

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université Abderahmane MIRA - BEJAIA -
Faculté de science économiques, commerciales et des sciences de gestion
Département des sciences de Gestion



Mémoire de Fin d'Etudes

Stage effectué à CEVITAL-SPA Agros Industrie

Présenté par :

Mr: HAMOUDI Chaher

Mr: SAYAH Mounir

Pour l'obtention du Diplôme de master

Filière : Science de Gestion

Spécialité : Gestion des Ressources Humaines

Thème

**L'impact du E-recrutement sur le marché
du travail : cas « CEVITAL »**

Encadrer par :

Mr : SELLAMI Khaled

Promotion 2016-2017

Sommaire

Introduction Générale	1
Chapitre 1 : La Gestion des Ressources Humaines et les TIC	3
Introduction	3
Section (1) : généralités sur la GRH	4
Section (2) : Les Technologies de l'information et de la communication	11
Conclusion	20
Chapitre 2 : Du recrutement au e-recrutement	21
Introduction	21
Section (1) : le recrutement	22
Section (2) : L'e-Recrutement	26
Section (3) : Impacts des technologies 2.0 sur la relation candidat / recruteur :	41
Conclusion	56
Chapitre 3 : Evaluation du E-recrutement au niveau de Cevital	56
Section I : Présentation du groupe CEVITAL	57
Section II : Présentation de l'enquête sur le terrain	64
Section III : Présentation, analyse des données et suggestions	68
Conclusion	77
Conclusion générale	78
BIBLIOGRAPHIE	79

Introduction Générale

La gestion optimale et efficace des ressources humaines constitue l'une des préoccupations majeures de tous les chefs d'entreprises.

La mondialisation impose à ces derniers de recourir à des méthodes plus efficaces pour faire face à la rude concurrence comme condition de survie de soi.

L'introduction des TIC et le renforcement de leur usage au sein des entreprises ont engendré une transformation importante de leurs modes d'organisation et de travail, on assiste ainsi à de nouvelles méthodes de gestion des ressources humaines (recrutement du personnel, la gestion des carrières, la formation, l'évaluation des performances). En effet les TIC et en particulier l'internet permettent d'établir un espace de communication indépendant de la localisation physique qui affirme la disponibilité de l'information n'importe où et n'importe quel moment. Pour toutes ces raisons les entreprises ont commencé à introduire ces nouvelles méthodes pour avoir une meilleure qualité de service.

Particulièrement, dans le domaine du recrutement, Les entreprises et les structures d'aide à l'emploi se sont lancées dans la recherche d'outils nouveaux et plus modernes pour absorber les bonnes compétences. Cette évolution a fait naître ce qui est appelé communément le E-recrutement ou le recrutement électronique.

Dans un pays comme l'Algérie où le taux de chômage atteint 12% surtout en compétence qualifiée nous avons voulu par ce thème repérer le rôle ou l'impact de l'e-recrutement sur le marché du travail et étudier les enjeux du e-recrutement en Algérie à travers un cas d'une entreprise prometteuse et qui recrute le plus de demandeurs d'emploi qui est Cevital.

Nous nous sommes posés les questions suivantes :

- Quelles sont les pratiques e-recrutement appliquées au sein du groupe Cevital?
- Quels sont les enjeux que ces pratiques entraînent ?

Pour atteindre cet objectif, nous avons formulés 3 hypothèses d'analyse :

1- Hypothèse n° 1 : L'e-recrutement est l'outil de recrutement le plus utilisé à Cevital

2- Hypothèse n° 2 : L'e-recrutement est bien connu des demandeurs d'emploi de Cevital

3- Hypothèse n° 3 : L'e-recrutement offre des résultats plus adéquats.

Dans le but de mener à bien notre travail, nous nous sommes basés sur une recherche bibliographique et documentaires variés des revues spécialisés et des sites internet.

La concrétisation de notre étude, n'a été possible qu'à travers le stage effectué au sein de l'entreprise CEVITAL et la collecte de l'information au niveau du service de recrutement de l'entreprise qui s'est lancé dans le recrutement via internet.

Pour parvenir à notre objectif, nous avons opté pour un plan de travail scindé en trois chapitres, les deux premiers exposent le cadre théoriques, le dernier chapitre traitera la pratique de e-recrutement au sein de CEVITAL.

Les trois chapitres sont identifiés comme suit :

- Le 1^{er} chapitre est consacré à présenter la GRH et les TIC
- Le 2^{ème} chapitre parlera sur le recrutement et l'e-recrutement
- Le 3^{ème} chapitre expose les résultats déduit de notre stage

Les résultats de notre travail seront liés à notre savoir théorique pour tirer les conclusions qui s'y imposent.

Chapitre 1 : La Gestion des Ressources Humaines et les TIC

Introduction

Avec le développement des Technologies de l'information et de la communication (TIC), la fonction ressources humaines (FRH) connaît de profondes transformations tant au point de vue de son contenu, de sa structuration que de son positionnement.

De ce fait, la gestion des ressources humaines (GRH), voit apparaître, dans de nombreuses entreprises, des chantiers importants de transformation centrés sur la « redéfinition des missions de la fonction, du contenu des prestations qu'elle apporte à ses salariés, ses managers opérationnels et la direction de l'entreprise »¹(PERETTI, 1997).

Le présent chapitre, se compose de deux sections, la première portera d'une façon brève sur les généralités de la GRH, et la deuxième sur les TIC.

¹PERETTI J.M, E-RH et renouvellement des pratiques managériales, Ressources Humaines et Management, Mai, n° 2, (2001), p16-18.

Section (1) : généralités sur la GRH

La gestion des ressources humaines (GRH), est l'une des pratiques indispensables au sein d'une entreprise, elle est perçue comme « un ensemble d'activités qui permettent à une organisation de disposer des ressources humaines correspondant à ses besoins en quantité et qualité². » Parmi les activités qui permettent à une organisation ou une entreprise de disposer de ressources nous pouvons identifier : Le recrutement, la rémunération, l'évaluation ou appréciation, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et des carrières, la formation, la négociation avec l'ensemble des acteurs de l'entreprise, la mobilité...etc.

Dans la présente section, nous allons essayer de définir le concept de la GRH, puis revoir brièvement ses principales activités, objectifs et missions, ensuite nous allons démontrer son importance.

1.1 Définition de la GRH

Plusieurs auteurs ont essayé de définir le concept de GRH. Dans cette partie de notre étude, il n'est pas question de lister toutes les définitions se référant à la GRH, mais au contraire répertorier quelques une d'elles afin de nous permettre de mieux circonscrire notre concept de GRH.

P. ROUSSEL en donne la définition suivante :

« La G.R.H. est l'ensemble des activités qui visent à développer l'efficacité collective des personnes qui travaillent pour l'entreprise. L'efficacité étant la mesure dans laquelle les objectifs sont atteints, la G.R.H. aura pour mission de conduire le développement des R.H. en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise. La G.R.H. définit les stratégies et les moyens en RH, les modes de fonctionnement organisationnels et la logistique de soutien afin de développer les compétences nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entreprise. »³

« La gestion de ressources humaines est l'ensemble des activités qui permettent à

² CADIN L, GUERIN F et PIGEYRE F, « Gestion des ressources humaines », éditions Dunod, 2007, p 169.

³ MAXIME MORENO, Cours GRH/IFSE sur proposition de Caroline Manville Maître de Conférence GRH, IAE -UT1 - page 5

une organisation de disposer des ressources humaines correspondant à ses besoins en quantité et qualité. »⁴

Selon St-Onge et al. (2004), la GRH constitue une fonction de gestion, au même titre que les fonctions de production, de marketing et finances. Elle renvoie plus précisément à «un ensemble variable des pratiques qui visent à aider l'organisation à résoudre avec efficacité, efficience et équité les problèmes associés à la présence des personnes au sein d'une entreprise »⁵

La Gestion des Ressources Humaines se définit, de façon générale, comme un ensemble de pratiques qui se coordonnent au sein de l'entreprise afin de lui fournir les ressources humaines dont elle a besoin pour atteindre en temps voulu les objectifs qu'elle s'est fixés.

1.2 Principales activités de la fonction Ressources humaines

1.2.1. L'administration du personnel

Cette notion recouvre l'ensemble des tâches par lesquelles la fonction a commencé à exister dans l'entreprise. Elle est en fait la gestion du salarié comme « ayant droit » à un salaire, un statut, une protection sociale, des garanties d'intégrité physique et morale...C'est également l'administration du personnel qui se charge de l'application des dispositions légales, réglementaires et conventionnelles.

- enregistrement, suivi et contrôle des données individuelles et collectives du personnel de l'entreprise
- tenue des documents et registres imposés par la réglementation en vigueur
- application des dispositions légales et réglementaires dans l'entreprise
- relations avec les services administratifs de l'emploi : inspection du travail...
- administration des rémunérations : fixation, harmonisation, suivi des salaires individuels, primes, statistiques de salaires...
- calcul des charges sociales
- calcul et répartition des avantages sociaux propres à l'entreprise.

⁴ CADIN L., Guérin F. et Pigeyre F., « Gestion des ressources humaines » éditions Dunod 2007

⁵ St-Onge S., Audet M., Haines V. & Petit A. (1998), Relever les défis de la gestion des ressources humaines, Gaétan Morin Éditeur, Montréal, Qc, p 6

1.2.2. La gestion des ressources humaines

Ses composantes sont :

- la gestion de l'emploi et de ses modalités d'ajustement en terme d'analyse de poste, de recrutement, de mutation et de promotion, de modalité de gestion du temps de travail.
- la gestion des potentiels, en particulier en ce qui a trait au suivi des compétences (évaluation et appréciation du personnel, détection des besoins de formation, promotion, augmentation de salaire au mérite)
- l'information et l'expression des personnels
- la dynamisation et motivation des ressources humaines
-

1.2.3. Le développement social

Il s'agit, selon JP CITEAU, de l'un des aspects les plus stratégiques et novateurs de la fonction RH. Il recouvre⁶ :

- les analyses et les actions sur l'évolution des structures de travail
- les différentes opérations liés à la qualification et la valorisation des ressources humaines
- les perspectives d'évolution des modes de management et de responsabilisation sociale de l'encadrement
- les systèmes de mobilisation des RH
-

1.2.4. La formation

L'investissement formation est une des préoccupations majeures des entreprises. Ses principales tâches sont :

- la détection des besoins
- l'élaboration du plan de formation
- l'évaluation des résultats
-

1.2.5. L'information et la communication

La DRH devra, en vue d'assurer une bonne information et une bonne communication auprès des salariés de l'entreprise, définir les publics du message, concevoir les messages et

⁶ Idem

gérer les moyens de la diffusion de ces informations : journal d'entreprise, affichage, audiovisuel, réunions systématique, intranet⁷.

1.2.6. L'amélioration des conditions de travail

La DRH veille à ce que les conditions de travail soient intégrées aux décisions de l'entreprise. Les principaux thèmes sur lesquels elle intervient sont généralement l'hygiène et la sécurité, les conditions de travail, l'aménagement des temps de travail et la gestion des activités sociales (restaurant, centre de vacances, loisirs...).

1.2.7. Les relations sociales

Le DRH gère l'ensemble des relations sociales. Généralement, il assure la présidence du comité d'entreprise. Il entretient les relations avec les représentants du personnel en vue de permettre une négociation permanente.

1.2.8. Conseil à la hiérarchie dans la gestion du personnel

Dans le cadre de la décentralisation, le DRH occupe une fonction de conseil dans quatre domaines : les procédures et méthodes de gestion du personnel, le traitement des cas individuels, la solution des conflits individuels, la solution des conflits collectifs.

1.2.9. Les relations externes

Bien entendu, la fonction est généralement responsable des relations avec l'inspection du travail, la sécurité sociale, le Conseil des Prud'homme et les avocats, l'enseignement, les organismes spécialisés.

1.3. Les objectifs de la GRH

L'approche «ressources humaines» ou GRH postule que les objectifs organisationnels et les besoins individuels au lieu d'être incompatibles et en conflit, peuvent devenir conciliables et complémentaires, à condition qu'on prenne les moyens d'y parvenir. La GRH a ainsi pour mission de résoudre les problèmes des hommes au travail, de les satisfaire et de répondre en même temps aux exigences des entreprises. Il s'agit d'assurer une rencontre optimale entre les attentes de l'organisation (objectifs) et celles du personnel (satisfaction et motivation). Elle doit mettre en œuvre dans l'entreprise des procédures pour que quatre grandes missions soient exercées de façon efficace. Pour Peretti⁸ ces missions sont :

⁷ JEAN-MARIE PERETTI, Gestion des Ressources Humaines, , Vuibert Entreprise, 9^{ème} édition

⁸ Idem

- **administrer efficacement** c'est-à-dire, être un opérationnel efficace dans l'administration du personnel, mission confiée à la fonction très tôt et mobilisant des moyens humains et matériels, et pour laquelle les DRH ont accru leur efficacité et leur efficacité administratives.

- **avoir des organisations décentralisées**, plus proches du terrain, plus mobilisatrices et réactives contrairement aux anciennes directions centralisées, lourdes et peu réactives.

- **développer la motivation des salariés**, en les considérant comme des clients interne dont la satisfaction est essentielle à la réussite de l'entreprise, d'où la nécessité de connaître leur attentes, leurs besoins d'équité et d'écoute, d'employabilité, d'épanouissement,

- **favoriser le changement** ce qui exige des DRH d'encourager les comportements nouveaux les plus efficaces, et de mettre en place une culture de changement et de transformation.

- **mettre en œuvre la stratégie**. Le DRH doit atteindre ses objectifs stratégiques et faire en sorte que la stratégie RH supporte la stratégie globale de l'entreprise. On peut regrouper ces objectifs en quatre groupes essentiels :

- **organiser et coordonner** que ce soient les différents personnels, statuts et échelons hiérarchiques, afin de contribuer positivement au dialogue social au sein de l'entreprise.

- **appliquer la réglementation du travail**, notamment à travers les différentes structures juridiques mises en place par la législation sociale (comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail par exemple).

- **définir une politique de l'emploi** permettant un pilotage socio-économique de l'entreprise, et donc d'adapter, d'une part le nombre des effectifs, d'autre part les qualifications aux besoins de l'entreprise.

- **réaliser différentes tâches administratives** (telles que la définition du règlement intérieur, la gestion des congés payés, etc.) et de communication interne (à travers la gestion des panneaux d'affichage et la détermination du type d'information qui devront y figurer).

De multiples objectifs peuvent être poursuivis par les services RH en servant plusieurs finalités. Ainsi un objectif d'équité en emploi va affecter chacune des grandes activités des RH comme le recrutement, la formation, etc.

Mais cinq grands ensembles d'objectifs peuvent concourir à les englober tous :

- **Attirer** : c'est une préoccupation majeure liée à une planification adéquate des RH. Il s'agit d'attirer vers l'organisation le nombre suffisant d'employés qui possèdent les habiletés et l'expérience requises.
- **Conserver** : l'élaboration de programme de relève, le soutien à la gestion de la carrière, les programmes qui favorisent la promotion interne sont des préoccupations tout aussi primordiales que l'embauche.
- **Développer** : la formation requiert une place centrale dans le développement des RH et des compétences recherchées
- **Motiver et satisfaire** : rémunération, communication santé et sécurité au travail sont à la base de la motivation des RH.
- **Etre efficace** : l'atteinte d'un haut niveau de performance est l'ultime objectif lié aux autres activités RH comme l'attraction, conservation et développement des RH.

Aujourd'hui les RH, sont considérées comme un élément fondamental de la réussite des entreprises vu leur importance par rapport à la compétitivité et la performance. D'où nous expliquerons dans ce qui suit l'importance de la GRH pour les entreprises.

1.4. L'importance de la GRH

Selon SAINT-ONGE et AL (2009), « Dans un contexte de concurrence accrue, tant sur le marché des produits et services que sur celui de l'emploi, il devient de plus en plus important de bien gérer le personnel de manière à attirer, à motiver, à retenir et à participer au développement des employés les plus talentueux tout en répondant aux attentes d'autres acteurs comme les actionnaires, les clients, les syndicats et le législateur. En effet, il est d'ores et déjà reconnu et démontré qu'une gestion efficace des ressources humaines s'avère de plus en plus la source d'un avantage compétitif et une valeur ajoutée pour les organisations»⁹.

Ainsi, L'importance de la fonction Ressources humaines peut s'appréhender à plusieurs niveaux :

⁹ SAINT-ONGE, S., GUERRERO, S., HAINES, V., AUDET, M.; Relever les défis de la gestion des ressources humaines; 3ème édition; Gaëtan Morin Éditeur; Montréal; 2009, p 3.

Chapitre III : Evaluation du E-recrutement au niveau de Cevital

- Sur le plan de la production, la fonction Ressources humaines va permettre à l'entreprise de disposer d'un personnel compétent qui pourra améliorer la productivité de l'entreprise.
- Sur le plan commercial, la gestion des Ressources humaines va contribuer au recrutement de personnel de vente (vendeurs, directeurs de magasin) efficaces et motivés. Grâce à eux, les ventes pourront donc être améliorées.
- Sur le plan financier, une gestion pertinente du personnel va permettre de limiter les dépenses liées aux salaires. Le salaire ne sera plus seulement un coût pour l'entreprise, mais un investissement.
- Sur le plan stratégique, la fonction Ressources humaines permet à l'entreprise de se différencier de la concurrence grâce à l'excellence de son personnel. Ses salariés vont permettre à l'entreprise de créer une valeur supplémentaire pour les clients.

Nous pouvons conclure cette section, en précisant que la gestion des ressources humaines dispose d'un rôle primordial au sein d'une entreprise, car elle représente un ensemble de pratique du mangement ayant pour objectif de mobiliser et développer les ressources humaines pour une plus grande performance de l'organisation. Ainsi, face à la mondialisation et la concurrence accrue, la GRH devient l'une des activités, qui doit s'améliorer dans le temps, et qui doit veiller sur l'actualisation de ses pratiques, et voire même apporter de la nouveauté, et cela en intégrant et favorisant les nouvelles technologies.

Section (2) : Les Technologies de l'information et de la communication

Les technologies de l'information et de la communication (TIC), également appelées les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) (en anglais, Information and communication technologies, ICT) regroupent les techniques utilisées dans le traitement et la transmission des informations, principalement de l'informatique, de l'internet et des télécommunications. Par extension, elles désignent leur secteur d'activité économique..

Dans la présente section, nous allons en premier lieu revoir brièvement la genèse des TIC et la définition du concept des TIC, puis nous allons essayer de démontrer respectivement, son utilisation dans l'entreprise, dans la GRH, ses conditions de réussites, et ses limites.

2.1. La genèse des TIC

En ce qui concerne la genèse des TIC¹⁰ P. MUSSO (1999) stipule que la notion des TIC a fait son apparition il y a une vingtaine d'années. D'abord par le développement et la coexistence de trois domaines techniques : les télécommunications, l'audiovisuel et l'informatique, puis par leur réunion qui débouche sur « l'ère multimédia ». Au fur et à mesure du développement de ces trois domaines techniques et de leur imbrication croissante, une panoplie de services de plus en plus diversifiée et complexe est offerte.

Avec la numérisation de l'information issue du domaine de l'informatique, nous assistons à une véritable révolution dans le domaine des communications, surtout quand elle s'est étendue aux télécommunications et à l'audiovisuel. Dès lors le traitement de l'information est devenu identique, quelle que soit sa nature. Autrement dit, c'est uniquement son codage final et sa transformation par les « terminaux » appropriés (ordinateur, téléphone mobile, poste de télévision, etc.) qui rendent à l'information toute sa nature première. Ici le contact entre l'émetteur et le récepteur est établi grâce à des médias qui transmettent une ou plusieurs formes d'informations qui peuvent se présenter sous plusieurs formes : textuelles, son, image animée, etc. Associée au fait que les technologies sous – jacentes au numérique permettent de traiter, de plus en plus, une quantité croissante d'informations.

¹⁰ NWAMEN Fidèle, « Impact des technologies de l'information et de la communication sur la performance commerciale des entreprises », La Revue des Sciences de Gestion 2006/2 (n°218), p 113

Ainsi, le foisonnement technologique sans pareil assisté dans l'informatique, les télécommunications et l'audiovisuel, induit de nouvelles techniques et de nouveaux concepts qui sont pour une grande part établis. Les secteurs de l'économie changent de visage, se rapprochent, dans un foisonnement transversal caractérisé d'applications innovantes dans les domaines les plus divers. C'est sans doute à cet égard que Pfeiffer (1999) estime que cette convergence de technologies et d'équipements vers des services nouveaux destinée à tous les publics définit le secteur dit Technologies de l'information et de la Communication (TIC) utilisées aussi bien personnes physiques et morales.

2.2. Définition des (TIC)

Les TIC sont définis comme la combinaison des technologies issues de l'informatique avec d'autres technologies apparentées, en particulier les technologies de la communication¹¹.

MANGENOT ET LOUVEAU¹² (2006) nous donnent une première définition de TIC, selon eux : L'acronyme TIC (technologies de l'information et de la communication), qui s'est imposé vers le milieu des années 1990 en remplacement de l'expression « nouvelles technologies », a été judicieusement choisi. Il pointe en effet deux dimensions bien spécifiques du réseau Internet, même si elles s'entremêlent parfois : la dimension d'information et celle de communication, la recherche de contenus ou bien le souhait d'échanger, la métaphore de la bibliothèque ou bien celle du téléphone ou de la lettre. Dans une deuxième définition,

BASQUE¹³ (2005) dit de manière plus précise que : Les technologies de l'information et de la communication renvoient à un ensemble de technologies fondées sur l'informatique, la microélectronique, les télécommunications (notamment les réseaux), le multimédia et l'audiovisuel, qui, lorsqu'elles sont combinées et interconnectées, permettent de rechercher, de stocker, de traiter et de transmettre des informations, sous forme de données de divers types (texte, son, images fixes, images vidéo, etc.), et permettent l'interactivité entre des personnes, et entre des personnes et des machines.

