ce changement.
- ✓ La promotion désigne l'élévation d'un salarié à un poste de niveau hiérarchique supérieur. Elle constitue un levier de motivation puissant, encourageant les employés à

[1]*Sekkiou& Ali, (1993), Gestion des ressources humaines, Ed de BOCK, Bruxelles, p241.*
[2]Grégory Coste, [RH] Recrutement interne ou externe ? Un dilemme qu'on vous aide à résoudre !, https://www.appvizer.fr/magazine/ressources-humaines/recrutement/recrutement-interne-et-externe , (consulté le 10 mai 2025 à 12.25).

développer leurs compétences et à s'investir davantage dans leur parcours professionnel[1].

3.3.2. Le recrutement externe :

Le recrutement externe désigne le processus par lequel une entreprise cherche à intégrer des candidats n'appartenant pas à son effectif actuel. Selon Jean-Marie Peretti, il s'agit d'une démarche consistant à comparer les candidatures internes et externes, afin d'évaluer les ressources disponibles sur les deux marchés et de retenir la meilleure adéquation possible.

Cette pratique permet d'enrichir le capital humain de l'organisation par l'arrivée de profils nouveaux, souvent jeunes, dynamiques et porteurs de compétences actualisées. Elle est particulièrement pertinente lorsque les ressources internes sont insuffisantes pour répondre aux exigences d'un poste spécifique, notamment pour les fonctions de base, les métiers émergents ou les postes requérant des expertises rares ou des parcours atypiques.[2]

4. Le processus de recrutement

Le processus de recrutement désigne l'ensemble des actions mises en œuvre par une organisation pour attirer, évaluer, sélectionner et intégrer un candidat correspondant aux exigences d'un poste à pourvoir. Il débute par l'identification du besoin en personnel, se poursuit par la recherche et l'analyse des candidatures, et s'achève par la décision d'embauche suivie de l'intégration du nouveau collaborateur.

Ce processus ne se limite donc pas à la simple embauche il s'agit d'un enchaînement structuré composé de plusieurs étapes successives, permettant à une organisation d'identifier, d'attirer et d'intégrer le candidat répondant le mieux à ses besoins. Jean-Marie Peretti propose une décomposition rigoureuse de ce processus, répartie en quatre grandes phases :

4.1. Définition du besoin

- Il s'agit d'identifier clairement la nécessité d'un nouveau recrutement. Cette étape comprend la validation de la demande de personnel, la rédaction de la fiche de

[1]Idem.
[2]*Jean-Marie Peretti, (2003), la gestion des ressources humaines ,11e éd Vuibert, paris, p89-90.*

poste, ainsi que la définition du profil recherché, en tenant compte des compétences techniques, comportementales et des exigences du poste.[1]

4.1.1. Demande de recrutement

Cette phase initiale consiste à formaliser un besoin en personnel. Elle est généralement exprimée par un responsable hiérarchique ou fonctionnel constatant un déficit de ressources humaines impactant la continuité ou la qualité du service.

4.1.2. Décision de recruter

La direction des ressources humaines, en collaboration avec la direction générale, évalue la pertinence de la demande en tenant compte de la stratégie globale, des contraintes budgétaires et du plan de développement des compétences internes.

4.1.3. Définition du poste

Il s'agit de rédiger une fiche de poste complète décrivant les missions principales, les responsabilités, la hiérarchie, les conditions de travail, et les indicateurs de performance associés au poste à pourvoir.[2]

4.1.4. Définition du profil recherché

Le profil correspond au type de candidat recherché ; il inclut les qualifications, l'expérience, les compétences techniques et comportementales, les savoir-être, voire des critères liés à la culture d'entreprise.

- **Recherche des candidats**
- Cette phase consiste à mettre en œuvre les actions nécessaires pour attirer des candidats potentiels. L'entreprise mobilise ses canaux internes (mobilité, évolution) ou externes (annonces, partenariats avec des écoles, plateformes digitales, cabinets de recrutement) pour diffuser l'offre et susciter des candidatures de qualité.[3]

[1] B. *CONDOMINES, E.HENNEQUIN,(2004) Le processus de recrutement, Edition Economica, Paris.p54.*
[2]*COHEN Annick,(2006) Toute la fonction ressources humaines, ED Dunod, Paris ,p. 100.*
[3] *MARTORY B et CROSET D,(1984) «Gestion des ressources Humaines » éditions Dunod, paris, p37.*

4.2.1. Prospection interne

Avant d'aller chercher en externe, l'organisation explore ses ressources internes (mobilité, promotion, reclassement). Cela permet de valoriser les talents existants et de renforcer la fidélité des collaborateurs.

4.2.2. Recherche externe

Lorsque la recherche interne ne permet pas de répondre aux besoins, l'entreprise procède à une diffusion externe des offres via différents canaux : sites spécialisés, réseaux sociaux professionnels, écoles, universités, cabinets de recrutement, ou événements dédiés.

- **Sélection des candidats**
- L'objectif est d'évaluer les candidatures reçues afin d'identifier les profils les plus adaptés. Cela passe par un tri des dossiers, des questionnaires éventuels, des entretiens (individuels ou collectifs), et parfois des tests techniques ou psychométriques, dans le but d'objectiver la décision.[1]

4.2.3. Questionnaires de présélection

Des questionnaires peuvent être envoyés aux candidats présélectionnés afin d'évaluer leur motivation, leur disponibilité ou certains savoirs techniques essentiels.

4.2.4. Entretiens

Cette étape permet d'évaluer de manière plus approfondie la compatibilité du candidat avec le poste et l'environnement de travail. L'entretien peut être individuel, collectif, technique, ou comportemental.

4.2.5. Tests

- Ces évaluations permettent d'objectiver le processus de sélection à travers la mesure des compétences techniques, des aptitudes cognitives ou des traits de personnalité. Elles peuvent prendre la forme de tests psychométriques, de mises en situation ou de simulations professionnelles.
-

[1] Idem.

- **Concertation et intégration**[1]
- Après délibération, la décision finale d'embauche est prise. Suit la négociation et la signature du contrat. Enfin, un processus d'intégration est mis en place pour faciliter l'accueil du nouveau collaborateur, favoriser son adaptation et optimiser sa prise de poste.

4.2.6. Décision d'embauche

Suite à la comparaison des résultats des entretiens et des tests, une décision finale est prise par le recruteur et les responsables hiérarchiques concernés.

4.2.7. Négociation et signature du contrat

Le contrat de travail est préparé et négocié (salaire, durée, conditions spécifiques). La signature formalise l'engagement des deux parties.

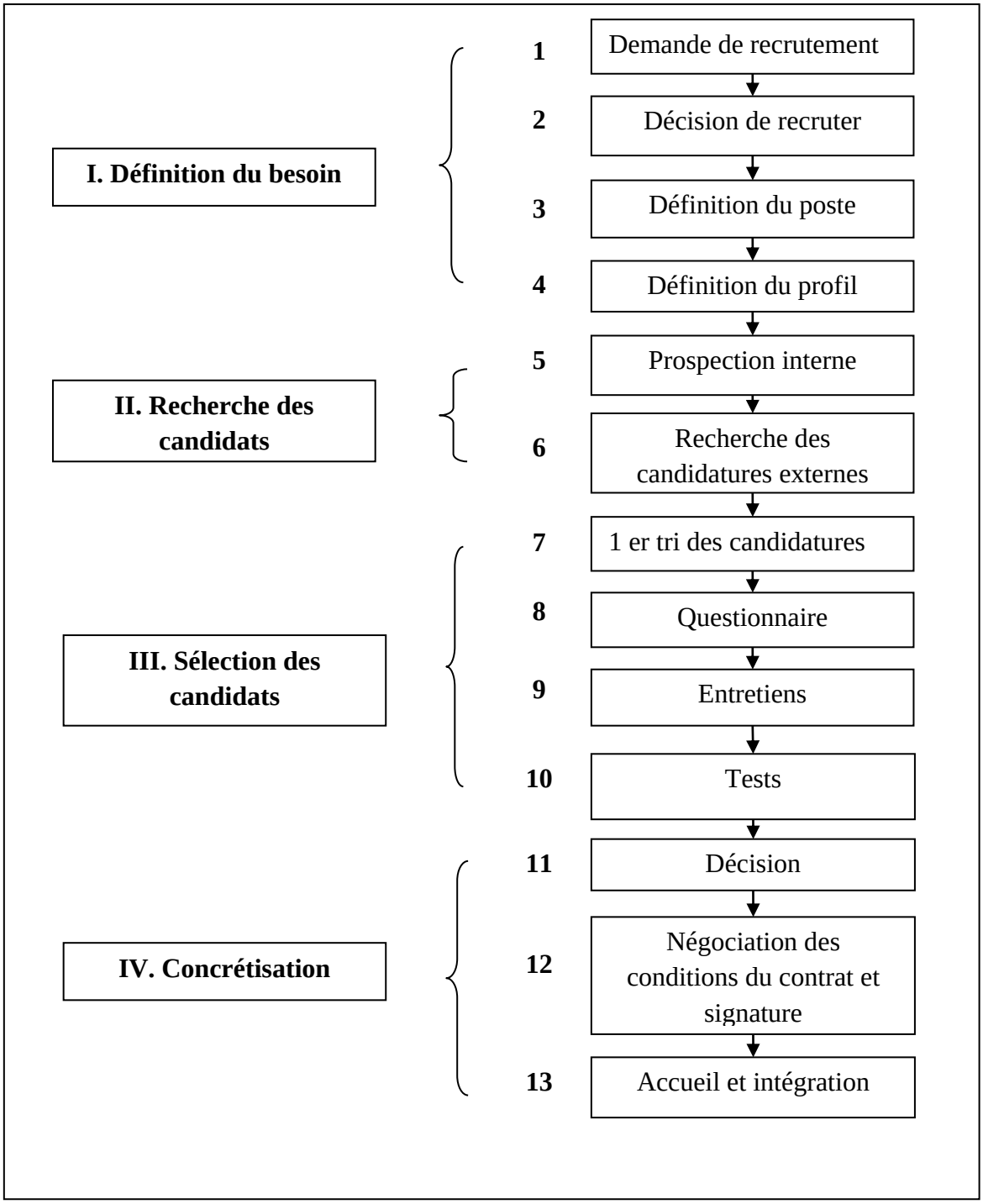
4.2.8. Accueil et intégration du nouveau collaborateur

L'entreprise organise un parcours d'intégration pour faciliter l'adaptation du salarié ; présentation de l'équipe, des outils, des processus internes, et parfois un accompagnement ou un tutorat pendant les premières semaines.[2]

Les différentes phases du recrutement peuvent être présentées de manière synthétique à travers le schéma suivant.

[1] *COHEN Annick(2006), Toute la fonction ressources humaines, ED Dunod, Paris, p. 100.*
[2] *LACAZE Delphine et autres, (2010) l'intégration des nouveaux collaborateurs : enjeux et outils pour le développement de l'entreprise, Ed Dunod, Paris,.P02*

Schéma 1: Les étapes du processus de recrutement selon Jean-Marie Peretti



Source : *Jean-Marie Peretti La gestion de la ressource humaine, (2016), op.cit., p. 66.*

5. Les facteurs influençant le processus recrutement

Le recrutement est loin d'être une opération simple. Dans un environnement économique incertain et marqué par des mutations technologiques rapides, cette fonction devient stratégique pour les organisations. Elle vise à doter l'entreprise d'un personnel compétent, productif et adapté aux besoins.[1]

5.1. Le cout de recrutement

- Recruter implique des dépenses importantes ; diffusion d'annonces, organisation d'entretiens, recours à des experts, etc. Ces frais, souvent élevés, peuvent constituer un frein, surtout en période de restrictions budgétaires. Le facteur temps influe aussi sur les coûts à différentes étapes : préparation des entretiens, communication des résultats, et organisation des rencontres avec les candidats.[2]

5.2.Les avancées technologiques

- L'évolution rapide des outils numériques pousse les entreprises à revoir leurs méthodes de recrutement. L'intégration de nouvelles technologies (comme les logiciels de gestion ou les plateformes en ligne) nécessite une adaptation constante des pratiques RH, afin de rester performantes et attractives.

5.3.La Situation économique

- Le climat économique influence fortement le recrutement. En période de crise, les organisations deviennent plus sélectives et prudentes. Toutefois, dans un environnement concurrentiel, attirer les meilleurs profils reste un moyen de se démarquer.

5.4.La législation

- Le processus de recrutement est encadré par des textes législatifs stricts. D'une part, le **droit du travail** régit la relation employeur-employé (contrats, égalité des chances, non-discrimination, etc.), et d'autre part, le **droit de la sécurité sociale**

[1] *Beatrice Roulleau, Stratégie de recrutement : comment vous y prendre ?, https://factorial.fr/blog/strategie-recrutement/ , (consulté le 10 mai 2025 à 13.30).*
[2]*Michel. CHRISTOLTHOME. (1980) « Techniques et pratiques de recrutement ». Édition organisation, France, p.5*

couvre les risques liés au travail (maladie, chômage, accidents, retraite). Le non-respect de ces obligations peut entraîner des sanctions juridiques et nuire à la réputation de l'entreprise.[1]

5.5.La stratégie interne de l'organisation

Le recrutement dépend aussi de la stratégie globale de l'entreprise. Il doit répondre aux orientations définies par la direction en termes de développement, d'implantation géographique et de structure organisationnelle. Chaque service et niveau hiérarchique est impliqué dans cette planification.

6. Les outils du recrutement

Les outils de recrutement jouent un rôle essentiel dans l'optimisation du processus de sélection des candidats. Ils permettent non seulement de définir précisément les besoins en ressources humaines, mais aussi d'identifier, d'évaluer et de gérer efficacement les candidatures. Nous les regroupons ici en trois grandes catégories : les outils de définition du besoin, les outils d'évaluation des candidatures, et les outils de gestion des candidatures.

6.1. Les outils de définition du besoin en recrutement

Avant d'engager un processus de recrutement, il est indispensable de bien cerner les attentes liées au poste à pourvoir. Deux outils fondamentaux permettent cette formalisation :

- ✓ **La fiche de poste :** Elle constitue un support essentiel pour définir les contours du poste. Elle précise les missions principales, les compétences techniques et comportementales attendues (soft skills), l'expérience requise, ainsi que les diplômes ou certifications nécessaires. Cet outil facilite l'alignement entre les besoins de l'organisation et les profils recherchés.[2]
- ✓ **L'offre d'emploi :**Rédigée à partir de la fiche de poste, l'offre d'emploi est conçue pour être diffusée sur des canaux de recrutement adaptés. Elle décrit les missions du poste de manière claire, explicite les exigences (niveau d'expérience, diplôme, compétences techniques, etc.) et contribue à attirer des profils correspondant aux

[1]*Alain-GAVAND,(2013), « Le recrutement enjeux, outils, meilleures pratiques et nouveaux standards », éditions EYROLLES, Paris, p26.*
[2]*MARTORY B et CROSET D, op.cit. p 37.*

attentes de l'entreprise. Sa rédaction doit être soignée afin de maximiser la pertinence des candidatures reçues.

6.2.Les outils d'évaluation des candidatures

Ces outils permettent d'analyser les aptitudes, les compétences et la personnalité des candidats afin d'assurer un meilleur appariement entre le profil recherché et les postulants.[1]

6.2.1. Le curriculum vitae (CV)

Bien que rare, recruter sans connaître le profil d'un candidat est une pratique risquée. Dans les grandes entreprises, l'ajout de lettres de recommandation au CV est courant. Cependant, la fiabilité des CV étant parfois compromise par des informations falsifiées ou embellies, les entretiens demeurent une étape essentielle de vérification.

Le curriculum se présente comme un « bilan objectif » qui résume des faits précis ; les coordonnées personnelles, la formation scolaire et professionnelle, les expériences de travail, les activités personnelles en regard dès l'emploi désiré.[2]

6.2.2. Les entretiens de recrutement

L'entretien de recrutement est une méthode incontournable pour apprécier les compétences d'un candidat de manière approfondie. Selon les objectifs du recruteur, plusieurs types d'entretiens peuvent être mis en œuvre. Nous présentons ici les deux formats les plus utilisés : l'entretien individuel et l'entretien collectif.

- ✓ **Entretien individuel :**Il s'agit d'un échange structuré qui vise à recueillir des informations sur le parcours professionnel, les motivations et les aspirations du candidat. L'entretien permet d'évaluer les compétences techniques, mais aussi les qualités humaines et la compatibilité avec la culture d'entreprise.
- ✓ **Entretien collectif** : Cette forme d'entretien permet d'évaluer les comportements en groupe. Les candidats sont amenés à résoudre un problème ou à débattre en équipe, ce qui permet d'identifier des compétences telles que le leadership, la capacité de coopération, ou encore la gestion des conflits.

---

[1] *Jean-Michel Boquet, 10 outils de recrutement pour vous aider à être plus performant lorsque vous recrutez, https://www.mrhq.fr/outils-de-recrutement-pour-etre-plus-performant/ consulté le 25mai2025à12.15).*
[2]*LAKHDAR SEKIOU ET BLONDIN, (1986), Gestion du personnel, éd4linc, Québec, p212.*

6.2.3. Les tests d'évaluation

En complément des entretiens, les recruteurs ont souvent recours à des tests pour affiner leur évaluation. Ces outils permettent d'obtenir des informations objectives sur les aptitudes, les compétences ou la personnalité des candidats. On distingue plusieurs types de tests selon l'objectif visé.[1]

- ✓ **Tests de connaissances et d'aptitudes :**Ces tests visent à mesurer la capacité d'un candidat à acquérir de nouvelles compétences ou à résoudre des situations techniques. Ils sont couramment utilisés pour des recrutements dans les domaines techniques ou commerciaux.[2]
- ✓ **Tests d'intelligence :** visent à mesurer les capacités de raisonnement, d'analyse et de résolution de problèmes. Ils permettent d'évaluer le potentiel intellectuel d'un candidat face à des situations nouvelles.
- ✓ **Tests de mise en situation professionnelle** : Reproduisent des contextes proches de la réalité du poste. Ils servent à observer les réactions du candidat et sa capacité à mobiliser ses compétences en conditions réelles (par exemple, en vente ou sur un logiciel spécifique).
- ✓ **Tests psychotechniques :** Evaluent les aptitudes mentales précises ; mémoire, logique, rapidité, concentration ou visualisation spatiale. Ils sont souvent utilisés pour des postes techniques ou à fortes exigences cognitives.
- ✓ **Tests projectifs:** Permettent d'explorer certains traits de personnalité de façon plus indirecte. Utilisés généralement par des psychologues, ils visent à mieux cerner des dimensions comme l'extraversion, la confiance en soi ou les mécanismes émotionnels.

- ✓ **Tests de personnalité** : Ils reposent sur des questionnaires standardisés pour identifier les tendances comportementales d'un individu. Ils évaluent des aspects tels que les habitudes, les préférences, les comportements passés et les réactions émotionnelles. Ces tests supposent la stabilité des traits de personnalité dans le temps pour être valides sur le plan prédictif.

---

[1] *M.TRESSANINI.(2004) « Évaluer les compétences ». Éditions EMS Management et société, Belgique, p109.*
[2]*L'équipe TestGorilla,Tout ce que les recruteurs doivent savoir sur les tests d'évaluation des compétences,https://www.testgorilla.com/fr/blog/evaluation-competences-pour-recruteurs/(consulté le 25mai à13.05).*

- ✓ **L'analyse graphologique :** Consiste à étudier l'écriture manuscrite d'un individu afin d'en déduire certains traits de personnalité, comportements ou aptitudes. Bien qu'elle soit controversée et de moins en moins utilisée dans les pratiques de recrutement modernes, elle a longtemps été perçue comme un outil complémentaire pour évaluer la stabilité émotionnelle, le sens de l'organisation ou encore la sociabilité d'un candidat.

6.3.Les outils de gestion des candidatures :

Une fois les candidatures reçues, des outils spécifiques permettent de les organiser et de constituer des viviers de talents. Les CV thèques sont des bases de données regroupant des candidatures classées par critères (domaine d'expertise, niveau de formation, expérience, etc.). Elles permettent de conserver les profils non retenus pour une offre donnée mais susceptibles de correspondre à d'autres opportunités futures. Ces bases sont accessibles via des logiciels de gestion de candidatures ou directement sur les plateformes de recherche d'emploi[1].

