

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA – BEJAIA

Faculté Des Sciences Économiques, Commerciales Et Des Sciences De Gestion.

Département Des Science De Gestion



جامعة بجاية
Tasdawit n'Bgayet
Université de Béjaïa

Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de master en science de gestion

Spécialité : management.

Thème :

**Le rôle de l'intelligence artificielle dans la
restructuration des métiers d'entreprise : étude
de quelques entreprises du secteur
agroalimentaire de la wilaya de Bejaia**

Présenté par :

Oukil Maya

Leghouini Lydia

Devant le jury composé de :

Mr. MEZIANI M.

Pr

Président

Mr. MEROUDJ M-A.

MCA

Examineur

Mme. KHERBACHI S.

MCA

Encadrante

Année Universitaire : 2024/2025

Remerciement

Nous remercions le bon Dieu de nous avoir donné la persévérance, le courage, la santé, l'ouverture d'esprit et l'inspiration pour réaliser ce travail.

Nous tenons à remercier vivement madame « KHERBACHI Sonia » de nous avoir encadrées, orientée, aidée, et conseillée durant l'élaboration de ce travail.

Nous remercions également nos promotrices au niveau de CEVITAL « Mme BENALI Céline » et « Mme LEKHDARI Nacera » pour leurs sympathies et leur soutien tout au long de notre stage.

En fin, nous remercions les managers et les employés qui ont pris le temps de répondre à nos questionnaires, contribuant ainsi à la richesse de notre étude, et à toutes les personnes ayant participé, de près ou de loin, à la réalisation de ce travail.

Dédicace

À la mémoire de mon père,

*Pour ce qu'il a été, pour ce qu'il reste, et pour l'empreinte silencieuse qu'il laisse dans ma
vie.*

À ma mère,

Pour sa force, sa patience, son soutien et son amour inconditionnel.

Elle est le véritable moteur de ce parcours, et ce mémoire lui est profondément dédié.

À ma sœur,

Ton absence physique n'efface en rien ta présence dans nos vies.

*Chaque mot d'encouragement, chaque pensée silencieuse, chaque sourire transmis à travers
la distance*

ont été pour moi une source de réconfort et de courage.

Ce travail porte aussi l'empreinte de ton amour discret mais profond.

À Lydia,

*Pour sa bienveillance, son sérieux et son indéfectible bonne humeur tout au long de ce
travail.*

*Ce fut un réel plaisir de collaborer avec elle, dans un esprit d'écoute, de respect et de
complicité.*

Merci pour cette belle aventure humaine et académique que nous avons partagée.

Oukil Maya

Dédicace

Je dédie ce travail à «mes chers parents, ma très chère sœur, mes frères, et mes neveux », ainsi qu'à toute ma famille maternelle pour leur soutien et leur amour, à une épaule fidèle, toujours là dans les moments difficiles, et à ma chère «Maya» pour sa présence et son engagement tout au long de ce parcours .

Leghouini Lydia

Sommaire

Remerciements

Dédicace

Liste de figures

Liste des tableaux

Listes des abréviations

Sommaire

Introduction Générale.....	1
Chapitre I Cadre conceptuel et théorique.....	3
Chapitre II L'intelligence artificielle en entreprise : panorama général	9
Chapitre II Étude de cas – six entreprises agroalimentaires	15
Introduction	16
Chapitre IV Discussion et interprétation des résultats	25
Introduction	26
Conclusion Générale	29

Références bibliographiques

Annexes

Tables de matières

Résumé

Liste des figures

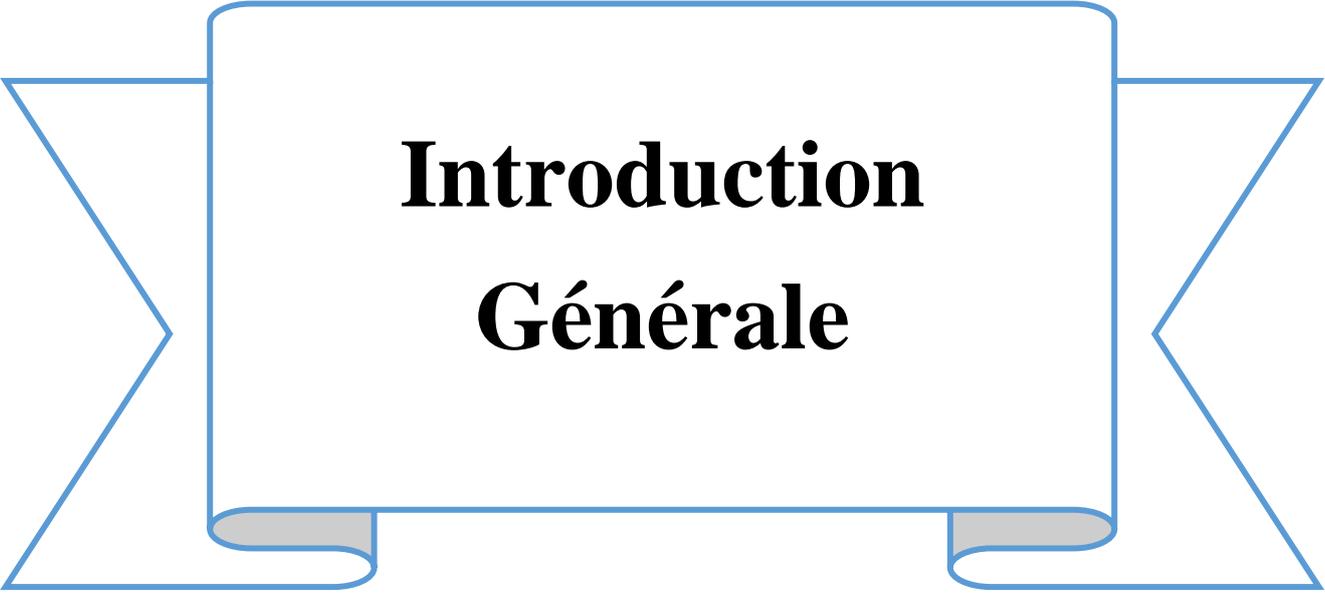
Figure III. 1 : présentation du groupe CHIKHOUN	16
Figure III. 2: présentation du groupe GOLDEN DRINK (TAZEJ).....	17
Figure III. 3: présentation du groupe GOURAYA GOLF	18
Figure III. 4: présentation du groupe MADINE (TACHFINE)	18
Figure III. 5: présentation du groupe TIDJA BISCUITERIE.....	19
Figure III. 6: présentation du groupe CEVITAL (Cas isolé).....	19