Ainsi, d'autres concepts liés aux TIC sont :

¹¹ Idem, p 13

¹² Mangenot, F. & Louveau, E. (2006). Internet et la classe de langue. Paris : CLE International, p 11

¹³ Basque, J. (2005). Une réflexion sur les fonctions attribuées aux TIC en enseignement universitaire. Revue internationale des technologies en pédagogie universitaire, 2(1), P 36

2.2.1. L'informatique : L'UNESCO¹⁴ définit l'informatique comme la science traitant de la conception, de la réalisation, de l'évaluation, de l'utilisation et de la maintenance de systèmes de traitement de l'information, et incluant le matériel, les logiciels, les aspects humains et organisationnels, ainsi que leurs implications industrielles, commerciales, administratives et politiques.

2.2.2. La technologie informatique : La technologie informatique recouvre les applications technologiques (objets fabriqués) de l'informatique dans la société.

2.2.3. La communication : est la manière dont l'information circule dans l'entreprise. Elle s'effectue au travers d'un réseau qui comporte au moins un émetteur, un canal de transmission et un destinataire (le récepteur).

2.2.4. La technologie : est l'application d'une technique de conception à des réalisations d'un produit.

En effet, Les technologies de l'information et de communication regroupent l'ensemble des techniques qui contribuent à numériser et à digitaliser l'information, à la traiter, à la stocker et à la mettre à la disposition d'un ou plusieurs utilisateurs¹⁵

On peut résumer l'apport immédiat des NTIC en quatre points essentiels qui sont : la compression de temps ; la compression de l'espace ; la compression de l'information stockée et la flexibilité d'usage.

2.3. L'utilisation des TIC dans l'entreprise

L'intégration des Technologies de l'Information et de la Communication dans les entreprises, s'apprécie à travers leur système d'information et l'utilisation des outils technologiques.

ARMAND (1992) définit le système d'information comme est un processus qui consiste à la création, à la collecte, traitement, stockage et à la communication de l'information. Nous entendons par outil informatique, non seulement les ordinateurs qui servent à traiter les informations, mais aussi les réseaux qui les relient et permettent aux différents acteurs de coordonner leurs activités au sein de l'entreprise. Dans ce cas, nous sommes en présence d'une interconnexion de machines.

¹⁴ ANDERSON Jonathan, WEERT Tom van, TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION EN ÉDUCATION, p 12

¹⁵ CHATELAIN Yannick et ROCHE loick « cybergagnant », Maxima, Paris 2000, p 31

EVERAERE (1997) stipule qu'ici, l'idée de relier est essentiellement pour la flexibilité; car la capacité d'adaptation à des aléas imprévisibles dans un contexte d'urgence est basée sur un échange rapide d'informations. L'Internet, l'Intranet et les réseaux téléphoniques (mobile et fixe) sont utilisés comme sources d'informations et pour le courrier.

J. VON BURG (1999) démontre qu'aux États-Unis, 28 % des dirigeants utilisent l'Internet pour effectuer des recherches alors qu'en Allemagne et en France, les entreprises utilisent le Web pour la recherche d'informations nécessaires à la gestion. Ces instruments élargissent le marché. L'élargissement des marchés, la diminution des cycles de vie des produits, des technologies et des avantages concurrentiels rendent les conditions d'exercice du métier d'entrepreneur chaque jour plus complexe. Mais, les TIC renforcent la pertinence du mode de management entrepreneurial qui retient les représentations du dirigeant comme l'élément moteur de la stratégie de l'entreprise.

Ce mode de management est typique de l'univers des entreprises. Dans cet univers, les technologies de l'information et de la communication renforcent et améliorent le type de management des dirigeants de petites et moyennes entreprises: c'est dire qu'elles sont des vecteurs privilégiés de la nouvelle donne économique et concurrentielle.

Ainsi, Les auteurs tels que [BENGHOZI et al. (2000) et BEAUDOUIN et al. (2001)], disent que les discours sur les nouveaux modèles d'entreprises performantes associent spontanément design organisationnel et système d'information. La réussite des entreprises en termes de productivité, position concurrentielle...etc. semble étroitement liée aux usages qu'elles font des Technologies de l'Information et de la Communication.

S. HUGUES (1999) dans son étude sur: « L'e-révolution dope le modèle managérial », pense que: « par le jeu des acteurs, par la rapidité grandissante des échanges, en particulier ceux relatifs aux informations, les marchés deviennent de plus en plus larges, décloisonnés, à géométrie économique et politique variable, avec des remodelages des filières compte tenu des manœuvres d'intégration, des cessions d'activités et de l'apparition de nouveaux acteurs ». En accélérant les rythmes des changements, elles participent à l'émergence de nouveaux modèles économiques caractérisés par la nécessité d'exploiter de plus en plus rapide les avantages concurrentiels.

Cette évolution a une influence directe sur le contenu des stratégies, sur le comportement de l'entrepreneur et ses compétences, sur son rôle de manager. Il en ressort que l'information est une ressource rare et comme telle, par rapport à la PME, elle est à accès difficile. Par conséquent l'obtention de l'information pertinente implique une démarche

stratégique spécifique et une logique managériale adaptée à cette nouvelle donne. Dès lors, au sein d'une même organisation en tant que système complexe, plusieurs domaines, fonctions ou sous systèmes utilisent ces outils: En dotant dans les meilleurs délais et indifféremment de l'espace les services comptables et financiers, commerciaux et de ressources humaines sont dotées de bonnes informations les TIC transforment le système d'information de l'entreprise¹⁶.

2.4. Les TIC dans la GRH

Dans la gestion des ressources humaines, les TIC sont utilisées dans les opérations de sélection, vérification, d'embauche, de la gestion des carrières...etc. Il en est de même pour la planification des activités. Les nouvelles technologies peuvent être utilisées non seulement pour créer des bases de données et compiler des statistiques, mais aussi pour la planification et le contrôle des ressources humaines¹⁷.

Les DRH sont actuellement en possession d'une panoplie d'outils pour vérifier la fiabilité de l'information, des données, mais aussi pour contrôler et évaluer la performance du personnel. Le travail en réseau a également facilité le partage et la diffusion des données ressources humaines.

Grâce aux NTIC, l'information est décentralisée et son accès à la portée de tous. Les outils de plus en plus appropriés et sophistiqués permettent d'envisager des modes de travail collaboratif. Dans les entreprises tout comme dans l'administration publique, la mise en connexion des ordinateurs peut améliorer les performances des services de la DRH.

Pour ce qui concerne l'administration en particulier, la mise en réseau permettra de la décloisonner en la dotant d'outils indispensables pour une transparence accrue de l'action administrative dans la préparation et la mise en œuvre des décisions. Cependant, étant donné que les TIC ne sont pas en soi gage, ni d'efficience ni d'efficacité, une réflexion est nécessaire sur les conditions de leur usage.

Les DRH sont actuellement en possession d'une panoplie d'outils pour vérifier la fiabilité de l'information, des données mais aussi pour contrôler et évaluer la performance du personnel. Le travail en réseau a également facilité le partage et la diffusion des données ressources humaines.

¹⁶ NWAMEN Fidèle, Op Cit, pp 113-114

¹⁷ L'impact des NTIC sur la GRH,

file:///C:/Users/ISS/Desktop/m2GRH/vv/aaaaa/Downloads/538c42c76d9d1%20(5).pdf

Grâce aux NTIC, l'information est décentralisée et son accès à la portée de tous. Les outils de plus en plus appropriés et sophistiqués permettent d'envisager des modes de travail collaboratif. Dans les entreprises tout comme dans l'administration publique, la mise en connexion des ordinateurs peut améliorer les performances des services de la DRH. Pour ce qui concerne l'administration en particulier, la mise en réseau permettra de la décloisonner en la dotant d'outils indispensables pour une transparence accrue de l'action administrative dans la préparation et la mise en œuvre des décisions.

Cependant, étant donné que les TIC ne sont pas en soi gage, ni d'efficience ni d'efficacité, une réflexion est nécessaire sur les conditions de leur usage.

Les DRH sont actuellement en possession d'une panoplie d'outils pour vérifier la fiabilité de l'information, des données mais aussi pour contrôler et évaluer la performance du personnel.

Le travail en réseau a également facilité le partage et la diffusion des données ressources humaines. Grâce aux NTIC, l'information est décentralisée et son accès à la portée de tous. Les outils de plus en plus appropriés et sophistiqués permettent d'envisager des modes de travail collaboratif. Dans les entreprises tout comme dans l'administration publique, la mise en connexion des ordinateurs peut améliorer les performances des services de la DRH.

Pour ce qui concerne l'administration en particulier, la mise en réseau permettra de la décloisonner en la dotant d'outils indispensables pour une transparence accrue de l'action administrative dans la préparation et la mise en œuvre des décisions. Cependant, étant donné que les TIC ne sont pas en soi gage, ni d'efficience ni d'efficacité, une réflexion est nécessaire sur les conditions de leur usage.

2.5. Les conditions pour un usage réussi des TIC

La technologie doit être considérée comme un instrument pour réaliser un objectif précis. Pour ce faire, des conditions¹⁸ doivent être remplies.

La première condition est qu'avant toute acquisition de matériel ou d'installation, une préparation sérieuse doit être faite au sujet des aspects de la GRH à automatiser et des objectifs à atteindre.

¹⁸ Idem

La deuxième condition est que l'usage des nouvelles technologies doit constituer une composante du programme de réforme du système de gestion des ressources humaines. Car l'utilisation des NTIC nécessite l'adoption de nouvelles méthodes de gestion, de nouvelles voies de communication, de nouvelles relations parmi le personnel et de nouvelles procédures. Le nouveau système brise les barrières et la hiérarchie. Il met en valeur tout aussi bien la transparence et la responsabilité.

La troisième condition est la présence d'un personnel motivé, compétent et qualifié. Sans un personnel approprié et adéquat pour créer, gérer et développer le système, aucun résultat positif ne peut être escompté. Ainsi, la sensibilisation et la formation doivent faire partie du processus. Le but recherché est de responsabiliser l'employé qui, grâce à la maîtrise de l'outil pourra lui-même envoyer à la DRH des informations pour la gestion de sa carrière. La DRH ainsi dégagée de tâches administratives répétitives se consacre désormais à des activités plus stratégiques. Malgré ces opportunités intéressantes, l'adoption des NTIC engendre bien souvent certaines difficultés¹⁹.

2.6. Les limites et les insuffisances de l'informatisation de la GRH

Les nouvelles technologies introduisent des pratiques qui viennent améliorer la gestion des ressources humaines. Cependant, toutes les organisations ne sont prêtes pour la mise en place d'un système informatisé de GRH à cause du coût que représente cet investissement. De même il y a le risque d'exclusion de ceux qui ne savent pas utiliser un ordinateur. Ceux-ci sont autant de problèmes qui, avec la sécurité méritent d'être pris en compte dans l'exploitation des NTIC dans la GRH.

6.1. La sécurité des systèmes et les freins liés aux coûts

Le recours aux TIC a accru les performances des systèmes d'information ressources humaines mais aussi leur vulnérabilité. En effet, gérer la sécurité c'est pouvoir l'évaluer à l'aide d'indicateurs dont les principaux sont : la disponibilité des informations et des fonctionnalités, la confidentialité et la traçabilité des opérations effectuées sur le système. La sécurité des accès et des informations est le gage de la pérennité du système. Il importe donc de savoir formaliser les niveaux de validation car les informations traitées par les DRH sont des données à caractère personnelles²⁰.

¹⁹ L'impact des NTIC sur la GRH,

file:///C:/Users/ISS/Desktop/m2GRH/vv/aaaaa/Downloads/538c42c76d9d1%20(5).pdf

²⁰ Idem

La facilité avec laquelle il est aujourd'hui possible grâce aux TIC de transférer le dossier administratif d'un employé d'un fichier à un autre, exige de la vigilance pour réduire les risques de dérive

Pour pallier aux problèmes de sécurité, les DRH devraient faire appel à des prestataires techniques des systèmes de veille et de protection. Il en résulte que les NTIC demandent des investissements importants. Il faut acquérir des équipements et en assurer la maintenance.

En effet, les technologies sont d'un apport certain mais la prudence est de rigueur en ce sens que si elles peuvent réduire les coûts, elles peuvent également coûter cher. Le risque d'une dérive des coûts est d'autant plus élevé que le coût des TIC s'accroît avec leur sophistication tant du fait des supports que des moyens de formation à mettre en œuvre. De même, le renouvellement de ces outils entraîne des problèmes de compatibilité de nouveaux logiciels avec les anciens.

Dans ce contexte de rareté des ressources financières, ce sont des choix difficiles à faire mais combien stratégiques. Pour être parmi les organisations compétitives, ces investissements sont incontournables.

L'analyse de l'impact des NTIC ne peut se faire sans évoquer les effets négatifs probables de ces technologies. En effet, si les TIC révolutionnent la GRH en la rendant plus efficace et productive, elles peuvent être sources de malaises notamment chez les salariés utilisateurs (au sein de la DRH)²¹.

2.7. Caractéristiques des TIC

Caractérisons d'abord les TIC comme phénomène général²²:

- **plus:** les TIC nous apportent des moyens nouveaux en plus de ceux que nous avons déjà; de nouveaux moyens de communiquer, de s'exprimer, de créer, de travailler, d'apprendre; et ce phénomène se perpétue à une vitesse qui semble toujours aller en s'accélégrant.
- **plus vite :** ce que l'on pouvait faire avant sans les TIC, on peut le faire dorénavant beaucoup plus rapidement avec les TIC, et encore toujours de plus en plus rapidement.

²¹ Idem

²² WikiMemoires » Economie et Gestion, In <http://blog.wikimemoires.com/2011/02/types-tic-historique-tic-caracteristiques-des-tic/> (consulté le 20/04/2017).

- **plus petit** : la miniaturisation est une caractéristique importante des TIC; cela se manifeste tant au niveau des appareils que des supports d'information, par exemple.
- **plus abordable (coût, convivialité)**: le coût de l'acquisition et de l'utilisation des TIC est, semble-t-il, constamment à la baisse pour un niveau d'utilisation donné, ce qui les rend accessible à une partie toujours croissante de la population, donnant ainsi à chacun des moyens puissants (démocratisation des médias); leur utilisation est également, pour la plupart, de plus en plus aisée, ce qui en facilite évidemment l'expansion
- **plus puissant, plus grand**: les possibilités des outils TIC (appareils et logiciels) vont constamment en s'accroissant, permettant un maximum d'effet, d'"output".
- **La multicanalité** : les TIC utilisent trois canaux à savoir le canal textuel, le canal image et le canal son. Le dernier étant moins répandu.

Le canal textuel : Informations concernant l'utilisation du cederom ou du site, type expositif, narratif, article, texte littéraire.

Le canal image : fixe, animée, de synthèse, icônes. Le canal sonore : musique, chansons, paroles (dialogue, monologue, instructions concernant l'utilisation du cederom ou site).

2.8. Les différents types des TIC

Selon l'OCDE, le secteur des TIC est la somme de trois secteurs : le secteur informatique, le secteur électronique et le secteur des télécommunications. On distingue donc les catégories suivantes relatives au secteur des TIC²³ :

- Le secteur informatique dans lequel on a : machines de bureau, ordinateur personnels, grands ordinateurs, serveurs, matériels de réseaux, périphériques, cartes etc.
- Le secteur électronique dans lequel on a : composants électroniques, semi conducteurs, circuits imprimés, équipements de l'électronique grand public (téléviseurs, récepteurs radio, lecteurs de disques, magnétoscopes), instruments de mesure, instruments de navigation, ordinateurs, productique etc.

²³ Idem

- Le secteur des télécommunications dans lequel on a : équipements professionnels de transmission, commutateurs, relais, terminaux destinés aux usagers, câbles, fibres optiques etc.

Conclusion

Les TIC jouent un rôle très important au niveau de la fonction ressources humaines. Elles permettent à celle-ci de créer plus de valeur et de jouer un rôle stratégique au sein de l'entreprise. Son impact sur la fonction ressources humaines se fait sur les flux d'informations en circulation au sein de cette fonction. Dans ce sens, elles rendent l'information plus rapide et fiable d'où un gain de temps. Cet avantage va rendre certaines activités purement administratives (paie, recrutement...), qui auparavant étaient fastidieuses, plus mécaniques, de plus en plus répétitives ce qui facilitera leur externalisation permettant ainsi à la fonction de se concentrer sur des activités plus fondamentales, plus créatrices de valeur dans l'entreprise telles, que la communication ou le développement des compétences, d'où parfois une inflexion stratégique de la fonction.

Nous pouvons donc conclure, que les TIC, permettent l'amélioration et l'essor de la fonction ressources humaines, dans le chapitre qui suit un état de l'art du passage du recrutement à l'e-recrutement sera présenté.

Chapitre 2 : Du recrutement au e-recrutement

Introduction

Le recrutement est une fonction stratégique pour la gestion des ressources humaines et pour l'entreprise d'une façon générale. Le responsable du recrutement doit pouvoir procéder à une allocation optimale des ressources humaines en trouvant la meilleure concordance possible entre les besoins de l'entreprise et les souhaits et compétences des candidats. Après avoir étalé dans le chapitre 1 les fonctions de la GRH, nous évoquerons dans ce second chapitre le processus « traditionnel » du recrutement avant d'explicitier ses évolutions en lien avec l'avènement et le développement de l'Internet depuis 1995.

À l'heure du Web 2.0 et de l'E-recrutement, les méthodes de travail ne cessent d'évoluer, les entreprises doivent s'adapter rapidement et innover; comme tout autre élément de l'entreprise, le recrutement suit également cette évolution. Les nouvelles tendances de recrutement ne sont pas encore, pour le moins, bien adoptées par toutes les entreprises. Mais le risque est fort de ne pas s'y engager, même quand on est une PME, car les nouvelles méthodes vont sans doute peu à peu remplacer les méthodes classiques. Et c'est plus qu'une évolution: une révolution! Cette puissance est démultipliée grâce aux outils de mobilité (smartphones et tablettes) qui permettent de rester connectés 24 h/7 J avec le marché de l'emploi, quelle que soit sa tendance. Au cours des vingt dernières années, le processus de candidature à un poste a considérablement évolué, pour ne pas dire radicalement changé. Seul, sans doute, l'objectif reste relativement immuable: recruter le meilleur candidat possible (le plus adapté aux besoins) le plus vite possible et à un coût raisonnable.

Section (1) : le recrutement

Le recrutement est le processus par lequel un individu devient membre d'un groupe et accède à une communauté de travail. Toutefois, dans une entreprise, la fonction recrutement ne se limite pas à cette simple définition. La fonction recrutement a une grande importance au sein des organisations de part les nombreuses missions de cette dernière et les différents liens avec les autres fonctions de la Gestion des Ressources Humaines (GRH).

Dans la présente section nous allons essayer de définir le concept du recrutement, décrire son processus, ses outils et ses différents déterminants.

2.1. Définition du le recrutement

BARBER ²⁴ (1998), définit le recrutement comme «les pratiques et activités supportées par les entreprises, ayant pour but d'identifier et attirer les candidats potentiels».

Selon HENEMAN et al. , le recrutement est « une partie du processus de développement du personnel, où le candidat et l'entreprise s'allient pour former une relation de travail»²⁵

2.2. Les déterminants du recrutement

Différentes déterminants peuvent généralement inciter une entreprise à recruter:

- Le remplacement d'un collaborateur en mobilité interne, partant en retraite, démissionnaire, licencié, en congé maternité, en congé maladie ou en congé paternité,
- L'accroissement de l'activité,
- La volonté d'anticiper des évolutions futures.

2.3. Le processus du recrutement

Traditionnellement, le processus de recrutement comporte sept voire huit étapes incontournables:²⁶

²⁴ Evolution of e-recruiting :a content aanlysis of fortune 100 career web site journal of Electronic Ccommerce of Organization, vol n3 ,lss p58

²⁵ Idem p58

- **L'analyse de la demande** : Cette étape correspond à l'évaluation du besoin réel. Il s'agit de s'assurer que le recrutement est la bonne solution.
- **La définition de la fonction** : Pour s'assurer que le recrutement prévu réponde aux besoins réels de l'entreprise, il est nécessaire de réaliser une définition de fonction qui détaille le contenu du poste à pourvoir et les responsabilités associées à ce poste.
- **Le profil de poste** : (qui va orienter la rédaction de l'annonce) Le profil de poste vient compléter la définition de fonction pour permettre d'identifier le
- Profil du candidat idéal et les compétences recherchées en terme de savoirs, de savoirs faire et de savoirs être.
- **Le choix de la stratégie et des sources de candidatures**

Afin de trouver des candidats, il existait avant l'avènement du «e-recrutement», différentes méthodes de sourcing ou canaux de recrutement, tels que²⁷:

- La rédaction et la passation d'annonce (à paraître dans la presse, à l'ANPE ou à l'APEC, dans les écoles cibles...)
- L'approche directe (chasse de tête) ou les cabinets de recrutement (dits de publication)
- Les relations écoles et les associations d'anciens élèves
- Les salons de recrutement
- Les agences d'intérim
- L'ANPE (Agence Nationale Pour l'Emploi) et l'APEC (Association Professionnelle pour l'Emploi des Cadres) qui sont les intermédiaires institutionnels du marché du travail.
- Le réseau personnel et professionnel
- La candidature spontanée

D'une manière générale, les entreprises s'adressent au «marché» pour recruter, soit en limitant la prospection à un public restreint (membres de l'entreprise, à des ex-employés, stagiaires, à un réseau de connaissance personnel et aux personnes ayant envoyé leur candidature de manière spontanée), soit en faisant un large appel à candidatures en utilisant une adresse directe (en publiant une annonce), ou une adresse indirecte (en passant par un intermédiaire formel). L'entreprise peut ainsi décider:

²⁶ GRENAIN L, LEROND, M. « Stratégie du recrutement », Paris : Edition performax(1987). pp 30-34

²⁷ Idem

- de réaliser seule le recrutement et de prendre en charge l'intégralité du processus (de la recherche de candidatures à l'intégration de la nouvelle recrue).
- de l'externaliser et donc de le sous traiter auprès d'un cabinet spécialisé dans le recrutement, voire spécialisé dans la «chasse de tête» (approche directe).