7. Le recrutement traditionnel :

Les méthodes de recrutement dites « traditionnelles » représentent des pratiques historiques qui ont longtemps constitué la base des politiques d'embauche au sein des organisations.

7.1. Les méthodes traditionnelles de recrutement

Elles visent à repérer, attirer et sélectionner des candidats en s'appuyant sur des canaux classiques. Malgré l'émergence des outils numériques, ces approches restent présentes dans de nombreuses structures, notamment pour certains types de postes ou dans des environnements où l'accès aux technologies est limité.[2]

[1]JEAN-PIERRE Citeau, La gestion des ressources Humaines, 4eme édition, Arman Colin, paris, p 17.
[2]*MESTRE,.Maryline,* Méthodes de recrutement : quelles techniques pour quels résultats ?*https://factorial.fr/blog/methodes-de-recrutement/, [consulté le 17 avril 2025 à 21h50].*

7.1.1. La diffusion des offres d'emploi :

La rédaction de la fiche de poste constitue la première étape du processus. Une fois celle-ci finalisée, la diffusion d'annonces sur des plateformes en ligne généralistes ou spécialisées reste l'un des canaux les plus fréquemment utilisés par les recruteurs. Ce mode de recrutement permet de bénéficier d'une large audience et de toucher un vaste vivier de candidats. Toutefois, malgré sa portée, cette approche présente certaines limites : elle peut générer un volume important de candidatures peu qualifiées et engendrer des coûts parfois élevés, notamment en termes de temps et de ressources humaines mobilisées.

Il convient également de noter que la diffusion via la presse écrite, historiquement très répandue, tend aujourd'hui à s'estomper, au profit d'outils numériques plus réactifs et plus adaptés aux nouveaux usages professionnels.

7.1.2. Les salons et foires de recrutement

Les événements de type salons de l'emploi ou forums de recrutement constituent des occasions privilégiées pour les entreprises de rencontrer directement des postulants. Ils favorisent une première prise de contact physique, permettant une évaluation rapide des profils et un échange plus personnalisé. Toutefois, ces manifestations requièrent un investissement logistique et financier non négligeable, en particulier pour les structures amenées à se déplacer sur plusieurs sites ou à organiser leur propre stand de présentation.

7.1.3.Le recrutement par cooptation (ou recommandation)

La cooptation repose sur les recommandations émanant des salariés de l'entreprise ou de son réseau professionnel. Cette méthode présente plusieurs avantages : elle permet d'identifier des profils présélectionnés, de réduire les délais de recrutement et de renforcer la confiance dans les candidatures reçues. Néanmoins, elle peut également entraîner certains biais, notamment en matière de diversité, et poser des problèmes d'équité si elle est associée à des systèmes de primes.

7.1.4. Le recours aux agences de recrutement

Les agences de recrutement, qu'elles soient généralistes ou spécialisées, interviennent comme intermédiaires entre les entreprises et les candidats. Leur rôle est de proposer des

profils en adéquation avec les besoins exprimés par les recruteurs. Si cette solution représente un coût relativement élevé, elle permet néanmoins de bénéficier d'un accompagnement professionnel, d'un gain de temps significatif et d'une sélection qualitative des dossiers de candidature.

7.2.Avantages et limites du recrutement traditionnel

Le recrutement traditionnel repose sur l'utilisation de canaux institutionnalisés tels que les agences d'intérim, les structures publiques de l'emploi ou encore les cabinets spécialisés. Cette méthode, historiquement ancrée dans les pratiques des ressources humaines, demeure une référence pour de nombreuses organisations, en particulier dans les contextes où l'innovation technologique reste limitée.

Parmi ses principaux atouts figurent la capacité à toucher un large éventail de profils, ainsi que la valorisation de l'échange direct entre recruteurs et candidats, facilitant ainsi l'évaluation qualitative des postulants. Ce contact humain constitue souvent un levier d'appréciation plus nuancé que les outils digitaux.[1]

Néanmoins, cette approche présente certaines limites. Elle implique des coûts souvent significatifs, notamment lorsqu'elle mobilise des prestataires externes. Elle est également perçue comme relativement rigide et chronophage, avec des délais de traitement parfois incompatibles avec les exigences actuelles de réactivité et d'agilité sur le marché du travail. Ainsi, les organisations sont appelées à réinterroger régulièrement leurs choix en matière de recrutement, en tenant compte de leurs objectifs stratégiques, de leur contexte opérationnel et de l'évolution des pratiques du secteur.

En somme, les méthodes traditionnelles de recrutement, bien que toujours utilisées, montrent des limites face aux mutations du marché du travail et aux attentes croissantes des candidats en matière d'expérience utilisateur. Il devient alors essentiel pour les organisations d'intégrer les nouvelles dynamiques du recrutement digital, qui offrent des leviers complémentaires d'attractivité et d'efficacité, tout en renforçant leur image en tant qu'employeur.

---

[1] *Équipe éditoriale de Psico-smart., méthodes traditionnelles de recrutement, https://psico-smart.com/fr/blogs/blog-comparaison-des-methodes-traditionnelles-de-recrutement-avec-lutilisation-des-tests-psychometriques-avantages-et-inconvenients-145766, (consulté le 15 mai 2025 à 17.52).*

Section 02 : Concepts, outils et implications digitales du e-recrutement

- À l'heure où les technologies numériques transforment en profondeur le monde du travail, la gestion des ressources humaines n'échappe pas à cette mutation. L'intégration croissante des outils digitaux dans les pratiques RH a donné naissance à l'e-GRH, une approche modernisée et automatisée couvrant l'ensemble du cycle de vie du collaborateur. Le recrutement, pilier stratégique de la fonction RH, a ainsi connu une évolution marquante avec l'émergence du e-recrutement. De ses débuts sur le Web 1.0 jusqu'à l'ère actuelle du recrutement 4.0 fondé sur l'intelligence artificielle, les pratiques se sont diversifiées, professionnalisées et digitalisées. Cette section propose d'analyser les fondements de la e-GRH, l'évolution du recrutement digital et les tendances émergentes, tout en identifiant les avantages et limites de ces nouvelles méthodes.

1. Définition de la E-GRH et du recrutement digital

La digitalisation transforme la gestion des ressources humaines, impulsant l'essor de l'e-GRH et du recrutement digital.

- **La gestion électronique des ressources humaines(E-GRH)**

L'e-GRH, ou gestion électronique des ressources humaines, désigne l'intégration des technologies de l'information et de la communication (TIC**)** dans les processus RH. Elle couvre l'ensemble du cycle de vie professionnelle d'un collaborateur, depuis le recrutement jusqu'à la retraite, en passant par la gestion administrative (paie, contrats), le développement des compétences (formations, mobilité interne) et la gestion des départs. En automatisant les tâches répétitives et en accélérant les flux d'information, l'e-GRH modernise les pratiques traditionnelles, offrant ainsi des gains d'efficacité et une meilleure réactivité. Dans un contexte concurrentiel, ces technologies deviennent un levier stratégique pour la fonction RH, lui permettant de se positionner comme un acteur clé de la performance organisationnelle[1].

[1]*Belkhadem, B., &Benchouk, A. (2018).* L'envol du e-recrutement en Algérie, par le biais des NTIC et de la modernisation de la GRH. *Revue Maghrébine Management des Organisations, Vol. 3, n°1, Université d'Oran2 Mohamed Ben Ahmed.P16*

- **Le recrutement digital**

Le recrutement digital, également appelé e-recrutement, désigne l'ensemble des pratiques de recrutement utilisant les technologies numériques et les outils en ligne pour identifier, attirer, évaluer et sélectionner des candidats. Selon Peretti, il s'agit de l'utilisation d'internet pour recueillir et gérer les candidatures, et dans certains cas, pour présélectionner les profils recherchés et accompagner l'ensemble du processus de recrutement[1].

Cette forme modernisée du recrutement s'appuie sur des plateformes numériques, des logiciels spécialisés et des canaux digitaux (sites web, réseaux sociaux professionnels, bases de données en ligne, etc.) pour automatiser et optimiser certaines étapes du processus. Elle vise à gagner en efficacité, à élargir le vivier de talents, à réduire les délais de recrutement et à limiter les tâches administratives chronophages, tout en améliorant la précision du ciblage et la qualité des candidatures reçues.

1. L'évolution du E-recrutement

L'émergence de l'e-recrutement a profondément transformé les pratiques traditionnelles en matière de gestion des ressources humaines. À travers plusieurs phases successives ; communément désignées par les termes recrutement 2.0, 3.0 et aujourd'hui 4.0 ; cette évolution traduit une adaptation progressive aux mutations technologiques et aux nouvelles attentes des candidats.[2]

1.1.Les prémices de l'e-recrutement (le Web 1.0)

À ses débuts, le recrutement en ligne s'inscrivait dans un cadre passif. L'internet de première génération (Web 1.0) servait principalement de vitrine pour les entreprises, permettant la publication unidirectionnelle d'offres d'emploi. Les sites web, gérés par des institutions ou des entreprises, proposaient du contenu statique sans interaction possible avec les utilisateurs. Le candidat restait un simple spectateur, limité à la consultation d'annonces sans réelle possibilité d'échange ou de personnalisation.

[1] *PERETTI Jean-Marie(2016), Ressources Humaines, 21ème édition, Vuibert, paris, p68*
[2] *Équipe éditoriale de Psico-smart., méthodes traditionnelles de recrutement, https://psico-smart.com/fr/blogs/blog-comparaison-des-methodes-traditionnelles-de-recrutement-avec-lutilisation-des-tests-psychometriques-avantages-et-inconvenients-145766, (consulté le 15 mai 2025 à 17.52).*

1.2.Le recrutement 2.0 « l'ère de l'interaction sociale »

Avec l'arrivée du Web 2.0 au milieu des années 2000, une nouvelle ère a vu le jour : celle de l'interaction et de la participation. Le recrutement 2.0 s'appuie sur l'explosion des réseaux sociaux et des plateformes collaboratives (LinkedIn, Viadeo, Facebook, Twitter), qui ont bouleversé les rapports entre candidats et recruteurs. Désormais, chacun peut construire et gérer son identité numérique. Les recruteurs animent des communautés autour de leurmarque employeur, tandis que les candidats deviennent proactifs dans leur recherche d'opportunités. Ce modèle marque une transition vers un recrutement plus ouvert, participatif et ciblé.

1.3.Le recrutement 3.0 « l'approche marketing et l'inbound recruiting »

Le recrutement 3.0 s'inscrit dans une logique plus stratégique, intégrant des techniques issues du marketing digital, telles que la création de personas candidats, l'automatisation de l'emailing, ou encore l'optimisation du parcours utilisateur. Le cœur de cette approche repose sur l'Inbound Recruiting, une méthode holistique visant à attirer les talents via du contenu pertinent, informatif et engageant (articles, vidéos, newsletters). Ce modèle valorise l'expérience candidat, et mise sur la cohérence globale entre communication RH, marketing et commercial.

Les entreprises ne se contentent plus de publier des offres, elles développent une stratégie de contenu et une image employeur forte sur les jobboards, sites carrière ou réseaux sociaux, afin de capter l'attention de profils qualifiés. Cette méthode est d'autant plus nécessaire face à des candidats plus mobiles, mieux informés et exigeants, en quête de transparence, d'authenticité et d'engagement sincère.

1.4.Le recrutement 4.0 « la personnalisation à l'ère de l'IA »

Le recrutement 4.0, plus récent, s'appuie sur l'usage massif des technologies intelligentes (intelligence artificielle, big data, algorithmes prédictifs, entretiens vidéo asynchrones) pour affiner et personnaliser les processus de sélection. Il se distingue également par un renversement du rapport de force : dans un contexte de pénurie de talents, ce sont désormais les entreprises qui doivent séduire les candidats.

On assiste à l'apparition de pratiques inspirées du monde de la communication ou de la séduction (speed recruiting, vidéos de présentation en 3 minutes, storytelling RH). L'objectif

est clair ; renforcer l'attractivité de l'entreprise pour se différencier dans un marché concurrentiel, en mettant en valeur ses valeurs, sa culture et son environnement de travail. Le personal branding de l'entreprise devient alors un levier central dans la conquête des meilleurs profils.

2. Les nouvelles tendances en matière de recrutement :

Le domaine du recrutement connaît aujourd'hui de profondes mutations, portées par l'essor des technologies numériques, la transformation des attentes des candidats et les enjeux liés à la gestion des talents. De nouvelles pratiques émergent et viennent redéfinir les stratégies de sourcing et d'attraction des profils, bouleversant les approches traditionnelles.[1]

2.1.Le recrutement via les réseaux sociaux.

Les réseaux sociaux professionnels et généralistes occupent désormais une place centrale dans les stratégies de recrutement. Des plateformes telles que LinkedIn, Twitter (X) ou encore Facebook permettent aux entreprises de diffuser leurs offres, de cibler des profils spécifiques et d'entrer en contact direct avec des candidats potentiels. Cette méthode favorise une démarche proactive, permettant de toucher non seulement les personnes en recherche active, mais aussi celles en veille passive, qui ne consultent pas systématiquement les annonces classiques. Au-delà de la diffusion d'opportunités, ces canaux offrent également la possibilité de renforcer la marque employeur à travers une communication ciblée et continue.

2.2.Le recrutement par approche directe (chasse de tête).

L'approche directe, souvent mise en œuvre par des chasseurs de têtes, consiste à identifier et contacter des professionnels qualifiés, même en l'absence de démarche active de recherche d'emploi de leur part. Cette méthode est particulièrement utilisée pour des postes stratégiques ou des profils rares et hautement spécialisés, tels que les cadres dirigeants ou les experts techniques.

Bien que cette pratique demande des compétences spécifiques en sourcing et une forte capacité de persuasion, elle permet d'accéder à des talents qui échappent aux canaux de

[1] *Maryline Mestre, op.cit., consulté le 17 mai 2025.*

recrutement classiques. Elle suppose toutefois un investissement en temps et en ressources non négligeable.

2.3.L'intégration de l'intelligence artificielle dans le processus de recrutement

L'intelligence artificielle (IA) s'impose progressivement comme un levier d'optimisation du processus de recrutement.

Elle est désormais utilisée pour automatiser certaines étapes clés telles que le tri et la présélection des candidatures, l'analyse des compétences, ou encore la planification des entretiens. Grâce à l'analyse prédictive et aux algorithmes d'apprentissage, l'IA permet d'identifier plus efficacement les profils correspondant aux exigences d'un poste donné.

De plus, ces technologies peuvent contribuer à limiter certains biais humains présents dans les processus de sélection traditionnels. Toutefois, leur utilisation soulève des enjeux éthiques et techniques qui doivent être pris en compte afin de garantir une évaluation équitable et transparente des candidats.

2.4.L'intégration des chatbots RH dans le processus de recrutement

Les chatbots RH, fondés sur l'intelligence artificielle et en particulier sur le traitement automatique du langage naturel (Natural Language Processing - NLP), occupent aujourd'hui une place croissante dans les pratiques de recrutement digitalisé. Ces agents conversationnels permettent de simuler des échanges humains en analysant les requêtes des candidats, en identifiant leurs intentions et en fournissant des réponses instantanées, précises et contextuellement adaptées.

Grâce à cette technologie, les chatbots offrent aux candidats une interaction rapide, fluide et personnalisée tout au long du parcours de candidature. Ils peuvent être intégrés directement aux annonces diffusées via les systèmes de gestion des candidatures (ATS), permettant aux postulants d'accéder immédiatement à des informations complémentaires sur une offre d'emploi, ou de bénéficier d'une assistance dans la soumission de leur dossier. Par ailleurs, les chatbots dirigent automatiquement les utilisateurs vers des contenus pertinents ; tels que des FAQ en libre accès, ce qui allège considérablement la charge des recruteurs tout en améliorant l'expérience candidat. Ce recours aux technologies intelligentes contribue ainsi à

optimiser les premières étapes du recrutement en rendant le processus plus interactif, accessible et efficient.[1]

2.5.L'essor des entretiens vidéo dans le recrutement

Avec la digitalisation du recrutement, l'entretien vidéo, notamment différé, devient un outil clé. Il permet aux candidats de répondre à des questions préenregistrées en toute autonomie, tandis que les recruteurs évaluent les réponses à distance, facilitant ainsi la présélection. Ce format flexible optimise les délais et les ressources. Par ailleurs, la vidéo permet aux entreprises de valoriser leur image et aux candidats de mettre en avant leur personnalité et leurs compétences orales. Dans un environnement numérique dominé par les contenus visuels, elle constitue un levier stratégique de modernisation du recrutement.[2]

2.6.Les plateformes de recrutement en ligne et les jobboards

Les plateformes de recrutement en ligne et les *jobboards* jouent un rôle central dans la digitalisation des pratiques de recrutement. Elles permettent aux entreprises de publier des offres d'emploi, de gérer les candidatures, d'automatiser certaines tâches administratives et d'analyser l'efficacité de leurs campagnes.

Les jobboards sont des sites spécialisés dans la diffusion d'offres d'emploi. On distingue les plateformes généralistes, accessibles à tous les secteurs, des plateformes spécialisées, qui ciblent des profils ou domaines précis.

En centralisant les offres et en facilitant l'accès à une large base de candidats, ces outils numériques optimisent le processus de recrutement et renforcent l'attractivité des entreprises.

2.7.Les espaces « carrières » sur les sites Internet des entreprises

Avec l'essor des jobsboards sectoriels, les entreprises ont progressivement investi le web en développant des espaces « carrières » intégrés à leurs sites institutionnels. Ces espaces dédiés constituent une vitrine de l'emploi au sein de l'entreprise, permettant la diffusion d'offres d'emploi actualisées. Ils offrent également aux candidats la possibilité de postuler

---

[1]*Clinch Talent. (2025). L'IA dans le recrutement : tirer parti des dernières innovations en matière de technologie RH.https://www.clinchtalent.com/fr/resource/blog/ai-in-recruitment-leveraging-the-latest-in-hr-tech:/ , (consulté le 2 mai 2025 à 21 :20).*

[2]*Tores, M, Gregory, A. (2018). Les nouveaux visages du recrutement digital: technologies et ressources humaines. Paris : éditions RH Numériques.*

directement en ligne ou de déposer leur curriculum vitae, facilitant ainsi leur intégration dans la base de données des recruteurs.

2.8.Les ATS (Applicant Tracking Systems)

Le terme *ATS* (ApplicantTracking System), traduit en français par système de gestion ou de suivi des candidatures, désigne un logiciel conçu pour automatiser et centraliser l'ensemble du processus de recrutement, depuis la publication de l'offre d'emploi jusqu'à l'entretien final. Ces outils jouent aujourd'hui un rôle central dans la digitalisation de la fonction Ressources Humaines**,** en réduisant considérablement les tâches chronophages liées à la gestion des candidatures.

Ils offrent un éventail de fonctionnalités qui optimisent le travail des recruteurs :

- ✓ **Multidiffusion des offres d'emploi** : Une fois l'offre créée, l'ATS permet de la diffuser simultanément sur plusieurs *jobboards*, sans avoir à la copier manuellement sur chaque site.
- ✓ **Gestion centralisée des candidatures** : Toutes les candidatures reçues sont automatiquement regroupées sur la plateforme. L'ATS facilite ainsi l'organisation, le tri, le classement et la gestion des candidats, remplaçant les tableaux Excel souvent utilisés.
- ✓ **Recrutement collaboratif** : L'outil permet d'impliquer différents responsables ou membres de l'équipe RH dans le processus de sélection, en leur attribuant des accès personnalisés pour visualiser et évaluer les profils.
- ✓ **Automatisation des messages** : Il est possible de programmer des réponses automatiques et personnalisées à chaque candidat, garantissant ainsi une communication efficace et rapide.
- ✓ **Statistiques et reporting** : L'ATS fournit des données précieuses sur le processus de recrutement, telles que le nombre de candidatures reçues, le délai moyen d'embauche, la source des candidats ou encore le taux de conversion par canal.