Liste des tableaux

Tableau III. 1: Tableau comparatif des résultats par entreprise	24
--	-----------

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
IA	Intelligence Artificielle
RH	Ressources Humaines
PME	Petites et Moyennes Entreprises
SNC	Société en Nom Collectif
SARL	Société à Responsabilité Limitée
EURL	Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée
SAS	Société par Actions Simplifiée
ISO	Organisation internationale de normalisation (International Organization for Standardization)
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Économiques
NLP	Natural Language Processing (Traitement automatique du langage naturel)
AI	Artificial Intelligence (équivalent anglais de IA)
IT	Information Technology (Technologies de l'information)
DA	Dinar Algérien
JOTFORM	Plateforme de création de formulaires (utilisée pour le questionnaire)



**Introduction
Générale**

Nous vivons à une époque marquée par une transformation numérique sans précédent, où l'intelligence artificielle (IA) occupe une place stratégique dans les orientations managériales et les dynamiques économiques mondiales. L'IA s'impose désormais comme un levier majeur d'innovation, de compétitivité et de performance, favorisant la redéfinition des processus internes et l'optimisation des ressources humaines. Dans ce contexte, les entreprises sont amenées à repenser en profondeur l'organisation du travail, la structure des métiers et les compétences requises. Le secteur agroalimentaire, longtemps perçu comme relativement conservateur, se voit aujourd'hui contraint d'intégrer ces nouvelles technologies pour améliorer la productivité, garantir la qualité et répondre aux exigences d'un marché en constante évolution.

Ce mémoire s'intéresse à la manière dont l'intelligence artificielle contribue à restructurer les métiers dans les entreprises agroalimentaires, notamment à travers l'apparition de nouvelles fonctions et l'adaptation des compétences.

L'hypothèse principale avancée suggère que

l'IA transforme la structure des emplois sans nécessairement entraîner une suppression massive des postes.

Pour approfondir cette réflexion, deux questions secondaires ont été formulées :

La première interroge l'impact de la taille et du niveau d'innovation des entreprises sur l'adoption de l'IA;

La seconde s'intéresse aux politiques de formation et d'accompagnement mises en place pour accompagner cette transition.

Ces questions correspondent respectivement à deux hypothèses secondaires :

D'une part, les entreprises de grande taille et technologiquement avancées sont plus enclines à adopter l'IA de manière proactive;

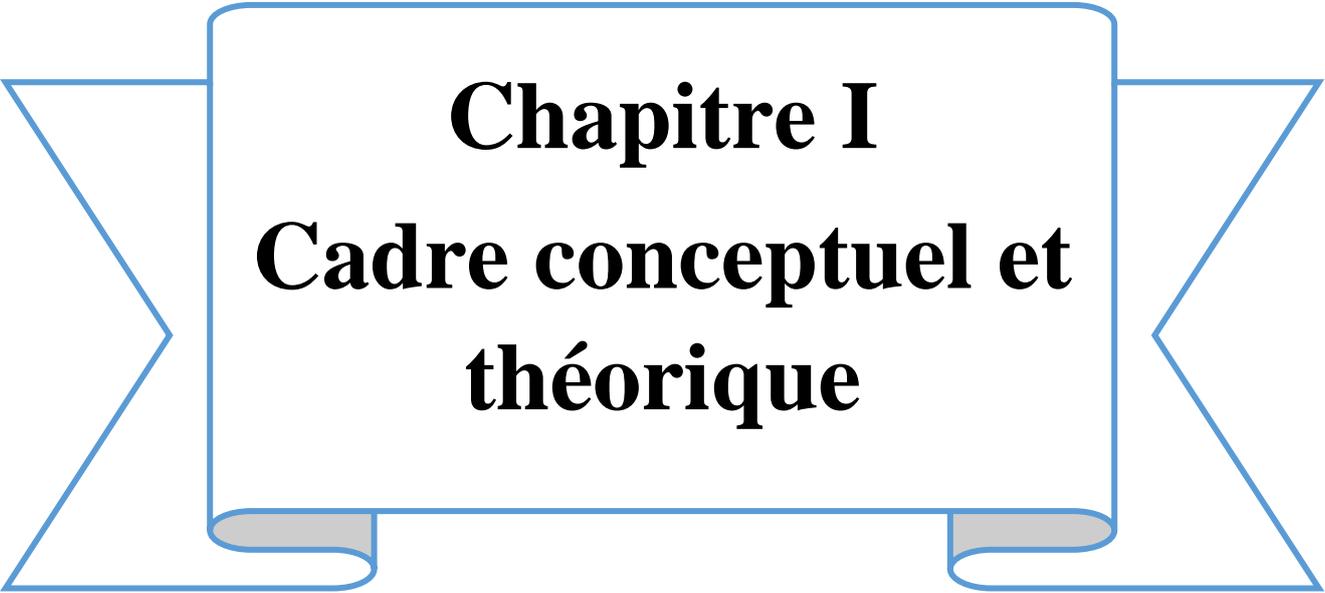
D'autre part, le succès de l'intégration de l'IA dépend fortement de la capacité des entreprises à investir dans le développement des compétences et la formation continue.