2.4. Processus du recrutement

Selon PERETTI (2011) il existe cinq étapes :

Etape 1 : établir la stratégie de recrutement Définir la stratégie de recrutement est essentiel pour une entreprise. Celle qui aura la meilleure attirera les plus grands et bons profils au sein de ses structures par le biais de ses méthodes. Pour développer son attractivité une organisation doit avoir une cohésion entre image interne et externe pour attirer des nouveaux talents mais aussi garder ceux qui y sont déjà.

Etape 2 : préparation du recrutement C'est souvent le responsable hiérarchique qui lance et mène cette préparation. Y sont décrit les profils des postes (descriptif du poste...) ainsi que ceux des candidats (niveau scolaire, compétences...).

Etape 3 : Recherche des candidatures Cette recherche se fait soit en interne, soit en externe. La première est moins coûteuse et plus simple, car le candidat est déjà imprégnée de la culture de l'entreprise, ce qui exclut la phase d'intégration de ce dernier, c'est un gagne temps. Mais cela peut aussi créer la frustration, la jalousie chez les autres salariés en interne qui eux sont écartés de ce processus. En externe cela prend bien sûr plus de temps, car il faut récolter plusieurs CV, les évaluer et les traiter...

Etape 4 : Sélection des candidats Dès réception du CV et de la lettre de motivation il faut les identifier sous toutes leur formes (parcours professionnelles et scolaires, les intérêts...), s'ils retiennent l'attention du responsable RH, ce dernier contacte premièrement le candidat par téléphone, le convie à un entretien et lui fait passer différents tests pour l'évaluer. Si toutes ces phases sont validées par le recruteur alors, on recrute le candidat ce qui passe par d'autres phases. (Lettre de promesse d'embauche, contrat de travail)

Etape 5 : Accueil et intégration Dès que le candidat est retenu c'est là que commence cette étape. C'est la dernière du processus de recrutement. C'est une phase à ne surtout pas

négliger car sur celle-là qu'on se base pour maximiser les chances de garder le candidat dans l'entreprise le plus longtemps possible et pour l'intégrer au sein de l'équipe.

2.5 Les outils les plus utilisés du recrutement

Les outils de recrutement les plus utilisés sont ²⁸:

A) L'entretien d'embauche : C'est un échange de paroles entre le recruteur et le candidat. Cela permet de rencontrer physiquement un ou plusieurs profils pour répondre à un besoin de poste précis. L'entretien d'embauche peut être sous forme de face à face individuel ou collectif. Premièrement le candidat est accueilli sous de bonnes conditions on essaye de le mettre à l'aise, pour qu'il soit le moins stressé possible et apte à nous répondre de façon spontanée. Dans un deuxième temps suite à une série de questions on requiert les informations nécessaires que l'on souhaite obtenir du candidat. On le mets en situation à l'oral pour tester ses compétences professionnelles. Mais il y a aussi des tests qui sont réalisés à la suite d'un entretien ou en amont. Ils ont pour objectif de faire apparaître les performances et les contre-performances ainsi que les compétences. Il existe plusieurs catégories de tests :

B) Les tests psychométriques : Ils mesurent les aptitudes par rapport à un objectif déterminé (test de langues, test d'intelligence...) Ils étudient de façon plus approfondie le savoir-être du candidat.

C) Les tests de personnalité : Egalement appelés inventaires de personnalité. Ils permettent de cerner la personnalité d'un sujet à partir de questionnaires. Ils se présentent sous forme de questions fermées auxquelles qu'une seule réponse n'est possible à la fois. L'entreprise est dans l'obligation de restituer les résultats de ces tests et elle est responsable du type de tests qu'elle administre. J'ai moi-même été amené à passer ce test à l'issue de mon stage. Le résultat a défini une personnalité assez proche de la réalité.

D) Les tests de simulation : Très utilisés, appelés aussi tests de situation, ils permettent de mesurer des aptitudes professionnelles en situation réelle de l'emploi que le candidat sera amené à exercer s'il est retenu à l'issue des tests. Ils ne conviennent que pour évaluer des métiers bien précis. En générale les candidats ne sont pas contre ce type de test car ils sont évalués sur leurs réelles capacités. C'est une des méthodes de recrutement jugées assez objectives.

²⁸ DIANKEBA Sarah, DEES Assistant(e) Ressources Humaines, Les outils de recrutement sont-ils efficaces ou sont-ils seulement utilisés pour satisfaire les attentes de l'organisation en matière de transparence ?, 2014/2015, <https://ecole-de-commerce-de-lyon.fr/wp-content/uploads/2015/07/M%C3%A9moire-Recrutement-Sarah-D-B3.pdf>

E) La graphologie :Le mot graphologie a été créé par un prêtre français, Jean Hippolyte Michon, vers 1868-1870. Elle part du principe qu'il y aurait un lien entre la forme de l'écriture et la personnalité de celui qui écrit. On se base sur des composantes telles que l'inclinaison, la forme des lettres et des ponctuations²⁹...etc.

Section (2) : L'e-Recrutement

2.1 Introduction

L'e-recrutement est devenu en une dizaine d'années une réelle révolution en termes de recrutement : un véritable marché économique, à l'image de *LinkedIn*, s'est développé à travers celui-ci. En effet, durant ces dernières années, ce sont les réseaux sociaux, spécialisés ou non en recrutement, qui en sont devenus les outils majeurs.

2.2 Définition de l'E-Recrutement

L'e-Recrutement peut être défini comme l'ensemble des outils et techniques électroniques, en ligne ou non, qui contribuent aux étapes du processus de recrutement interne ou externe de l'entreprise. On trouvera également en synonymes et traductions plus ou moins approchants: *electronic-recrutement*, *e-recrutement*³⁰.

Quelques compléments et réflexions méritent d'enrichir cette définition volontairement synthétique de l'e-Recrutement:

- Les apports concernent autant le recrutement de candidats externe à l'entreprise que la promotion de personnels interne, ce dernier volet se développant de plus en plus au travers des intranets et de leur version plus évoluée de Réseaux sociaux d'entreprise (RSE).

- Attirer plus de réponses n'est que la partie émergée, et probablement pas la plus intéressante pour l'entreprise. Automatiser en complément des traitements coûteux quantitativement et qualitativement est un foyer de gains de productivité. Trier des annonces, rechercher les contacts reçus, modifier des lettres de réponse, s'excuser du retard suite à une relance... peut se chiffrer en termes de temps passé et d'image abîmée.

- L'usage des technologies peut concerner à tout ou partie de l'ensemble des étapes du processus de recrutement. De la première, le repérage, à l'intégration dans l'entreprise. Et

²⁹29 Idem

³⁰30 BESSON L, Digout, "e-Recrutement à l'ère du Web 2.0 et des réseaux sociaux, p 19

même plus en amont avec la nécessaire préparation de ce que sera la perception de l'entreprise dans le Web, rejoignant ainsi des aspects liés à la marque employeur (voir partie spécifique sur ce sujet dans le livre).

- De nombreux lieux du Web peuvent être utilisés pour diffuser et rendre visible les offres de l'entreprise ou pour «sourcer» des candidats potentiels. Non seulement le ou les sites de l'entreprise, mais aussi des plates-formes dédiées, des réseaux sociaux généralistes ou spécifiques...

2.4 Avantages de l'e-recrutement

Il existe plusieurs avantages³¹ :

- Le nombre d'offres disponibles est démultiplié par rapport à n'importe quelle base sur support physique (annonces parues dans la presse ou affichées à l'ANPE), d'autant que ces bases sont disponibles sur Internet.
- Il est très simple de naviguer dans le flot d'annonces, de sorte que chacun peut trouver les annonces auxquelles sa candidature répond le mieux.
- La consultation des offres est gratuite pour le candidat et le processus est beaucoup plus rapide et bien meilleur marché pour les entreprises que par la presse. L'usage du copier coller et de la copie de fichier permet de démultiplier le nombre de candidatures, tandis qu'une candidature à la main demande environ une heure. Pour le même temps passé, il est possible de répondre à beaucoup plus d'annonces qu'avec les modes de candidatures classiques.
- La recherche des offres est facilitée par l'usage d'outils informatiques simples (moteurs de recherche, répertoires, etc.). Le moteur de recherche est très utile à l'intérieur d'un site spécialisé, au contraire des services proposés par les moteurs de recherche généralistes.
- Le ratio nombre d'offres/postulants est favorable aux candidats car le nombre de réponses à une annonce sur Internet est de plusieurs dizaines de fois inférieur à celui d'une annonce de la presse de l'emploi ou des agences d'emploi. Il n'est pas rare que des annonces postées sur des sites de recherche d'emploi ne recueillent aucune candidature.

³¹ SIMPER Julie, http://www.memoireonline.com/11/06/283/m_1-e-recrutement-est-il-efficace20.html (consulté le 29/04/2017)

- il y en a énormément et pour beaucoup de sociétés c'est moins onéreux que la presse. On peut donc y répondre par mail ou par lettre. Plus des trois quarts d'entre elles estiment ainsi qu'Internet est un moyen économique de collecter des candidatures.
- Internet est accessible en permanence (jour / nuit), c'est rapide et postuler en ligne confirme vos aptitudes technologiques.

2.5 Les évolutions apportées par l'e-recrutement

Dans les années quatre-vingt-dix, la majorité des candidats envoyaient encore leur dossier par courrier (curriculum vitae et lettre de motivation manuscrite afin de réaliser une étude graphologique), procédure aujourd'hui très marginale. L'avènement du courrier électronique et d'Internet a transformé les Livres Sans Titre 1.book Page 86 Mercredi, 12. septembre 2012 12:21 12 Les évolutions apportées par le Web 2.0 87 procédures des postulants: les candidatures sont maintenant «on-line» et envoyées sur les sites corporate d'entreprises cherchant à attirer les candidats via leurs espaces «emploi»³².

Depuis une dizaine d'années donc, dans le domaine du recrutement, les nouvelles technologies ont bousculé les entreprises en les forçant à utiliser de nouveaux procédés et à modifier leurs façons de travailler. Connaissant un succès considérable, l'e-Recrutement a aujourd'hui pris le dessus sur les supports traditionnels. Au vu de l'extrême importance que représente cet environnement, on peut maintenant parler d'une vraie révolution.³³

Côté candidat, les outils et le niveau de préparation des candidats sont sans précédent et le niveau des informations mises à leur disposition est colossal, même si bon nombre d'entre eux n'en utilisent qu'une infime partie, voire aucune.

Côté recruteur, il assiste à un recours de plus en plus systématique et poussé à des SIRH (Système d'Information Ressources Humaines) avec un développement significatif de l'intégration des réseaux sociaux:

– montée en puissance et/ou apparition de réseaux sociaux généralistes (Facebook, Google+...), mais également professionnels (LinkedIn, Viadeo, Jobssip...) ou segmentés par niche (Yupeek pour les jeunes diplômés, Digikaa pour les professionnels du digital ou encore Suplinks pour la finance...).

³² BESSON L, Digout, Op Cit, pp 86-87

³³ Idem, p 87

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

Lorsque l'on parle maintenant d'e-Recrutement, pour beaucoup d'employeurs, il ne s'agit plus simplement de publier une annonce sur son site Internet, puis d'attendre patiemment que sa boîte mails se remplisse. La pro-activité devient pour eux, comme pour les candidats, la règle.³⁴

2.6 Le profil des employeurs-utilisateurs d'Internet :

A) Les principales utilisations d'Internet dans le recrutement :

Une enquête OFER³⁵ conçue en 2005 pour répertorier les différents usages d'Internet dans le processus de recrutement, confirme que l'utilisation d'Internet dans ce domaine concerne d'abord la réception de candidatures spontanées (23.4% des établissements en ont réceptionné sur Internet), puis la diffusion d'annonces sur des sites corporate ou un site emploi (16.8%) et enfin la consultation de candidatures (6.8%).

A noter que tous les usages d'Internet progressent avec la taille de l'établissement et cela se vérifie aussi pour la consultation de candidatures nettement plus répandue dans les grands que dans les petits et que la réception de candidature et la diffusion d'annonces sur Internet sont plus fréquentes dans les secteurs de l'énergie et des activités financières que dans les autres secteurs.

entreprises, les recruteurs qui ont utilisé Internet sont en grande majorité de petits établissements. Paradoxalement, les secteurs d'activité où les employeurs sont en proportionnels plus nombreux à vouloir embaucher (construction et transports) sont aussi ceux qui utilisent le moins ce canal: alors que l'Industrie et le commerce l'emploient assez rarement, il est souvent mis à contribution dans les services aux entreprises (23%), les services collectifs (éducation, santé, action sociale...A hauteur de 22%) et les services marchands divers (22%).

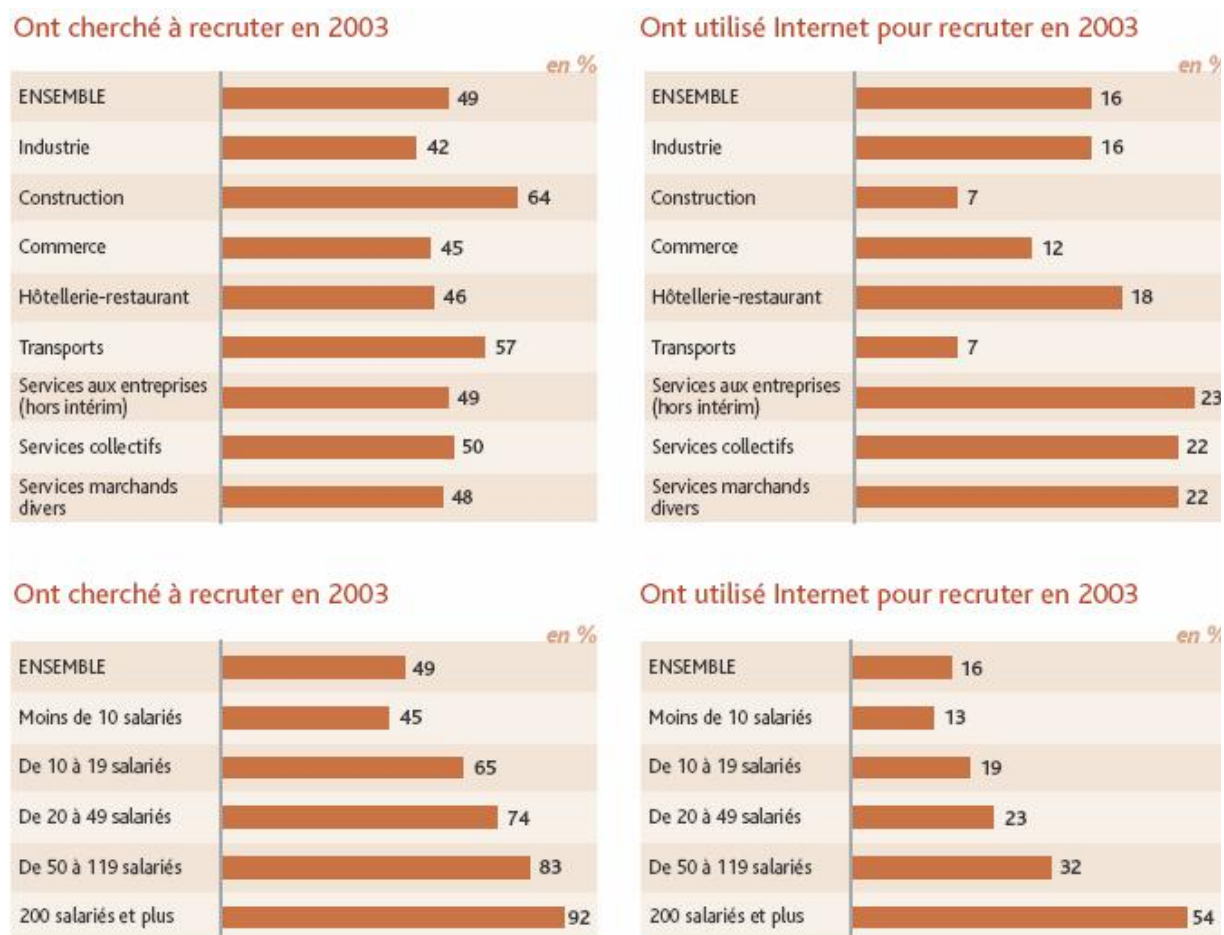
³⁴ Idem, p 88

³⁵ L'enquête « Offre d'emploi et recrutement » s'adresse aux établissements du secteur privé employant au moins un salarié. Tirés au sort à partir du répertoire SIRENE de l'Insee et sélectionnés par téléphone, les établissements interrogés sont ceux ayant recruté ou essayé de recruter (hors intérim) au moins un salarié au cours des douze mois précédant la collecte de l'enquête

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

Tableau 1 Proportions d'établissements ayant cherché à recruter et parmi ceux-ci, d'établissements ayant utilisé Internet (à la fin 2003)

Tableau 2 Proportions d'établissements ayant cherché à recruter et parmi ceux-ci, d'établissements ayant utilisé Internet (à la fin 2003)



Lecture : 42 % de l'ensemble des établissements du secteur de l'industrie ont cherché à recruter en 2003. Parmi ceux qui ont cherché à recruter, 16 % ont eu recours à Internet à cette fin.

Nous l'avons dit, chercher à recruter par Internet implique particulièrement deux modalités de recours à ce canal, non exclusives l'une de l'autre: le dépôt d'offres sur un site et la consultation de candidatures.

Le dépôt d'offre constitue la modalité d'utilisation privilégiée probablement parce que cette opération est moins coûteuse en temps que la consultation de candidatures: la très grande majorité des employeurs (89%) qui ont eu recours à Internet pour recruter en 2003, on déposé des offres d'emploi en ligne. Ce dépôt d'offre peut être effectué sur le site de l'entreprise (site corporate), sur un site spécialisé d'offres d'emploi ou sur un autre site Internet (généraliste). Les candidats mettent en œuvre une sorte

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

d'auto sélection qui diminue d'autant les coûts de recherche et de tri, mais qui présente en revanche l'inconvénient de

Placer hors de portée certaines candidatures qui auraient pu être intéressantes.

A) Les différents sites Internet utilisés par les annonceurs pour recruter :

Compte tenu de ces chiffres, l'existence éventuelle d'un site propre à l'entreprise semble déterminante car la présence d'un tel site peut avoir une incidence sur le recours au canal Internet dans des opérations de recrutement et sur les modalités de ce recours.

Ainsi, parmi les employeurs ayant utilisé Internet pour rechercher des candidats, plus de deux tiers (69%) disposent d'un site d'entreprise. On peut d'ailleurs noter que si les catégories qui ont plus fréquemment accès à un site d'entreprise y ont plus souvent recours pour recruter que les autres, celui-ci est loin d'être systématique : seuls 54% des établissements recruteurs disposant d'un site propre y déposent des offres d'emploi car dans bien des cas, la probabilité d'attirer uniquement par ce moyen les candidatures souhaitées est faible. Il est ainsi évident que ces sites d'entreprise sont utilisés conjointement avec un ou plusieurs sites externes.

Par ailleurs, les employeurs ayant cherché à recruter des cadres (et qui ont tenté de recruter en ligne, quelle que soit la catégorie visée) sont très peu nombreux (9%) à n'avoir déposé aucune offre de cadre sur un site, alors que 26 % de ceux qui ont cherché à recruter des ouvriers se sont abstenus d'utiliser Internet à cette fin.

Tableau 3 Enquête recrutement par internet

Etablissement qui ont cherché à recruter :	Toutes leurs offres d'emploi	Une part importante de leurs offres	Certaines offres seulement	Aucune offre	TOTAL
Des cadres ou ingénieurs	50%	10%	31%	9%	100%
Des techniciens, agents de maîtrise, des dessinateurs	45%	14%	24%	17%	100%
Des employés	45%	11%	27%	16%	100%
Des ouvriers	44%	9%	21%	26%	100%

Source : ANPE Enquête Recrutement par Internet

Lecture : parmi les établissements qui ont cherché à recruter au moins un cadre et qui utilisent Internet, 50% ont déposé sur un site toutes leurs offres d'emplois de cadres et 10% une part importante de ces offres. Un même établissement peut avoir tenté de pourvoir des emplois dans plusieurs catégories professionnelles, et donc être pris en compte dans plusieurs lignes du tableau.

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

Les proportions d'employeurs utilisant les trois grandes catégories de sites (tableau4) présentent quelques différences avec celles qui ont été observées en ce qui concerne le dépôt d'offres. En premier lieu, la consultation de candidatures est un peu plus souvent (44%) opérée sur le site de l'entreprise. On peut alors penser que le rapport coût/avantages est plus favorable dans le cas de la consultation que dans celui du dépôt.