- ✓ **Sourcing avancé** : Certains ATS permettent d'intégrer directement dans la base de données interne (CVthèque) des candidats repérés sur LinkedIn ou d'autres plateformes d'emploi, facilitant le recrutement proactif.[1]

- **Les avantages du e-recrutement** :

Le recours à l'e-recrutement présente de nombreux atouts pour les entreprises. Il permet notamment :[2]

- De réduire le risque d'erreurs grâce à l'automatisation des procédures ;
- D'améliorer la productivité en facilitant le traitement des candidatures, les CV étant analysés via des logiciels dédiés ;
- De gagner un temps précieux, que les recruteurs peuvent consacrer à des tâches à plus forte valeur ajoutée ;
- De réduire significativement les coûts liés au processus de recrutement ;
- De mieux cibler les profils recherchés grâce à des outils de filtrage efficaces ;
- D'augmenter le volume de candidatures reçues, du fait d'une portée élargie des offres ;
- De constituer facilement des viviers de talents via des bases de données de CV actualisées et accessibles (CVthèques virtuelles) ;
- De mettre à jour les offres en ligne de manière rapide, simple et écologique.

3. Les limites du e-recrutement :

- ✓ **Surcharge et gestion des candidatures**: Le recours au sourcing multicanal engendre un afflux massif de candidatures, ce qui complique grandement le traitement et la sélection des profils pertinents. Cette quantité importante peut noyer les recruteurs et ralentir le processus.

- ✓ **Qualité des candidatures et ciblage imprécis** : La facilité de postuler en ligne incite certains candidats à envoyer leur dossier sans réelle motivation ni adéquation avec le poste. Cela élargit certes le bassin de candidats, mais diminue la précision du ciblage, provoquant une perte de temps pour les recruteurs.

---

[1] *Flatchr*.. L'ATS, *l'outil indispensable du recruteur. Flatchr. Consulté le 25mai2025 à 10 :30 AM /https://www.flatchr.io/hubfs/livre-blanc-ATS-outil-indispensable-du-recruteur.pdf p07*

[2] *Belkhadem, B., &Benchouk, A. (2018). L'envol du e-recrutement en Algérie, par le biais des NTIC et de la modernisation de la GRH. Revue Maghrébine Management des Organisations, Vol. 3, n°1, Université d'Oran2 Mohamed Ben AhmedP22.*

- ✓ **Limites techniques et risques de défaillance** : Les systèmes automatisés ne sont pas infaillibles. En cas de panne ou d'erreur technique, des données précieuses, parfois accumulées sur plusieurs années, peuvent être perdues, mettant en péril le suivi et la continuité du recrutement.
- ✓ **Limites des entretiens en visioconférence** : L'analyse de la communication non verbale, notamment la gestuelle, est restreinte lors des entretiens à distance. Cela peut compliquer l'évaluation globale du candidat et rendre la prise de décision plus difficile pour le recruteur.
- ✓ **Coût et efficacité des tests en ligne** : La mise en place de tests techniques ou psychométriques reste onéreuse et ne garantit pas systématiquement le succès du recrutement. Ces outils complètent l'évaluation, mais ne peuvent remplacer entièrement le jugement humain.

- Pour en tirer pleinement parti de l'e recrutement, les RH doivent adopter une approche critique, conciliant performance technologique et exigence éthique. Le recrutement digital doit rester centré sur l'humain, les outils étant un appui à l'expertise RH, non un substitut.

Section 03 : Les leviers de recrutement digital en Algérie

- Les pratiques de recrutement en Algérie évoluent sous l'effet de plusieurs facteurs, notamment l'usage croissant des outils numériques et l'influence des méthodes issues du marketing et de la communication. Les recruteurs, en particulier dans le secteur privé, cherchent à améliorer leur visibilité, à se différencier et à cibler plus efficacement les profils recherchés. Cette section s'intéresse aux principaux leviers mobilisés dans ce contexte : la digitalisation du recrutement dans les secteurs public et privé, le développement de la marque employeur, la création de contenu RH, et l'émergence du recrutement programmatique.

1. La digitalisation du recrutement dans le secteur public en Algérie

La digitalisation du recrutement dans le secteur public en Algérie s'inscrit dans une logique de réforme administrative et de modernisation de la gestion des ressources humaines.

Elle vise à améliorer la transparence, l'efficacité et l'accessibilité du processus de sélection, tout en répondant aux enjeux d'une administration plus réactive et connectée.

1.1.Une volonté politique de modernisation de la fonction publique

La digitalisation du recrutement dans le secteur public s'inscrit dans une démarche plus large de modernisation de l'administration algérienne. Le recrutement, en tant que fonction stratégique, bénéficie de la dynamique de transformation numérique en Algérie, notamment à travers la numérisation des concours et la mise en ligne des offres d'emploi.[1]

1.2.Digitalisation des concours et des procédures de recrutement

Le principe d'égal accès aux emplois publics reste au cœur du dispositif légal de recrutement selon l'ordonnance n°06-0[2] . Cependant, les modes de mise en œuvre ont évolué. Les concours, autrefois organisés de manière strictement physique, sont désormais accompagnés par des plateformes numériques, permettant :

- L'inscription en ligne ;
- La consultation des résultats à distance ;
- La réduction des délais et des déplacements, surtout pour les candidats des régions éloignées.

Cette transition facilite l'accès aux concours et améliore l'expérience utilisateur, tout en renforçant la traçabilité et la transparence du processus.

1.3.Amélioration de la communication institutionnelle

La mise en ligne des offres de recrutement sur les sites officiels du ministère de l'Intérieur et de ses structures affiliées (comme la Sûreté nationale ou la Protection civile), ainsi que leur diffusion via les réseaux sociaux, permet une meilleure accessibilité à l'information. Contrairement aux anciens modes d'affichage limités aux murs des administrations locales, les canaux numériques permettent de :

- Toucher un public plus large ;

[1]*Hanny T, la digitalisation dans le secteur public, https://www.horizons.dz/?p=176862 , (Consulté 17 mai à 21.12).*
[2] *Ordonnance n°06-03 du 15 juillet 2006, portant statut général de la fonction publique, consacre le principe d'égal accès aux emplois publics.*

- Informer plus rapidement les candidats ;
- Harmoniser les informations entre les différentes régions.

1.4.Une culture RH digitale dans les collectivités locales

Les collectivités locales, bien que traditionnellement perçues comme les structures les moins digitalisées, commencent à adopter des pratiques numériques de recrutement. Le passage au numérique leur permet de :

- Attirer de nouveaux talents en améliorant leur visibilité ;
- Réduire les délais administratifs ;
- Renforcer leur image de structures modernes et réactives.

1.5.La gestion intégrée du processus de recrutement (WASSIT Online)

La plateforme WASSIT Online permet une interaction tripartite entre les demandeurs d'emploi, les employeurs et les conseillers de l'agence. Le processus digital inclut :

- L'inscription et la validation des candidatures en ligne ;
- La présélection automatisée des profils (matching) ;
- La convocation par SMS ;
- L'orientation vers les postes à travers les lettres d'orientation. Ce système favorise une sélection plus objective et accélère le traitement des candidatures.

1.6.L'ANEM dans la modernisation du recrutement public

L'Agence Nationale de l'Emploi (ANEM) joue un rôle clé dans la modernisation du processus de recrutement au sein du secteur public en Algérie. En tant qu'organisme public chargé de l'intermédiation sur le marché de l'emploi, l'ANEM a progressivement intégré les outils numériques dans ses missions pour faciliter la mise en relation entre les employeurs publics et les demandeurs d'emploi.[1]

Le tableau ci-dessous, présente une comparaison entre le rôle traditionnel et digital de l'ANEM dans le processus de recrutement au sein du secteur public en Algérie.

[1]Agence Nationale de l'Emploi (ANEM). (s.d.). Portail de l'emploi en Algérie. https://www.anem.dz/ (consulté le 17 mai 2025à 22.25).

Tableau 1 : Évolution du rôle de l'ANEM dans le recrutement du secteur public

Aspect	Avant la digitalisation	Avec le digital
Publication des offres	Affichage dans les bureaux locaux / presse écrite	Publication en ligne sur le portail ANEM
Dépôt des candidatures	Physique (dossier papier déposé sur place)	Téléversement des CVs et lettres de motivation sur le site
Tri des candidatures	Manuel, long et subjectif	Automatisé par mots-clés et filtres de présélection
Accès aux profils	Local et limité	Base de données nationale centralisée accessible aux employeurs publics
Transparence du processus	Faible (risques de favoritisme ou de lenteurs)	Meilleure traçabilité et équité des traitements
Accessibilité pour les candidats	Déplacements obligatoires	Accessible 24h/24 en ligne
Temps de traitement	Long	Réduit grâce à l'automatisation

Source : Élaboration par nous-même d'après les pratiques observées de l'ANEM et des données institutionnelles disponibles.

1.7.FORSATI :

Le dispositif FORSATI complète la stratégie numérique de l'ANEM en donnant plus d'autonomie aux candidats. Il permet notamment à ces derniers de gérer eux-mêmes leur parcours d'insertion professionnelle via une plateforme en ligne accessible à distance. Grâce à FORSATI, les demandeurs d'emploi peuvent créer et mettre à jour leur profil, consulter des offres ciblées, postuler directement en ligne, suivre leurs candidatures, mais aussi bénéficier d'un accompagnement personnalisé selon leur niveau de qualification ou leur projet professionnel. Ce dispositif vise à responsabiliser les candidats tout en allégeant les démarches administratives, contribuant ainsi à une meilleure fluidité du marché du travail public en Algérie.

2. Le recrutement digital dans les entreprises privées en Algérie

Contrairement au secteur public, les entreprises privées en Algérie ont amorcé plus tôt et de manière plus souple leur transition numérique en matière de recrutement. Cette

digitalisation a été stimulée par la recherche d'efficacité dans le traitement des candidatures, la nécessité d'attirer des profils jeunes et technophiles, ainsi que par la pression concurrentielle dans certains secteurs comme le numérique, les télécoms ou les services. Ces dernières années, le recours aux sites d'emploi en ligne, aux réseaux sociaux professionnels et aux systèmes de suivi des candidatures (ATS) s'est largement développé, faisant de ces outils des leviers essentiels pour accélérer, cibler et optimiser le processus de recrutement.

2.1.Les job boards et sites de recrutement locaux

Les sites d'emploi (ou *job boards*) se sont imposés comme des canaux incontournables pour publier des offres d'emploi et attirer un large éventail de candidats. Plusieurs plateformes locales sont désormais bien établies dans l'écosystème du recrutement en Algérie :

2.1.1. Emploitic

Créé en 2006, Emploitic est aujourd'hui l'un des sites les plus prisés par les entreprises algériennes pour leurs besoins en recrutement. Il propose divers services allant de la diffusion d'offres à la gestion en ligne des candidatures, en passant par l'évaluation des profils. En tant que leader du recrutement numérique en Algérie, Emploiticconnecte les talents et les entreprises. À ce propos, l'importance croissante du numérique dans les pratiques de recrutement se reflète dans les propos de M. Tarik Metnani, co-fondateur d'Emploitic, qui souligne également l'importance stratégique de l'accord conclu avec Google ; déclare :« *En tant que leader du recrutement en Algérie, Emploitic.com a pour mission de connecter les talents et les entreprises où qu'ils soient. Nous sommes heureux de collaborer avec Google afin d'optimiser la visibilité des annonces via la nouvelle fonction de recherche d'emploi sur Google.* »[1]

2.1.2. Ouedkniss

Fondée également en 2006 par un groupe de jeunes étudiants, Ouedkniss est une plateforme algérienne de petites annonces en ligne. Elle s'est imposée comme l'un des sites les plus populaires du pays, offrant une large gamme de services. Parmi eux, un espace dédié

[1]*Imène Mouhoune Baazizi, EmploiticpartenairedeGoogle pour optimiser la recherche d'emploi en Algérie,* *Emploitic, partenaire de Google pour optimiser la recherche d'emploi en Algérie (Communiqué)*

à l'emploi permet aux recruteurs de publier des offres et aux candidats de postuler ou de déposer leur CV.

2.1.3. Emploi Partner

Emploi Partner est une plateforme née de la volonté de moderniser le processus de recrutement en le rendant plus simple et plus efficace, tant pour les candidats que pour les recruteurs. Elle met à disposition un site web et une application mobile intégrant des fonctionnalités innovantes destinées à accélérer la mise en relation avec le candidat idéal. Selon les fondateurs : «*Emploi Partner est né de l'ambition de simplifier et d'optimiser le processus de recrutement afin d'offrir la meilleure expérience possible. Pour ce faire, nous encourageons en permanence l'innovation et le développement de nouvelles pratiques RH*. »[1]

2.2.Les ATS et les CRM RH

Certaines entreprises de taille moyenne à grande, notamment les filiales de multinationales, utilisent des systèmes de gestion des candidatures (ATS – ApplicantTrackingSystems) pour gérer l'ensemble du cycle de recrutement, comprenant :

- La rédaction et la publication des offres d'emploi ;
- La diffusion multicanale des annonces ;
- Le suivi des candidatures ;
- La génération de rapports et d'indicateurs RH.

Des logiciels tels que Sage, Odoo ou encore des solutions locales développées par des startups algériennes sont de plus en plus intégrés dans les processus RH.

Bien que l'usage des ATS en Algérie reste relativement limité comparé aux pays développés, leur adoption est en progression, notamment dans le secteur privé et parmi les entreprises internationales implantées localement. Des plateformes nationales comme Emploitic ou Emploi Partner proposent également des fonctionnalités similaires à celles des ATS, contribuant ainsi à une digitalisation progressive de la gestion des ressources humaines dans le pays.

[1]*EmploiPartner. (s.d.). À propos d'EmploiPartner. Recruteur EmploiPartner. Consulté le 18 mai 2025, à l'adresse : https://recruiter.emploipartner.com/fr/apropos / 29avril2025 22 :19PM*

2.3. Le recrutement sur LinkedIn et l'approche directe (sourcing)

Les recruteurs privés adoptent de plus en plus une approche proactive : ils n'attendent plus les candidatures, mais vont eux-mêmes chercher les profils via les réseaux sociaux professionnels, forums spécialisés, ou communautés en ligne.

LinkedIn **e**st l'outil le plus utilisé dans ce cadre :

2.3.1. LinkedIn : un levier pour le recrutement digital

À l'ère du numérique, les réseaux sociaux professionnels occupent une place centrale dans les stratégies de recrutement. Parmi eux, LinkedIn s'impose comme l'outil de référence en matière de recrutement digital. Créée en 2003, cette plateforme regroupe en 2025 plus de 1 milliard d'utilisateurs dans le monde, dont environ 4,8 millions en Algérie. Elle permet aux recruteurs d'accéder à une base de données constamment mise à jour de profils professionnels.[1]

LinkedIn est reconnu pour sa capacité à améliorer la visibilité de la marque employeur, à cibler des profils spécifiques et à raccourcir le cycle de recrutement. Il offre également des outils analytiques et publicitaires permettant d'optimiser les campagnes de recrutement, qu'elles soient organiques ou sponsorisées. [2]

2.3.2. Le sourcing : une approche proactive du recrutement

Le sourcing définit l'ensemble des techniques permettant d'identifier, d'approcher et d'attirer des talents, sans nécessairement passer par une offre d'emploi. Contrairement au recrutement passif, qui repose sur la réception de candidatures, le sourcing est proactif et s'apparente davantage à une démarche de prospection.

Sur LinkedIn, le sourcing s'appuie sur :

- La recherche booléenne (par mots-clés, titres de poste, localisation, compétences, etc.) ;
- Les filtres avancés disponibles via les comptes « Recruiter Lite » ou « Recruiter » ;
- L'analyse des profils complets, recommandations, expériences et publications ;
- L'utilisation de Groupes LinkedIn pour cibler des communautés de pratique ;
- La prise de contact personnalisée par messagerie.

---

[1](*NapoleonCat. (2025). Utilisateurs de LinkedIn en Algérie. Extrait de)* *Données démographiques des médias sociaux par pays – Mises à jour mensuelles / (consulté le 25 mai 2025 à 10 :30)*

[2]*LinkedIn Business. (2025). LinkedIn Recruiter & Talent Solutions.Récupéré de)* *Business Solutions sur LinkedIn I LinkedIn / (consulté le 25 mai 2025 à 10 :40)*

2.4.Les chatbots RH et l'intelligence artificielle dans la pré-sélection des candidats

En Algérie, le secteur des ressources humaines connaît une transformation progressive sous l'effet de la numérisation, en particulier dans les procédures de recrutement. Face à l'accroissement du nombre de candidatures, les entreprises cherchent à optimiser l'étape de pré-sélection afin de gagner en efficacité et de réduire les délais de traitement. Dans cette optique, l'intégration des chatbots RH et de l'intelligence artificielle (IA) apparaît comme une solution prometteuse.

Ces technologies permettent d'automatiser les premières étapes du processus, notamment en triant les candidatures selon des critères prédéfinis et en assurant un premier niveau d'interaction avec les postulants. En Algérie, où la diversité linguistique (arabe, français, anglais) est une réalité du monde professionnel, leur adaptation aux spécificités locales est un enjeu central. Elles contribuent également à la standardisation des pratiques de sélection, à la réduction des biais humains et à l'amélioration de la qualité des recrutements.

Parmi les plateformes algériennes en plein essor, Talenteo se distingue par son engagement en faveur de la digitalisation des ressources humaines. Elle propose une gamme complète de fonctionnalités : gestion automatisée des candidatures, présélection via chatbot, entretiens vidéo asynchrones, et outils d'analyse des données. Cette solution permet ainsi de conjuguer gain de temps, adaptation aux exigences locales et maintien d'un contrôle humain sur les décisions stratégiques.[1]

Toutefois, malgré ces avancées, certaines limites demeurent. La complexité des interactions, les risques de biais algorithmiques, ainsi que la confiance parfois limitée des candidats envers ces systèmes, constituent encore des défis. Il est donc essentiel que l'adoption de ces outils s'accompagne d'un encadrement humain rigoureux et d'une amélioration continue basée sur les retours d'expérience.

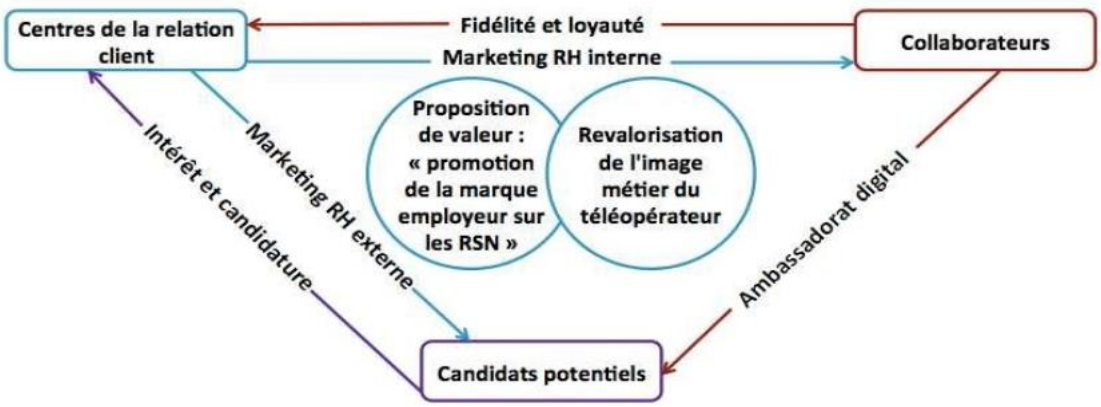
[1]***KHLASS, N. (2025).****Talenteo : libérer le potentiel des entreprises grâce à une gestion RH digitalisée. Tunisie Numérique. Talenteo : libérer le potentiel des entreprises grâce à une gestion RH digitalisée - Tunisieconsulté le 28mai2025à14.25)*

3. Le développement de la marque employeur à l'ère digitale

Dans un marché de l'emploi marqué par une forte compétitivité, notamment dans les secteurs techniques, numériques et managériaux, les entreprises algériennes commencent à prendre conscience de l'importance stratégique de leur marque employeur. Celle-ci représente l'image perçue par les candidats potentiels et les employés actuels vis-à-vis de l'environnement de travail, des valeurs, et des opportunités qu'offre l'organisation.