La méthodologie adoptée repose sur une approche quantitative, appuyée par la diffusion d'un questionnaire structuré auprès de soixante employés et managers issus de six entreprises agroalimentaires situées dans la wilaya de Béjaïa, entre mars et mai 2025. Ces entreprises ont été choisies en fonction de leur taille, de leur niveau d'innovation et de leur

poids dans le tissu économique local. Le questionnaire comprenait des échelles de Likert ainsi que des questions ouvertes permettant de recueillir à la fois des données chiffrées et des appréciations qualitatives. Les résultats ont ensuite été traités statistiquement (moyenne, écart type, indice de dispersion), ce qui a permis de comparer l'entreprise Cevital — en tant que cas isolé et pionnier — aux cinq autres entreprises étudiées.

Enfin, ce mémoire est structuré en quatre chapitres principaux. Le premier chapitre présente le cadre conceptuel et théorique, en définissant l'IA et en exposant les principales théories liées à la transformation des métiers et à la gestion des compétences. Le deuxième chapitre propose un panorama général sur l'IA en entreprise, ses usages concrets et ses enjeux organisationnels. Le troisième chapitre est consacré à l'étude empirique, en détaillant la méthodologie, la présentation des entreprises, et les résultats recueillis sur le terrain. Le quatrième chapitre, enfin, discute et interprète les résultats, répond aux hypothèses formulées, met en évidence les points de convergence et de divergence entre les cas, et propose des recommandations pratiques pour accompagner la transformation des métiers dans le secteur agroalimentaire.

Ainsi, ce travail vise à offrir une lecture approfondie et nuancée de l'impact de l'IA sur la structure des métiers, en apportant des éléments de réponse concrets aux décideurs, managers et chercheurs intéressés par la transition numérique et la gestion des talents.



Chapitre I
Cadre conceptuel et
théorique

Introduction

L'intelligence artificielle (IA) induit des transformations dans le monde du travail, soulevant des enjeux pour les métiers, les compétences et l'organisation professionnelle. Ce chapitre a pour objectif de proposer un cadre conceptuel et théorique en quatre étapes. La première étape consiste à définir l'intelligence artificielle (IA) et ses principales typologies. La deuxième étape présente les théories expliquant les transformations des métiers induites par les technologies. La troisième étape clarifie des notions clés telles que l'automatisation, l'upskilling, le reskilling et la distinction entre IA faible et IA forte. Enfin, la quatrième étape analyse les effets théoriques de l'IA sur les modes d'organisation du travail.

I.1. Définition de l'IA et typologies

I.1.1 Définition

L'intelligence artificielle peut être définie comme l'ensemble de techniques qui imitent les capacités cognitives humaines, c'est-à-dire les processus mentaux et les compétences du cerveau, en recourant à des systèmes informatiques. La définition de McCarthy et al. (2006), qui établit les fondements de l'IA en tant que « *la science et l'ingénierie de la fabrication de machines intelligentes* », demeure une référence incontournable dans le domaine de la littérature académique. En pratique, l'intelligence artificielle (IA) englobe des domaines tels que l'apprentissage automatique (machine Learning), le traitement du langage naturel, la vision par ordinateur et les systèmes experts (Russell & Norvig, 2021).

I.1.2 Typologies de AI

Nous pouvons classifier l'intelligence artificielle selon divers critères permettant ainsi d'en mieux appréhender le potentiel et ses effets sur l'activité professionnelle, notamment une distinction fondamentale entre intelligence artificielle faible et forte. En effet, l'intelligence artificielle faible est dédiée à l'accomplissement d'un ou de plusieurs tâches (Russell & Norvig, 2020), sans conscience ou véritable compréhension. À l'inverse, l'intelligence artificielle forte, théorique à l'heure actuelle est liée à une intelligence capable de raisonner, de comprendre et d'apprendre par elle-même (Goertzel & Pennachin, 2007) ainsi que de manière autonome, comparable à l'intelligence humaine.