Tableau 4 Sites mentionnés par les employeurs ayant consulté des candidatures ligne :

Site	MENTIONS
Anpe.fr	35,1%
Apec.fr	18,9%
Cadremploi.fr	4,7%
Cadronline.fr	1,6%
Monster.fr	11,9%
Emailjob.com	12,8%
Sites emploi divers	
dont :	6,7 %
<i>Super-secretaire.com</i>	1,2%
<i>Jobpilot.com</i>	1,5%
<i>Keljob.com</i>	1,3%
<i>Adecco.fr</i>	0,5%
<i>Manpower.fr</i>	0,0%
<i>Aprjob.com</i>	0,1%
<i>Webcible.com</i>	0,2%
<i>Sites régionaux</i>	0,3%
<i>Autres sites emploi</i>	1,7%
Presse et organismes professionnels,	
dont :	21,5%
<i>Lhotellerie.fr</i>	3,6%
Presse généraliste, y compris gratuits	0,9%
Autres sites	
dont :	16,6%
<i>Groupe ou entreprise</i>	2,3%
TOTAL	130,8 %

Source : ANPE Enquête Recrutement par Internet

Bien qu'il demeure souvent cité, le site Anpe.fr ne l'est plus que par 35 % des Répondants. Ce sont les sites dédiés aux cadres et en particulier celui de l'APEC qui sont en revanche plus fréquemment consultés : ils totalisent plus de 25 % des mentions. Par ailleurs, seuls les sites emplois divers restent stables. Ces résultats sont sans doute à relier aux différences induites en termes de coûts de recherche dans le cas du dépôt d'offres en ligne et dans celui de la consultation de candidatures. On remarque en effet que les sites spécialisés ont, dans le cas de la consultation, une place sensiblement plus importante, que cette spécialisation vaille au regard de la qualification (les sites « cadres ») ou au regard du domaine professionnel.

La consultation de candidatures apparaît plus fortement génératrice de coûts de recherche que le dépôt d'offres et l'écart global entre les deux modes d'usage d'Internet par les recruteurs en témoigne, sauf si cette consultation est réalisée dans des conditions qui permettent d'améliorer le « ciblage » de ces candidatures, ce qu'autorisent précisément les sites spécialisés. Le poids de ces derniers s'en trouve ainsi accru, au détriment de celui des sites généralistes comme celui de l'ANPE ou ceux de la presse généraliste, moins attractifs de ce point de vue. Une exception notable est cependant fournie par la place importante qu'occupent Monster et Email-job, qui sont eux aussi des sites généralistes. On peut penser que cette place tient au volume et peut être à la nature de leur CV thèques, qui compense le handicap que pourrait constituer leur absence de spécialisation. En définitive, quelle que soit la modalité du recours à Internet – dépôt d'offres ou consultation de candidatures l'optimisation des coûts de recherche semble bien rendre compte de la nature des sites utilisés.

2.7 Le profil des candidats - utilisateurs d'Internet :

A) Les utilisateurs d'Internet au quotidien³⁶ :

Aujourd'hui, plus d'un Français sur deux a déjà utilisé Internet au moins une fois dans sa vie. La quasi-totalité des jeunes, des cadres et des diplômés de l'enseignement supérieur sont aujourd'hui initiés à l'usage du Web. En 2005, une personne sur quatre s'est connectée quotidiennement. C'est deux fois moins qu'en Suède ou au Danemark, leaders européens dans l'utilisation d'Internet. La recherche d'informations et la messagerie électronique sont les usages les plus répandus. La messagerie instantanée ou les forums de discussion sont d'autres moyens pour communiquer sur Internet, surtout utilisés par les plus jeunes.

Fin 2005, 54 % des 15 ans ou plus ont déjà utilisé Internet au moins une fois dans leur vie. Depuis 2001, chaque année en moyenne, trois millions de nouveaux utilisateurs goûtent à l'Internet. Mais son usage n'est pas identique selon l'âge, le diplôme, la profession ou encore le milieu social. Il y a proportionnellement quatre fois plus d'utilisateurs chez les diplômés du supérieur (89 %) que chez les non-diplômés (23 %). Le même fossé sépare les cadres des ouvriers ainsi que les hauts revenus des bas revenus. Enfin, le Parisien est plus connecté que le rural.

³⁶ FRYDEL, Y (mai 2006). *Internet au quotidien : un français sur quatre, division condition de vie des ménages*. N°1076, INSEE. Site : <http://www.insee.fr/fr/ffc/ipweb/ip1076/ip1076.html>

La part des personnes ayant déjà surfé sur le réseau est de 95 % chez les 15-19 ans et tombe à 7 % chez les 70-79 ans. Depuis 2001, toutes les générations n'ont pas connu le même engouement pour l'Internet : c'est parmi les 30-39 ans, soit parmi la population active, qu'il a été le plus fort (+ 27 points en 4 ans).

Parmi les personnes ayant un emploi, 47 % disposent d'un accès sur leur lieu de Travail. Chez les cadres et les professions intermédiaires, accès professionnel et domestique se cumulent souvent et rares sont les membres de ces deux groupes professionnels ne disposant d'aucun des deux accès (5 % pour les premiers, 11 % pour les seconds). À l'inverse pour les ouvriers, et particulièrement les moins qualifiés, l'accès professionnel est peu fréquent et va de pair avec un faible accès à la maison.

2.8 Les chercheurs d'emploi sur Internet :

Dans *Le Monde* du 21 avril 2005³⁷, un article analysant « le marché des offres d'emploi » se félicitait de ce que « le Net est entré dans les habitudes des candidats, attirés par sa facilité d'accès »²⁴. L'usage d'Internet est donc devenu une évidence pour les demandeurs d'emploi, tant les gains permis par cet outil par rapport aux autres méthodes de recherche d'emploi seraient perceptibles.

Plusieurs études ont mis en avant le profil des Internautes chercheurs d'emplois. Il ressort ainsi d'une étude de Barel³⁸ 25 en 2002, que plus du tiers des connectés ont entre 25 et 29ans, que plus de deux tiers sont titulaires d'un bac+3 minimum et que les trois quarts des cadres et des jeunes diplômés utilisent Internet dans leur recherche d'emploi.

Il apparaît ainsi que, tous âges confondus, 48% des personnes interrogées choisissent de postuler via Internet pour la rapidité et la fonctionnalité des services Internet. A noter que

³⁷ ARMAGNAC, B. « Le Marché des offres d'emploi profite au Net », *Le Monde*, 21 avril 2005.

³⁸ BAREL, Y. (2002). « L'e-recrutement : le point de vue des candidats à l'emploi ». In *La GRH dans, et, ou la société de l'information*. Actes du XIIème congrès de l'AGRH, p.50.

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

seulement 26% des moins de 25 ans utilisent Internet parce que cela leur évite de réécrire les lettres de motivation.

Barel a par ailleurs analysé les différentes utilisations possibles d'Internet dans la recherche d'emploi :

Dans le cadre de leur recherche d'emploi, les candidats utilisent Internet pour trois raisons principales : rechercher l'information sur une société via un autre support que son site corporate (74% des personnes interrogées), rechercher un emploi sur un site de recrutement (68%) et visiter le site d'un employeur potentiel (65%). A noter qu'en 2002, seulement 24% des personnes interrogées utilisaient Internet pour y déposer leur CV.

Une autre étude « Emploi et Internet » datant de 2006, s'est aussi penchée sur les usages d'Internet dans la recherche d'emploi et a montré que 63 % des personnes interrogées utilisent les sites emploi lorsqu'elles projettent de changer de travail.

Parmi ces 63% de répondants, 69% sont des hommes âgés entre 18 et 49 ans, 77% ont au moins un bac+2 et 73% sont parisiens. Ils ont en grande majorité (94%) souligné la rapidité qu'offre Internet dans la recherche d'emploi et le fait qu'il constitue un canal de recherche complémentaire aux canaux traditionnels. 91% ont évoqué son aspect pratique et 71% considèrent que les offres y sont plus nombreuses.

A noter qu'à la question, « d'une manière générale, consultez vous des sites emploi sur Internet ? », 38% des personnes interrogées disent les consulter lorsqu'ils sont en veille, pour se tenir au courant de l'évolution du marché de l'emploi.

Ainsi, par l'avènement d'Internet, faire acte de candidature, postuler, au sens d'être candidat à un emploi ou de demander une place, est devenu de plus en plus facile et banal : on peut le faire en un seul « clic ». Néanmoins, le développement du e-recrutement a favorisé l'émergence d'un nouveau profil de chercheurs d'emploi ; passifs et n'ayant pas forcément l'intention de quitter leur poste qui mettent leur CV à disposition des recruteurs pour être consultés.

B) Le rôle des concepteurs de sites emploi dans la situation d'e-recrutement³⁹ :

Contrairement aux annonces presse, qui peuvent être consultées en tournant les pages du journal, les offres diffusées sur Internet sont numérisées et rangées dans des bases de données a priori invisibles au regard. Leur consultation réclame de nouveaux apprentissages qui ne sont pas laissés au hasard mais pris en charge par les sites dédiés à l'emploi. En tant qu'intermédiaires, ceux-ci doivent s'assurer que les anticipations croisées des offreurs et des demandeurs convergent les unes vers les autres (pour assurer le *matching*⁴⁰). Il leur faut donc intervenir sur les deux versants du marché afin de donner aux candidats les bonnes clés d'accès aux offres et d'inciter les rédacteurs des annonces à formater ces dernières. Les gestionnaires de sites développent ainsi des outils pour faciliter les « bonnes » et prévenir les « mauvaises » rencontres, ce qui suppose de choisir de bons repères d'appariement.

Concrètement, la configuration du moteur de recherche installé sur la page d'accueil des sites a une dimension stratégique pour les gestionnaires de ces sites. Que devra renseigner le candidat ? Un titre d'emploi ou un niveau de diplôme ? Un lieu de travail ou un niveau de salaire ? En effet, si le candidat définit des critères de recherche trop sélectifs, il risque de passer à côté d'annonces auxquelles il pourrait candidater et s'il définit des critères de recherche trop larges, il risque de se laisser submerger par le flot d'annonces lui parvenant.

Mettre en ordre pour connecter :

Deux modes d'accès (modes d'entrée et de saisie) aux sites emploi peuvent être Privilégiés par les candidats dans leur recherche d'emploi: la recherche par mots clé et les rubriques.

La recherche par mots clé laisse une grande latitude au candidat dans la définition de ses critères de recherche. Sur la plupart des sites, cette définition porte sur le contenu complet de l'annonce : le candidat rentre les mots clé dans un champ spécial et le moteur balaie la base de données pour en retenir les annonces contenant les termes de la recherche. Il peut s'agir du titre d'emploi (ou des synonymes), du secteur d'activité, d'une compétence, du nom d'une

³⁹ Paragraphe inspiré de BUREAU M.-C. ; MARCHAL,E. (octobre 2005). *Au risque de l'évaluation*. Paris, Editions du septentrion

⁴⁰ Le terme *matching* peut se traduire par « correspondance » ou « complémentarité » ou « appariement ». Dans le domaine de la rencontre sur Internet ou via les supports presse/ petites annonces, le *matching* peut englober les affinités, ressemblances ou différences qui font que deux personnes peuvent se correspondre ou pas.

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

entreprise, d'un outil ou d'un langage informatique. Ce type de recherche témoigne de la Faiblesse d'intervention du site sur les mises en relation : en ouvrant sur une multiplicité de formes d'équivalences, l'outil « mots clé » rend en effet inutile la construction d'une classification générale recouvrant la totalité des médiations entre offreurs et demandeurs. Et le travail de catégorisation (consistant à détacher le candidat ou le poste de sa singularité pour l'attacher à une catégorie commune permettant des mises en équivalence) est pris en charge par le chercheur d'emploi. Avec les mots clé, le calcul aboutissant aux mises en relation est distribué entre offreurs, demandeurs, intermédiaires et moteurs de recherche. Mais cette distribution peut être inégale lorsque la recherche du candidat s'effectue en aveugle, sans connaître les termes privilégiés par les annonceurs.

Les recherches par rubriques permettent de définir les repères conventionnels d'appariement et sont adoptées par la majorité des sites emploi. Elle consiste à proposer au candidat d'effectuer une recherche « multicritères » en renseignant des rubriques intégrant des listes déroulantes. Ces rubriques mentionnent de manière quasi systématique le lieu de travail, le secteur d'activité, la fonction recherchée, ou encore le type de contrat. Mais cette liste n'est pas close et certains sites peuvent proposer au candidat de mentionner un salaire minimum, son nombre d'années d'expérience ou encore la date de parution des annonces qu'il souhaite consulter. Avec cette procédure, les intermédiaires décrivent les repères conventionnels d'appariement sur le marché sans leur donner un caractère obligatoire pour autant.

L'intervention des sites est décisive pour établir et maintenir les conventions du Marché. Elle est d'autant plus efficace qu'elle se situe également au niveau de la rédaction de l'offre. L'accès aux offres est conditionné par le renseignement de rubriques qui structurent la présentation de l'annonce, et par delà, le contenu de l'information diffusée.

Le « formatage » des annonces : mise en relation ou sélection ?

Le cadrage opéré sur les annonces peut rester discret (lorsque seules quelques Rubriques existent, comme sur Monster.fr) ou peut être très poussé et ce sont alors de véritables « annonces formulaires » qui sont diffusées. Le rédacteur de l'annonce est influencé par le formatage de celle-ci : il n'est pas obligé de remplir les rubriques mais leur présence l'incite à penser et présenter son offre selon des catégories qui ne sont pas forcément celles

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

qu'il adopterait spontanément. Ainsi, l'affichage de l'expérience du candidat, sa formation ou encore sa maîtrise d'une langue étrangère, critères pour lequel le pré-formatage est fréquent, devient quasi systématique dans les annonces diffusées sur internet.

Certaines rubriques requièrent d'emblée de s'inscrire sur une échelle de grandeur : il s'agit ici de renseigner un « niveau de langue », un « niveau d'informatique » ou le « montant du salaire ». La nécessité d'être concis conduit également les rédacteurs à résumer leurs attentes par une grandeur chiffrée : seront alors affichées « la durée » de l'expérience et pas seulement le fait qu'une expérience est requise. Sur toutes ces variables mesurables, on assiste à une standardisation des formes d'expression véhiculées dans les annonces : « x milliers d'euros annuels », « bac + x années d'études », « x années d'expérience »...

Le changement par rapport à la presse n'est pas seulement d'ordre quantitatif. Ce sont certaines informations qui sont privilégiées et précisées : celles qui permettent de résumer le profil du candidat et les contours du poste autour de signaux clairs et chiffrés. Ce paramétrage incite les rédacteurs des offres à afficher des critères plus sélectifs que dans la presse et à demander par exemple d'être « bilingue français/anglais » plutôt que de « connaître l'anglais ». Le « rubricage » les oblige également à être plus explicites sur le poste à pourvoir qu'ils ne le sont lorsque la formulation de l'annonce est laissée à leur seule discrétion.

Un résultat s'impose: les deux versants du marché devraient être travaillés en parallèle pour que s'opère l'appariement « poste / individu ». Les critères privilégiés actuellement sont des repères codifiés ou standardisés, qui se prêtent aisément aux calculs des moteurs de recherche pour effectuer les appariements. Le risque est de favoriser une sélection sur la base des compétences les plus « observables », tels que le diplôme, l'âge ou l'expérience, au détriment d'autres variables (tels les parcours des candidats ou leurs compétences singulières) : on risque ainsi de tendre vers une dissolution des singularités des candidats et des offres. Or, comme le soulève Neuville²⁹ en 2001, seules les relations de proximité entre recruteurs (annonceurs) et candidats sembleraient susceptibles de les avérer.

2.9 Schéma synthétique de la situation d'e-recrutement :

Dans une situation de e-recrutement, les candidats et les recruteurs s'approprient Internet et particulièrement les sites emploi proposés par des webmasters (concepteurs de sites), pour se rencontrer et répondre à leurs besoins : trouver le collaborateur correspondant au profil recherché pour le recruteur et rencontrer la structure professionnelle correspondant aux attentes professionnelles du chercheur d'emploi.

En conclusion, avec l'émergence du Web en 1995, les premiers acteurs du marché de l'emploi ont tenté de reproduire sur Internet le modèle classique d'intermédiation de « l'offre et de la demande », en estimant que le Web allait leur permettre de dépasser les contraintes ancestrales du recrutement : en amont, une communication limitée à quelques espaces de publication trop onéreux pour être accessibles au plus grand nombre (presse généraliste et spécialisée) ; en aval, des échanges entre recruteurs et candidats et un traitement administratif des candidatures ponctué de nombreux goulots d'étranglement (candidatures papier difficiles à stocker sous format électronique, barrages de secrétaire, délais de réponses aux candidats longs et incompressibles, etc.).

Concrètement, quelques entreprises précurseurs ont ainsi créé un site Web puis ont mis en ligne leurs plaquettes commerciales, leurs brochures métier et leurs offres d'emploi, enjoignant les candidats de répondre à ces dernières par e-mail ou par la saisie d'un formulaire. Certains sites se sont spécialisés dans la publication d'offres d'emploi : les jobboards ont recréé à moindre coût et sans ligne éditoriale, le modèle de publication des petites annonces des journaux sur support papier et ont offert aux entreprises n'ayant pas ou peu de présence sur Internet d'y publier leurs offres d'emploi en ligne. En ce qui concerne les candidats, les jobboards leur ont offert la possibilité de consulter ces offres et d'y postuler selon la procédure prévue par les entreprises. Ainsi, avec la mobilisation d'Internet pour recruter, la concurrence à l'égard des canaux traditionnels que nous avons évoqués précédemment, s'exerce principalement dans deux cas : pour réceptionner et traiter les candidatures spontanées (qui auparavant arrivaient par courrier postal) et pour diffuser des offres d'emploi sur des sites dédiés.

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

Avant d'aborder les évolutions (en terme de pratiques) induites par l'apparition des technologies Web 2.0 dans cette situation de e- recrutement, il est nécessaire de définir d'un point de vue technologique ce qu'est le Web 2.0, puis de présenter (de manière non exhaustive), les différents supports 2.0 spécifiquement utilisés par les acteurs du marché du travail.

Section (3) : Impacts des technologies 2.0 sur la relation candidat / recruteur :

Depuis 2005, les techniques de recrutement sur Internet ont été une nouvelle fois Modifiées par le développement de technologies telles que les standards RSS⁴¹ 30 et les techniques de développement AJAX⁴² 31. Celles-ci ont eu un impact majeur sur la notion de site Web qui, dans sa conception initiale, comprenait des pages statiques rarement mises à jour.

Le site était alors considéré comme un outil de diffusion et de visualisation de données. Mais depuis quelques années, le Web subit de fortes mutations au niveau technologique et fonctionnel. Cette métamorphose a un nom: le « Web 2.0 ».

Selon Tim O'Reilly⁴³, les technologies utilisées dans le Web 2.0 ne se caractérisent pas tant par leur nouveauté que par leur appartenance à la mouvance « Open Source » (le monde du logiciel libre et gratuit). Dans sa version 2.0, le Web devient une véritable plateforme d'applications ; transformation rendue possible par l'évolution du navigateur (FireFox, Internet Explorer...) en un « client riche»³³. Ainsi, l'utilisateur peut jouer avec les différents éléments de la page : personnalisation des contenus, intégration de ses propres médias, partage avec d'autres internautes, création d'un réseau... Dans le Web 1.0, l'internaute était passif, à partir du Web 2.0, il devient actif. Le succès du Web 2.0 repose notamment sur sa capacité à proposer des nouveaux services en combinant des briques déjà existantes: la plupart des services du Web 2.0 sont gratuits et les modèles économiques reposent pour l'instant sur

⁴¹ « Really Simple Syndication »: “Rich Site Summary” ou “RDF Site Summary” qui sont un jeu de plusieurs standards, initialement élaborés comme cadre technique permettant de traiter des métadonnées pour diffuser des informations sous formes de news ou alertes. Ces standards utilisent les balises XML qui qualifient l'information transmise.

⁴² Asynchronous JavaScript and XML » : en matière de recrutement, l'adoption de cette technique associée aux flux RSS permet aux diffuseurs d'annonces, comme aux personnes à la recherche d'un emploi de pouvoir créer un environnement personnel qui leur permet, comme sur l'écran ci-dessus, de recevoir des informations presque en temps réel. Pour une définition complète voir http://en.wikipedia.org/wiki/Ajax_%28programming%29.

⁴³ Fondateur d'une société d'édition aux Etats-Unis, il réfléchit aux transformations qu'il observe sur le Web et lance le terme de Web 2.0. Source http://radar.oreilly.com/archives/2005/10/web_20_compact_definition.html

la publicité en ligne qui connaît un véritable essor et présente de nombreux avantages (ciblage, interactivité⁴⁴...).

Maintenant, les individus ont la possibilité de se mettre en avant par rapport à une communauté ou de se regrouper en ligne, via Internet : on assiste au développement de forums emploi, de blogs, de réseaux sociaux et autres outils collaboratifs, qui sont les nouveaux supports dont se servent les recruteurs pour alimenter leur pipeline de candidatures et approcher certains potentiels.

3.1 Les mutations technologiques du Web 2.0 :

Jesse James Garrett est à l'origine en février 2005, du néologisme AJAX⁴⁵. Il cherchait un mot pour définir l'ensemble des technologies mises en oeuvre dans un projet qu'il s'appropriait, en tant qu'architecte des systèmes d'information, à présenter à un client.

AJAX est l'ensemble des technologies suivantes⁴⁶ :

- présentations standard avec XHTML⁴⁷,
- affichage dynamique et interaction,
- échange et transfert asynchrone de données,
- JavaScript pour lier les éléments entre eux dans le navigateur.