À l'ère du digital, la marque employeur ne se construit plus uniquement à travers des campagnes institutionnelles classiques, mais s'élabore aussi via les canaux numériques. Les réseaux sociaux comme LinkedIn, Facebook, Instagram ou TikTok sont devenus des vitrines interactives où les entreprises mettent en avant leur culture interne, leurs avantages RH, ainsi que les témoignages de collaborateurs. Cette démarche permet non seulement d'améliorer la visibilité de l'entreprise, mais aussi de susciter l'adhésion des talents, en particulier des jeunes diplômés en quête de sens et de reconnaissance.

Figure1: La gestion de la marque employeur à l'ère digitale



Source : Lissaneddine, Z., Chaouki, F., & Rodhain, F. (2019). *Gestion de la marque employeur à l'ère digitale*. P7

Le schéma présente une modélisation synthétique du processus de gestion de la marque employeur dans un environnement numérique, en mettant particulièrement l'accent sur le rôle des réseaux sociaux.

Il met en lumière cinq composantes clés :

- **L'identité de l'entreprise** : qui repose sur des éléments fondateurs tels que les valeurs, la culture organisationnelle, la vision et la mission. Elle constitue la base sur laquelle se construit la marque employeur ;
- **La communication interne** : qui vise à aligner les collaborateurs autour de cette identité. Elle joue un rôle déterminant dans la mobilisation des salariés et leur transformation en ambassadeurs de la marque ;
- **La communication externe** : principalement déployée à travers les réseaux sociaux numériques. Elle permet de valoriser l'image de l'entreprise auprès des talents potentiels en diffusant des contenus authentiques (témoignages, événements internes, culture d'entreprise, etc.) ;
- **La perception externe** : c'est-à-dire la manière dont l'entreprise est perçue par les candidats. Cette image est directement influencée par la qualité et la cohérence des communications précédentes ;
- **L'attractivité de l'entreprise** : qui découle de l'ensemble du processus. Une marque employeur forte et bien communiquée favorise l'attraction de profils qualifiés et contribue à la performance du recrutement.

Ce schéma souligne l'importance de l'intégration des outils numériques dans la stratégie RH, notamment pour renforcer la visibilité, l'attractivité et la différenciation de l'entreprise sur un marché du travail de plus en plus concurrentiel.

Certaines grandes entreprises algériennes, comme Condor, Cevital ou Numidis, ont commencé à investir dans des stratégies numériques de marque employeur. Elles publient régulièrement des contenus valorisant leurs engagements sociaux, leur environnement de travail ou leurs opportunités d'évolution. Cette orientation vers une communication plus humaine et plus accessible constitue un levier d'attractivité incontournable dans le contexte du recrutement digital.

Numidis, filiale du Groupe Cevital spécialisée dans la grande distribution, valorise son capital humain en soulignant les compétences de ses collaborateurs et en offrant des perspectives d'évolution professionnelle. Avec plus de 1 800 employés, Numidis affirme son

ambition d'être une référence en partageant des valeurs communes avec ses parties prenantes.[1]

4. Le recrutement programmatique

Le recrutement programmatique désigne l'utilisation d'algorithmes et de données comportementales pour diffuser automatiquement des offres d'emploi ciblées auprès des profils les plus pertinents. Cette méthode, largement utilisée à l'échelle internationale, reste encore peu développée en Algérie, mais elle commence à émerger dans certaines grandes entreprises et agences RH innovantes.

Concrètement, le recrutement programmatique permet de diffuser des annonces non plus de manière statique, mais de manière personnalisée, en fonction de critères comme l'historique de navigation, les intérêts professionnels, ou encore la géolocalisation. Ainsi, un candidat peut voir apparaître une offre d'emploi correspondant à son profil sur des sites d'actualité, des réseaux sociaux ou des plateformes partenaires, même s'il n'est pas activement en recherche.

Ce levier présente plusieurs avantages : un meilleur ciblage des candidats, une optimisation des budgets de diffusion, et un gain de temps dans la collecte des candidatures pertinentes. En Algérie, ce type de solution reste encore limité par la maturité technologique des entreprises et le coût de mise en œuvre, mais les perspectives de développement sont réelles, en particulier dans les secteurs portés par la transformation numérique.

[1] *(Cevital. (2025). Numidis - Cevital . , à partir de Cevital » Numidis) consulté le 1 mai 2025 à 14 :18am*

Conclusion :

Ce premier chapitre a permis de poser les fondements conceptuels du recrutement dans son évolution vers le digital. Dans un premier temps, nous avons replacé le recrutement dans le cadre global de la gestion des ressources humaines, en insistant sur son rôle structurant au sein des organisations. Il s'agit d'un processus qui, au-delà de la simple sélection de candidats, reflète les choix stratégiques et organisationnels des structures qui le mettent en œuvre.

Nous avons ensuite abordé le e-recrutement, en tant qu'approche renouvelée du processus de recrutement, fondée sur l'intégration des technologies numériques. À travers les outils et plateformes spécifiques, tels que les sites d'emploi, les ATS, ou encore leentretiens vidéo,

nous avons mis en évidence les transformations qu'ils induisent sur les pratiques traditionnelles de recrutement.

Enfin, nous avons analysé les dynamiques propres au contexte algérien. La digitalisation du recrutement y progresse progressivement, à travers des initiatives dans les secteurs public et privé, portées par une volonté de modernisation, des adaptations réglementaires et le développement de solutions technologiques locales.

Ce cadre théorique offre ainsi une base essentielle pour aborder, dans la suite de ce travail, l'étude des pratiques de recrutement observées dans des cas concrets.

Chapitre 02 :

Comparaison des stratégies et pratiques de recrutement entre administration communale et agence RH privée

Introduction

Après avoir présenté les principes théoriques du recrutement et les contributions de la numérisation à la gestion des ressources humaines, cette deuxième partie du mémoire, se focalise sur l'examen pratique et comparatif de deux structures organisationnelles aux caractéristiques bien distinctes :

Notre stage pratique a été scindé en deux parties ; la première partie de notre stage a été effectuée au niveau de l'Assemblée Populaire Communale (APC) d'Aïn Deheb, une entité publique soumise à des règles strictes ; la deuxième partie de notre stage a été effectuée au niveau du cabinet privé Human Capital Agency (HCA), une jeune entreprise novatrice évoluant dans un contexte concurrentiel digitalisé. Les instruments d'enquête adopté sont les mêmes pour les deux établissements.

L'objectif principal de ce chapitre est de comprendre, à travers l'observation de terrain et l'étude comparative, comment ces deux entités intègrent (ou non) les outils et démarches du recrutement digital dans leurs pratiques quotidiennes. Nous chercherons à identifier les spécificités propres à chaque structure, les outils utilisés, les modes de sélection adoptés, ainsi que les enjeux organisationnels, humains et technologiques qui accompagnent la transformation numérique du recrutement dans des contextes aussi contrastés.

Cette étude repose sur une approche de comparaison qualitative, basée sur la compilation de documents, les discussions avec les responsables des ressources humaines et l'observation directe des procédures appliquées. Cela nous donnera l'occasion de souligner les atouts, les contraintes et les possibilités d'évolution spécifiques à chaque entité. En mettant en parallèle ces deux situations, nous pourrons mieux comprendre les différences entre le secteur public et le secteur privé concernant l'adoption de l'e-recrutement, et suggérer des recommandations qui répondent aux nécessités et restrictions propres au contexte Algérien.

Section 1 : l'APC de Ain Deheb et de son processus de recrutement.

Dans le cadre de notre étude comparative, nous commençons par l'analyse du fonctionnement d'une institution publique locale : l'Assemblée Populaire Communale (APC) de Aïn Deheb, située dans la wilaya de Tiaret. Cette section présente son organisation, ses missions administratives, ainsi que les modalités concrètes de gestion des ressources humaines. L'objectif est de mettre en lumière le processus de recrutement en vigueur au sein de cette APC, en insistant sur les pratiques appliquées, les outils mobilisés et les contraintes spécifiques rencontrées dans le contexte du secteur public local.

1. Présentation de L'APC de Ain Deheb

L'Assemblée Populaire Communale (APC) de Aïn Deheb constitue l'instance de gouvernance locale chargée de la gestion des affaires publiques de la commune. Elle s'inscrit dans le cadre de l'organisation territoriale de l'Algérie, qui confère aux collectivités locales un rôle central dans le développement de proximité. Cette présentation vise à mettre en lumière les missions, l'organisation interne et les principales fonctions des services municipaux assurés par l'APC de Aïn Deheb.

1.1. Missions et attributions de l'APC

La commune de Ain Deheb est une collectivité territoriale située au sud-est de la wilaya de Tiaret. Elle est également chef-lieu de la daïra portant le même nom. Sa création s'inscrit dans le cadre du découpage administratif national, avec pour objectif de rapprocher l'administration des citoyens et de répondre efficacement à leurs besoins.

Cette région, à vocation principalement agricole, a connu une évolution progressive depuis l'indépendance, à travers l'extension de ses infrastructures, la consolidation de son tissu urbain et l'amélioration des conditions de vie de ses habitants.

L'Assemblée Populaire Communale (APC) de Aïn Deheb est l'organe délibérant de la commune. Elle assure la gestion des affaires publiques locales et veille à la satisfaction des besoins collectifs des citoyens. Ses principales missions se déclinent comme suit :

- La gestion administrative, technique et financière de la commune ;
- L'élaboration et la mise en œuvre du Plan Communal de Développement (PCD) ;

- L’aménagement du territoire communal et l’entretien des infrastructures publiques (voirie, éclairage public, hygiène urbaine...) ;
- La délivrance des documents administratifs (état civil, actes divers) ;
- L’organisation des activités culturelles, sportives et sociales ;
- La gestion des établissements communaux (écoles primaires, marchés, salles de Sport, etc.) ;
- L’encouragement à l’investissement local et au développement de l’emploi, notamment à travers le soutien aux jeunes et aux activités agricoles.

1.2.Organisation interne et fonctions des services de l'APC de Aïn Deheb

La commune de Aïn Deheb, à travers une organisation interne structurée, déploie un ensemble d'activités administratives, techniques et sociales destinées à répondre efficacement aux besoins de la population locale. Cette partie présente les différents services et bureaux fonctionnels de l'Assemblée Populaire Communale (APC), en mettant l'accent sur leurs missions et domaines de compétence.

1.2.1. Le Secrétariat Général

Organe de coordination centrale entre les différents services municipaux, le Secrétariat Général est composé de sept sous-unités :

- **Bureau du courrier central**: Assure l'enregistrement, la distribution, le suivi et le contrôle de l'ensemble des courriers officiels ;
- **Bureau des délibérations** : Chargé de la préparation, de la consignation etdu suivi des délibérations relatives à la gestion communale ;
- **Bureau de la documentation et des archives**: Responsable de la gestion, de la conservation et de la mise à jour des archives administratives ;
- **Bureau des contentieux administratifs** : Dédié au traitement des litiges juridiques de la commune .Il relève directement de l'autorité du Secrétaire Général fin d'assurer une gestion efficace des dossiers juridiques et la prévention des contentieux ;
- **Bureau du développement local**: Supervise les activités de développement à caractère économique, agricole, industriel et social ;
- **Bureau de l'informatique**: Pilier de la modernisation de l'administration locale, ce bureau gère les infrastructures informatiques, la numérisation, les réseaux et les logiciels internes ;

- **Bureau de l'organisation et de la synthèse:** Se charge de la collecte, de l'analyse et de la synthèse des données et rapports, dans l'objectif d'améliorer les performances des services municipaux.

1.2.2. Service des Finances et des Ressources Humaines

Ce service comprend quatre bureaux principaux :

- **Bureau de gestion des ressources humaines** : Gère les carrières, la formation, l'évaluation et la promotion du personnel communal.
- **Bureau du budget et de l'analyse financière** : Assure la préparation, l'exécution, le contrôle et l'analyse du budget communal, ainsi que le suivi des recettes et des dépenses.
- **Bureau des marchés et du suivi des programmes** : S'occupe de la gestion des marchés publics et du suivi des projets et programmes d'investissement.
- **Bureau des biens communaux** : Supervise la gestion du patrimoine communal (mobilier et immobilier), appuyé par trois sous-bureaux :
- Suivi de la maintenance et des nouvelles réalisations ;
- Suivi des biens productifs et non productifs ;
- Suivi de la collecte et de l'amélioration des recettes issues des biens ;

1.2.3. Service de l'Organisation et des Affaires Générales

Composé de six bureaux :

- **Bureau de l'organisation générale** : Prend en charge les documents d'identité, le service national, et la réglementation des activités agricoles et commerciales. Il est appuyé par deux branches :
- Ramassage des déchets ménagers ;
- Entretien des espaces verts.
- **Bureau de l'état civil :** Gère les actes d'état civil et la conservation des registres, y compris l'espace sécurisé de la salle des archives.
- **Bureau des élections et des associations :** Organise les processus électoraux et suit les activités des associations locales.
- **Bureau du logement :** Coordonne les programmes de logement, les enquêtes sociales et le processus de répartition et d'information.

- **Bureau des affaires sociales, culturelles, sportives et touristiques** : S'occupe des actions sociales, éducatives, culturelles, sportives et touristiques.
- **Bureau de l'activité sociale :** Mis en place conformément à l'arrêté interministériel du 17/10/1998, il coordonne les actions sociales de proximité.

1.2.4. Service de l'Urbanisme et de l'Aménagement

- **Bureau de l'urbanisme :** Délivre les autorisations de construire, suit l'évolution du tissu urbain, et traite les contentieux en lien avec l'habitat et les constructions illicites (via un sous-bureau spécialisé).
- **Bureau des routes, réseaux et éclairage public :** Supervise les travaux liés à la voirie,à l'assainissement, à l'eau potable, à l'aménagement des zones enclavées et à l'éclairage.

1.2.5. Service d'Hygiène et de Santé Publique

Composé de trois bureaux et de plusieurs sous-divisions :

- **Bureau d'hygiène publique et de prévention des maladies transmissibles :** S'occupe de la salubrité, de la prévention sanitaire (scolaire et générale), et de l'application du décret 87/146 relatif à la création des bureaux d'hygiène municipaux. Il comprend :
- Lutte contre les maladies transmissibles ;
- Lutte contre les animaux errants ;
- Gestion des déchets ;
- Analyses en laboratoire.
- Bureau de contrôle et d'inspection : Dispose de quatre branches :
- Contrôle des établissements ;
- Surveillance des eaux usées :
- Surveillance des eaux d'irrigation :
- Contrôle des activités de proximité :
- **Bureau de contrôle des produits de consommation :** Contrôle la qualité des produits destinés à la consommation humaine et animale, avec deux branches spécifiques.

2. Le processus de recrutement au sein de l'APC de AïnDeheb

Le recrutement au sein de l'APC de Aïn Deheb obéit à une démarche encadrée par la réglementation en vigueur et les besoins spécifiques de la collectivité. En tant qu'administration publique locale, l'APC suit des procédures précises visant à garantir la transparence, l'égalité des chances et la conformité aux exigences administratives. Cette partie présente les différentes étapes du processus de recrutement tel qu'il est pratiqué dans cette institution.

2.1.Cadre juridique et conditions d'éligibilité

Le recrutement dans les administrations publiques est régi par l'ordonnance n°06-03 du 15juillet 2006, portant statut général de la Fonction publique.[1] L'article 75 précise que nul ne peut être recruté s'il ne satisfait aux conditions suivantes :

- Être de nationalité algérienne ;
- Jouir de ses droits civiques ;
- Justifier du niveau de qualification requis ;
- Être apte physiquement et mentalement à occuper le poste ;
- Être en situation régulière vis-à-vis du service national.

2.2.Identification des besoins de l'APC

Les besoins en recrutement doivent être en adéquation avec l'objectif d'amélioration continue des compétences des agents. Ces besoins sont identifiés et recensés par les responsables des différentes structures. Ces derniers doivent ensuite transmettre, par écrit, ces besoins au responsable des ressources humaines pour une analyse approfondie et une consolidation des informations.

2.3.Analyse des besoins

Le responsable des ressources humaines, afin de déterminer les besoins en personnel et les compétences disponibles, procède à une analyse comparative. Cette étape vise à évaluer si l'écart observé est de nature quantitative ou qualitative, afin de mieux orienter les actions de recrutement et de formation.

[1]*Ordonnance n°06-03 du 15 juillet 2006, portant statut général de la fonction publique, consacre le principe d'égal accès aux emplois publics.*

2.4.Modalités de recrutement

Il existe deux types de recrutement : interne et externe.

2.4.1. Recrutement interne :

Il s'agit du passage d'un fonctionnaire en activité de son grade d'origine vers un grade supérieur selon l'une des modalités suivantes :

- Par voie d'examens : inscription sur la liste d'aptitude ;
- Par participation à des concours professionnels ou par reconnaissance des qualifications professionnelles dans le cadre d'une promotion exceptionnelle, si le fonctionnaire dispose de compétences particulières ;
- Sur la base de diplômes : si le fonctionnaire obtient un diplôme dans la limite des postes vacants.

2.4.2. Recrutement externe :

Il comprend les modalités suivantes :

- Recrutement par concours sur la base des diplômes ;
- Recrutement sur la base des diplômes ;
- Recrutement par concours sur la base d'épreuves ;
- Recrutement par voie d'épreuves professionnelles.

2.5.Transmission des décisions

Les services centraux ou locaux de la Fonction publique doivent être informés dans un délai de dix (10) jours à compter de la date de signature de toute décision ou arrêté portant ouverture d'un concours, d'un examen ou d'une épreuve professionnelle.

Cette transmission se fait exclusivement via la plateforme électronique https://tassyir.dgfp.gov.dz/, qui permet une validation automatique de la décision d'ouverture par les services compétents de la Fonction publique. En cas de non-transmission dans les délais impartis via la plateforme, toutes les procédures ultérieures sont considérées comme non recevables par les services de la Fonction publique, et donc sans effet juridique.

2.6.Ouverture des concours

Pour que l'APC puisse procéder à un recrutement externe, elle doit impérativement disposer de postes budgétaires ouverts, tels qu'inscrits dans le plan de gestion des ressources humaines validé par la Fonction publique.

Une fois cette validation obtenue, l'APC soumet une décision d'ouverture du concours à la fonction publique, qui délivre un avis de conformité ou d'approbation.

2.7.La publication des concours, des examens et des épreuves professionnelles.

Avant la date prévue pour le concours, l'APC assure la publicité de l'ouverture du concours dans deux journaux (en langue arabe et française), afin de maximiser la visibilité de l'annonce et d'attirer un plus grand nombre de candidats.

Parallèlement, l'avis est également publié sur le site officiel de la Fonction publique permettant une diffusion élargie.

Les candidats disposent d'un délai compris entre 15 et 30 jours ouvrables pour déposer leurs dossiers auprès de l'APC.

Les concours sont également publiés au niveau de l'Agence nationale de l'emploi (ANEM).

Figure 2 : La page d'accueil du site officiel des concours de la Fonction Publique en Algérie

Source : www.dgfp.gov.dz – Direction Générale de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative, consulté le 12 mars 2024

- **La présélection**

Une fois les candidatures réceptionnées et les inscriptions clôturées, une commission de sélection est convoquée pour examiner les dossiers. Cette commission dispose d'un délai de cinq (05) jours pour trier les candidatures et établir un procès-verbal mentionnant :

- Les dossiers retenus.
- Les dossiers rejetés (avec motifs).

Ce procès-verbal est ensuite transmis à la Fonction publique dans un délai de trois (03) jours.

Les candidats présélectionnés sont informés de leur admission à concourir par courrier Individuel et par voie d'affichage, au moins dix (10) jours ouvrables avant la date du concours ou de l'épreuve professionnelle.

Les candidats non retenus reçoivent une notification de rejet motivé avec accusé de réception, dans un délai de huit (08) jours.

À l'issue des épreuves, les candidats ayant obtenu une moyenne égale ou supérieure à 10/20sont convoqués pour un entretien devant un jury.