Une autre approche de la classification s'appuie sur le type d'intelligence (cognitive ou émotionnelle) et le degré d'autonomie (Kaplan et Haenlein, 2019). Cette approche permet de

situer les systèmes d'IA sur un continuum allant des chatbots élémentaires aux robots capables d'interactions émotionnelles, en fonction de leur utilisation dans divers secteurs professionnels.

Dans le champ de la recherche en intelligence artificielle, plusieurs auteurs suggèrent une classification tripartite des systèmes d'IA (Nilsson, 2014 ; Haenlein et Kaplan, 2019). Selon eux, cette taxinomie s'établit comme suit : l'IA réactive, dont l'algorithme est conçu pour fournir des réponses sans capacité de mémoire ; l'IA à mémoire limitée, dont la capacité d'apprentissage repose sur des expériences passées, et l'IA introspective, dont l'ambition est de simuler des états mentaux humains tels que les intentions et les émotions.

Dans le cadre de cette étude, il est essentiel de distinguer deux approches distinctes de l'intelligence artificielle (IA). La première, appelée IA symbolique, repose sur des règles logiques explicites, tandis que la seconde, désignée sous le terme d'IA connexionniste, s'appuie sur des réseaux de neurones artificiels capables d'apprendre à partir de données (LeCun, Bengio & Hinton, 2015). L'apprentissage automatique a récemment fait l'objet de nombreux progrès, dont l'accent est aujourd'hui mis sur cette forme spécifique.

I.2. Théories sur la transformation des métiers

La transformation des professions due à l'intelligence artificielle suit une logique multidimensionnelle complexe, que plusieurs théories s'efforcent de comprendre.

La théorie de la destruction créatrice, élaborée par Schumpeter, suggère que l'essor de l'intelligence artificielle, bien qu'entraînant la disparition de certaines professions devenues obsolètes, favorise simultanément l'émergence de nouveaux métiers (Schumpeter, 2013). Ce phénomène où la transformation radicale de l'ensemble du tissu productif serait rendu possible par le processus d'innovation technologique entraînant destruction et création d'emplois est également mentionné par Aghion & Howitt (1992) qui prolongent la théorie schumpétérienne dans leur modèle de croissance endogène. Conséquence : la transformation du travail conduit à la nécessité d'apprendre des compétences nouvelles en lien avec l'utilisation et la conception de l'intelligence artificielle.

La théorie de la polarisation de l'emploi, dans sa dimension théorique, souligne une restructuration du marché du travail sous l'effet de l'automatisation. Cette tendance s'inscrit dans un contexte plus large de transformation des emplois, marqué par le développement et la prévalence de l'intelligence artificielle, qui tend à se substituer progressivement aux tâches

répétitives et peu complexes, principalement au sein des professions dites « *intermédiaires* » (Autor, 2015). Parallèlement, ce phénomène se traduit par un accroissement des métiers très qualifiés et une relative stabilité des emplois peu qualifiés (souvent peu automatisables), a également été étudié par (Goos & Manning, 2007) puis (Acemoglu & Restrepo, 2019), qui montrent le rôle des technologies numériques dans l'aggravation des inégalités socioéconomiques et la requalification dans les métiers du travail.

Les approches sociologiques, quant à elles, analyse l'impact de l'intelligence artificielle sur les représentations professionnelles et les identités en contexte de travail. L'avènement de l'intelligence artificielle (IA) ne se traduit pas uniquement par une simple modification des tâches, mais elle induit également une transformation significative des modalités d'investissement subjectif de l'activité individuelle. Dans son analyse, (Pierre-Michel Menger, 2009) souligne l'essor de l'incertitude professionnelle et la prévalence de l'autonomie régulée. (Dominique Méda, 2010) souligne la perte de sens qui pourrait résulter d'un contexte de rationalisation technologique croissante. Par ailleurs, (Sennett, 1998) examine les tensions identitaires inhérentes à la flexibilité et à l'évolution des modalités d'implication dans un environnement professionnel en pleine transformation.

Dans une perspective critique, certaines analyses mettent en lumière les dérives potentielles associées à l'essor de l'intelligence artificielle (IA) au sein des plateformes numériques. L'expression « *ubérisation* » est employée pour décrire un phénomène de fragmentation des activités, de précarisation des conditions d'emploi et de gouvernance algorithmique du travail (Argyris et Schön, 1996). Ces changements remettent en question les acquis sociaux et la stabilité professionnelle.

I.3. Concepts clés

I.3.1. Automatisation :

Définie comme le remplacement de certaines tâches humaines par des systèmes technologiques, notamment par le biais de l'intelligence artificielle (IA), est un sujet d'étude pertinent pour les sciences sociales. Si, comme le démontrent Brynjolfsson & McAfee (2014), elle améliore la productivité, elle transforme également les métiers, notamment ceux à tâches répétitives (Autor, 2015), tout en revalorisant les compétences humaines complexes.

I.3.2. Upskilling :

Ou renforcement des compétences, est une démarche visant à ajuster les aptitudes des individus aux évolutions des technologies. Cette capacité à s'adapter aux mutations du monde du travail, qui sont d'ores et déjà en cours (OCDE, 2019), est considérée comme un atout pour les travailleurs. Selon les prévisions, plus de la moitié d'entre eux seront amenés à recourir à l'apprentissage tout au long de la vie à l'horizon 2025. La formation continue apparaît ainsi comme un vecteur essentiel de cette dynamique (Bessen, 2018).