AJAX permet la création d'interfaces riches (« Rich Internet Application ») dans lesquelles l'utilisateur peut librement manipuler des éléments, déplacer des blocs, ou inscrire son propre texte dans des champs prévus à cet effet. Jusqu'à présent son action était limitée :

⁴⁴ L'interactivité est une activité nécessitant la coopération de plusieurs êtres ou systèmes, naturels ou artificiels qui agissent en ajustant leur comportement. L'interactivité est souvent associée aux technologies permettant des échanges homme-machine. Toutefois elle est présente dans toutes les formes de communication et d'échange où la conduite et le déroulement de la situation sont liées à des processus de rétroaction, de collaboration, de coopération entre les acteurs qui produisent ainsi un contenu, réalisent un objectif, ou plus simplement modifient et adaptent leur comportement. Elle distingue une communication interactive qui s'opposerait à une communication à sens unique, sans réaction du destinataire, sans feedback. Source Wikipedia

⁴⁵ Asynchrones Java script And XML

⁴⁶ GERVAIS, J-F. (2007). *Les Internauts au pouvoir : blogs, réseaux sociaux, partage de vidéo...* Paris. Dunod, p. 73, 74.

⁴⁷ GERVAIS, J-F. (2007). *Les Internauts au pouvoir : blogs, réseaux sociaux, partage de vidéo...* Paris. Dunod, p. 73, 74.

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

Cliquer sur des liens ou rentrer des données au moyen d'un formulaire mais avec Ajax ce ne sont plus des pages mais des applications qui peuvent s'afficher directement dans le navigateur. La transmission asynchrone des données enrichit le confort d'utilisation :

L'utilisateur est en ligne et saute pas d'une page à une autre mais reste dans la même interface. Il a donc une activité en continu dans l'application.

En matière de recrutement, l'adoption de cette technique, associée aux flux RSS, Permet aux diffuseurs d'annonces comme aux personnes en recherche d'emploi de se créer un environnement personnel leur permettant de recevoir des informations presque en temps réel (annonces emploi, candidatures,...). Ainsi, les simples inscriptions sur les sites emplois et la réception d'alertes e-mail ont été supplantées par les abonnements à des flux RSS. Avec le Web 2.0, le rôle des sites a considérablement évolué puisque les internautes ne sont plus obligés de les consulter pour accéder à de l'information : un flux RSS est une news (ou billet codée pour être lue et interprétée par les agrégateurs⁴⁸ et applications configurés en fonction de ces mêmes standards. Ces agrégateurs ou applications dédiées, comportent une fonction logicielle chargée de rechercher, d'identifier et de rapatrier les nouvelles informations publiées sous forme de flux. D'un point de vue technique, le logiciel envoie selon des fréquences, variables en fonction de son degré de sophistication, des requêtes aux sites émetteurs pour savoir si de nouvelles news ou alertes ont été publiées. Ces requêtes sont envoyées toutes les heures, ou fraction d'heures et permettent à l'internaute d'être informé de la publication d'une offre lui correspondant sans même avoir eu à se connecter à un site. Cette révolution est due au principe de la « syndication⁴⁹ ».

A) Le développement des contenus générés par l'Utilisateur « User Generated Content » (UGC) signifie « contenu généré par l'utilisateur ». La création de contenu par l'utilisateur n'est pas une nouveauté, mais avec l'avènement du Web 2.0, il est désormais permis à l'internaute de réaliser lui-même ses propres contenus et de les partager avec le monde entier.

Les sites de partage de vidéos :

⁴⁸ Ce sont des logiciels qui permettent de suivre plusieurs fils de syndication en même temps. L'objectif d'un tel logiciel est de permettre l'agrégation de plusieurs sources de contenus Internet en une seule application. Le suivi du contenu est réalisé quasiment en temps réel. Proche dans son fonctionnement de la messagerie électronique, l'agrégateur est le plus souvent un outil limité à la lecture des messages reçus

⁴⁹ La syndication consiste à vendre le droit de reproduire un contenu ou de diffuser un programme à plusieurs diffuseurs. Le système de la *syndication* a été créé par la presse écrite américaine, les *syndicates* vendant leur production (cartoons, comic-strips, chroniques, etc.) à plusieurs journaux locaux

Faire des images, faire des films et les publier sur le Net devient aussi facile que d'écrire un billet pour son blog. Le Web 2.0 mérite ici son suffixe. Il symbolise la seconde tentative dans l'histoire du Web de réussir cette étape : simplifier la publication et la diffusion de vidéos. Les plates-formes permettent de diffuser du contenu, souvent multimédias (vidéo et son) aux internautes. La mise en ligne et le partage de vidéos devient facile car accessible par tous les internautes de la communauté. Exemples de tels sites : YouTube, Dailymotion, ou YouJob.

Ces plate-formes de partage de vidéo offrent la possibilité à chaque Internaute de déposer une leur CV vidéo s'ils sont en recherche d'emploi et aux entreprises de diffuser une certaine image d'elles-mêmes et de leur ambiance de travail : elles peuvent réaliser et y) déposer un lipdub (vidéo réalisé en play back par les collaborateurs destinée à une diffusion sur Internet ou un autre réseau et réalisée dans le milieu professionnel).

Les sites de partage de photos :

La photographie est un travail solitaire ne nécessitant aucune équipe contrairement au cinéma. C'est donc naturellement que la photo s'est imposée comme le premier User Generated Content. Néologisme construit à partir de folks (gens) et de taxonomie (ou taxinomie), méthode de classification d'élément, la folksonomie est un « système de classification collaborative et spontanée de contenus Internet, basé sur l'attribution de mots-clés librement choisis par des utilisateurs non spécialistes, qui favorise le partage de ressources et permet d'améliorer la recherche d'informations ⁵⁰». Techniquement, les mots clés choisis par l'utilisateur sont qualifiés de descripteurs ou d'étiquettes (« tags » en anglais).

L'utilisateur peut ainsi marquer chacune de ses photos selon son sujet et les moteurs de recherche intelligents interprètent ce tag pour faciliter l'accès au document.

La recherche d'informations, qui se faisait auparavant sous forme de listes déroulantes, est aujourd'hui réalisée grâce à ces tags, qui rendent les informations directement accessibles via un moteur de recherche. Jamais l'accès à l'information sur une entreprise ou sur un individu n'a été aussi rapide.

⁵⁰ GERVAIS, J-F. (2007). « *Les Internautes au pouvoir : blogs, réseaux sociaux, partage de vidéo...* ». Paris, Dunod, p. 82

B) L'apparition des réseaux sociaux et des outils collaboratifs

D'un point de vue sociologique, « un réseau social est un ensemble de relations entre des entités sociales (individus⁵¹) »⁴¹. Les contacts entre ces individus peuvent être, par exemple, des relations de collaboration, d'amitié, ou des citations bibliographiques. Ces ressources sont donc aussi bien formelles qu'informelles, matérielles qu'immatérielles. Nous avons ainsi tous les concepts sociologiques pour définir un réseau social : les individus, leurs liens (contacts), leurs affinités et l'environnement les entourant.

D'un point de vue technologique, le réseau définit un ensemble d'équipements interconnectés qui servent à acheminer un flux d'informations. Le réseau des réseaux est Internet. Il permet de mettre en relation des milliers d'individus autour des mêmes centres d'intérêt ou non, de les faire échanger des informations ou encore de les faire participer à des événements, le tout à distance et sans contacts réels. Ainsi, le réseau social sur Internet, peut être défini, en reprenant les aspects technologiques et sociaux, par des outils qui facilitent le processus de mise en relation autour d'un centre d'intérêt commun et permettent la prise de contact en ligne. Friendster était le premier « réseau social » de l'après bulle Internet de 2001. La page d'accueil du site décrivait ainsi les étapes du processus :

- Trouver : chercher un ancien ami, un camarade de classe ou autre
- Se connecter : regarder des profils, agrandir son réseau
- Rester en contact : obtenir des nouvelles de ses amis, partager ses photos et ses vidéos.

Chaque utilisateur dispose de sa propre fiche d'identité : son profil, son métier, centres d'intérêts, livres, musique, films favoris, etc. Le profil peut être privatisé (accès limité à ses amis).

Tout comme les réseaux informatiques, les réseaux sociaux en ligne peuvent être classés selon différentes typologies :

Les réseaux personnels et généralistes sont souvent orientés autour d'un centre d'intérêt (musique, lecture...), le but de ce type de réseaux n'est autre que de faire partager ses passions au reste de la communauté. Les mises en relation directes sont rares sur ce type de réseaux. Exemples : MySpace, Skyblog...

⁵¹ WASSERMAN, S. ; FAUST, K. (1994). "*Social Network Analysis : Methods and Applications*". Cambridge University Press, Cambridge

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

Les réseaux personnels et thématiques fonctionnent souvent sur le même principe que les Réseaux généralistes mais sont orientés autour d'une thématique : les voitures, la musique, la cuisine... Exemples : Boompa, EonsCom...

Les réseaux professionnels sont les réseaux les plus aboutis dans le sens réel du terme. Ils offrent la possibilité de mise en relation ainsi que le partage d'informations (coordonnées, informations sur les entreprises...) entre candidats et recruteurs potentiels. Ils peuvent par exemple constituer une base de données de type CV théques ou candida théques pour les recruteurs. Exemples : 6nergies, Viadéo, LinkedIn, Copains pro...

De plus en plus de recruteurs ont recours aux réseaux sociaux ou à Internet pour trouver leur futur candidat, et surtout les contacter. Le but étant d'avoir dans ses contacts le plus de personnes, afin d'avoir un vivier disponible. Dans le cadre d'un recrutement en France, Viadéo est le réseau social le plus orienté ressources humaines (1,2 millions de personnes environ). Ce site est composé de fiches personnelles, incluant un CV. Les centres d'intérêt ou d'expertise de la personne peuvent également être mentionnés. Par ailleurs, l'ensemble des contacts d'une personne est visible, tout comme les recommandations d'anciens collègues. A cela, s'ajoute un moteur de recherche avec divers filtres qui permettent de sélectionner les profils. Plus simplement, on peut y déposer une offre d'emploi.

Facebook quant à lui est actuellement le réseau social qui connaît la plus forte croissance (2006-2007 : +270%) car il est le seul à conjuguer « business » et « amusement ». En France, on trouve surtout des étudiants (50% des nouveaux inscrits français sont étudiants), mais il ne cesse de croître et comporte déjà plus d'un million d'inscrits. Néanmoins, Facebook n'est pas un réservoir à CV comme Viadéo ou Linked'In. L'intérêt de Facebook pour les entreprises semble surtout de permettre un mode plus fin de communication avec leur clientèle : large mais ciblé.

Ainsi, chaque réseau social possède sa propre logique de classement, d'utilisation, de fonctionnement. Ces logiques nécessitent un minimum d'investissement de la part du recruteur pour en comprendre les subtilités et les contraintes, afin de cerner les différents profils qui s'y trouvent et s'expriment, souvent indépendamment d'une activité

professionnelle. Il est alors possible d'identifier des experts dans différents domaines (par les « groupes » sur Facebook ou les « hubs » sur Viadeo) et de générer des actions de recrutements innovantes : nous verrons que se sont aussi les gens qui vont voir l'entreprise pour être recrutés.

C) L'avènement des blogs et des médias personnels :

Un blog se différencie d'un site Web statique ou dynamique principalement par ses fonctionnalités : le blog est un site Web constitué par la réunion de billets écrits dans l'ordre chronologique. Les blogs se distinguent d'autres systèmes de publication sur le Web par des auteurs primaires. Chaque billet (appelé aussi note ou article) est, à l'image d'un journal de bord ou d'un journal intime, un ajout au blog ; le blogueur y délivre un contenu souvent textuel, enrichi d'hyper liens et d'éléments multimédias, sur lequel chaque lecteur peut généralement apporter des commentaires ou opinions personnelles (auteurs secondaires).

Dans le domaine du recrutement, les blogs, alimentés par des candidats potentiels sont orientés vers un sujet métier et/ou technique et permettent d'en apprendre beaucoup sur l'environnement professionnel de l'internaute et sur sa personnalité⁵². Ils sont communément appelés blogs emploi ou blog CV, certains pouvant par exemple, servir de support à la publication de « portfolios ⁵³» qui retracent le parcours d'expériences de l'internaute.

Les Nouvelles Technologies de l'Internet offrent aujourd'hui aux candidats et aux recruteurs de nouvelles possibilités de recherche et de choix, bien supérieures à celles que propose le modèle classique d'intermédiation du marché de l'emploi. La mise en œuvre d'une démarche de e-recrutement doit intégrer ces possibilités offertes aux acteurs ; pour que des transactions via Internet puissent déboucher vers des embauches de candidats aux profils qui intéressent les recruteurs, l'entreprise offre aux candidats la possibilité d'accéder à toute l'information qui les concerne, leur donne la possibilité de prendre l'initiative d'établir des transactions avec le ou les recruteurs finaux (concernés par leur profil) et aussi celle de se

⁵² Un exemple de blog, celui de Julien Hermetet sur le marketing sportif : <http://www.hermetet.com/blog/>.

⁵³ C'est un dossier qui présente les compétences de son auteur. Il y apporte des preuves de ce qu'il sait faire : photos de réalisations, attestations d'employeurs, comptes-rendus d'activités de stage, etc. C'est un travail personnel qui se construit et s'enrichit au fil du temps. L'e-portfolio est un portefeuille de compétences qui est réalisé et accessible en utilisant l'informatique

présenter, soi et/ou son parcours d'expérience de manière inédite (par opposition au CV traditionnel).

D) L'évolution de la relation Homme / Ordinateur :

Il semble ici nécessaire de faire un retour sur l'évolution de nos rapports avec les machines depuis que les ordinateurs sont apparus pour bien expliciter l'évolution même du Web. Nous reviendrons ensuite plus précisément sur les impacts des technologies 2.0 sur la situation de recrutement en elle-même.

Il est dès lors impératif de faire la distinction entre le Web (qui est un sous ensemble d'Internet) et Internet en lui-même. Le Web, initialement « World Wide Web » et littéralement « Toile d'araignée mondiale », est la partie la plus populaire de l'Internet, notamment grâce à sa convivialité d'utilisation. Cette interactivité est permise surtout par l'hypertexte (ensemble de données interconnectées les unes aux autres dont on obtient la visualisation sur l'écran d'un ordinateur en cliquant sur un mot ou une icône). Le Web est ainsi un système hypermédia (hypertexte et multimédia) d'accès aux informations disponibles sur Internet, par un système de liens. Internet est quant à lui, un réseau informatique mondial fondé sur l'alliance de l'informatique et des télécommunications. Il a trois fonctions principales : le courrier électronique, le transfert de fichier et la connexion à distance⁵⁴.

L'évolution de la relation Homme/ Ordinateur se décompose globalement en trois périodes, comme autant de jalons dans la navigation à travers l'écosystème⁵⁵ Internet :

Période 1 : Le composant électronique coûte cher. Les ordinateurs sont par conséquent rares, contrôlés par un nombre réduit d'acteurs, et partagés entre de nombreux utilisateurs. C'est l'époque de l'ordinateur central : un ordinateur pour plusieurs utilisateurs. L'Homme n'était alors qu'un utilisateur, son moyen d'accès s'appelait un Terminal. Il ne pouvait que très peu altérer le comportement de la machine. Les ressources

⁵⁴ Paragraphe tiré du Dossier « Nouvelles Technologies : Mythes et Réalités ». In *Sciences Humaines*, mars 1996, n°59, p.14-19.

⁵⁵ En écologie, un écosystème désigne l'ensemble formé par une association ou communauté d'êtres vivants et son environnement géologique, pédologique et atmosphérique (le biotope). Les éléments constituant un écosystème développent un réseau d'interdépendances permettant le maintien et le développement de la vie.

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

informatiques étaient tellement chères qu'il était plus avantageux de construire des réseaux pour en partager les capacités.

Période 2 : Le composant électronique est plus abordable. Il devient possible de construire un plus grand nombre d'ordinateurs, pratiquement un par personne (ou par foyer). C'est l'époque de l'ordinateur personnel (PC) : un ordinateur pour un utilisateur. Avec l'avènement du PC (de son vrai nom, Personal Computer), la capacité de traitement a été donnée à l'Homme. Chacun devenait une cellule de production plus ou moins autonome.

L'utilisateur avait désormais plus de pouvoir. Il pouvait effectuer les tâches qu'il souhaitait, installer des logiciels et les paramétrer pour un usage beaucoup moins contraint qu'en mode Terminal. Toutefois, son action restait limitée à sa seule machine. Internet a connu l'essor que nous connaissons avec la banalisation de l'usage du PC.

Période 3 : le composant électronique coûte un prix dérisoire, n'importe quel objet peut en contenir un et devenir plus ou moins une machine « intelligente », c'est-à-dire un ordinateur. C'est l'époque des objets intelligents : plusieurs ordinateurs pour un seul utilisateur. Nous sommes aujourd'hui à l'orée de la troisième période. Le nombre d'objets disposant de capacités de calcul, de logiciels, de données, devient de plus en plus important : téléphones portables aux fonctions multiples, assistants personnels, appareils photo ou baladeurs numériques, ordinateurs embarqués de voiture, systèmes audiovisuels, jouets etc. L'utilisateur est entouré d'objets dotés des caractéristiques d'un ordinateur. Ce canevas schématique de l'évolution de l'informatique et de l'électronique, mais aussi de la relation de l'homme à la machine, permet de structurer l'observation d'un certain nombre de tendances :

Dans les premiers temps de l'Internet, la connexion de l'utilisateur se faisait à travers un modem analogique sur une ligne téléphonique ordinaire. L'utilisateur se connectait à l'Internet. Pendant la durée de cette connexion il effectuait l'ensemble des tâches à faire sur le réseau puis il retournait à son mode déconnecté. Avec le développement des liaisons louées dans les entreprises, puis de l'ADSL et du câble chez les particuliers, sont apparues les connexions permanentes. Désormais, l'utilisateur ne se connecte plus, il est connecté. Le réseau, la connectivité sont des prolongements naturels de l'utilisateur et de ses équipements. Ils en étendent les capacités et les données.

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

L'Utilisateur passe indifféremment de données qui se trouvent localement à d'autres, qui sont lointaines, et il devient inconcevable de travailler sans avoir une connexion au réseau. C'est la véritable naissance de l'Homme en Réseau, celui qui n'est plus un touriste sur l'Internet mais qui en est un résident.

Il s'est en effet produit à la fin des années 90, une véritable révolution avec le « peer to peer ». Il faut avant tout y voir la possibilité pour chaque individu d'être à la fois un offreur et un demandeur de contenu. C'est là le début d'un Internet « post-webique » au contenu désormais non centralisé, dispersé. Chacun y est client et serveur. En termes de pouvoir, il marque l'avènement de la communauté des utilisateurs comme acteur à part entière de l'écosystème: un très grand nombre d'unités aux ressources très limitées collaborent ensemble en réseau et peuvent devenir beaucoup plus puissantes que de grandes unités ayant beaucoup de ressources.

C'est l'avènement du Web 2.0. En parallèle, on a pu observer une tendance vers le personnel et le permanent qui est beaucoup plus structurante que la dichotomie sédentaire/mobile. Une adresse e-mail reste permanente et personnelle indépendamment de l'endroit d'où on la consulte, il en va de même de son téléphone portable sur lequel on peut être joint où que l'on soit. Le phénomène le plus intéressant de ces dernières années est celui apporté par le Wifi.

L'irrésistible tendance à la prise de pouvoir de l'Utilisateur («empowerment») démarre avec le PC. Aujourd'hui, n'importe qui, avec très peu de moyens et relativement peu de savoir-faire, peut construire un réseau. Il est de plus en plus facile pour des entreprises de tailles diverses, des collectivités, des groupes d'individus de construire leur propre réseau, leur «Personal Networks». Il est inéluctable que nous entrons dans une ère où chacun d'entre nous est entouré d'un ensemble d'objets intelligents. Il nous faut donc considérer ces appareils non pas comme autant d'unités discrètes, mais comme une communauté nous rendant conjointement des services. Nous devons les penser comme un réseau (ou une extension de l'Internet) qui permettrait d'embrasser l'ensemble des objets isolés, qui les tisserait dans une

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

même toile à laquelle l'utilisateur ne se connectera plus, mais dans laquelle il sera immergé. C'est ce réseau que nous pouvons appeler réseau pervasif⁵⁶.

Le réseau pervasif est ainsi le réseau de la continuité et se doit d'être présent partout, tout le temps, et ce sans rupture: plus de distinction intérieur/extérieur (ma voiture est par exemple un des éléments essentiels de mon réseau d'objets), géographique (ex: mon appareil photo numérique doit pouvoir stocker ses images directement sur mon serveur depuis l'étranger) ou de contexte d'usage (un email, reste un email qu'on le lise debout ou assis). C'est alors la déconnexion volontaire du réseau (totale ou partielle) qui devient un acte exceptionnel et non pas la connexion.

En résumé, on peut dire qu'aujourd'hui «les internautes vont sur Internet; on le consulte par l'intermédiaire d'un objet: l'ordinateur» et que demain,«les internautes n'iront plus sur Internet mais seront dans Internet, parce qu'Internet est un écosystème informationnel, fait de nœuds (Intervenants ou Utilisateurs), de liens, de relations». Internet n'est plus considéré comme un outil d'information et de communication mais devient «une technologie de la relation⁵⁷».

Ainsi, on peut schématiser comme suit les différentes évolutions du Web, en lien avec l'évolution de la relation Homme / Ordinateur.

Le Web 1.0 est le Web descendant, qui nous envoie de l'info sur des sites de contenus.