2.8.Intégration et décision d'embauche

Lorsque le candidat retenu répond aux exigences du poste, la Direction des Ressources Humaines (DRH) de l'APC établit une décision finale d'embauche, qui est ensuite transmise à la Fonction publique pour validation.

2.9.L'installation au sein de l'APC

2.9.1. Installation et nomination

Que le recrutement soit interne ou externe, la procédure d'installation obéit aux mêmes règles réglementaires .Le bureau du personnel de l'APC établit un procès-verbal d'installation précisant :

- Le corps et le grade du nouvel agent ;
- La date d'installation.

2.9.2. Période de stage

Tout nouveau recruté est soumis à une période de stage d'une année, durant laquelle il perçoit un salaire de base correspondant à sa catégorie.

Pendant cette période, le stagiaire ne peut bénéficier ni de mutation, ni de mise en disponibilité, ni de détachement. Toutefois, il jouit des mêmes droits et obligations qu'un fonctionnaire titulaire.

2.9.3. Formation

Durant le stage, une formation préparatoire est dispensée aux nouveaux recrutés, d'une durée de 3 à 6 mois, en fonction du grade occupé. Cette formation est essentielle avant toute titularisation.

2.9.4. Titularisation

À l'issue de la période de stage, si le stagiaire satisfait aux exigences, il est titularisé en qualité de fonctionnaire à part entière. Une décision de titularisation est alors établie et transmise au Centre Financier (CF) pour visa.

- **Changements induits par la digitalisation du recrutement**

Afin de mieux illustrer les changements survenus dans le mode de recrutement de l'APC de Aïn Deheb, le tableau suivant propose une comparaison synthétique entre la période antérieure à la digitalisation et celle ayant intégré les outils numériques.

Tableau 2: Évolution du processus de recrutement à l'APC de Aïn Deheb

Éléments du processus	Pratiques antérieures	Pratiques actuelles
Publication des concours	Annonces dans deux journaux nationaux (arabe et français), version papier uniquement.	Publication en ligne via les sites officiels (DGFP, ANEM).
Transmission administrative	Par courrier physique ou dépôt direct auprès des services de tutelle.	Utilisation de la plateforme TASSYIR pour la transmission et validation des décisions administratives.

Traitement des candidatures	Sélection manuelle par une commission locale.	Traitement toujours manuel, mais facilité par l'organisation numérique des étapes en amont.
Communication avec les candidats	Affichage à l'APC ou envoi postal.	Accès à l'information via les plateformes officielles.
Visibilité des concours	Faible (candidats limités aux lecteurs de journaux ou proches de l'APC).	Plus large (consultation en ligne à l'échelle nationale).

Source : Élaboration par nous-même d'après des données recueillies au sein de l'APC de AïnDeheb, 2025

L'analyse du processus de recrutement à l'APC de Aïn Deheb met en évidence une évolution progressive vers la digitalisation, marquée par l'introduction d'outils numériques comme la plateforme TASSYIR. Cette transition, bien que partielle, a permis d'améliorer l'accessibilité des offres, la transparence des procédures et l'efficacité administrative. Toutefois, certains aspects demeurent encore liés à des pratiques traditionnelles, soulignant la nécessité d'une transformation plus globale pour optimiser le recrutement au sein des collectivités locales.

Section 2 : Présentation du cabinet de recrutement Humain capital agency

Dans cette section, nous allons présenter le cabinet privée human capital agency, leur processus de recrutement, les différents services existants, et leur organigramme.

1. Missions et vision du cabinet HCA

Human capital agency Créée en 2024par une équipe de professionnels des ressources humaines de 20 ans d'expériences. Au sein d'entreprises publiques, privées et multinationales, l'agence de recrutement s'engage à identifier le talent adéquat, à la fois sur le plan des compétences techniques et des valeurs humaines. Elle adopte une approche sur-mesure en analysant en profondeur les besoins spécifiques de chaque client et la dynamique de leurs équipes.

1.1. Mission :

- **Pour les Entreprises :** offrir un gain du temps en mettant un vivier de talents rigoureusement présélectionnés.

- **Pour les Candidats :** Maximiser les chances de réussite grâce à un accompagnement personnalisé et attentif.
- **Transparence :** Communication claire et honnête avec les clients et candidats.
- **Professionnalisme :** Maintien des standards élevés dans tous les services et interactions.
- **Engagement :** Dévouement à la réussite des clients et des candidats.
- **Innovation :** Adoption des dernières technologies et pratiques de recrutement pour améliorer l'efficacité.

1.2. Vision :

- Sourcer le candidat idéal qui correspond non seulement aux compétences techniques requises, mais aussi aux valeurs et à la culture des entreprises ;
- Elle mettre ensuite des entretiens approfondis avec les candidats pour évaluer leurs motivations et s'assurer qu'ils s'épanouiront dans l'environnement de travail.

2. Services proposés :

- **Head hunter :** vise à repérer et contacter directement des candidats de haut niveau, généralement en poste, pour des rôles stratégiques ou à forte valeur ajoutée (cadres supérieurs, spécialistes techniques, etc.) ;
- **Outsourcing :** consiste à confier tout ou partie du processus de gestion des ressources humaines à un prestataire externe. Dans le recrutement Cela peut inclure le sourcing, la présélection, les entretiens, voire l'intégration ;
- **Assessment :** est une approche détaillée pour mesurer les compétences, les capacités et le potentiel d'un candidat ou employé grâce à des tests psychotechniques ou cognitifs ;
- **Outplacement :** représente un soutien offert aux employés en période de reconversion ou de séparation (licenciement, rupture conventionnelle, etc.) ;
- **Benchmark Salarial :** vise à examiner les niveaux de rémunération en vigueur sur le marché pour un poste, un secteur ou une région spécifique ;
- **Coaching en développement personnel et professionnel :** Ce service a pour but d'aider les employés ou les dirigeants à atteindre des buts précis : Intégration de poste, Leadership, Gestion du stress, Confiance en soi ;

- **Analyse de la QVT et RPS :** Cette prestation vise à évaluer les conditions de travail, l'ambiance sociale et les possibles sources de stress ou d'inconfort au sein d'une structure.

3. Processus de recrutement au sein du cabinet HCA

Le digital est devenue un levier principal pour les startups algérienne, les jeunes entrepreneurs aujourd'hui trouvent que l'utilisation des nouvelles technologies, l'intelligence artificiel et les réseaux sociaux est très important pour lancer un projet et toucher facilement leurs clients, Aujourd'hui le marché algérien du travail est en constante évolution, Humain capital agency à adopter des outils numériques pour moderniser leur approche pour développer le processus de sélection ou le processus de recrutement. L'usage des plateformes numériques, AI et les réseaux sociaux professionnelles représentes un facteur différenciateur et stratégique face à une concurrence dynamique pour HCA. Cette partie pratique a pour objectif d'analyser comment et dans quelle mesure humaine capital agency intègre le digital dans le processus de recrutement.

3.1. Définition du besoin des postes pour les clients du HCA

La définition du besoin est la première phase essentielle du processus de recrutement au sein de HCA pour ses clients. Elle vise à bien comprendre le profil recherché et aussi l'environnement du travail.

3.1.1. Prise de contact avec le client :

La première phase de ce processus exige d'établir une relation avec l'entreprise cliente afin de saisir sa demande initiale. Cela peut correspondre à un besoin pressant ou à une stratégie de recrutement à moyen terme.

- ✓ **But :** Recueillir les informations initiales (poste ciblé, situation actuelle, caractère urgent du besoin) ;
- ✓ **Instruments :** Courrier électronique & conversation téléphonique, demande en ligne.

3.1.2. Réunion de cadrage

Une réunion en présentiel est prévue entre HCA et le client pour discuter en détail des attentes et examiner l'équipe du client (environnement comportemental) afin d'établir les fondations du processus de recrutement.

- **But :** Cerner le contexte d'établissement du poste, les défis ainsi que les attentes générales ;
- **Contenu :** Raisons de l'embauche (départ, expansion, projet), type de candidat recherché, attentes en termes de comportement ;
- **Produit livré :** Résumé de la réunion incluant les premiers détails nécessaires pour la création d'une fiche de poste.

3.2. Définition du poste de travail

C'est une étape clé qui permet de définir les critères de sélection du candidat idéal. À déterminer

- **Compétences techniques :** (par exemple : compréhension des produits BTP, interprétation de plans) ;
- **Compétences interpersonnelles :** (par exemple : capacité de relation, indépendance, esprit d'équipe) ;
- **Formation nécessaire :** (BTS, ingénieur, licence professionnelle, etc.) ;

- **Expérience requise :** (nombre d'années dans un domaine similaire, position équivalente).

Une fiche de poste exhaustive est élaborée à partir des informations collectées. Elle est utilisée comme guide pour le recrutement, la publication des offres d'emploi et les entretiens.

- **Contenu :** Intitulé du poste, tâches, aptitudes nécessaires, caractéristiques souhaitées, exigences et lieu de travail ;
- **Outils :** utilisation des fiches de postes standard dans la base de données du HCA et l'outil**Surly AI**générateur de fiche de poste avec l'intelligence artificiel.

Figure 3 : Générateur de fiche de poste avec IA

Générateur de fiches de poste avec l'IA

Créez gratuitement des offres d'emploi ou de missions parfaites en quelques clics avec le générateur de fiche de poste Surly

Vous cherchez à attirer les meilleurs talents dans le secteur de la finance, de la banque et de l'assurance ? Ne cherchez plus ! Le **générateur de fiches de poste** de **Surly** est l'outil qu'il vous faut pour créer des offres d'emploi ou de missions professionnelles et attractives en un temps record.

Remplissez les champs ci-dessous

Quel est le titre du poste ? *

Exemples de réponses : "Analyste de données senior", "Coordinateur Marketing" ou "Ingénieur Logiciel".

Quel est le type de contrat proposé ? *

- CDI (Contrat à Durée Indéterminée)
- CDD (Contrat à Durée Déterminée)
- Missions / Freelance / Indépendant
- Stage
- Alternance
- Autre (veuillez préciser)

Quel est le niveau d'expérience requis ? *

Select option(s)

Où se situe le poste ?

Select option(s)

Si c'est une mission ou un CDD, quelle est la durée?

Surly~ Trouver des missions / postes Trouver des talents Avantages Créer mon compte Se connecter

Quelles sont les principales responsabilités et tâches quotidiennes de ce rôle ?

Exemples de réponses : "Concevoir et implémenter des pipelines de données", "Gérer les campagnes sur les réseaux sociaux" ou "Développer et maintenir des applications web".

Des outils ou compétences spécifiques à maîtriser ?

Exemples de réponses : "3+ années d'expérience en Python et SQL", "Diplôme en Marketing" ou "Maîtrise de React.js et Node.js".

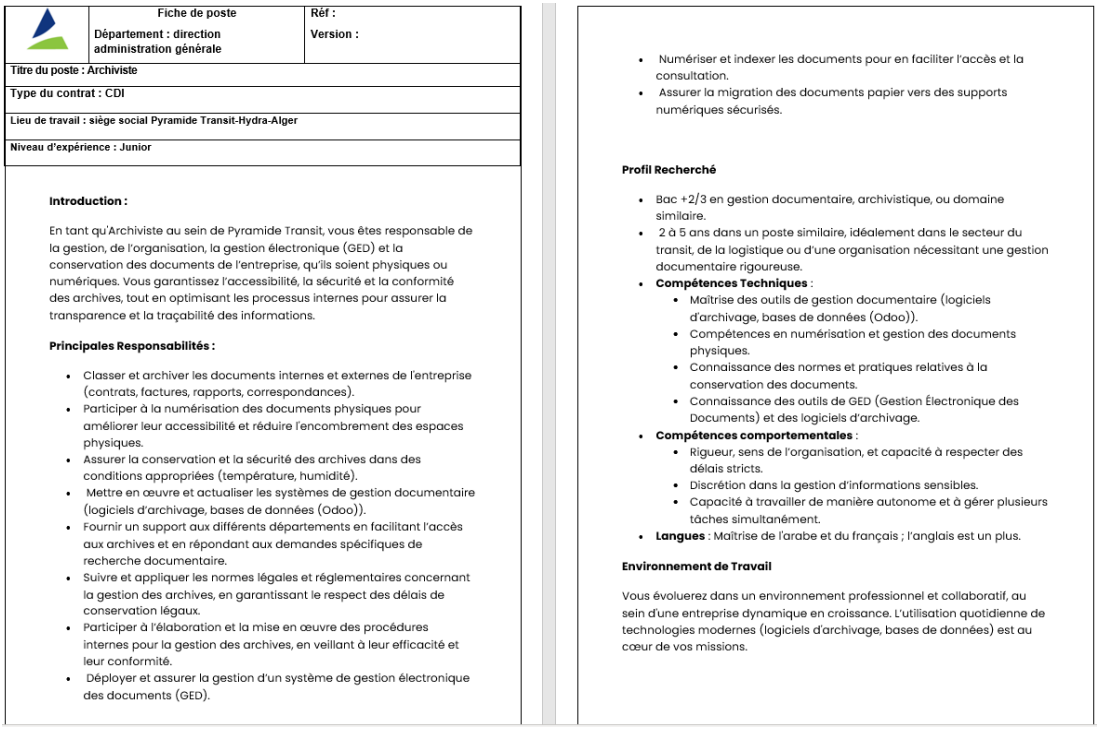
Pour recevoir votre fiche de poste, entrer votre adresse email *

Votre adresse e-mail

Générer ma fiche de poste !

Source : Générateur de fiches de poste avec l'IA - Surly

Figure 4 : Fiche de poste d'un client de HCA



Fiche de poste Département : direction administration générale	Réf : Version :
Titre du poste : Archiviste	
Type du contrat : CDI	
Lieu de travail : siège social Pyramide Transit-Hydra-Alger	
Niveau d'expérience : Junior	

Introduction :

En tant qu'Archiviste au sein de Pyramide Transit, vous êtes responsable de la gestion, de l'organisation, la gestion électronique (GED) et la conservation des documents de l'entreprise, qu'ils soient physiques ou numériques. Vous garantissez l'accessibilité, la sécurité et la conformité des archives, tout en optimisant les processus internes pour assurer la transparence et la traçabilité des informations.

Principales Responsabilités :

- Classer et archiver les documents internes et externes de l'entreprise (contrats, factures, rapports, correspondances).
- Participer à la numérisation des documents physiques pour améliorer leur accessibilité et réduire l'encombrement des espaces physiques.
- Assurer la conservation et la sécurité des archives dans des conditions appropriées (température, humidité).
- Mettre en œuvre et actualiser les systèmes de gestion documentaire (logiciels d'archivage, bases de données (Odoo)).
- Fournir un support aux différents départements en facilitant l'accès aux archives et en répondant aux demandes spécifiques de recherche documentaire.
- Suivre et appliquer les normes légales et réglementaires concernant la gestion des archives, en garantissant le respect des délais de conservation légaux.
- Participer à l'élaboration et la mise en œuvre des procédures internes pour la gestion des archives, en veillant à leur efficacité et leur conformité.
- Déployer et assurer la gestion d'un système de gestion électronique des documents (GED).
- Numériser et indexer les documents pour en faciliter l'accès et la consultation.
- Assurer la migration des documents papier vers des supports numériques sécurisés.

Profil Recherché

- Bac +2/3 en gestion documentaire, archivistique, ou domaine similaire.
- 2 à 5 ans dans un poste similaire, idéalement dans le secteur du transit, de la logistique ou d'une organisation nécessitant une gestion documentaire rigoureuse.
- **Compétences Techniques** :
  - Maîtrise des outils de gestion documentaire (logiciels d'archivage, bases de données (Odoo)).
  - Compétences en numérisation et gestion des documents physiques.
  - Connaissance des normes et pratiques relatives à la conservation des documents.
  - Connaissance des outils de GED (Gestion Électronique des Documents) et des logiciels d'archivage.
- **Compétences comportementales** :
  - Rigueur, sens de l'organisation, et capacité à respecter des délais stricts.
  - Discrétion dans la gestion d'informations sensibles.
  - Capacité à travailler de manière autonome et à gérer plusieurs tâches simultanément.
- **Langues** : Maîtrise de l'arabe et du français ; l'anglais est un plus.

Environnement de Travail

Vous évoluerez dans un environnement professionnel et collaboratif, au sein d'une entreprise dynamique en croissance. L'utilisation quotidienne de technologies modernes (logiciels d'archivage, bases de données) est au cœur de vos missions.

Source : Document interne de l'entreprise HCA

3.3. Sourcing

Le sourcing constitue une phase cruciale dans le processus de recrutement. Cela consiste à chercher, repérer et attirer les candidats qui correspondent aux exigences établies lors de la phase de cadrage avec le client. À HCA, cette phase est à la fois stratégique et sur mesure afin d'assurer la pertinence des candidatures suggérées. ~~Voici~~ les méthodes et les canaux utilisés par humain capital agency sont:

3.3.1. Diffusion de l'offre

Après la création de la fiche de poste, l'assistante va créer du contenu de l'offre sur les réseaux utilisés par HCA via LinkedIn et les groupes Facebook sur le compte professionnel de la responsablede recrutement.

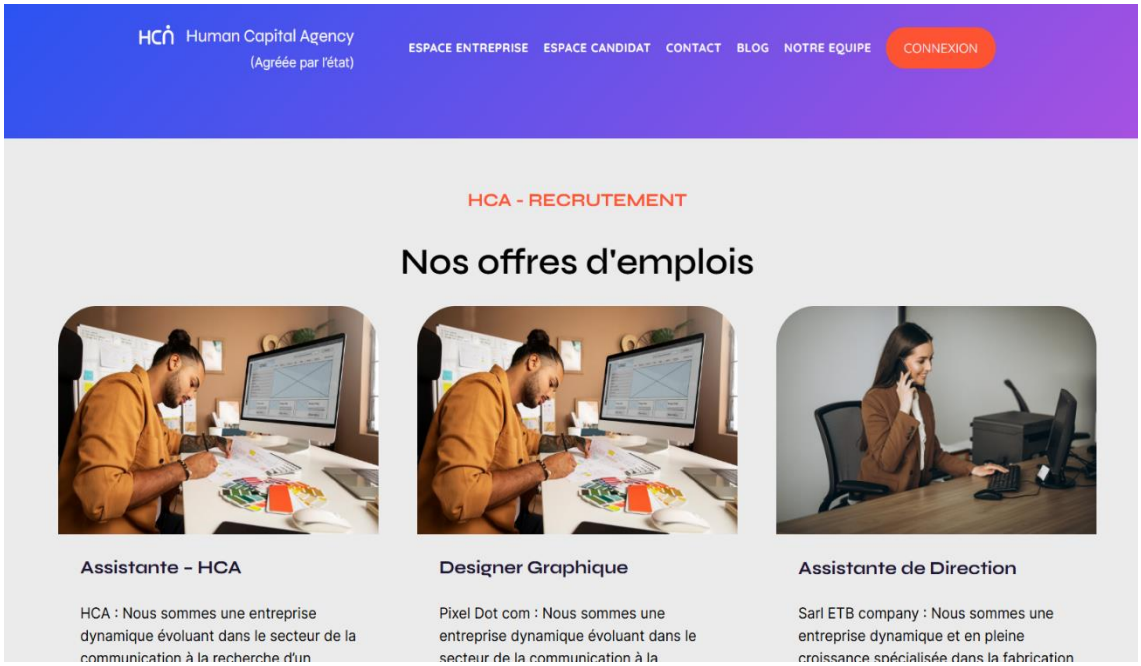
- Un exemple d'une publication d'offre sur LinkedIn :

Figure 6 : publication d'offre d'emploi de HCA

Source : Profile LinkedIn de responsable de recrutement chez HCA

- L'utilisation du site web de HCA et sa base de données interne ;

Figure 7 : l'interface de site web de HCA



Source : site web de HCA

3.4. La sélection des candidats

Suite à la phase de recherche, Humain Capital Agency aborde l'étape essentielle du choix. Le but est de sélectionner parmi les profils préalablement choisis uniquement ceux qui sont les plus pertinents, compétents et appropriés pour le poste ainsi que pour l'environnement du client.La méthodologie utilisée par HCAet la suivante :

3.4.1. Tri et analyse des CVs

- Examen approfondi des CV collectés par le biais de la recherche de talents ;
- Les candidatures qui ne répondent pas aux critères fondamentaux sont rejetées ;
- Classement des profils appropriés en fonction de leur adéquation avec la demande.