I.3.3. Reskilling :

Ou reconversion professionnelle, est un concept qui fait référence à l'adaptation des compétences d'un individu aux besoins de nouveaux métiers, souvent en réponse à l'automatisation croissante des processus de travail. Il s'agit d'un processus d'ajustement professionnel essentiel dans les secteurs exposés à l'automatisation (Susskind & Susskind, 2015), et il a été démontré que ce mécanisme atténue les effets néfastes de l'automatisation (Arntz, Gregory & Zierahn, 2016).

I.3.4. IA faible vs forte :

La taxinomie IA faible/IA forte permet de classer les systèmes selon leur capacité d'apprentissage. L'intelligence artificielle faible, spécialisée dans des tâches précises (Russell & Norvig, 2020), est déjà largement utilisée. L'intelligence artificielle forte, hypothèse encore théorique, soulève des interrogations majeures d'ordre éthique et sociétal (Goertzel, 2014 ; Mulgan, 2016).

I.4. Impacts théoriques de l'IA sur les métiers d'entreprise

En outre, l'introduction de l'intelligence artificielle (IA) dans les organisations provoque une modification des pratiques de travail, marquée par une automatisation des tâches répétitives et routinières. Cette évolution entraîne une redéfinition des rôles et des fonctions, de même qu'une synergie entre les compétences humaines et les systèmes automatisés (Autor, 2015 ; Acemoglu & Restrepo, 2018). En effet, dans le contexte de la perspective sociotechnique, la technologie est considérée comme un facteur déterminant dans la transformation des structures organisationnelles (Orlikowski & Scott, 2008 ; De Stefano, 2015), notamment à travers la modification des pratiques, des hiérarchies et des modes de coordination interne. Le développement récent du management algorithmique permet de mettre en exergue la manière dont les plateformes numériques ont recours à l'intelligence

artificielle pour gérer le travail sans intervention directe de l'autorité. Cette approche est à l'origine de transformations dans les rapports de pouvoir et d'une intensification de la surveillance (Kellogg, Valentine & Christin, 2020).

Parallèlement, certains auteurs préconisent une transition vers des structures organisationnelles plus réactives et moins centralisées. En effet, ils soutiennent que l'intelligence artificielle, qui possède la capacité de traiter les données, facilite l'adaptation et la réactivité.

Néanmoins, des études critiques révèlent des conséquences potentiellement dommageables, dont l'intensification des activités professionnelles, la déqualification de certaines professions et le renforcement des inégalités de pouvoir (Frey & Osborne, 2017).

Conclusion

En conclusion, ce premier chapitre nous a permis d'établir les fondements conceptuels et théoriques nécessaires à la compréhension de notre sujet. Nous avons tout d'abord clarifié la notion d'intelligence artificielle, en distinguant ses typologies (IA faible et IA forte) ainsi que ses principaux domaines d'application en entreprise.

Nous avons ensuite exploré les théories relatives à la transformation des métiers, notamment celles liées à l'automatisation, à la complémentarité homme-machine, ainsi qu'aux concepts d'upskilling et de reskilling. Ces apports théoriques ont mis en lumière l'importance d'anticiper les évolutions des compétences et d'adopter une approche proactive face aux changements induits par les technologies.

Enfin, ce cadre théorique nous a permis de poser les bases analytiques pour interpréter, dans les chapitres suivants, la manière dont l'IA influence la restructuration des métiers dans les entreprises agroalimentaires étudiées. Il constitue ainsi un socle essentiel pour relier nos observations empiriques aux concepts scientifiques existants et pour valider ou invalider nos hypothèses de recherche.

Chapitre II

**L'intelligence artificielle en
entreprise : panorama général**

L'intelligence artificielle (IA) induit des transformations à l'échelle mondiale, affectant les processus, les métiers et les structures des entreprises. Dans le présent chapitre, nous aborderons les différentes modalités d'adoption de cette pratique dans divers contextes, avec une attention particulière portée sur l'Algérie et le secteur agroalimentaire. Notre analyse se penchera sur les usages concrets de cette démarche, les nouvelles compétences qu'elle requiert, ainsi que les enjeux organisationnels et éthiques qui en résultent.

II.1. Adoption de l'IA dans les entreprises : Monde, Algérie, secteur agroalimentaire

L'adoption de l'intelligence artificielle (IA) progresse à l'échelle mondiale, notamment dans les secteurs financiers, industriels et des services. Selon une étude réalisée par McKinsey en 2022, environ la moitié des entreprises déclarent utiliser au moins une technologie d'intelligence artificielle (IA), souvent dans des fonctions telles que l'automatisation ou la maintenance prédictive. Cette tendance est corroborée par l'AI Index Report de Stanford, qui met en évidence une croissance soutenue des projets d'intelligence artificielle, des publications scientifiques et des dépôts de brevets, indiquant un progrès technologique substantiel (Zhang et al. 2021).

En Algérie, l'intégration de l'intelligence artificielle (IA) demeure relativement marginale à ce jour, bien qu'une multiplication d'initiatives soit observée dans des secteurs tels que l'administration douanière. Le pays est confronté à des défis majeurs, parmi lesquels on peut citer le manque de compétences, l'infrastructure numérique insuffisante et l'absence de stratégie nationale structurée (Rouzlani, Bouaziz & Amroun, 2024 ; Meliani et al. 2024). Ces limites constituent un facteur déterminant qui freine une adoption généralisée, malgré le potentiel jugé prometteur du pays.