Le Web 2.0 est celui des contenus générés par l'utilisateur, les acteurs d'Internet, avec des logiciels puissants, capables de créer des contenus photos, vidéos, musicaux.

Le Web 3.0 est le Web intuitif, tout juste en train d'émerger. On l'appelle aussi Web sémantique, car il permet des interrelations transversales entre des Web services. Concrètement, le Web sémantique consiste en un système capable de donner une réponse raisonnable et complète à une question du type : «Je recherche un endroit chaud pour les vacances. J'ai un budget de 3 000 dollars. Ah, et nous avons un enfant de 11 ans.». Répondre à une telle question aujourd'hui peut exiger des heures de tri dans des listes distinctes de vols, hôtels et locations de voitures, qui proposent des options souvent contradictoires. Avec le Web 3.0, la requête appellerait une réponse cohérente, aussi méticuleusement assemblée que si elle l'avait été par un agent de voyage humain.

⁵⁶ Tiré de l'article « *De l'inéluclabilité du réseau pervasif* », écrit par Rafi Haladjian, fondateur d'Ozone, fournisseur de connexion Wi-Fi

⁵⁷ Paragraphe inspiré d'une Interview « *L'évolution d'Internet, jusqu'au web 4.0* » de Joël DE ROSNAY, Docteur ès Sciences et auteur de « *La révolte du pronéariat* ». Interview « publiée » sur Dailymotion.

3.2 Du recrutement 1.0 au recrutement 2.0?

Avec les apports technologiques du Web 2.0, il est aisé de constater à quel point le comportement des internautes a pu évoluer: une personne en recherche d'emploi peut exploiter un maximum de supports pour être vu et/ou reconnu ou pour partager, et un recruteur ou un annonceur peut modifier radicalement son approche candidat et orienter sa diffusion d'information.

Concrètement, le demandeur d'emploi peut utiliser les moteurs de recherche, les réseaux sociaux, les blogs ou tout autre site «récupérant» des informations sur le recruteur pour «toucher» directement le responsable opérationnel, le chargé de recrutement ou le consultant en RH.

Avec les moteurs de recherche, les candidats ne trouvent plus l'information sur Internet en fonction de sa taille ou de son volume, mais en fonction de sa pertinence avec leurs besoins immédiats. De même, leur visibilité sur Internet se crée de façon interactive et dynamique par le biais des multiples canaux d'échange d'information et de communication qu'utilisent spontanément les candidats-cible : les « chats » (sorte de salons de conversation virtuels regroupant les individus par centre d'intérêt), les « news letters » (lettres d'information envoyées par e-mail), les liens hypertextes de site à site ; les bandeaux d'information ou de publicité sur les sites professionnels ou sur le site de leur fournisseur d'accès, les sites de jeux de stratégie ou de rôle à épisodes, etc.

Les recruteurs quant à eux, s'inscrivent sur les réseaux sociaux et peuvent exploiter de nouvelles fonctionnalités sur leurs sites corporate: le mot d'ordre des nouvelles tendances pour les sites RH est l'interactivité⁵⁸ afin d'attirer et de développer une relation avec les candidats-internautes. Voici quelques exemples de services qui peuvent être proposés aux

⁵⁸ L'interactivité est une activité nécessitant la coopération de plusieurs êtres ou systèmes, naturels ou artificiels qui agissent en ajustant leur comportement. L'interactivité est souvent associée aux technologies permettant des échanges homme-machine. Toutefois elle est présente dans toutes les formes de communication et d'échange où la conduite et le déroulement de la situation sont liées à des processus de rétroaction, de collaboration, de coopération entre les acteurs qui produisent ainsi un contenu, réalisent un objectif, ou plus simplement modifient et adaptent leur comportement. Source Wikipedia

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

candidats, disponibles depuis la zone emploi du site Web de l'entreprise : «focus métier» hebdomadaire ou bi-mensuel, présentation de la politique RH et des avantages sociaux de l'entreprise, organisation des offres par source de candidatures (par exemple : les offres informatiques, les offres marketing, etc.), moteur de recherche des offres fondé sur les compétences requises, possibilité de déposer sa candidature en ligne une seule fois et d'effectuer des « multi-candidatures » sur un nombre illimité d'offres, sans avoir à renouveler le dépôt du CV sur chaque offre, tableau de bord de suivi des candidatures pour chaque candidat avec gestion de l'historique des réponses des recruteur, prise en compte du projet professionnel ce qui permet de faire du « push » d'offres ciblées vers chaque candidat ; «news letters» par type de profil de candidat...

En outre, en étant présentes sur des réseaux tels que Facebook ou MySpace, de nombreuses entreprises ont la possibilité de se faire connaître en misant à fond sur la logique réseau du Web. C'est là toute la subtilité du marketing viral : ce sont les internautes qui font la publicité de l'entreprise en en vantant les mérites aux autres internautes. Les entreprises doivent par conséquent entrer en relation avec les candidats en identifiant leurs centres d'intérêt et en s'y focalisant. Dès que le contact est établi, elles leur apportent des informations, des services et un suivi uniquement accessible depuis leur site, et ainsi les faire revenir sur leur site pour qu'ils continuent à bénéficier de ces services et de ce suivi. C'est ainsi qu'elles peuvent fidéliser les candidats qui les intéressent:

C'est le concept même de communauté, qui réunit sur un site des individus aux intérêts convergents. Les entreprises sont alors en mesure de proposer aux candidats des offres d'emploi en « juste à temps » qui correspondent à leur projet professionnel, dès que le besoin s'en fait sentir.

Quand toutes les caractéristiques du Web 2.0 sont regroupées sur un site emploi, on peut parler de «recrutement 2.0». Ces spécificités sont; une fonction permettant de partager une offre avec ses amis, la possibilité pour l'internaute de moduler les pages et les structures du site suivant ses besoins, la possibilité de récupérer des flux RSS d'offres d'emplois et de stages adaptés à ses besoins, et des outils permettant le partage de connaissance avec d'autres internautes.

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

Ainsi, pour bien comprendre ce qu'est le recrutement 2.0, il suffit de saisir l'évolution des sites emplois:

La première génération de sites est constituée de sites emploi corporate. Les personnes en recherche d'emploi ont la possibilité de déposer leur CV sur le site Internet et le recruteur les imprime.

La deuxième génération permet toujours le dépôt des CV, cependant apparaissent les premières bases de données avec des systèmes de reconnaissance de caractères. Chacun des mots contenus dans un CV devient une requête (recherche par mot clé) possible. La base de données est hébergée chez le recruteur.

La troisième génération donne la possibilité au chercheur d'emploi de déposer son CV mais lui propose également des formulaires de candidature en ligne qui contiennent des champs obligatoires. Ces formulaires permettent de poser des questions fermées et d'accélérer la pré-sélection de candidatures. La base de données reste encore hébergée chez le recruteur. La quatrième génération assiste à la mise en place d'un système davantage axé sur le profil du candidat: le site lui demande de se positionner sur un certain nombre de questions. Celui-ci a la possibilité de créer un espace personnel, qu'il pourra mettre à jour régulièrement.

Les technologies ASP (Application Service Provider) constituent la grande nouveauté de cette nouvelle génération : le recruteur peut externaliser le stockage et le traitement des données, ce qui lui donne accès à des moteurs de recherche plus efficaces permettant de cibler des champs de compétences. La cinquième génération de sites propose au chercheur d'emploi le self-service «pré-screening». Le site lui fournit une liste de postes qui seraient susceptibles de lui être proposés en rapport avec son profil. Le site lui demande de se prononcer sur ces offres. Ces éléments permettent au recruteur de faire un classement des adéquations poste-candidat. ce système est l'une des plus grandes révolutions du Web 2.0 car il capitalise l'information tout en laissant le candidat arbitrer.

La dernière génération de sites consacre une certaine dématérialisation de la relation entre les candidats et le recruteur. Les bases de données ASP sont équipées d'un traitement fin et poussé de l'information qui permet de mettre en relation un chercheur d'emploi et un

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

recruteur, en temps réel. Le recruteur est immédiatement informé si un candidat au profil adapté est en train de se positionner sur un poste. L'extension de cette technologie est la capacité de mettre directement en relation via une «Webcam», le chercheur d'emploi et le recruteur.

Ainsi, les nouvelles fonctionnalités offertes par le Web 2.0 sont susceptibles de modifier certaines étapes du processus de e-recrutement telles que le sourcing ou le tri des candidatures: le monopole des grands sites emplois laisse progressivement la place aux communautés virtuelles, et ces bases de CV fermées et payantes sont contournées par la mise en ligne de CV libres, de blogs emplois etc. simplement identifiés et accessibles par les moteurs de recherche tels que Google ou Yahoo !. En ce qui concerne le tri de candidatures, certaines entreprises se retrouvent à faire face à des centaines de milliers de candidatures par an. Pour faire face à ce défi du traitement industriel du volume de CV, la majorité des grandes entreprises peut se doter d'un outil de gestion électronique des candidatures (ATS ou «Applicant Tracking System») qui assure un suivi administratif performant et fluidifie la diffusion de l'information entre les acteurs du processus de recrutement (le traitement des candidatures standardisé permet d'opérer une pré sélection des candidatures et de déclencher des réponses automatisées aux candidats).

Ainsi, l'analyse de la pertinence des candidatures est matérialisée par des outils et des systèmes qui permettent de gérer la réception, le traitement et le stockage de ces données. En investissant dans ces systèmes, une entreprise peut réinventer son circuit d'information interne ou «work-flow» et bénéficier de traitements statistiques extrêmement fins.

Malgré cela, les dispositifs en place sont insuffisants pour répondre à tous les enjeux du recrutement: ces systèmes ne savent pas assister l'entreprise à présélectionner tous les candidats alors que cette étape représente plus de 95% des décisions du processus de recrutement. Pour conclure, à la question « Pourquoi utiliser aujourd'hui Internet pour recruter ou pour rechercher un emploi plutôt que de se servir de canaux d'information plus traditionnels? », la réponse, qui vaudrait symétriquement pour les recruteurs et pour les candidats, est double : la diffusion d'une annonce d'offre d'emploi par Internet réduit drastiquement le coût et la durée moyenne d'un recrutement en accélérant la rencontre. La

Chapitre II : Du recrutement à l'E-recrutement

mise en ligne de l'offre immédiate, combinée au courrier électronique, peut en effet permettre une mise en relation très rapide du recruteur et des candidats.

Mais plus avant, il semblerait qu'avec les supports du Web 2.0, l'entreprise dispose de moyens susceptibles de transformer en profondeur ses pratiques en matière de ressources humaines : les nombreuses innovations fonctionnelles permettent au responsable des ressources humaines de faire le tour du marché et de traiter les candidatures grâce à une meilleure gestion des flux d'information, d'intégrer les gestions interne et externe du personnel grâce à des progiciels performants, et surtout de concilier les logiques de communication et de recrutement, grâce au multimédia. On peut alors se demander Dans quelle mesure le recrutement 2.0 se limite-t-il à l'utilisation de nouveaux moyens de mise en relation entre recruteurs et candidats ou consiste-t-il en l'exploitation de nouveaux supports de communication pour faire la promotion de l'entreprise
Employeur ?

Par ailleurs, depuis l'avènement de l'e-recrutement, le chercheur d'emploi peut aisément accéder depuis un poste informatique connecté à Internet, aux offres mises en lignes par les sites emploi. Il est aidé dans sa démarche par des sites agrégateurs lui donnant accès depuis un portail unique, à des offres référencées sur de multiples sites. Parallèlement, le candidat peut gérer sa recherche de façon optimale, selon qu'elle soit «passive», ou «active».

Conclusion

Le recrutement constitue une des pierres angulaires dans la gestion des ressources humaines et pour l'entreprise d'une façon générale, nous avons donné dans ce chapitre les pratiques principales du recrutement toute en passant en revue des différentes étapes marquant son évolution vers le e-recrutement qui fait l'objet principale de notre étude, dans le chapitre suivant nous allons se focaliser sur l'étude pratique de notre mémoire pour pouvoir répondre aux hypothèses lancées lors du début.

Chapitre 3 : Evaluation du E-recrutement au niveau de Cevital

Après avoir examiné dans l'approche théorique, la politique du e-recrutement , il est question d'examiner sur le plan pratique cette dernière et cela à travers une étude pratique au niveau du service de la GRH de Cevital.

Dans ce chapitre, nous allons présenter trois sections :

Une première section dédiées à :

- La présentation du groupe Cevital, son historique, son domaine d'activités, l'organigramme, ainsi que ses fonctions clés.

Une seconde section dédiées à :

- La méthodologie adoptée pour la réalisation de l'enquête.

Une troisième section dédiées à :

- La présentation, analyse des données et suggestions.

Section I : Présentation du groupe CEVITAL

Dans cette section, nous présenterons l'entreprise Cevital qui nous a ouvert ces bras afin de pouvoir effectuer notre stage pratique.

1.1 Présentation de l'organisme d'accueil : l'entreprise Cevital

CEVITAL c'est un ensemble industriel intégré, concentré en première partie dans le secteur de l'agroalimentaire : raffinage d'huile et de sucre, produits dérivés, négoce de céréales, distribution de produits destinés à l'alimentation humaine et animale. L'ensemble industriel a connu une croissance importante et a consolidé sa position de leader dans le domaine agroalimentaire et entend poursuivre sa croissance et exploiter les synergies en poussant l'intégration des activités agroalimentaires et en développant des activités dans le secteur à fort potentiel de croissance du verre plat.

1.1.1 La création de Cevital

Cevital est parmi les entreprises algériennes qui ont vu le jour dès l'entrée de notre pays en économie de marché, elle a été créée par des fonds privés en 1998. Son complexe de production se situe dans le port de Bejaia et s'étend sur une superficie de 4500m².

Cevital contribue largement au développement de l'industrie agroalimentaire nationale, elle vise à satisfaire le marché national et exporter le surplus, en offrant une large gamme de produits de qualité.

1.1.2 Activités et missions

Lancé en Mai 1998, le complexe Cevital a débuté son activité par le conditionnement en décembre 1998. En février 1999, les travaux du génie civil de la raffinerie ont débuté, cette dernière est devenue fonctionnelle Août 1999. L'ensemble des activités de Cevital est concentré sur la production des huiles végétales et de margarine et se présente comme suit : - Raffinage d'huile - Conditionnement d'huile - Production de margarine - Fabrication d'emballage en P.E.T. - Raffinerie de sucre en cours de réalisation - Stockage céréales en cours de réalisation - Minoterie en cours d'étude - Savonnerie en cours d'étude Les huiles de CEVITAL disponibles sur le marché sont : FLEURIAL : 100% tournesol commercialisée depuis août 1999. SOYA : 100% soya commercialisée depuis septembre 1999. CANOLA :

100% colza commercialisée depuis fin septembre 1999. OLEOL : 100% tournesol commercialisée depuis début avril 2000.

Après avoir présenté l'organisme d'accueil et présenter ses différentes missions ainsi que ses activités, nous allons présenter le département des ressources humaines car c'est dans cette direction que nous avons effectué notre stage.

1.1.3. Les principales directions du complexe CEVITAL

Mis à part les autres départements qui se localisent au niveau de CEVITAL SPA à Bejaia, Le département Marketing et direction logistique sont décentralisés et se concentre au niveau D'Alger mais qui gèrent toutes ses responsabilités comme pilote des marques et les gammes de produits et activités que génèrent la SPA CEVITAL.

Parmi ces départements qui gèrent l'activité de CEVITAL SPA Food que ce soit de l'intérieur de la direction à Bejaia ou d'Alger, on peut distinguer :

1.1.3.1. Une direction générale :

C'est le sommet de l'organigramme duquel dépend chaque département de l'entreprise, Elle est composée d'un directeur général, deux directeurs adjoints et une assistante. Elle est aussi composée d'une direction d'hygiène et de sécurité chargée de veiller sur le bien humain et matériel du complexe ainsi que la maintenance du bord (nettoyage et propreté...).

La direction générale a pour mission de coordonner entre les différentes directions, motiver le personnel, contrôler et prendre les meilleures décisions.

1.1.3.2. La direction des finances et comptabilité :

C'est au niveau de ce département que mon stage a été exercé, ce derniers à pour missions :

- Préparer et mettre à jours les budgets.
- Tenir la comptabilité et préparer les états comptables et financiers selon les normes.
- Pratiquer le contrôle de gestion.
- Faire le Reporting périodique.

Cette direction se compose de trois services :

➤ **Service comptabilité générale :** on y trouve

- La comptabilité client : enregistre les facteurs du client et s'occupe du règlement.

- La comptabilité fournisseur : L'activité étant trop importante, elle se divise en deux.
 - Comptabilité fournisseurs locaux.
 - Comptabilité fournisseurs étrangers.
 - La comptabilité trésorerie : Se charge de la manipulation des espèces, comptabilité des achats qui ne nécessitent pas l'utilisation du chèque.
- **Service comptabilité analytique** : Il est chargé de déterminer le coût de production, le coût de distribution et le cout de revient des produits.
- **Service comptabilité matière** : Il s'occupe de la gestion des stocks de matières premières sur la base des bons de réception et les bons de sortie. Il est également chargé de gérer le patrimoine de l'entreprise, de comptabiliser les recettes et dépenses, de fournir aux responsables un outil d'information et de contrôle relatif au fonctionnement de l'entreprise et d'élaborer le bilan annuel ainsi que le tableau des comptes de résultats (TCR).

1.1.3.3. La direction système d'informations :

Elle assure la mise en place des moyens des technologies de l'information nécessaires pour supporter et améliorer l'activité, la stratégie et la performance de l'entreprise.

Elle doit aussi veiller à la cohérence des moyens informatique et de communication mises à la disposition des utilisateurs , à leur mise à niveau , à leur maitrise technique et à leur disponibilité et opérationnalité permanente et en toute sécurité .

Elle définit, également dans le cadre des plans pluriannuels les évolutions nécessaires en fonction des objectifs de l'entreprise et des nouvelles technologies.

1.1.3.4. La direction industrielle :

Elle a pour missions :

- l'évolution industrielle des sites de production et définit, avec la direction générale, les objectifs et le budget de chaque site.
- Analyse les dysfonctionnements sur chaque site (équipement, organisation ...etc.) et recherche les solutions techniques ou humaines pour améliorer en permanence la productivité, la qualité des produits et des conditions de travail.

- Anticipe les besoins en matériel et supervise leur achat (étude technique, tarif, installation ...etc.).
- tenir la responsabilité de la politique environnement et sécurité.
- Participe aux études de faisabilité des nouveaux produits.

1.1.3.5. La direction QHSE :

Elle est chargée de :

- La mise en place, le maintien et l'amélioration des différents systèmes de management et référentiels pour se conformer aux standards internationaux.
- Veiller au respect des exigences réglementaires produits, environnement et sécurité.
- Garantir la sécurité du personnel et la pérennité des installations de l'entreprise.
- Contrôler, assurer la qualité de tous les produits de CEVITAL et répondre aux exigences des clients.

1.1.3.6. La direction Logistique :

Elle est localisée au niveau d'Alger et elle se divise en :

➤ **Service magasinage :**

Il s'occupe du stockage et du magasinage des produits consommables et fournitures ainsi que des matières premières.

➤ **Service expéditions :**

Il est chargé de :

- L'expédition des huiles, de la margarine, du sucre et des céréales.
- La gestion des fichiers.
- L'établissement des bons de consignment.
- La restitution des palettes.
- L'achat de nouvelles palettes et intercalaires.

➤ **Service transit et transport :**

Ce service est chargé de transporter la marchandise et d'assurer le transport du personnel. Il joue également un rôle au niveau des exportations puisqu'il garantit l'acheminement des produits jusqu'à l'acheteur.

1.1.3.7. La direction des ventes et commerciale :

La direction commerciale représente un service important qui participe à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique commerciale de CEVITAL. Elle a en charge de

commercialiser toutes les gammes des produits et le développement du fichier clients de l'entreprise, elle se compose de :

➤ **Service administration des ventes :**

Il s'occupe des ventes au niveau national. Il est composé d'un chef de service, d'un chargé de recouvrement des créances, d'un facturier, de plusieurs agents commerciaux, d'un caissier et d'un chauffeur.

➤ **Service national des ventes :**

Ce service s'occupe de l'élaboration de la politique de distribution, de l'élaboration des stratégies face aux concurrents et de la gestion des campagnes de promotion.

➤ **Service export :**

Ce service s'occupe des ventes à l'export, de la prospection de nouveaux marchés étrangers. L'entreprise exporte vers la Tunisie, vers certains pays du Moyen-Orient (tel que la Syrie, Dubaï...) ainsi que vers les pays Européens (notamment les pays bas). Les produits exportés sont essentiellement les huiles.

1.1.3.8. La direction approvisionnements :

Sa mission est d'assurer l'approvisionnement en matières premières. Elle met en place les mécanismes permettant de satisfaire les besoins en matières et services dans les meilleurs délais, avec la meilleure qualité et au moindre coût afin de permettre la réalisation des objectifs de production et de vente.

1.1.3.9. Direction marketing :

Crée en Octobre 2006, pour atteindre les objectifs de l'Entreprise, le Marketing CEVITAL pilote les marques et les gammes des produits. Son principal levier est la connaissance des consommateurs, leurs besoins, leurs usages ainsi que la veille sur les marchés internationaux et sur la concurrence.

L'équipe marketing produit des recommandations d'innovation, de rénovation, d'animation public-promotionnelle sur les marques et métiers CEVITAL. Ces recommandations validées sont mises en œuvre par des groupes de projets pluridisciplinaires (développement, industriel, approvisionnement, commercial, finances) coordonnés par le marketing jusqu'au lancement proprement dit et à son évaluation.