3.4.2. Entretien téléphonique de présélection

- Validation des données du curriculum vitae ;
- Questions relatives à la motivation, à la disponibilité, aux exigences salariales et à la mobilité ;
- Évaluation de la clarté de l'expression et de l'attitude professionnelle.

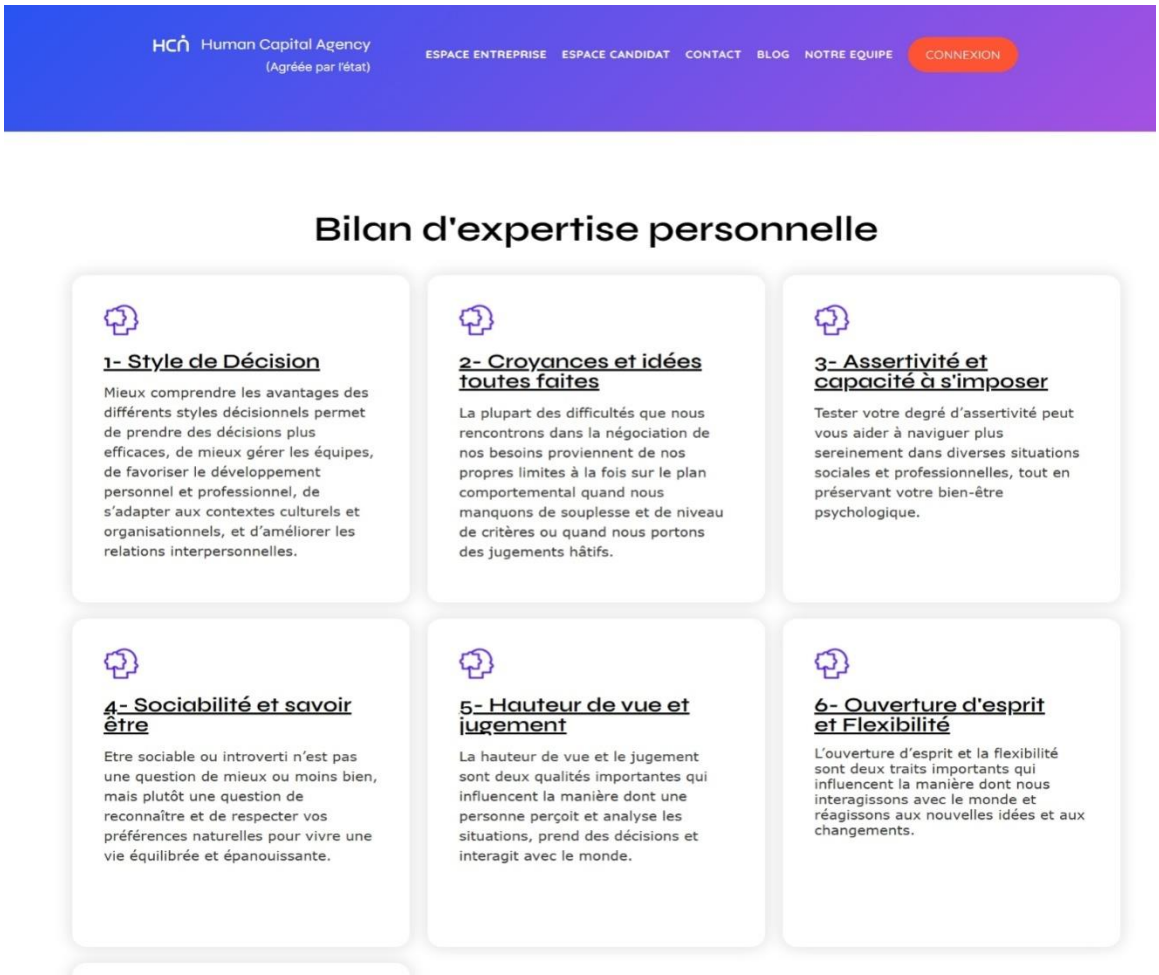
3.4.3. Entretien individuel approfondi (physique)

- Analyse du comportement (communication, indépendance, précision...) ;
- Questions sur les expériences antérieures et les aptitudes essentielles au poste ;
- Mise en œuvre de matrices d'évaluation internes en fonction de la nature du poste (par exemple : technico-commercial, ingénieur, Ressources Humaines...).

3.4.4. Tests complémentaires

Dans son processus de recrutement digitalisé, l'agence Humain Capital Agency (HCA) intègre l'évaluation en ligne directement via sa plateforme numérique, pour des postes de cadre ou directeur…etc. Cette approche favorise l'efficience, l'impartialité et la réactivité lors de la sélection des candidats.

Figure 8: Le test en ligne sur le site de HCA



Source : le site web de HCA

3.5. La décision finale

La dernière phase du processus de recrutement est celle où l'on prend la décision finale. Elle se déroule suite à une évaluation approfondie des postulants (entretiens, e-Assessment, tests techniques, etc.) et a pour objectif de sélectionner le candidat le plus approprié au poste et à l'entreprise cliente.Dans l'agence Humain Capital, cette phase se réalise de façon collaborative, en étroite collaboration avec le client. Le but est de garantir une prise de décision informée, justifiée et en adéquation avec les exigences concrètes du poste.

3.5.1. Le rapport de sélection

- Constitue un document récapitulatif et comparatif que HCA transmet au client lors de l'étape finale. Il accompagne la shortlist et inclut des informations objectives et qualitatives sur chaque candidat sélectionné. Voici qu'est ce qu'il contient :
- Récapitulatif du besoin de poste
- Tableau comparatif
- Nom/ Prénom du candidat ;
- La formation ;
- Compétences techniques ;
- Softs skills ;
- Résultat du tests e-Assessment (si nécessaire) ;
- Prétention salariale ;
- Expérience.
- Commentaire et recommandation du recruteur

Figure 5 : Tableau d'analyse des candidats pour le poste technico-commercial

Candidat	Formation	Expérience	Compétences clés	Résultat e-assessment	Prétention salariale	Disponibilité	Adéquation globale	Recommandation
Katia H.	Ingénieure génie mécanique	Responsable commerciale + stage technique	Matériaux, vente, communication	92 %	80 000 DA	Immédiate	⭐ Très forte	✅ À convoquer
Soumia D.	Architecte	Commerciale immobilier, profil relationnel	Relation client, architecture, conseil	84 %	70 000 DA	2 semaines	⭐ Moyenne à forte	✅ À rencontrer
Samir G.	Ingénieur électrotechnique	Exp. four céramique, industrie	Technique, rigueur, méthodique	78 %	75 000 DA	1 mois	⭐ Moyenne	⚠️ À former techniquement
Ikram L.	Ingénieure électrotechnique	Stage + formation	Junior, motivée, bonne base technique	74 %	65 000 DA	Flexible	⭐ Faible à moyenne	❌ Non retenue

Source : document interne de l'entreprise HCA

- Rapport de sélection d'un poste technico-commercial pour ILB :
- La rédaction de ce rapport se fait à base de l'intelligence artificielle et les compétences du recruteur voici un exemple :

Figure 6: rapport de sélection des candidats de l'entreprise ILB chez HCA

Rapport de Sélection des Candidats

Informations Générales

Client: ILB
Poste à pourvoir: Technico-commercial BTP
Date: 10 mars 2025
Consultant HCA: Madame AMINA AGLI - Talent Acquisition Manager
Méthode: Analyse de CVs + Entretiens téléphoniques + e-assessment

Récapitulatif du Besoin

Profile recherché: Technico-commercial avec connaissance du secteur BTP (joints de dilatation, produits techniques), expérience terrain, maîtrise du cycle de vente.
Formation souhaitée: Bac+3 à Bac+5 technique ou commercial
Experience requise: 2 à 5 ans
Soft skills clés: Autonomie, sens du relationnel, esprit de persuasion
Langues: Français courant, notions d'anglais un plus

Tableau Comparatif des Candidats

Candidat	Formation	Expérience	Compétences clés	Résultat e-assessment	Prétention salariale	Disponibilité	Adéquation globale	Recommandation
Katia H.	Ingénieure génie mécanique	Responsable commerciale + stage technique	Matériaux, vente, communication	92 %	80 000 DA	Immédiate	★ Très forte	✅ À convoquer
Soumia D.	Architecte	Commerciale immobilier, profil relationnel	Relation client, architecture, conseil	84 %	70 000 DA	2 semaines	★ Moyenne à forte	✅ À rencontrer
Samir G.	Ingénieur électrotechnique	Exp. four céramique, industrie	Technique, rigueur, méthodique	78 %	75 000 DA	1 mois	★ Moyenne	⚠ À former techniquement
Ikram L.	Ingénieure électrotechnique	Stage + formation	Junior, motivée, bonne base technique	74 %	65 000 DA	Flexible	★ Faible à moyenne	❌ Non retenue

Synthèse et Préconisations

- Katia H. : double profil technique et commercial, excellente présentation. Recommandation principale.
- Soumia D. : bon potentiel commercial, à former sur l'aspect technique.
- Samir G. : très rigoureux, mais peu commercial. Envisageable selon priorité technique.
- Ikram L. : profil junior, manque d'expérience pour ce poste.

Source : document interne de l'entreprise HCA

3.5.2. Organisation des entretiens finaux client-candidats :

Les candidats triés sont présentés au client pour une dernière entrevue de confirmation, généralement en présence du manager ou de la haute direction des ressources humaines. HCA a la capacité de :

- Organiser les emplois du temps ;
- Si désiré, participer aux interviews ;
- Participer à l'examen final si nécessaire.

3.5.3. Recueil du feedback client :

Suite aux entrevues, HCA dialogue avec le client afin de :

- Collecter ses impressions ;
- Déterminer le ou les candidats de préférence ;
- Évoquer les derniers éléments à éclaircir (rémunération, disponibilité, adéquation culturelle…).

3.5.4. Décision finale et validation du choix :

C'est au client de décider en fin de compte, en approuvant le candidat à embaucher. HCA officialise alors le processus suivant :

- Élaboration de la proposition d'embauche ;
- Préparation à l'intégration (onboarding) ;
- Notification aux autres postulants qui n'ont pas été sélectionnés.

Si le client est n'est pas d'accord avec les candidats que HCA propose alorselle lance une deuxième cession pour le client.

Section 3 : La comparaison empirique sur le processus de recrutement digital entre l'APC et l'HCA

Au cours de notre stage pratique effectué respectivement au sein de l'APC et du HCA, nous avons eu l'opportunité d'observer de près le fonctionnement des processus de recrutement digital. Cette expérience nous a permis d'identifier les différences clés entre les deux institutions en matière de modernisation et d'efficacité de recrutement.

1. Les critères de comparaison

Nous adoptons une méthode comparative. Cette méthode nous permet d'examiner de manière approfondie les pratiques et les points de vue des responsables des ressources humaines concernant le recrutement digital. Le choix de cette approche s'explique par :

- L'aspect exploratoire de notre étude ;
- La nécessité de contextualiser les données en tenant compte des réalités internes propres aux deux institutions, à savoir l'APC et le HCA.

Afin de mener une comparaison rigoureuse et pertinente, nous avons retenu les critères suivants :

1.1.Stratégie et objectifs du recrutement :

- Il existe une différence fondamentale entre la stratégie de recrutement d'une institution publique comme l'APC (Assemblée Populaire Communale) et celle

d'une startup privée comme HCA. Ces divergences sont le résultat du cadre institutionnel, des buts visés et de la nature même de chaque entité.

1.1.1. Objectifs du recrutement :

- L'APC est conçu dans une perspective de service public. Le recrutement a pour but de garantir la pérennité des emplois, l'équité et l'application des principes d'égalité d'accès à la fonction publique. L'objectif est d'assurer une force de travail durable, en adéquation avec les exigences de l'administration locale.
- En revanche, HCA, une jeune entreprise spécialisée dans le recrutement pour des clients privés, met l'accent sur la performance dans sa stratégie. L'ambition est de satisfaire promptement les exigences spécifiques de sa clientèle en leur offrant les profils les plus appropriés, dans une perspective de souplesse, d'efficience et de correspondance instantanée.

1.1.2. Définition du besoin :

- À l'APC, les nécessités en termes de ressources humaines sont habituellement déterminées en interne, grâce à un plan de gestion prévisionnelle des effectifs qui prend en compte les allocations budgétaires et les directives ministérielles.
- À HCA, on élabore le besoin en collaboration avec le client. Dans une démarche de personnalisation du processus, la société engage des discussions approfondies pour déterminer les compétences essentielles, les soft skills souhaitées, et les paramètres de sélection.

1.1.3. Critères d’éligibilité :

- L'APC utilise des critères réglementés et uniformes (niveau de formation, expérience professionnelle, succès à un concours...). Ces critères sont généralement stricts et partagés par toutes les APC à l'échelle nationale.
- À HCA, les critères sont ajustés en fonction du poste et de la situation du client. Cela peut englober des critères flexibles tels que la capacité d'adaptation, l'alignement avec la culture d'entreprise, ou encore la maîtrise de certains outils digitaux.

1.1.4. Cadre juridique :

- L'embauche à l'APC est régie par des lois strictes (statut général de la fonction publique, décrets d'application), imposant des processus standardisés et fréquemment longs.
- En revanche, HCA agit dans le contexte plus flexible du droit du travail en Algérie. Cette latitude juridique lui offre la possibilité d'innover dans ses approches et de s'adapter aux demandes du marché.

1.1.5. Durée du processus :

- Le recrutement à l'APC s'inscrit dans une procédure prolongée, rythmée par des démarches administratives, des annonces officielles et des validations de niveau supérieur.
- À HCA, les processus de recrutement sont affinés : certains d'entre eux peuvent être effectués en moins de 15 jours, principalement grâce à l'utilisation d'outils digitaux et à une chaîne décisionnelle plus concise.

1.2.Moyens et méthodes opérationnelles :

- Les variations dans les méthodes et outils utilisés mettent en évidence le niveau de modernisation des processus, ainsi que les moyens technologiques et humains à disposition.

1.2.1. Méthodes utilisées :

- En général, l'APC convoque une commission interne pour examiner les candidatures, évaluer les dossiers et coordonner les épreuves. Cette approche s'appuie sur des cadres normalisés et des processus documentés.
- Au contraire, HCA utilise des approches contemporaines de recrutement spécialisé, incluant des méthodes de recherche sophistiquées, des entretiens organisés et des instruments d'évaluation numérique.

1.2.2. Sourcing :

- L'APC favorise des moyens de communication publics traditionnels tels que les annonces administratives, les articles de presse ou encore le site web TASSYIR.
- De son côté, HCA utilise intensément les ressources digitales : LinkedIn, Facebook Jobs, bases de CV internes, sites d'emploi spécialisés, etc., ce qui lui offre la possibilité d'accéder à un réservoir de talents considérablement plus vaste.

1.2.3. Processus de sélection :

- L'APC adopte une procédure stricte et normative fondée sur des compétitions ou des examens écrits. On privilégie l'égalité de traitement et la transparence.
- À HCA, le choix est personnalisé. Elle intègre des épreuves techniques, des entretiens comportementales, une évaluation de la personnalité et parfois des mises en contexte.

1.2.4. Sélection des candidats :

- HCA se démarque grâce à l'emploi de e-Assessment (examens en ligne, simulations), offrant une étude précise des profils.
- L'APC repose sur des approches plus traditionnelles, telles que les résultats d'examens, sans véritable appréciation du comportement ou des compétences interdisciplinaires.

1.2.5. Outils d’évaluation :

- L'APC se sert d'instruments classiques : systèmes de notation, interviews orales simples.
- HCA utilise des solutions numériques de pointe, telles que des plateformes d'essaiet des logiciels d'analyse de CV assistée par IA.

1.3.Expérience, technologie et suivi :

- Le dernier point met en lumière la transformation digitale et la qualité de l’expérience vécue par les candidats.HCA, par sa digitalisation native, propose un

parcours moderne et fluide, tandis que l'APC commence à intégrer progressivement des outils numériques dans ses procédures.

1.3.1. Intégration de la technologie :

- L'APC a commencé à adopter certains outils numériques par le biais de la plateforme TASSYIR, mais leur utilisation demeure incomplète et est fonction de l'engagement local.
- En revanche, HCA a incorporé la technologie dès sa fondation : soumissions en ligne, sélection automatisée.

1.3.2. La digitalisation :

- Pour l'APC, la transition numérique est toujours en cours de développement. Il demeure des étapes manuelles (sélection papier, convocations en personne...).
- À HCA, tout le processus est entièrement numérisé : de la mise en ligne de l'offre à l'intégration du postulant, tout est automatisé ou semi-automatisé.

1.3.3. Expérience candidat :

- En général, le vécu d'un candidat à l'APC est plutôt administratif et éloigné, marqué par un faible retour d'information et une communication officielle.
- En revanche, HCA propose une expérience sur mesure, aisée et interactive, au cours de laquelle les postulants sont tenus au courant à chaque phase, bénéficient de réponses promptes et ont même la possibilité de suivre leur avancement en ligne.

1.3.4. Suivi et rapport final :

- L'APC publie un rapport standardisé de titularisation, destiné principalement à un usage interne.
- HCA génère des rapports approfondis pour ses clients, comprenant les profils examinés, les conclusions, les conseils, et parfois des propositions d'amélioration des descriptions de poste.

Tableau 3: Tableau récapitulatif des critères de comparaison

Critères	L'APC	HCA
Objectif de recrutement	Service public, stabilité, respect de la réglementation	Performance, rapidité, contentement du client
Définition du besoin	En interne, en fonction des allocations et des stratégies de gestion des ressources humaines.	Élaborée en collaboration avec le client grâce à une réunion de cadrage.
Critères d'éligibilité	Uniformes, fixés par la Fonction Publique	Selon les exigences du poste
Cadre juridique	Réglementation rigoureuse par le statut général de la Fonction publique	Flexible, conforme au Code du travail en Algérie.
Durée du processus	Long	Rapide
Méthodes de sélection	Épreuves de concours, tests écrits, entretiens oraux.	Évaluation électronique, interviews comportementales, grilles d'évaluation.
Sourcing	Journaux, site TASSYIR, ANEM	LinkedIn, Facebook, base de données interne, site web de HCA
Outils d'évaluation	Grilles de notation, commission de sélection	IA, tests en ligne, analyse de CV automatisée
Technologie utilisée	Plateforme TASSYIR (partielle)	Né numérique : automatisation intégrale du processus.
Expérience candidat	Traditionnelle, éloignée, bureaucratique	Interactive, personnalisée,suivieenligne
Suivi final	Rapport standardisé de titularisation	Rapport de sélection complet, incluant des conseils et des retours d'expérience pour le client.

Source : réalisé par nos soins

2. L'analyse des forces et faiblesses :

2.1.L'APC :

Tableau 4 : les forces et les faiblesses de l'APC

Forces	Faiblesses
Conformité stricte au cadre légal	Procédures lentes, lourdes, chronophages
Accès équitable et transparence dans le processus d'embauche.	L'évaluation des compétences est peu numérisée.
Stabilité de l'emploi offerte	Communication administrative, peu attrayante pour les postulants.

Source : réalisé par nos soins

2.2.HCA :

Tableau 5 : les forces et faiblesses de HCA

Forces	Faiblesses
Processus dématérialisé, rapide et adaptable	Moins de strictesse, danger de subjectivité dans les critères.
Expérience candidat optimisée	Besoin d'une structuration améliorée pour évoluer de manière pertinente.
Aptitude à répondre aux exigences particulières des clients.	Charge de travail importante pour une petite équipe

Source : réalisé par nos soins

3. Analyse critique :

L'analyse comparative entre l'APC d'Aïn Deheb HCA révèle une opposition structurelle et culturelle dans la manière d'envisager le recrutement, en particulier à l'ère du digital.