Dans le secteur de l'industrie et de la transformation alimentaire, l'intelligence artificielle (IA) est employée à l'échelle internationale afin d'optimiser le processus de production, d'automatiser le tri des marchandises ou encore de prévoir les comportements de consommation. En Algérie, l'adoption de cette pratique reste marginale et repose principalement sur des initiatives ponctuelles, souvent le fruit d'actions académiques ou entrepreneuriales. Néanmoins, les perspectives s'avèrent prometteuses pour l'intégration de ces technologies dans des domaines tels que la gestion des stocks, la prévision de la demande ou le contrôle qualité (Meliani et al. 2024).

II.2. Usages concrets de l'IA : chaîne de production, logistique, marketing, RH

L'intelligence artificielle (IA) induit des changements majeurs dans les processus de production industrielle. Dans le contexte des usines dites « intelligentes », l'intelligence artificielle (IA) permet d'accroître la personnalisation, d'assurer une réactivité en temps réel et de prendre des décisions de manière autonome. Dans leur article de 2021, Wan et al. (2020) décrivent comment les technologies d'intelligence artificielle, telles que l'apprentissage automatique et les systèmes multi-agents, favorisent la production flexible et optimisent les opérations dans les usines personnalisées. Les systèmes intelligents, en tant que systèmes informatiques dotés de capacités d'auto-adaptation et de perception de l'environnement, sont à même de s'adapter aux besoins externes et d'extraire des connaissances pour améliorer les modèles commerciaux.

Dans le domaine logistique, l'IA est utilisée pour l'amélioration de la gestion des entrepôts et de la planification des ressources. Les recherches menées par Sienzi Lojistik en Turquie ont révélé que l'adoption d'un système d'intelligence artificielle (IA) destiné au prélèvement des commandes a conduit à une optimisation des ressources logistiques et à une amélioration de l'efficacité des opérations (cf. Review of Managerial Science, 2025). En outre, l'intégration de capteurs intelligents et d'outils d'analyse permet la mesure et l'optimisation du bien-être, de l'interaction et de la performance des travailleurs logistiques, en prenant en compte les facteurs humains et environnementaux (Aloini et al. 2021). Ces technologies contribuent à l'optimisation de la gestion des opérations et à l'amélioration de la satisfaction des employés.

Dans le cadre du marketing, l'intelligence artificielle (IA) introduit une transformation majeure des méthodologies conventionnelles en fournissant des conseils adaptés aux besoins spécifiques de chaque individu ainsi que des prévisions qui prennent en compte les événements futurs avec une précision accrue. Comme l'a souligné Khamoushi (2024), l'intelligence artificielle (IA) offre la possibilité de concevoir des campagnes de marketing plus ciblées. Cette affirmation se fonde sur l'analyse des historiques d'achat, des comportements de navigation et de l'activité sur les réseaux sociaux. Cette personnalisation a pour effet d'accroître la satisfaction de la clientèle et l'efficacité des campagnes publicitaires. Ainsi, à l'instar de la tendance observée chez de grandes entreprises, de nombreux acteurs du monde économique recourent à des outils informatiques sophistiqués. Ces solutions

CHAPITRE II : L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE EN ENTREPRISE : PANORAMA GENERAL

technologiques, qui intègrent des fonctionnalités d'intelligence artificielle, sont conçues pour analyser des données en masse et optimiser les stratégies commerciales et marketing des entreprises. En outre, ces bots ont la capacité d'ajuster en continu leurs actions en fonction des besoins spécifiques de chaque client, ce qui permet d'améliorer l'expérience utilisateur. (Business Insider, 2025).

Dans le secteur des ressources humaines, l'intelligence artificielle (IA) est de plus en plus utilisée dans l'objectif d'automatiser et d'améliorer les procédés de recrutement et la gestion des talents. Des systèmes s'appuyant sur le traitement du langage naturel, à l'instar de l'outil i-Pulse, offrent la possibilité d'examiner les commentaires des employés et de générer des informations utilisables pour optimiser l'engagement et la rétention du personnel (Garg et al., 2021). Ces innovations technologiques contribuent à une meilleure compréhension des besoins des salariés, permettant ainsi une prise de décision plus éclairée en matière de gestion des ressources humaines.