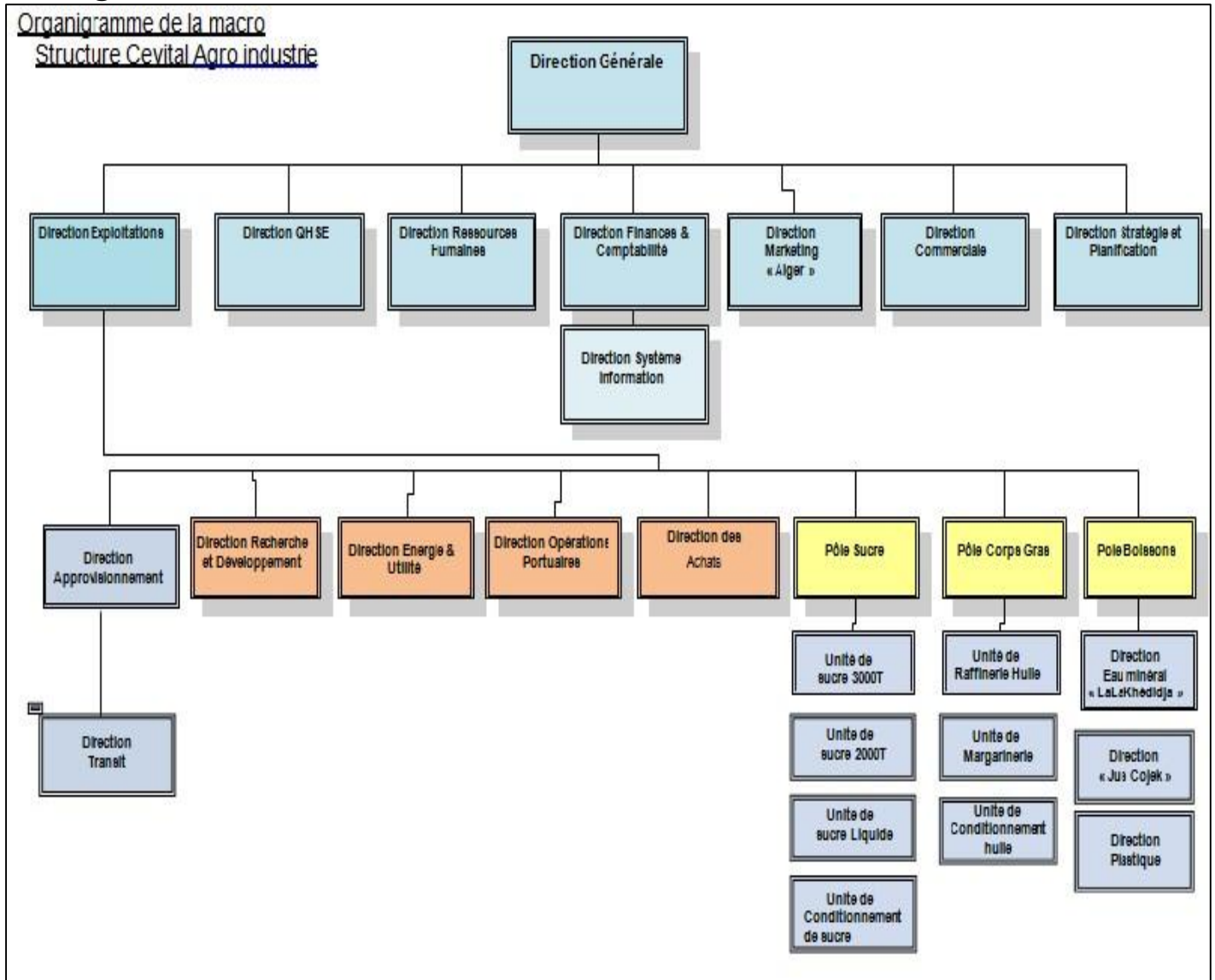
1.1.3.10 La direction des ressources humaines de Cevital

Ce service, définit et propose à la direction générale les principes de Gestion ressources humaines en support avec les objectifs du business et en ligne avec la politique RH groupe. Et il assure un support administratif de qualité à l'ensemble du personnel de Cevital Food. Et aussi il pilote les activités du social. Il assiste la direction générale ainsi que tous les managers sur tous les aspects de gestion ressources humaines, établit et maîtrise les procédures. Et assure le recrutement. Il est chargé de la gestion des carrières, identifie les besoins en mobilité.

Le département RH effectue la gestion de la performance et des rémunérations et la formation du personnel et il assiste aussi la direction générale et les managers dans les actions disciplinaires et enfin il participe avec la direction générale à l'élaboration de la politique de communication afin de développer l'adhésion du personnel aux objectifs fixés par l'organisation.

1.1.4. Organigramme générale de l'entreprise

Figure n°1 : Organigramme générale de l'entreprise



Source : établi par Cevital

Section II : Présentation de l'enquête sur le terrain

Après la présentation de la SPA Cevital on va présenter dans cette section notre étude réalisée sur le terrain à base d'un questionnaire adressé pour un échantillon des chercheurs d'emplois et des agents du service de recrutement de Cevital .

En premier lieu, nous allons rappeler la méthodologie à suivre pour réaliser notre étude, en second lieu nous allons faire une analyse des données et l'interprétation des résultats de l'enquête à l'aide du tableur d'Excel.

Dans cette section, nous allons présenter l'enquête réalisée sur le terrain auprès d'un échantillon de chercheurs d'emplois et des agents du service de recrutement de Cevital.

2.1 Présentation de l'enquête

Afin de donner un sens pour notre thème d'étude et de le clarifier, nous avons réalisé un diagnostic sur le terrain. Pour le compléter nous avons entamé une enquête quantitative à travers l'élaboration d'un questionnaire adressé aux chercheurs d'emplois et des agents du service de recrutement de Cevital et dans le but de savoir le degré de satisfaction du public ciblé par rapport au pratique du e-recrutement au niveau du groupe Cevital.

2.2 Objectifs de l'enquête

L'objectif principal de notre enquête consiste à analyser le niveau de satisfaction du public ciblé par rapport à la pratique du e-recrutement au niveau du groupe Cevital et de présenter des perspectives en ce qui concerne la pratique du e-recrutement.

2.3 Préparation du questionnaire

2.3.1 Choix de la méthode d'échantillonnage

L'échantillonnage est une méthode qui permet de choisir un groupe de personnes qui doit être représentatif de la population qui fera l'objet de l'enquête.

Le travail d'échantillonnage se fait comme suit :

- ✓ Il convient au préalable de désigner la population cible sur laquelle on va enquêter, dans notre cas elle est composée des chercheurs d'emplois et des agents du service de recrutement de Cevital.
- ✓ Le choix de l'échantillon s'est fait par la méthode de convenance.

2.3.2 La taille de l'échantillon et la méthode d'échantillonnage

Nous avons opté pour la méthode empirique, et nous avons choisi ainsi un échantillon de convenance qui est composé de trente et un (31) personnes choisit de façon aléatoire.

2.3.3 L'établissement du questionnaire

« Le **questionnaire** est un document d'organisation de l'étude qui contient l'ensemble des questions posées au enquêtés pour répondre aux préoccupations de l'étude »⁵⁹

Pour répondre aux besoins de notre enquête, nous avons élaboré un questionnaire composé de 18 questions où plusieurs types de questions peuvent être distingués.

- **Les questions ouvertes :**

Ce type de questions laisse le libre choix à l'interviewé de développer ses idées.

Exemple : la question n° 12 de notre questionnaire

L'e-recrutement est-il fiables ? Pourquoi

- **Les questions fermées :**

Ce sont celles auxquelles l'enquêté, ne peut répondre qu'en choisissant les réponses proposées dans le questionnaire. Les questions fermées peuvent prendre plusieurs formes, on a choisi parmi ses formes :

- **Les questions à choix unique :** les personnes interrogées effectuent un seul choix entre un nombre limité de réponses.

Exemple : la question n° 4 de notre questionnaire

Le service dispose-t-il d'un système de procédures de e-recrutement formalise

1. Oui
2. Non

⁵⁹ TOUDJINE ABDELHAKIM, Pratique des études de marchés, édition ENAL, Alger, 1998, PP. 120

- **Les questions à choix multiples** : ce sont des questions auxquelles plusieurs réponses sont possibles.

Exemple : la question n° 13 de notre questionnaire

Depuis combien de temps êtes-vous a la recherche d'un emploi ?

De 1 an

De 1 à 2 ans

De 2 à 4 ans

Plus de 4 ans

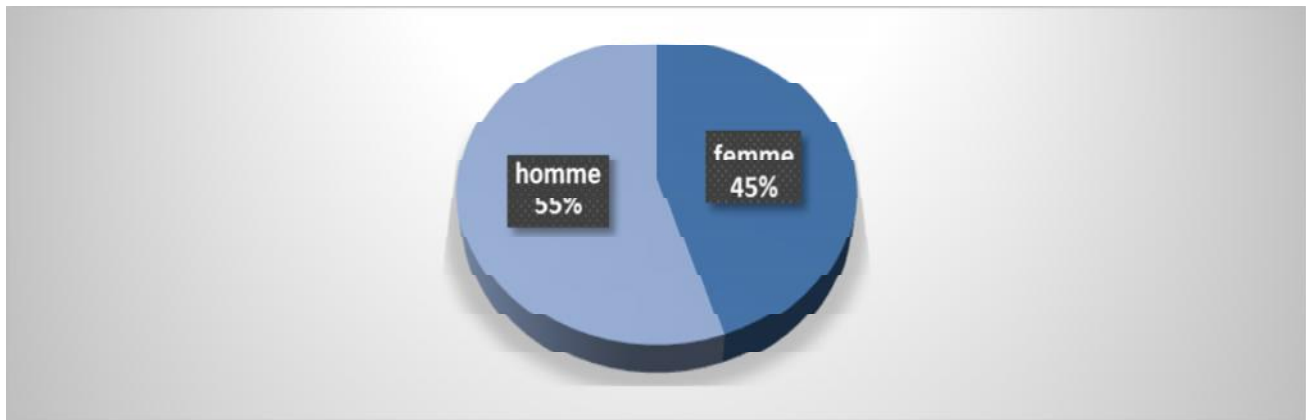
2.3.4 Objectif de chaque question

- ✓ **Question n° 1** : l'objectif de cette question est de filtrer les personnes afin d'obtenir les chercheurs d'emplois et des agents du service de recrutement de Cevital
- ✓ **Question n° 2, 3** : l'objectif de ces questions est de connaître la situation socioprofessionnelle des enquêtés.
- ✓ **Question n° 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10** : l'objectif de ces questions est de vérifier le niveau d'implantation des pratiques d'e-recrutement (réserve aux agents du service des ressources humaine de Cevital)
- ✓ **Question n° 11, 12** : l'objectif de ces questions est de voir les avantages de l'e-recrutement pour l'entreprise (CEVITAL).
- ✓ **Question n° 13, 14, 15, 16, 17, 18** : l'objectif de ces questions est de voir les avantages du e-recrutement pour les candidats demandeurs d'emploi.

Le dépouillement de notre enquête a permis de définir la structure de notre échantillon selon la catégorie socio-professionnelle, le sexe et l'âge cette structure est présentée dans les graphes suivant :

Question 2 : Répartition selon le genre

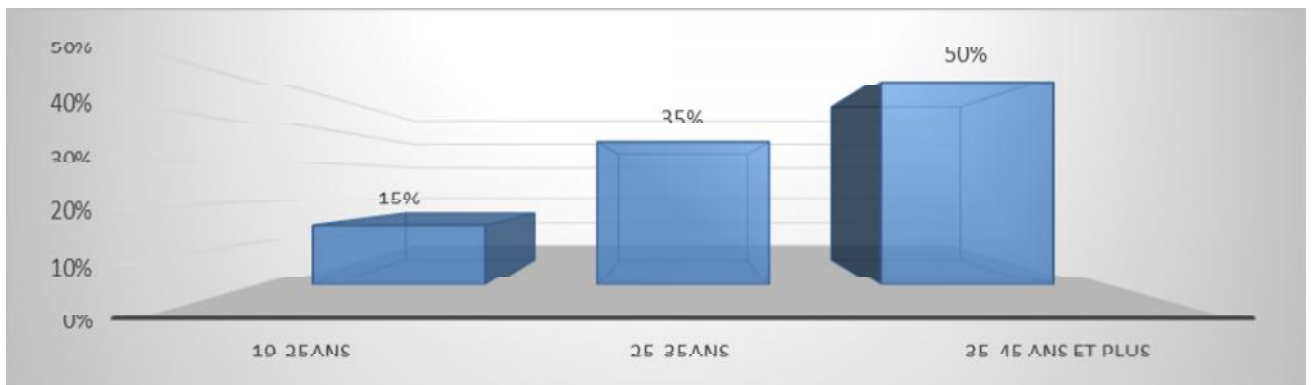
Figure n° 2 : Répartition des enquêtés selon le genre



La figure ci-dessus, nous montre que la majorité des interrogés sont des hommes avec un pourcentage de 55%, et pour les femmes avec 45%.

Question 3 : Répartition selon l'âge

Figure n° 3 : Répartition des enquêtés selon l'âge



Cette figure, nous montre que la majorité des enquêtés sont âgés entre 35-45ans et plus avec un pourcentage de 50%, le reste est reparti entre 25-35ans, 19-25ans avec 35% et 15%.

Section III : Présentation, analyse des données et suggestions

La présentation et l'analyse des résultats est l'étape la plus difficile à réaliser de notre travail, car elle nécessite beaucoup de présentation. Dans cette section nous allons traiter les résultats obtenus après l'élaboration et la distribution de questionnaire par nous-même, et pour le dépouillement nous avons opté pour Excel.

3.1 Présentation, analyse des données

Elle est consacrée au premier point à la présentation et analyse de données d'enquêtes relatives à l'existence des pratiques e-recrutement. Au deuxième point à celle relative à la comparaison des pratiques e-recrutement et du recrutement classique.

3.1.1 Présentation et analyse des données relatives à l'existence des pratiques e-recrutement à Cevital

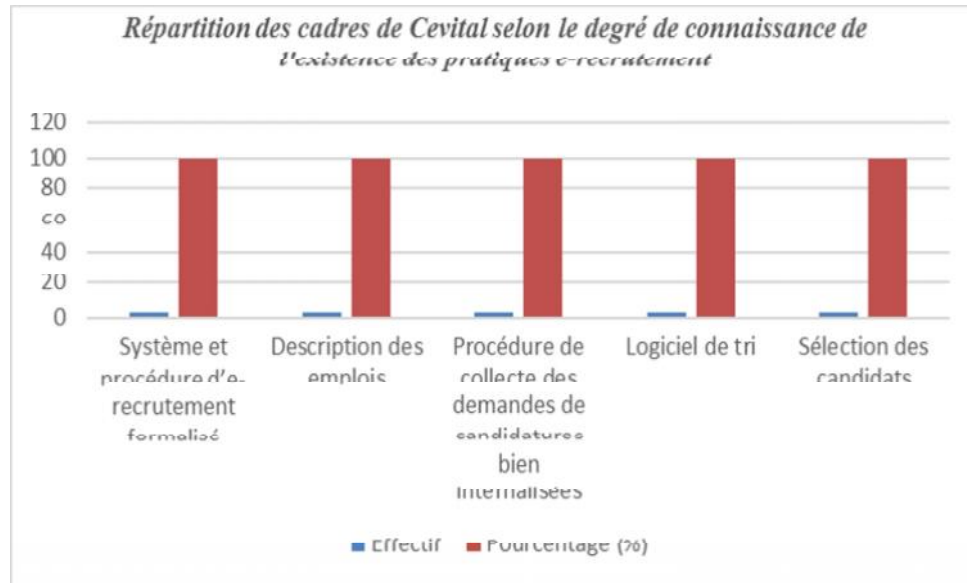
a) L'existence des outils

Ce paragraphe présente les résultats de nos enquêtes sur l'existence des outils e-recrutement à Cevital. Il s'agit entre autres de : (1) un système et procédure d'e-recrutement formalisé, (2) la description des emplois, (3) procédure de collectes de demandes de candidatures bien internalisées, (4) logiciel de tri et de (5) critères de sélection de candidats (voir annexe no 2).

Pratiques e-recrutement	Effectif	Pourcentage (%)
Système et procédure d'e-recrutement formalisé	3	100
Description des emplois	3	100
Procédure de collecte des demandes de candidatures bien internalisées	3	100
Logiciel de tri	3	100
Sélection des candidats	3	100

Tableau 5: Répartition des cadres de Cevital selon le degré de connaissance de l'existence des pratiques e-recrutement

Figure 4 Répartition des cadres de Cevital selon le degré de connaissance de l'existence des pratiques e-recrutement



Les personnes enquêtées sont les trois agents cadres du service de recrutement de Cevital.

Tous les trois (3) agents confirment l'existence d'outils e-recrutement à Cevital. Ce sont :

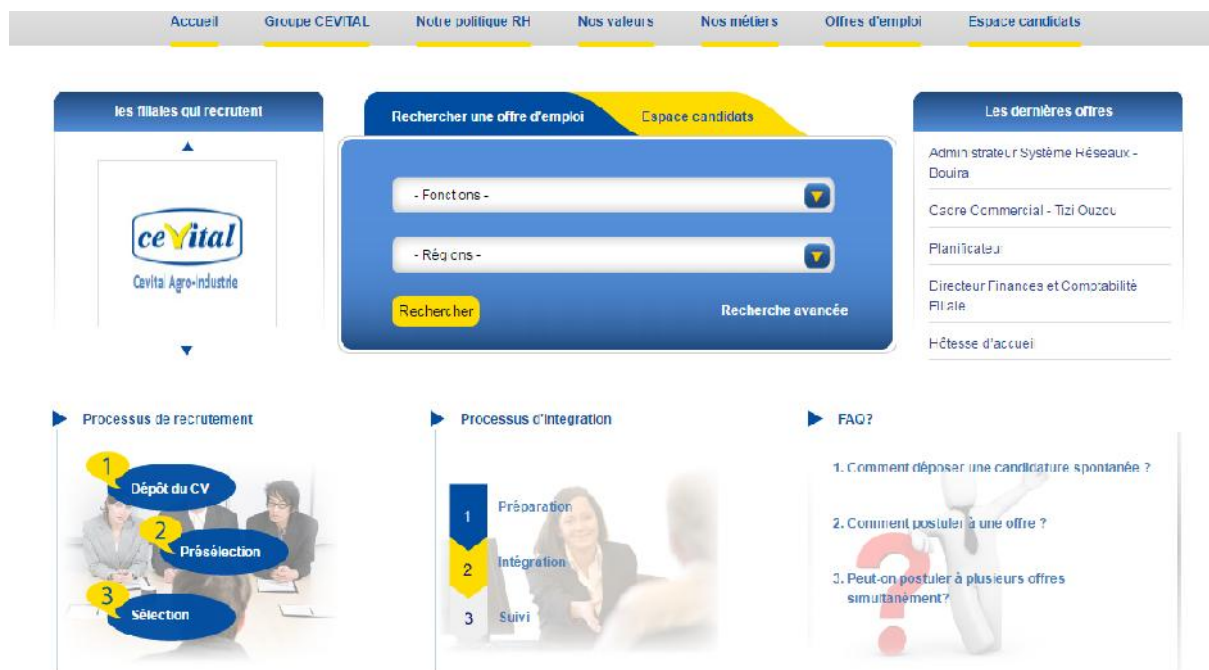
- Un site web ;
- Un système et procédure d'e-recrutement ;
- Une plateforme de description des emplois ;
- Une procédure de collecte des candidatures bien internalisées ;
- Un logiciel de tri des candidatures et de sélection des candidats.

Nous avons eu l'occasion de vérifier par nous-même l'existence de ces cinq (5) pratiques e-recrutement.

Au service GRH de Cevital il existe un dispositif sous forme de plateforme sur le site web (figure 2)). Les demandes d'emplois inscrites sur le site web de l'entreprise constituent notre base de données. Sur la plateforme la description des postes à pourvoir avant tout recrutement est bien publiée. Dès la publication de l'emploi un bouton orange avec la mention "détail sur le poste" précise aux candidats qu'ils peuvent postuler. Pour les candidats déjà inscrits il suffit d'un clic sur la mention dépôt de candidature du poste souhaité pour que ce soit valide. À la fin de la période de dépôt, il existe une mention tri qui nous permet d'insérer les critères de choix. Suite au choix nous envoyons une réponse négative aux candidats non

retenus en appuyant sur la touche RN de la plateforme. Les candidats présélectionnés sont directement informés.

Figure 5: plateforme de e-recrutement au niveau de Cevital



b) L'utilisation de l'e-recrutement à Cevital

Ce paragraphe présente les résultats de notre enquête sur la pratique de l'e-recrutement à Cevital.

Nombre de recrutements réalisés	Effectif	Pourcentage (%)
Recrutements manuels	200	68,03
Recrutements par voie électronique	94	31,97
Total recrutement réalisés	294	100

Tableau 6 Répartition des recrutements réalisés du 1er janvier 2017 au 31 mars 2017

Vu la difficulté d'obtenir les statistiques de recrutement de l'année 2016, nous nous sommes contenté à la période de notre stage qui est le premier trimestre 2017.

Notre enquête révèle que Cevital utilise conjointement les deux modes de recrutement. Ainsi, au cours du premier trimestre 2017, seulement 31,03% des recrutements ont été réalisés par mode e-recrutement. Ces recrutements concernent en majorité des postes administratifs et

Chapitre III : Evaluation du E-recrutement au niveau de Cevital

des postes d'ouvriers spécialisés. Les recrutements manuels quant à eux sont surtout relatifs aux postes de manœuvres journaliers.