3.1.Cadres institutionnels et orientations stratégiques du recrutement

- D'un côté**,** l'APC incarne une logique administrative fondée sur les principes de légalité, d'égalité d'accès à la fonction publique et de pérennité de l'emploi**.** Cette orientation, bien qu'alignée avec les exigences du secteur public, engendre une certaine rigidité du processus. L'encadrement juridique strict (statut général de la Fonction publique, décrets réglementaires) garantit l'équité, mais

ralentitconsidérablement les opérations**,** notamment à cause de la lourdeur administrative, des validations multiples et du manque de délégation.

- En revanche, HCA opère selon une logique de prestation de service, orientée vers la satisfaction client, la flexibilité et la rapidité d'exécution. Cette entreprise repose sur une approche sur mesure, basée sur l'adéquation entre les profils recherchés et les besoins spécifiques de chaque client. Cette réactivité permet une meilleure adaptation au marché du travail mais pose un risque d'hétérogénéité dans les critères de sélection, pouvant affecter l'uniformité et la transparence si elle n'est pas bien régulée.

3.2.Degré de digitalisation et intégration technologique des processus de recrutement

- Sur le plan technologique, HCA affiche une maturité digitale avancée**.** L'intégration d'outils numériques à toutes les étapes du processus (sourcing, évaluation, suivi candidat, reporting client) permet de gagner en efficacité, en traçabilité et en expérience utilisateur. L'usage d'intelligence artificielle pour le tri des candidatures ou l'analyse comportementale constitue un véritable levier de performance. Cependant, cette hyper-digitalisation soulève des enjeux éthiques**,** notamment en matière de protection des données, de biais algorithmiques et de transparence des algorithmes de sélection.
- À l'inverse, l'APC reste à un stade intermédiaire de transition numérique**,** avec une digitalisation partielle (plateforme TASSYIR) et des processus encore majoritairement manuels (tri papier, convocations physiques, commissions internes). Cette situation freine la fluidité du parcours candidat et nuit à l'attractivité du service public, surtout auprès des jeunes générations habituées à des interactions numériques.

3.3.Qualité de l'expérience candidat et approche relationnelle

- L'expérience vécue par les candidats reflète également ces écarts **:** formelle, impersonnelle et souvent opaque à l'APC**,** l'expérience est davantage perçue comme un passage obligé que comme un processus valorisant. Les délais de réponse, l'absence de suivi individualisé et la communication rigide contribuent à une distance entre l'institution et les postulants.

- À l'opposé, HCA propose un parcours digitalisé, interactif et centré sur le candidat**,** avec des retours réguliers, un suivi en ligne et une personnalisation de l'accompagnement. Cette orientation améliore non seulement la satisfaction des candidats, mais constitue également un avantage concurrentiel pour fidéliser les talents. Toutefois, cette orientation centrée utilisateur demande une charge de travail et une gestion fine des outils, difficilement soutenable sans renfort organisationnel.

3.4.Modes de gouvernance, professionnalisation et pilotage stratégique.

La gouvernance des processus RH révèle des logiques profondément différentes.

- L'APC fonctionne dans un cadre hiérarchique et rigide, où les ressources humaines sont souvent cantonnées à une fonction administrative sans expertise spécifique en recrutement. Le manque de formation continue, de planification stratégique et d'indicateurs de performance nuit à l'efficience globale du processus.
- À l'opposé, chez Human Capital Agency, le pilotage est agile, orienté résultats, avec une forte professionnalisation des acteurs RH. La gestion de projets de recrutement y repose sur des référentiels de compétences, des outils de reporting et une logique d'amélioration continue. Cette gouvernance stratégique permet une adaptation constante aux mutations du marché de l'emploi et aux besoins des clients.

3.5.Pistes concrètes de convergence entre l'APC (modèle public) et HCA (modèle privé)

L'APC et HCA incarnent deux modèles complémentaires mais contrastés de recrutement**.** L'APC reste fidèle à ses missions de service public et à la sécurité de l'emploi, mais gagnerait à accélérer sa modernisation et à améliorer l'expérience candidat**.** De son côté, HCA maîtrise les outils numériques et s'aligne sur les attentes du marché, mais doit renforcer ses mécanismes de régulation interne et éthique**.**

Une convergence progressive entre ces deux modèles en combinant les valeurs d'équité et de transparence du secteur public avec l'innovation et l'agilité du privé pourrait constituer une voie d'avenir pour un recrutement plus inclusif,efficace et adapté aux mutations du monde du travail**.**

4. Recommandations :

L'analyse met en lumière des différences marquées entre la rigueur administrative du secteur public et l'agilité technologique du secteur privé. Afin de favoriser une meilleure efficience dans les processus de recrutement, les recommandations suivantes sont proposées :

4.1. Digitalisation renforcée des APC : Il est essentiel d'automatiser les étapes du recrutement à l'aide d'outils numériques modernes (plateformes en ligne, suivi des candidatures, tests à distance), en s'inspirant des pratiques de HCA.

4.2. Professionnalisation des RH publiques : Les ressources humaines dans le secteur public doivent être formées aux techniques contemporaines de recrutement et dotées d'indicateurs de performance pour un pilotage plus stratégique.

4.3. Amélioration de l'expérience candidat : L'APC gagnerait à instaurer des communications plus transparentes, personnalisées et interactives pour renforcer l'attractivité du service public, notamment auprès des jeunes diplômés.

4.4. Encadrement éthique des outils numériques chez HCA : Le recours à l'IA et aux algorithmes doit être régulé par une gouvernance claire afin d'éviter les biais et garantir la transparence du processus.

4.5. Développement de partenariats public-privé : Des collaborations entre APC et entreprises RH innovantes permettraient un transfert de compétences et une hybridation des méthodes de recrutement.

4.6. Adoption d'un modèle hybride : La combinaison des principes d'équité et de transparence du public avec l'innovation et la flexibilité du privé peut constituer un levier stratégique pour répondre aux défis du marché de l'emploi.

Conclusion :

Cette analyse comparative a révélé les divergences structurelles, organisationnelles et technologiques entre le modèle d'embauche public mis en œuvre par l'APC d'AïnDeheb et le modèle plus flexible et numérisé du cabinet privé HCA. Alors que l'APC privilégie la conformité réglementaire et la stabilité, HCA se concentre sur la flexibilité, l'efficacité et l'innovation. Chaque modèle comporte des atouts et des contraintes spécifiques à son environnement. Cependant, cette analyse met en lumière l'importance grandissante de la numérisation, de l'expérience du candidat et de la rapidité d'action dans les méthodes de recrutement, indépendamment du secteur ou de l'organisation impliquée.

Conclusion générale

L'évolution rapide des technologies numériques a profondément bouleversé les modes de gestion des ressources humaines à l'échelle mondiale, et le recrutement n'échappe pas à cette mutation. Le présent mémoire a été conduit dans un contexte où la digitalisation constitue non seulement un impératif technologique, mais également un levier stratégique pour améliorer la compétitivité des organisations. En Algérie, cette transition vers le e-recrutement est marquée par une dynamique contrastée, révélant des écarts significatifs entre les secteurs public et privé, ainsi qu'entre les grandes entreprises urbaines et les structures plus modestes implantées en milieu rural.

L'objectif principal de ce travail était d'analyser **comment la digitalisation transforme les pratiques de recrutement en Algérie**, en explorant les facteurs qui influencent son adoption et ses effets sur la performance des processus de sélection. Pour ce faire, deux hypothèses ont été formulées :

- **H01** : Le recrutement digital améliore significativement la rapidité et l'efficacité des processus de recrutement dans les entreprises algériennes.
- **H02** : L'adoption du e-recrutement est plus avancée dans le secteur privé que dans le secteur public en Algérie.

À travers une méthodologie qualitative s'appuyant sur l'analyse documentaire, l'observation participante et une étude de cas comparative entre l'**APC d'Aïn Deheb** (administration publique) et **Human Capital Agency** (HCA, entreprise privée de recrutement), cette recherche a permis de confronter les réalités du terrain aux apports théoriques issus de la littérature académique.

Les résultats obtenus permettent de **confirmer l'hypothèse H01**. En effet, les outils numériques intégrés au sein de HCA « Plateformes de gestion des candidatures, intelligence artificielle pour le tri des CV, entretiens à distance, tableaux de bord de suivi » ont montré une amélioration notable de la performance du processus de recrutement. Ces outils permettent de **réduire les délais de 20 à 30 jours**, de **renforcer la traçabilité**, et d'**offrir une meilleure expérience candidat**, notamment via des interactions continues, une réactivité accrue et une personnalisation de l'accompagnement. Cette efficience renforce l'attractivité de l'entreprise

auprès des talents, en particulier ceux issus de la génération Z, plus sensibles aux interactions digitales.

En revanche, **l'APC d'Aïn Deheb**, comme de nombreuses structures publiques algériennes, reste encore ancrée dans une logique administrative rigide, avec un processus de recrutement fondé sur des pratiques manuelles (tri physique des dossiers, affichage local, convocations écrites) et une digitalisation partielle via des plateformes comme **TASSYIR**. Cette transition inachevée limite la fluidité des procédures, allonge les délais de 30 à 45 jours et nuit à l'attractivité du secteur public, particulièrement auprès des jeunes générations.

Ces constats permettent également de **confirmer l'hypothèse H02**. Le secteur privé, et en particulier les entreprises spécialisées dans les services RH comme HCA, fait preuve d'une **maturité digitale plus avancée**. Cette avance s'explique par une culture organisationnelle plus agile, des objectifs de performance clairs, une meilleure formation des équipes RH aux outils numériques, et une logique de service orientée client. À l'inverse, les structures publiques sont confrontées à des **obstacles structurels**, notamment un cadre réglementaire contraignant, une faible autonomie décisionnelle, un déficit de compétences numériques, et une culture organisationnelle peu propice à l'innovation.

L'analyse critique comparative entre l'APC et HCA révèle également des **oppositions culturelles et stratégiques profondes**. D'un côté, une logique de service public fondée sur l'égalité d'accès et la stabilité de l'emploi, mais freinée par la bureaucratie et le manque de modernisation. De l'autre, un modèle privé tourné vers la performance, l'adaptabilité et l'innovation, mais qui soulève aussi des défis éthiques (transparence des algorithmes, biais, protection des données).

Face à cette dualité, le mémoire propose des recommandations visant à favoriser une convergence progressive entre les deux modèles, en combinant la rigueur institutionnelle du public avec l'agilité et l'innovation du privé. Cette convergence suppose notamment :

- Le développement de formations spécifiques au e-recrutement pour les agents publics ;
- L'investissement dans des plateformes nationales unifiées, interopérables et transparentes ;
- La sensibilisation à la gestion éthique des outils numériques RH ;

- L'élaboration de politiques publiques favorisant l'innovation inclusive dans toutes les régions du pays.

En définitive, cette recherche met en évidence que le e-recrutement en Algérie est encore **en phase d'émergence**, mais que les opportunités sont bien réelles. Le défi réside désormais dans la capacité des institutions publiques et privées à relever ensemble les obstacles liés à cette transformation, pour construire un modèle de recrutement moderne, équitable et performant, à la hauteur des ambitions du pays en matière de transition numérique et de développement des compétences.

Ce mémoire constitue ainsi une **contribution exploratoire**, qui pourra être enrichie par des travaux futurs mobilisant des enquêtes quantitatives plus larges, intégrant d'autres secteurs d'activité et d'autres régions, afin de dresser un tableau encore plus représentatif des mutations en cours dans le domaine du recrutement à l'ère du digital en Algérie.

Bibliographie :

- Les Ouvrages :

1. Le Duff Robert (1999*)*, Encyclopédie de la gestion et du management*,* Éditions Dalloz, Paris.
2. Peretti Jean-Marie (2001), Dictionnaire des ressources humaines, 2e édition, Vuibert, Paris.
3. Peretti Jean-Marie (2003), La gestion des ressources humaines, 11e édition, Vuibert, Paris.
4. Peretti Jean-Marie (2016*)*, La gestion de la ressource humaine, 21e édition, Vuibert, Paris.
5. Peretti Jean-Marie(2016), Ressources humaines, 21e édition, Vuibert, Paris.
6. Sekiou& Ali (1993),Gestion des ressources humaines, Éditions De Boeck, Bruxelles.
7. Sekiou Lakhdar, Blondin (1986), Gestion du personnel, 4e édition, Éditions 4Linc, Québec.
8. Tores M., Gregory A. (2018), Les nouveaux visages du recrutement digital : technologies et ressources humaines, Éditions RH Numériques, Paris.
9. WabitaMilenge, J. (2014), La législation sociale, Éditions Universitaires Africaines, Bukavu.

- Les Articles scientifiques :

- Kehr Samir, Leghima Amina (2020), « La gestion stratégique des ressources humaines, une pratique de bonne gouvernance pour les entreprises algériennes », Revue des Sciences Économiques, de Gestion et Sciences Commerciales, vol. 13, n° 2, pp. 150-160.
- BoumenadSeif Eddine (2019), « Quel modèle de pratiques de la gestion des ressources humaines exercées dans l'entreprise algérienne ? », Revue Organisation & Travail, vol. 8, n° 1.
- **BoumenadSeif Eddine** (2019), « Quel modèle de pratiques de la gestion des ressources humaines exercées dans l'entreprise algérienne ? », Revue Organisation & Travail, vol. 8, n° 1.

Bibliographie

1. Belkhadem B., Benchouk A. (2018), « L'envol du e-recrutement en Algérie, par le biais des NTIC et de la modernisation de la GRH », Revue Maghrébine Management des Organisations, vol. 3, n°1, Université d'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed.
2. TafianiKeltouma (2018), « Le e-recrutement en Algérie : Réalité et perspectives », Revue Maghrébine Management des Organisations, vol. 3, n°1, décembre.
3. El YazidiReda, LazaarWiam (2023), « Les nouvelles pratiques de recrutement à l'ère numérique : Réflexion pour une approche managériale-éthique », African Scientific Journal, vol. 3, n°20, pp. 853-867. [DOI : 10.5281/zenodo.10123960 – HAL Id : hal-04295628].
4. Korichi Mohamed Salah, Boucheriba Mohamed (2015), « Quelle GRH pour une fonction publique qui se modernise ? », Revue des Études Financières, Comptables et Administratives, n°3, juin 2015, Université Constantine 2. ISSN 2352-9962.
5. Fakhroedinne Salma, Benmahane Mustapha, Benzhirou Ahmed (2023), « Le recrutement et la recherche d'emploi à l'ère du digital : cas des diplômés de l'Université ChouaibDoukkali », Moroccan Journal of Entrepreneurship, Innovation and Management (MJEIM), vol. 3, n°1, ISSN 2509-0429.

- **Les Thèses universitaires :**

1. FENICHE, B. (2022). Études du recrutement au sein d'un organisme public : Cas pratique de l'EPSP El Kseur [Mémoire de Master, Université Abderrahmane Mira Bejaia]. Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion, Département des Sciences de Gestion.
2. HARFOUCHE, M. & KECHIT, L**.** (2021). La gestion des ressources humainesdans la commune de Tizi-Ouzou [Mémoire de Master, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou]. Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion, Département des Sciences Économiques.
3. COULIBALY, O., & DEMBELE**, A.** (2022). Le e-recrutement comme illustration de la transformation digitale de la fonction RH [Mémoire de Master, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou]. Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion, Département des Sciences de Gestion.

4. DJAOUD, O., & CHERIKH, N. (2024). [La digitalisation du processus de recrutement Cas de EURL ECOLOGE Tizi-Ouzou] [Mémoire de Master, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou]. Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion, Département des Sciences de Gestion, spécialité Gestion des Ressources Humaines.

- **Les Articles en ligne**

1. ClinchTalent (2025), L'IA dans le recrutement : tirer parti des dernières innovations en matière de technologie RH, https://www.clinchtalent.com/fr/resource/blog/ai-in-recruitment-leveraging-the-latest-in-hr-tech:/ [consulté le 2 mai 2025 à 21h20].
2. Coste Grégory, *[RH]* Recrutement interne ou externe ? Un dilemme qu'on vous aide à résoudre !,https://www.appvizer.fr/magazine/ressources-humaines/recrutement/recrutement-interne-et-externe [consulté le 10 mai 2025 à 12h25].
3. Équipe éditoriale de Psico-smart, Méthodes traditionnelles de recrutement, https://psico-smart.com/... [consulté le 15 mai 2025 à 17h52].
4. Hanny T. (2024), La digitalisation dans le secteur public, https://www.horizons.dz/?p=176862 [consulté le 17 mai 2025 à 21h12].
5. Kemp S. (2025), *Digital 2025 : Algeria*, Data Reportal, https://datareportal.com/reports/digital-2025-algeria [consulté le 1er mai 2025 à 18h45].
6. Khlass N. (2025), Talenteo : libérer le potentiel des entreprises grâce à une gestion RH digitalisée, Tunisie Numérique, https://www.tunisienumerique.com/.
7. **Mestre Maryline** (2025,13janvier), *Méthodes de recrutement : quelles techniques pour quels résultats ?*, https://factorial.fr/blog/methodes-de-recrutement/ [consulté le 17 mai 2025].
8. **Roulleau Béatrice** (2025,22avril), Stratégie de recrutement : comment vous y prendre ?,https://factorial.fr/blog/strategie-recrutement/ [consulté le 10 mai 2025 à 13h30].

- **Sites web :**

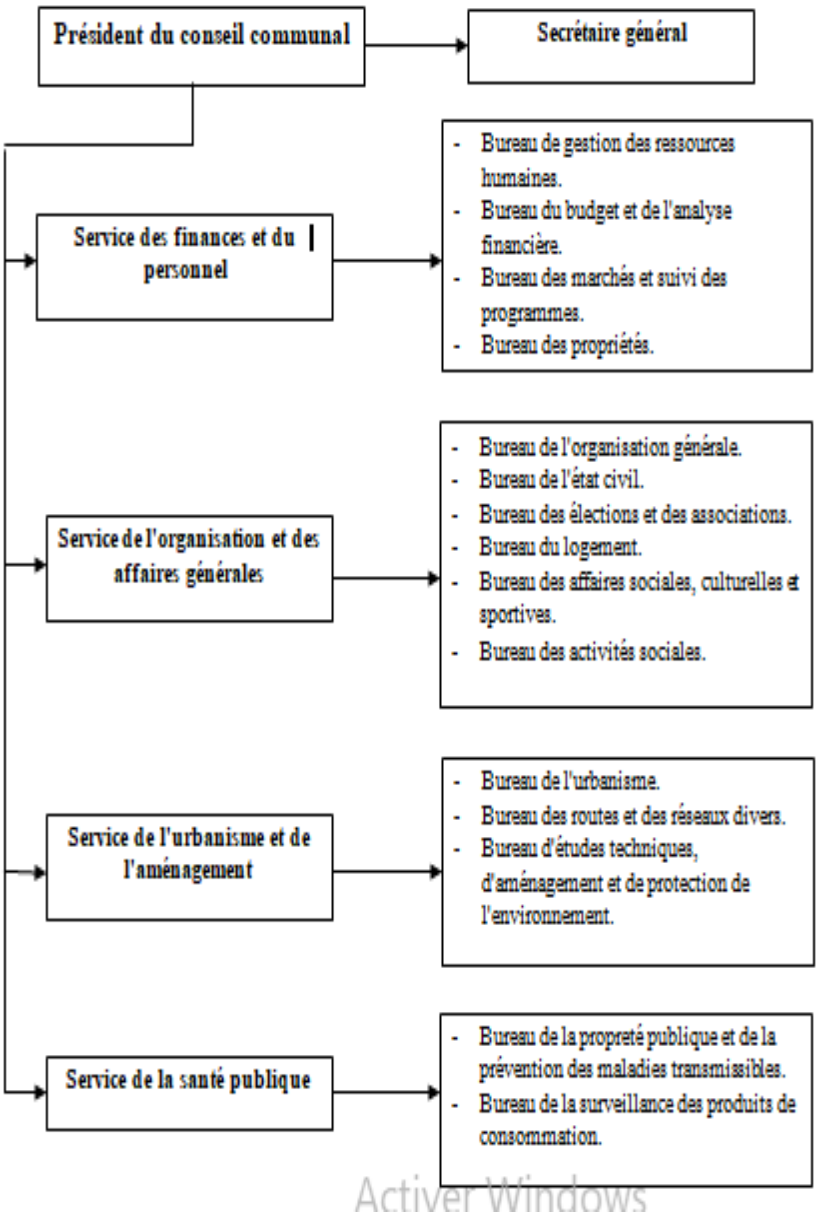
1. http://www.anem.dz/

Bibliographie

2. https://asjp.cerist.dz/en/downArticle/425/2/2/77096
3. https://salveo.international/recruter-en-algerie/
4. https://www.lephare-dz.com/techniques-recrutement-selection/
5. https://www.algeriejob.com/formations/formation-algerie-les-differentes-methodes-recrutement
6. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40africa/%40ro-abidjan/%40ilo-algiers/documents/genericdocument/wcms_703155.pdf
7. https://legal-doctrine.com/edition/le-cadre-juridique-du-recrutement-en-algerie
8. http://www.concours-fonction-publique.gov.dz/

Annexes :

Annexe 01 : Organigramme de l'APC de AIN DEHEB



Activer Windows

Annexes

Annexe 02 : Les procédures suivies depuis la préparation jusqu'à l'achèvement des concours de recrutement.