II.3. Évolutions des métiers et compétences demandées

Dans le contexte contemporain de l'essor de l'intelligence artificielle, les attentes en matière de compétences professionnelles subissent une transformation significative. Les entreprises manifestent un intérêt croissant pour des profils qui allient une maîtrise des technologies numériques à des compétences transversales. Selon l'équipe de Schumacher et al. (2021), cette évolution nécessite une combinaison de deux types de compétences : d'une part des compétences techniques, comme l'analyse des données ou l'automatisation, et d'autre part des compétences dites « soft », telles que la pensée critique. Ces dernières sont devenues essentielles dans ce qu'il est convenu d'appeler l'« ère de l'industrie 4.0 ». Dans le contexte de la transformation numérique et de l'évolution des technologies, certains secteurs d'activité, à l'instar de la logistique, sont sujets à une rapide mutation des métiers. L'intégration de l'intelligence artificielle (IA) dans les processus de travail se traduit par une automatisation des tâches répétitives et une réallocation des ressources vers des activités à plus forte valeur ajoutée. Tjahjono et al. (2017) mettent en exergue le fait que cette transition nécessite la mise en œuvre de stratégies actives de reconversion professionnelle et d'acquisition de nouvelles compétences, afin d'assurer l'adaptation des salariés aux exigences changeantes de leur profession. Dans un contexte professionnel administratif, ainsi que pour ce qui a trait aux fonctions dites de « soutien », il a été observé un phénomène de remplacement des postes les plus répétitifs par des outils d'aide à la décision, tels que les robots conversationnels ou les

systèmes automatisés de gestion des données, par le passé occupant une fonction exclusivement théorique. Brynjolfsson et McElheran (2016) observent que cette évolution permet le développement de systèmes de collaboration entre l'humain et la machine. Dans ce contexte, l'intervention humaine reste essentielle pour l'interprétation des résultats générés par ces technologies et la prise de décisions stratégiques.

Dans le contexte des transformations contemporaines, les systèmes éducatifs se voient interpellés à s'adapter pour répondre aux exigences d'une préparation des individus aux défis futurs. Dans son ouvrage de 2019, Lesgold présente un modèle comprenant huit compétences essentielles, parmi lesquelles on peut citer la littérature technologique, la pensée critique, la créativité et la collaboration. Ces compétences sont des outils indispensables pour appréhender un environnement de plus en plus influencé par l'intelligence artificielle.

II.4. Enjeux organisationnels et éthiques

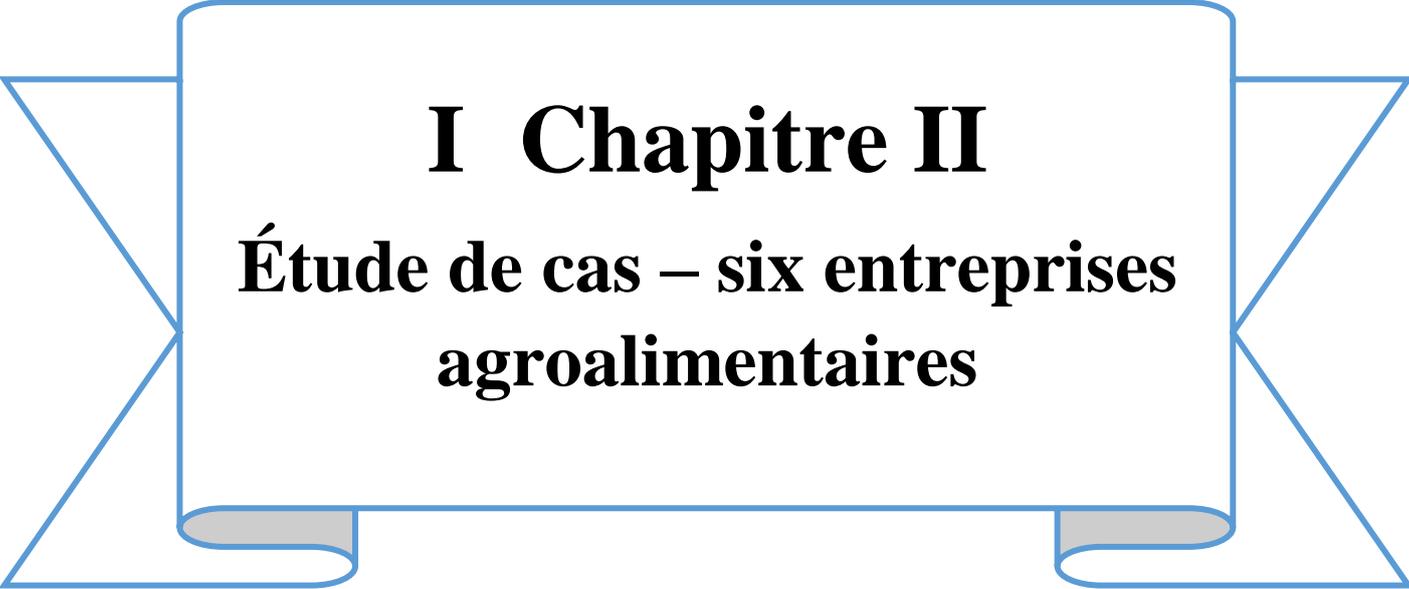
L'introduction de l'intelligence artificielle (IA) en entreprise entraîne des transformations profondes de la structure organisationnelle, de la gouvernance et des valeurs éthiques. Sur le plan organisationnel, l'IA modifie les rôles traditionnels, notamment en remplaçant certaines tâches décisionnelles par des systèmes automatisés, ce qui contraint les entreprises à repenser leurs modèles de coordination et leurs logiques de travail. Selon Jarrahi (2018), l'IA fonctionne comme un partenaire cognitif plutôt qu'un simple outil d'exécution, ce qui implique une reconfiguration des responsabilités entre les collaborateurs humains et les systèmes intelligents, notamment dans la prise de décisions stratégiques. Un enjeu organisationnel majeur réside également dans la gestion des données, pilier essentiel du bon fonctionnement de l'IA. Pour que l'IA produise des résultats pertinents, elle nécessite l'accès à des volumes importants de données souvent sensibles, soulevant ainsi des inquiétudes relatives à la confidentialité et à la sécurité de l'information. Dignum (2018) met en évidence que la gouvernance des données devient un impératif stratégique, car une utilisation non encadrée peut entraîner des dérives dans la surveillance des employés, voire une perte de contrôle sur les processus automatisés. Sur le plan éthique, l'IA pose la question de la transparence et de la responsabilité. En effet, les systèmes de machine learning, en particulier ceux reposant sur des réseaux de neurones profonds, sont souvent considérés comme des « boîtes noires » en raison de leur opacité décisionnelle. Floridi et al. (2018) soulignent que cette complexité technique empêche une compréhension claire des décisions automatisées, rendant difficile l'imputation de responsabilité en cas d'erreur ou de discrimination. Cela