3.1.2 Présentation et analyse des données relatives à l'utilisation des pratiques e-recrutement par les usagers de Cevital

Nous avons vu que les pratiques e-recrutement existent et sont utilisés par le service de recrutement de Cevital. Mais qu'en est-il de ses usagers ?

Enquêtés	Effectif	Pourcentage (%)
Chercheurs d'emploi (28)	21	75
Cadres du service de recrutement de CEVITAL (3)	3	100

Tableau 7: Répartition des enquêtes selon leur utilisation des pratiques e-recrutement

Sur vingt-huit (28) demandeurs d'emploi lancée sur le site du service de recrutement de CEVITAL, et certains ont déjà été sélectionnés par la même vois. Les sept (7) autres ont déposé leurs candidatures par la voie classique, c'est-à-dire sur support papier dans les locaux du service de recrutement de CEVITAL.

Les trois (3) cadres du service recrutement de service de recrutement de CEVITAL utilisent constamment les pratiques e-recrutement pour accomplir leurs tâches de recrutement ; consultation de la CV-thèque pour rechercher les profils, test et autres entretiens de sélection des candidats.

3.1.3 Présentation et analyse des données relatives à la pertinence des recrutements par e-recrutement

En comparant les deux modes de recrutements, nous avons pu faire ressortir leurs différences les plus significatives soit pour des avantages, soit pour des inconvénients.

Enquêtés	Effectif	Pourcentage (%)
Cadres AU SERVICE DE RECRUTEMENT DE CEVITAL (3)	3	100
Chercheurs d'emploi (28)	24	85,71

Tableau 8: Répartition des enquêtes selon la variable "gain de temps"

D'après les résultats obtenus, la totalité des cadres du service de recrutement de CEVITAL trouvent que l'e-recrutement constitue un gain de temps par rapport au recrutement classique,

Chapitre III : Evaluation du E-recrutement au niveau de Cevital

du fait de la rapidité à passer l'information, par contre les autres (les chercheurs d'emploi), 14,29% ne le trouvent pas se basant sur la faiblesse du réseau internet à cause de certaines coupures fréquentes ainsi que sa saturation de temps à autre d'après eux. . Les autres, soient les 85,71% chercheurs d'emploi donnent des avis favorables.

Enquêtés	Effectif	Pourcentage (%)
Cadres du service de recrutement de CEVITAL (3)	2	66,66
Chercheurs d'emploi (28)	28	100

Tableau 9: Répartition des enquêtes selon la variable "cout réduit" de l'e-recrutement

66% des cadres de Cevita (soit deux personnes)l disent que le E-recrutement favorise une réduction de coût par rapport au recrutement classique. Ainsi, pour l'entreprise, une campagne de recrutement sur le web est trois (3) fois moins élevé qu'une campagne dans la presse écrite, d'où l'importante baisse du budget.

Les demandeurs d'emploi affirment unanimement (soit 100%) que l'e-recrutement favorise une réduction des couts par rapport au recrutement classique. Car cela les évite des déplacements inutiles, un simple clic sur le net leurs permet de suivre en quelques minutes toutes les offres d'emplois des divers quotidiens sans payer l'intégralité de chacun des quotidiens, et pour l'envoi des candidatures, aucun payement des timbres n'est plus nécessaire.

Enquêtés	Effectif	Pourcentage (%)
Cadres du service de recrutement de CEVITAL (3)	3	100
Chercheurs d'emploi (28)	26	92,89

Tableau 10: Répartition des enquêtes selon la variable "discrétion et fiabilité" de l'e-recrutement

Les données recueillies du tableau ci-dessus confirment la discrétion et la fiabilité du processus d'e-recrutement par rapport au recrutement classique pour les cadres du service de recrutement de Cevital, ce qui traduit que ces derniers s'engagent à respecter l'éthique professionnelle, en respectant la vie privée des candidats et surtout le principe de non-discrimination. Pour les chercheurs d'emploi, la majorité des personnes interrogées dont (92,89 donnent un avis favorable. Selon les autres, les (7,11%) restant, ceux qui entrent dans les critères d'exigences (exemples : bonne présentation de soi sur le CV, résumé des parcours

trop long), peuvent développer des comportements qui permettent aux recruteurs de renforcer la sélection.

3.2 Discussions et suggestion

L'analyse des résultats obtenus à travers notre enquête nous a fourni des informations concernant le niveau de satisfaction de la pratique de l'e-recrutement au niveau de Cevital à l'égard de tous les acteurs concernés, nous pouvons synthétiser ces informations en ce qui suit :

❖ **Sur l'existence de pratique du e-recrutement formalisées**

A travers les analyses sur les pratiques e-recrutement, le constat concernant le degré d'implantation de chacune de ces pratiques qui sont : les procédures d'e-recrutement formalisées, la description des emplois, les procédures de collectes de demandes de candidatures bien internalisée, le logiciel de tri applicable aux demandes de candidatures, les critères de sélection des candidats. Toutes ces pratiques se sont montrées effectivement existantes et bien formalisées au sein du service de la GRH de Cevital.

Cependant nous avons décelé certaines anomalies dans la plateforme. Certains CV ne sont pas remplis totalement à 100%. Les chercheurs d'emploi concernés ne sont pas prioritaires sur la plateforme en cas de recrutement.

Cevital peut créer une section à cette catégorie sur la plateforme, car il existe des profils intéressants qui en raison, de temps ou de faiblesse du réseau internet n'ont pas fini le remplissage.

❖ **Sur le gain de temps de l'e-recrutement comparativement au recrutement classique**

D'après les résultats de notre analyse, la majorité des enquêtés ont donné un avis favorable concernant le gain de temps.

Pour le service de recrutement de CEVITAL :

La lenteur de l'utilisation du support papier (articles de presse) en terme de temps (qui prend une semaine ouvrable de préparations) par rapport au support électronique (qui prend une (1) à cinq (5) heures eu est immédiat). aussi rapidité est due aux raisons techniques des TICs à savoir :

- L'accès à un plus grand nombre d'offres
- Le classement des offres facilité
- La réduction de la masse de papier
- La tenue à jour du fichier plus facile

Concernant les chercheurs d'emploi :

La consultation de plusieurs offres d'emploi en même temps en évitant les dépassements fréquents dans toutes les entreprises. Ainsi, en quelques secondes des postulations peuvent se faire dès que l'offre d'emploi intéresse les demandeurs. Contrairement au recrutement classique où ils peuvent perdre toute une journée pour déposer un dossier de candidatures. Cela s'explique par le fait que la demande d'emploi est très forte et souvent, les recrutements procèdent à une limitation du nombre de candidatures par ordre d'arrivée.

Nous suggérons que pour gagner encore plus en temps, CEVITAL se doit de faire une réorganisation de poste. Cela consistera à créer un nouveau poste de recrutement chargé de recherche au sein du service. Les tâches du chargé de recherche seraient de s'occuper de la plateforme, de sauvegarder les profils intéressants et d'être très réactif pour proposer les CV immédiatement en cas d'urgence. Le but est de décharger le responsable recrutement pour qu'il puisse se consacrer à d'autres activités.

❖ Sur le coût de l'e-recrutement comparativement au recrutement classique

Il est plus que clair que le cheval de bataille du e-recrutement comparativement au recrutement classique est bien la réduction de cout.

Pour le service de recrutement de CEVITAL la réduction du cout s'explique par :

- Internet est un moyen économique de collecte des candidatures.
- La diffusion d'annonce sur la plateforme du service de recrutement de CEVITAL et sur un site d'emploi online est moins chère et presque gratuite. La publication de l'annonce et des différents résultats dans la presse écrite revient beaucoup plus cher.
- Il permet aussi de diminuer le cout de la logistique mise en place pour réceptionner les dossiers de candidatures et l'organisation des différentes entretiens dans un recrutement classique.

Concernant les chercheurs d'emploi :

Is à par les frais de connexions internet, le processus de recrutement est gratuit à tous les demandeurs d'emploi. Du dépôt du dossier de candidature jusqu'à la fin de procédure. Néanmoins, il y'a les frais de déplacement du domicile aux locaux de l'entreprise, qui peuvent se révèle supérieurs à quelques minutes de connexion internet.

De nos jours, les efforts des autorités télécom en ce qui concerne l'approvisionnement d'internet et son utilisation par un grand nombre d'internaute (la 3G et la 4G , le déploiement des services des cyber-cafés), le. Le cout moyen pour une (1) heure de navigation revient à 50 da.

Au regard des avis cités plus haut nous pouvons affirmer que l'e-recrutement réduit les couts.

Pour améliorer leurs services et retenir leurs clientèles nous suggérons au service de recrutement de CEVITAL :

- De procéder à intervalles réguliers à une enquête pour connaître les tarifs des sociétés concurrentes ;
- D'utiliser plus les réseaux sociaux (Facebook et twitter) ;
- De mettre en place un générateur de statistiques. Il permettra de réaliser des reportings très détaillés (rendement d'une annonce, d'un jobboard, rentabilité qualitative et quantitative de vos Jobboard, cout réel d'un recrutement ...)

❖ **Sur la discrétion et la fiabilité du processus e-recrutement comparativement au recrutement classique.**

AU SERVICE DE RECRUTEMENT DE CEVITAL, les demandeurs d'emploi confirment la discrétion et la fiabilité de l'e-recrutement comparativement au recrutement classique

L'explication avancée se situe à plusieurs niveaux :

- La liste des candidats présélectionnée n'est plus publiée dans les revues de presse, ce qui protège le candidat déjà en poste chez un employeur et qui cherche à quitter son emploi.

Chapitre III : Evaluation du E-recrutement au niveau de Cevital

- Le degré de compétence minimum avec l'outil informatique du candidat se voit déjà avec le respect des formats dans l'envoi des candidatures
- Les candidats sont soumis à des tests techniques, de personnalité, de capacité.
- Les critères de sélections sont axes sur la formation, l'expérience, le secteur d'activité.
- La bonne traçabilité du processus. Le candidat ne sera vu physiquement que lorsqu'il aura franchi par mérite l'étape de l'entretien.

Nous pouvons affirmer que l'e-recrutement est discret et favorise la fiabilité du processus comparativement au recrutement classique. Par conséquent l'hypothèse trois (3) est validée.

Comme suggestion, au service de recrutement de CEVITAL nous pouvons citer:

- L'objectivité et la non-discrimination et la promotion de la diversité
- La protection de la vie privée du candidat
- Améliorer l'envoi de la candidature : La difficulté se situe au niveau des candidats qui n'ont aucune qualification et qui postulent pour les postes des manœuvre journaliers.
- Créer pour eux une adresse e-mail où ils pourront juste envoyer leurs demandes.

Pour les chercheurs d'emploi :

- Apprendre à bien soigner leur profil ligne, rédaction de bons CV.
- S'intéresser aux opportunités offertes par internet et les réseaux sociaux.
- Disposer d'une identité sur les réseaux sociaux (LinkedIn, Viadeo et twitter) pour élargir ses relations.

Conclusion

En guise de conclusion de ce chapitre, et selon notre diagnostic interne au sein de l'entreprise, nous avons constaté que le groupe CEVITAL accorde beaucoup d'importance à la pratique de l'e-recrutement malgré l'insuffisance au niveau de son utilisation. Ainsi nous avons constaté avec l'enquête menée sur le terrain que le niveau de satisfaction des chercheurs d'emploi quant à la recherche électronique est assez conséquent. En final nous avons proposé des suggestions pour la bonne pratique de ce nouveau mode de recrutement.

Conclusion générale

A travers ce travail de recherche nous avons pu comprendre l'importance de la pratique de l'e-recrutement dans l'entreprise, nous avons pu après investigation de bien cerner les concepts de la gestion des ressources humaine (GRH) et des TIC ainsi que celles du recrutement à travers des définitions qui convergent vers un but suprême et ultime qui est l'adéquation entre le profil du candidat et la définition du poste.

Concernant notre cas pratique, notre passage à Cevital en tant que stagiaire nous a permis de se fixer un objectif principal qui est de faire un inventaire des pratiques du e-recrutement, afin de déterminer celles qui sont bien implanté au sein du dite entreprise, et par la suite proposer des solutions pour agir positivement sur les enjeux liés à ces pratique afin nous avons émis des hypothèses que nous avons vérifié au moyen d'enquêtes.

Malgré l'impossibilité d'accéder au chiffres réels de la fréquence de recrutement au niveau de Cevital pour les années précédentes, les données recueillies relatives à la vérification des hypothèses ont été collectées auprès d'un échantillon constitué d'une trentaine (31) de personnes toutes catégories confondues. Les analyses de ces données et des analyses des enjeux à ces pratiques.

Les travaux que nous avons effectués nous ont permis de tirer certaines conclusions qui nous permettrons confirmer ou de d'infirmer les hypothèses ainsi : Concernant les pratiques e-recrutement nous avons inventorié ce qui suit :

L'hypothèse n°1 selon laquelle : L'e-recrutement est l'outil de recrutement le plus utilisé à au service de recrutement de CEVITAL n'est **pas vérifiée**, Le recrutement classique reste le plus utilisé à cause de la demande de plus en plus forte de travailleurs journaliers toujours en vue.

L'hypothèse n°2 selon laquelle : l'e-recrutement est bien connu des demandeurs d'emploi du service de recrutement de CEVITAL, est **vérifier** ; Sur trente-sept (37) chercheurs d'emploi, vingt-huit (28) ont affirmés connaitre cette pratique et même l'avoir déjà utilisé soit pour déposer une candidature libre soit pour postuler à une offre donnée.

Conclusion générale

Le niveau de connaissance de l'outil informatique très bas de certaines catégories de demandeurs d'emploi en Algérie, fait que l'e-recrutement reste un privilège pour une ces derniers.

L'hypothèse n°3 : selon laquelle le processus est discret et fiable, garantissant la qualité du recrutement est **vérifiée**.

Pour conclure notre travail, nous pouvons dire que ce travail de recherche a été d'un grand apport en matière d'approfondissement de notre bagage de connaissances théorique sur le sujet du recrutement ainsi que sur le plan méthodologique et pratique, au terme de ce travail, nous suggérons à l'entreprise Cevital d'améliorer l'envoi de la candidature : La difficulté se situe au niveau des candidats qui n'ont aucune qualification et qui postulent pour les postes des manœuvre journaliers, l'objectivité et la non-discrimination et la promotion de la diversité Ainsi que la protection de la vie privée du candidat.

Comme nous tenons à signaler les contraintes que nous avons rencontré le long du processus de notre travail, spécialement en ce qui concerne l'accès à l'information et temps réduit.

Ce travail mérite d'être approfondi encore plus dans d'autres travaux d'étudiants futures.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrage:

- ARMAGNAC, B. « Le Marché des offres d'emploi profite au Net », *Le Monde*, 21 avril 2005.
- ASYNCHRONES Java script And XML
- BAREL, Y. (2002). « L'e-recrutement : le point de vue des candidats à l'emploi ».
- BESSON L, Digout, "e-Recrutement à l'ère du Web 2.0 et des réseaux sociaux
- CHARPENTIER. P : économie et gestion de l'entreprise
- CHATELAIN Yannick et ROCHE loick « cybergagnant », Maxima, Paris 2000
- FRYDEL, Y (mai 2006) .
- GERVAIS, J-F. (2007). *Les Internautes au pouvoir : blogs, réseaux sociaux, partage de vidéo...* Paris. Dunod .
- CWENOLE GUIOMARD, PASCALE KROLL « le guide des professionnels du recrutement ».
- GERVAIS, J-F. (2007). « *Les Internautes au pouvoir : blogs, réseaux sociaux, partage de vidéo...* ». Paris, Dunod,
- LEROND, M. « Stratégie du recrutement », Paris : Edition performa(1987).
- PERETTI J.M. (2001), E-RH et renouvellement des pratiques managériales, Ressources Humaines et Management.
- ROUSSEL P. cité par MORENO M. édition 2008.
- ROMELAER Pierre, Edition Armand Colin, Collection U série économie " Gestion des ressources humaines ".
- PERETTI, J. M, Vuilbert : Gestion des ressources humaines.
- TOUDJINE ABDELHAKIM, Pratique des études de marchés, édition ENAL, Alger, 1998,
- WASSERMAN, S. ; FAUST, K. (1994). "*Social Network Analysis : Methods and Applications*". Cambridge University Press, Cambridge.

Les sites internet :

- <http://www.hermetet.com/blog/>.
- <https://www.cevital.com/>
- http://radar.oreilly.com/archives/2005/10/web_20_compact_definition.html

Bibliographie

- <http://www.inse.fr/fr/ffc/ipweb/ip1076/ip1076.html>
- http://www.memoireonline.com/11/06/283/m_1-e-recrutement-est-il-efficace20.html
- <https://ecole-de-commerce-de-lyon.fr/wp-content/uploads/2015/07/M%C3%A9moire-Recrutement-Sarah-D-B3.pdf>

Liste de tableaux

Tableau 1 Proportions d'établissements ayant cherché à recruter et parmi ceux-ci, d'établissements ayant utilisé Internet (à la fin 2003)	30
Tableau 2 Proportions d'établissements ayant cherché à recruter et parmi ceux-ci, d'établissements ayant utilisé Internet (à la fin 2003)	30
Tableau 3 Enquête recrutement par internet.....	31
Tableau 4 Sites mentionnés par les employeurs ayant consulté des candidatures ligne :	32
Tableau 5: Répartition des cadres de Cevital selon le degré de connaissance de l'existence des pratiques e-recrutement	68
Tableau 6 Répartition des recrutements réalisés du 1er janvier 2017 au 31 mars 2017	70
Tableau 7: Répartition des enquêtes selon leur utilisation des pratiques e-recrutement.....	71
Tableau 8: Répartition des enquêtes selon la variable "gain de temps"	71
Tableau 9: Répartition des enquêtes selon la variable "cout réduit" de l'e-recrutement.....	72
Tableau 10: Répartition des enquêtes selon la variable "discrétion et fiabilité" de l'e-recrutement....	72

Liste des figures

N° figure	Le nom de la figure	Page
Figure n° 1	Organigramme générale de l'entreprise	61
Figure n° 2	Répartition des enquêtés selon le genre	65
Figure n° 3	Répartition des enquêtés selon l'age	65
Figure n° 4	Répartition des cadres de Cevital selon le degré de connaissance de l'existence des pratiques e-recrutement	69
Figure n°5	plateforme de e-rerutement au niveau de Cevital	70

Table des matières

Introduction Générale -----	1
Chapitre 1 : La Gestion des Ressources Humaines et les TIC -----	3
Introduction-----	3
Section (1) : généralités sur la GRH -----	4
1.1 Définition de la GRH -----	4
1.2 Principales activités de la fonction Ressources humaines -----	5
1.3. Les objectifs de la GRH -----	7
1.4. L'importance de la GRH -----	9
Section (2) : Les Technologies de l'information et de la communication-----	11
2.1. La genèse des TIC-----	11
2.2. Définition des (TIC)-----	12
2.3. L'utilisation des TIC dans l'entreprise -----	13
2.4. Les TIC dans la GRH -----	15
2.5. Les conditions pour un usage réussi des TIC-----	16
2.6. Les limites et les insuffisances de l'informatisation de la GRH-----	17
2.7. Caractéristiques des TIC -----	18
2.8. Les différents types des TIC -----	19
Conclusion-----	20
Chapitre 2 : Du recrutement au e-recrutement -----	21
Introduction-----	21
Section (1) : le recrutement-----	22
2.1. Définition du le recrutement -----	22
2.2. Les déterminants du recrutement -----	22
2.3. Le processus du recrutement-----	22
2.4. Processus du recrutement -----	24
2.5 Les outils les plus utilisés du recrutement -----	25
Section (2) : L'e-Recrutement -----	26

2.1 Introduction -----	26
2.2 Définition de l'E-Recrutement -----	26
2.4 Avantages de l'e-recrutement -----	27
2.5 Les évolutions apportées par l'e-recrutement -----	28
2.6 Le profil des employeurs-utilisateurs d'Internet : -----	29
2.7 Le profil des candidats - utilisateurs d'Internet : -----	33
2.8 Les chercheurs d'emploi sur Internet : -----	34
2.9 Schéma synthétique de la situation d'e-recrutement : -----	39
Section (3) : Impacts des technologies 2.0 sur la relation candidat / recruteur : -----	41
3.1 Les mutations technologiques du Web 2.0 : -----	42
3.2 Du recrutement 1.0 au recrutement 2.0? -----	52
Conclusion -----	56
Chapitre 3 : Evaluation du E-recrutement au niveau de Cevital -----	56
Section I : Présentation du groupe CEVITAL -----	57
1.1 Présentation de l'organisme d'accueil : l'entreprise Cevital -----	57
Section II : Présentation de l'enquête sur le terrain -----	64
2.1 Présentation de l'enquête -----	64
2.2 Objectifs de l'enquête -----	64
2.3 Préparation du questionnaire -----	64
Section III : Présentation, analyse des données et suggestions -----	68
3.1 Présentation, analyse des données -----	68
3.2 Discussions et suggestion -----	73
Conclusion -----	77
Conclusion générale -----	78
BIBLIOGRAPHIE -----	79
Liste de tableaux -----	79
Liste des figures -----	80

Résumé :

La fonction ressources humaines connaît de profondes transformations au point de vue de son contenu ou de structure due au développement des technologies de l'information et la communication. Ce dernier joue un rôle très important au niveau de la fonction ressources humaines dont l'information devient plus rapide et fiable et par conséquent un gain de temps qui permettra de se concentrer sur des activités plus créatrices de valeur dans l'entreprise.

Mots clés :

FRH, GRH, TIC, E-RECRUTEMENT.