(المرجع: المرسوم التنفيذي رقم 12-194 مؤرخ في 25 أفريل 2012، المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية في المؤسسات و الإدارات العمومية و إجراتها- التعليمة رقم 01/م.ع.و.ع، المؤرخة في 20 فيفري 2013)

	نوع العملية	الإجراءات الواجب إتباعها
01	قرار فتح المسابقة	يُبلغ في أول أقصاه [15] أيام عمل إبتداءا من تاريخ توقيعه
02	إبداء الرأي بالمطابقة	تُمنح في أجل أقصاه [07] أيام عمل إبتداءا من تاريخ استلام قرار فتح المسابقة
03	إشهار المسابقة	يتم في أجل أقصاه [07] أيام عمل إبتداءا من تاريخ الحصول على رأي المطابقة لمصالح الوظيفة العمومية و حسب الحالة : 1- الرتب المرتبة في الصنف [10] فما فوق يتم إشهارها في: *- موقع الانترنت للساطة المكلفة بالوظيفة العمومية *- يومية وطنية باللغة العربية *- يومية وطنية باللغة الفرنسية 2- الرتب المرتبة في الصنف [09] فاقل يتم إشهارها في: *- موقع الانترنت للساطة المكلفة بالوظيفة العمومية *- وكالة التشغيل المختصة إقليميا 3- مناصب الشغل المخصصة للأعوان المتعاقدين يتم إشهارها في: - وكالة التشغيل المختصة إقليميا وفي كل مكان آخر مناسب ملاحظة هامة: بالنسبة للحالة 01 و 02 يجب على الإدارة المعنية حجز المسابقات على موقع المديرية العامة للوظيفة العمومية(http://196.20.110.126) و تبليغ بنسخة من الإشهار أو الإعلان من أول يوم لظهوره لمصالح مفتشية الوظيفة العمومية قصد المصادقة عليه(Validation) ونشره على الموقع: www.concours-fonction-publiquo.gov.dz
04	مدة اختتام التسجيلات في المسابقة	تحدد المدة حسب الآجال المحددة في قرار فتح المسابقة (من [15] يوم عمل إلى [30] يوم عمل) لا تحسب أيام عطلة الأسبوع وأي عطلة وطنية أو دينية
05	إيداع أو إرسال ملفات الترشح	ترسل أو تودع ملفات الترشح إبتداءا من تاريخ أول إعلان أو إشهار للمسابقة، وتميز حالتين: 1- يُرسل ملف الترشح عن طريق (البريد المضمون) برسالة موصى عليها مع الإشعار بالاستلام ويُأخذ بعين الاعتبار ختم مصالح البريد بالنسبة للملفات الواردة خارج الآجال. 2- يُودع ملف الترشح مباشرة لدى الإدارة المعنية مقابل وصل استلام يتضمن اسم ولقب المترشح و عدد و طبيعة الوثائق التي يتضمنها هذا الملف.
06	دفتر(سجل) مخصص لتسجيل ملفات الترشح	تسجل ملفات الترشح حسب الترتيب الزمني لاستلامها في دفتر أو سجل مخصص لكل نمط توظيف أو ترقية على حدى، يُفتح لدى الإدارة المعنية و يُؤشر و يُرقم هذا السجل من طرف مسؤول الإدارة المعنية أو ممثله...يُوضع هذا السجل تحت تصرف مصالح الوظيفة العمومية عند كل مراقبة أو تدقيق تقوم بها
07	اللجنة التقنية لدراسة ملفات المترشحين	تقوم اللجنة المشكلة من الأعضاء المذكورين في قرار تشكيل اللجنة المتساوية الأعضاء للإدارة المعنية و الساري المفعول، وهم: السيد/ ..... السلطة التي لها صلاحية التعيين..... رئيسا السيد/ ..... ممثل الإدارة.....عضوا السيد/ ..... ممثل الإدارة.....عضوا السيد/ ..... عضو منتخب للجنة المتساوية الأعضاء،ممثل الموظفين....عضوا السيد/ ..... عضو منتخب للجنة المتساوية الأعضاء،ممثل الموظفين....عضوا - وبمجرد فتح التسجيلات، تقوم اللجنة المذكورة أعلاه بدراسة ملفات الترشح الواردة و يجب الانتهاء من هذه العملية في أجل أقصاه [10] أيام التي تلي تاريخ غلق التسجيلات
08	محضر اللجنة التقنية لدراسة الملفات	يصدر عن اللجنة المذكورة أعلاه، محضر(حسب النموذج المرفق)، و يُبلغ إلى مفتشية الوظيفة العمومية مرفق بنسخة من إشهار المسابقة، في أجل أقصاه [15] يوم عمل إبتداءا من تاريخ غلق التسجيلات
09	تبليغ المترشحين المرفوضة ملفاتهم	في حالة وجود مترشحين مرفوضة ملفاتهم، تقوم الإدارة بإعلامهم مع ذكر أسباب الرفض بدقة بواسطة رسالة فردية و عن طريق الإلصاق في أماكن العمل و بأي طريقة أخرى ملائمة(برقية، صحافة مكتوبة، بريد إلكتروني، رسالة قصيرة، موقع الانترنت...إلخ) وإعطائهم فرصة تقديم طعن على مستوى الإدارة المعنية، في أجل أقصاه [10] أيام عمل قبل التاريخ المحدد لإجراء المسابقة
10	دراسة الطعون	تقوم الإدارة المعنية بدراسة الطعون المقدمة من طرف المترشحين، و يجب عليها إعلامهم بنتيجة الطعن قبل [15] أيام عمل على الأقل من التاريخ المحدد لإجراء المسابقة
11	محضر دراسة الطعون، إن وجدت	في حالة وجود طعون مقبولة، تقوم الإدارة بإعداد محضر إضافي يُبلغ إلى مصالح مفتشية الوظيفة العمومية، قبل التاريخ المحدد لإجراء المسابقة
12	تعيين أعضاء لجنة المحادثة(المقابلة)	تقوم الإدارة بتعيين أعضاء لجنة المقابلة لكل رتبة بموجب قرار صادر عن السلطة التي لها صلاحية التعيين(حسب النموذج المرفق) ويُبلغ إلى مصالح مفتشية الوظيفة العمومية في أجل [10] أيام من تاريخ توقيعه، حيث تتكون اللجنة من : السيد/ ..... السلطة التي لها صلاحية التعيين أو ممثلها..... رئيسا السيد/ ..... موظف برتبة أعلى من نفس الشعبة(أو موظف من نفس الرتبة يشغل منصب عال معين بصفة قانونية)...عضوا السيد/ ..... موظف برتبة أعلى من نفس الشعبة(أو موظف من نفس الرتبة يشغل منصب عال معين بصفة قانونية)...عضوا
13	تحديد تاريخ إجراء المسابقة وإستدعاء المترشحين المقبولين	تقوم الإدارة بتحديد تاريخ ومكان إجراء المسابقة و تبليغ المترشحين المقبولة ملفاتهم بواسطة رسالة فردية و عن طريق الإلصاق في أماكن العمل و بأي طريقة أخرى ملائمة(برقية، صحافة مكتوبة، بريد إلكتروني، رسالة قصيرة، موقع الانترنت...إلخ)، في أجل أقصاه [10] أيام عمل قبل التاريخ المحدد لإجراء المسابقة
14	محضر المحادثة مع لجنة الانتقاء	يصدر عن اللجنة المذكورة في الفقرة (13) محضر ممضي من طرف جميع أعضاء اللجنة وعلى كل الصفحات، يتضمن نتائج المقابلة مع لجنة الانتقاء(حسب النموذج المرفق)
15	جدول معايير التنقيط	تقوم لجنة تتكون من: السيد/ ..... السلطة التي لها صلاحية التعيين أو ممثلها ..... رئيسا السيد/ ..... عضو منتخب للجنة المتساوية الأعضاء، ممثل الموظفين.....عضوا السيد/ ..... عضو من لجنة المحادثة المذكورة في الفقرة(13) .....عضوا بملء جداول تتضمن معايير تنقيط ملفات المترشحين لكل رتبة، و ترتيبهم حسب اكبر مجموع للنقاط مع ضرورة إمضاء جميع الصفحات من طرف أعضاء اللجنة المذكورة أعلاه(حسب النموذج المرفق)
16	محضر النجاح النهائي	تقوم نفس اللجنة المذكورة في الفقرة(16) بإعداد محضر النجاح النهائي لكل رتبة يتضمن قائمة الناجحين و قائمة الاحتياطيين حسب عدد المناصب المفتوحة وحسب الترتيب ودرجة الاستحقاق(حسب النموذج المرفق)
17	نشر و إشهار نتائج المسابقات	بعد إتمام جميع العمليات السابقة، تقوم الإدارة المعنية بنشر جداول معايير التنقيط و قائمة الناجحين وقائمة الإحتياطيين عن طريق الإلصاق على مستوى مقرات الإدارة وبكل وسيلة أخرى ملائمة(لاسيما الصحافة المكتوبة و موقع الأنترنت للإدارة)
18	تبليغ ملف المسابقة إلى مصالح الوظيفة العمومية	بعد إشهار ونشر قوائم الناجحين و الاحتياط وكذا جداول معايير التنقيط، تُبلغ هذه الأخيرة إلى مصالح الوظيفة العمومية في أجل أقصاه [07] أيام عمل إبتداءا من تاريخ إعدادها و توقيعها، حيث ن الملف يتضمن مايلي: - جدول إرسال يتضمن تبليغ النتائج النهائية لمسابقة على أساس الشهادة للالتحاق برتبة..... - محضر المحادثة مع لجنة الانتقاء - جدول معايير التنقيط - محضر النجاح النهائي
19	عملية المراقبة والتدقيق من طرف مصالح الوظيفة	تُؤهل مصالح الوظيفة العمومية القيام بصفة فجائية أو مبرمجة بكل مهمة رقابة أو تدقيق للوثائق و/أو في عين المكان للتأكد من مطابقة الإجراءات المتعلقة بتنظيم وسير عمليات التوظيف، و تلتزم الإدارة بالحفاظ على كافة ملفات المترشحين إلى غاية الانتهاء من عملية المراقبة والتدقيق.

Annexe 03 : Interface de connexion De la plateforme Tassyir de la Direction Générale de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative (Algérie)

Annexe 04 : Liste des concours et recrutements ouverts sur la plateforme TASSYIR – Commune de Ain Dheb.

Annexes

Tables des matières :

Partie 01 : ..... Error! Bookmark not defined.

Le recrutement à l'ère du digital ..... Error! Bookmark not defined.

Introduction Générale 15

Chapitre 01 : 5

Les fondements du recrutement à l'ère digitale 5

Section 01 : Le recrutement dans le cadre de la gestion des ressources humaines. 6

1. **Définition de la GRH** 7
2. **Les pratiques et fonctions du management des ressources humaines** 7

2.1. Le recrutement 7

2.2. La rémunération 5

2.3. La Formation 5

2.4. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) 5

2.5. La gestion de carrière et parcours professionnel : 5

3. **Généralités sur le recrutement :** 6

3.1. Définition du recrutement : 6

3.2. Les objectifs de recrutement : 6

3.3. Les sources de recrutement : 7

3.3.1. Le recrutement interne 7

3.3.2. Le recrutement externe : 8

4. **Le processus de recrutement** 8

4.1. Définition du besoin 8

4.1.1. Demande de recrutement 9

4.1.2. Décision de recruter 9

4.1.3. Définition du poste 9

4.1.4. Définition du profil recherché 9

4.2. Recherche des candidats 9

4.2.1. Prospection interne 10

4.2.2. Recherche externe 10

4.3. Sélection des candidats 10

4.3.1. Questionnaires de présélection 10

4.3.2. Entretiens 10

4.3.3. Tests 10
4.4. Concertation et intégration 11
4.4.1. Décision d'embauche 11
4.4.2. Négociation et signature du contrat 11
4.4.3. Accueil et intégration du nouveau collaborateur 11
5. Les facteurs influençant le processus recrutement 13
5.1. Le cout de recrutement 13
5.2. Les avancées technologiques 13
5.3. La Situation économique 13
5.4. La législation 13
5.5. La stratégie interne de l'organisation 14
6. Les outils du recrutement 14
6.1. Les outils de définition du besoin en recrutement 14
6.2. Les outils d'évaluation des candidatures 15
6.2.1. Le curriculum vitae (CV) 15
6.2.2. Les entretiens de recrutement 15
6.2.3. Les tests d'évaluation 16
6.3. Les outils de gestion des candidatures : 17
7. Le recrutement traditionnel : 17
7.2. Avantages et limites du recrutement traditionnel 19
Section 02 : Concepts, outils et implications digitales du e-recrutement 20
1. Définition de la E-GRH et du recrutement digital 20
1.1. La gestion électronique des ressources humaines(E-GRH) 20
1.2. Le recrutement digital 21
2. L'évolution du E-recrutement 21
2.1. Les prémices de l'e-recrutement (le Web 1.0) 21
2.2. Le recrutement 2.0 « l'ère de l'interaction sociale » 22
2.3. Le recrutement 3.0 «l'approche marketing et l'inboundrecruiting » 22
2.4. Le recrutement 4.0 « la personnalisation à l'ère de l'IA » 22
3. Les nouvelles tendances en matière de recrutement 23
3.1. Le recrutement via les réseaux sociaux. 23
3.2. Le recrutement par approche directe (chasse de tête). 23

3.3. L'intégrationde l'intelligence artificielle dans le processus de recrutement .. 24
3.4. L'intégration des chatbots RH dans le processus de recrutement 24
3.5. L'essor des entretiens vidéo dans le recrutement..... 25
3.6. Les plateformes de recrutement en ligne et lesjobboards 25
3.7. Les espaces « carrières » sur les sites Internet des entreprises 25
3.8. Les ATS (Applicant Tracking Systems) 26
4. Les avantages du e-recrutement 27
5. Les limites du e-recrutement..... 27
Section 03 : Les leviers de recrutement digital en Algérie 28
1. La digitalisation du recrutement dans le secteur public en Algérie..... 28
1.1. Une volonté politique de modernisation de la fonction publique 29
1.2. Digitalisation des concours et des procédures de recrutement..... 29
1.3. Amélioration de la communication institutionnelle..... 29
1.4. Une culture RH digitale dans les collectivités locales 30
➢ La gestion intégrée du processus de recrutement (WASSIT Online)..... 30
➢ L'ANEM dans la modernisation du recrutement public 30
➢ FORSATI :..... 31
2. Le recrutement digital dans les entreprises privées en Algérie 31
2.1. Les job boards et sites de recrutement locaux..... 32
2.1.1. Emploitic..... 32
2.1.2. Ouedkniss 32
2.1.3. Emploi Partner 33
2.2. Les ATS et les CRM RH..... 33
2.3. Le recrutement sur LinkedIn et l'approche directe (sourcing) 34
2.3.1. LinkedIn : un levier pour le recrutement digital 34
2.3.2. Le sourcing : une approche proactive du recrutement 34
2.4. Entretiens à distance et tests en ligne ..... Error! Bookmark not defined.
2.5. Les chatbots RH et l'intelligence artificielle dans la pré-sélection des candidats..... 35
3. Le développement de la marque employeur à l'ère digitale 36
4. Le recrutement programmatique 38
Chapitre 02 : 40

Annexes

Comparaison des stratégies et pratiques de recrutement entre administration communale et agence RH privée 40

Section 1 : l'APC de Ain Deheb et de son processus de recrutement. 42

1. Présentation de L'APC de AinDeheb 42
   - 1.1. Missions et attributions de l'APC 42
   - 1.2. Organisation interne et fonctions des services de l'APC de AïnDeheb 43
     - 1.2.1. Le Secrétariat Général 43
     - 1.2.2. Service des Finances et des Ressources Humaines 44
     - 1.2.3. Service de l'Organisation et des Affaires Générales 44
     - 1.2.4. Service de l'Urbanisme et de l'Aménagement 45
     - 1.2.5. Service d'Hygiène et de Santé Publique 45
2. Le processus de recrutement au sein de l'APC de AïnDeheb 46
   - 2.1. Cadre juridique et conditions d'éligibilité 46
   - 2.2. Identification des besoins de l'APC 46
   - 2.3. Analyse des besoins 46
   - 2.4. Modalités de recrutement 47
     - 2.4.1. Recrutement interne : 47
     - 2.4.2. Recrutement externe : 47
   - 2.5. Transmission des décisions 47
   - 2.6. Ouverture des concours 48
   - 2.7. La publication des concours, des examens et des épreuves professionnelles. 48
   - 2.8. La présélection 49
   - 2.9. Intégration et décision d'embauche 49
   - 2.10. L'installation au sein de l'APC 49
     - 2.10.1. Installation et nomination 49
     - 2.10.2. Période de stage 50
     - 2.10.3. Formation 50
     - 2.10.4. Titularisation 50
3. Changements induits par la digitalisation du recrutement 50

Section 2 : Présentation du cabinet de recrutement Humain capital agency 51

1. Missions et vision du cabinet HCA 51

1.1. Mission : 51
1.2. Vision : 52
2. Services proposés : 52
3. Processus de recrutement au sein du cabinet HCA 53
3.1. Définition du besoin des postes pour les clients du HCA 53
3.1.1. Prise de contact avec le client : 53
3.1.2. Réunion de cadrage 53
3.2. Définition du poste de travail 54
3.3. Sourcing 56
3.3.1. Diffusion de l'offre 56
3.4. La sélection des candidats 57
3.4.1. Tri et analyse des CVs 57
3.4.2. Entretien téléphonique de présélection 57
3.4.3. Entretien individuel approfondi (physique) 58
3.4.4. Tests complémentaires 58
3.5. La décision finale 59
3.5.1. Le rapport de sélection 59
3.5.2. Organisation des entretiens finaux client-candidats : 61
3.5.3. Recueil du feedback client : 61
3.5.4. Décision finale et validation du choix : 62
Section 3 : La comparaison empirique sur le processus de recrutement digital entre l'APC et l'HCA 62
1. Les critères de comparaison 62
1.1. Stratégie et objectifs du recrutement : 62
1.1.1. Objectifs du recrutement : 63
1.1.2. Définition du besoin : 63
1.1.3. Critères d'éligibilité : 63
1.1.4. Cadre juridique : 64
1.1.5. Durée du processus : 64
1.2. Moyens et méthodes opérationnelles : 64
1.2.1. Méthodes utilisées : 64
1.2.2. Sourcing : 65

1.2.3. Processus de sélection :.....65
1.2.4. Sélection des candidats :.....65
1.2.5. Outils d'évaluation :.....65
1.3. Expérience, technologie et suivi : 65
1.3.1. Intégration de la technologie :.....66
1.3.2. La digitalisation : 66
1.3.3. Expérience candidat :.....66
1.3.4. Suivi et rapport final :.....66
2. L'analyse des forces et faiblesses : 68
2.1. L'APC :.....68
2.2. HCA :.....68
3. Analyse critique : 68
4. Recommandations : 71
Bibliographie : 76
Annexes : 80