CHAPITRE II : L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE EN ENTREPRISE : PANORAMA GENERAL

pousse à la mise en place de principes de transparence algorithmique et de contrôles humains continus.

Un autre enjeu crucial concerne la reproduction des biais sociaux dans les algorithmes d'IA. Selon Mehrabi et al. (2021), les systèmes entraînés à partir de données historiques peuvent perpétuer des stéréotypes ou renforcer des discriminations systémiques, notamment dans les processus de recrutement, d'évaluation de performance ou de sélection de clients. Pour pallier ce risque, il est impératif d'introduire des mécanismes de vérification éthique et des audits réguliers des algorithmes.

Enfin, l'acceptabilité sociale de l'IA en entreprise dépend fortement de la manière dont elle est perçue par les salariés. Cowgill, Dell'Acqua et Deng (2021) ont montré que lorsque les employés considèrent l'IA comme injuste ou opaque, cela peut générer une résistance à son adoption, voire une démotivation. La mise en œuvre éthique de l'IA nécessite donc non seulement des normes techniques mais aussi un dialogue continu avec les parties prenantes, pour construire une gouvernance partagée et respectueuse des valeurs humaines.



I Chapitre II

**Étude de cas – six entreprises
agroalimentaires**

Introduction

III.1. Présentation des six entreprises

A. CHIKHOUN GROUP

Fondé en 1996 par M.Hocine CHIKHOUN, le Groupe Chikhoun est une Société par Actions Simplifiée (SAS) établie dans la zone d'activité Taharacht à Akbou, dans la wilaya de Béjaïa. Avec un effectif estimé entre 501 et 1 000 employés, le groupe est un acteur majeur du secteur agroalimentaire en Algérie, intégrant également des activités de distribution et de transport. Ses principales filiales incluent Soummam Mineral Water (eaux minérales), Pasta World (pâtes alimentaires), Soummam Grani (semoules et farines), Soummam Conditionnement (conditionnement de riz, sucre et légumes secs) et Granit Negoce Transport (logistique agroalimentaire).



Figure III. 1 : présentation du groupe CHIKHOUN

Le groupe est reconnu pour son engagement dans le développement de projets ambitieux et la concrétisation des attentes de ses parties prenantes.

B. GOLDEN DRINK (TAZEJ)

Fondée en 2005 par M.Salim AMRA, la Société en Nom Collectif (SNC) Golden Drink Amra & Cie est une entreprise algérienne spécialisée dans la production de boissons gazeuses, de jus de fruits et de produits issus de la conversion de fruits. Basée à Akbou, dans la wilaya de Béjaïa, elle a un effectif estimé _ entre 201 et 500 employés et gère un portefeuille de marques reconnues telles que Tazej, Aqua Fine, FC Cola, Fruix, Fino Kids,

Fine et Zest. L'entreprise a été récompensée à l'international par l'International Taste Institute à Bruxelles, obtenant quatre Superior Taste Awards pour ses produits Aqua Fine et Tazej.



Figure III. 2: présentation du groupe GOLDEN DRINK (TAZEJ)

Dans le cadre de sa stratégie d'intégration verticale, Golden Drink a lancé un projet agricole ambitieux entre les wilayas de M'sila et Djelfa, couvrant une superficie de 1 500 hectares. Ce projet prévoit la plantation de 1,5 million d'arbres fruitiers, incluant des pommiers, poiriers, abricotiers, pêchers et vignes, ainsi que la construction d'une usine de transformation alimentaire. L'objectif est de réduire la dépendance aux importations de concentrés de fruits, de favoriser l'exportation et de créer plus de 1 000 emplois.

C. GOURAYA GOLF

Fondée le 21 septembre 2003 par Slimane MOULAY, la SARL Gouraya Golfe est une entreprise algérienne spécialisée dans la conservation et le conditionnement du thon en boîte, opérant sous le label "Gouraya Thon". Située à Laazib, sur la route de Toudja dans la commune d'Oued Ghir, wilaya de Béjaïa, elle occupe une superficie de 8 125 m². Avec un capital social de 467 millions de dinars algériens, l'entreprise emploie entre 100 à 200 personnes. Elle est équipée de plusieurs chaînes de production modernes et haut de gamme conformes aux normes internationales. Gouraya Golfe propose une gamme variée de produits, répartis sur plusieurs formats de boîtes, utilisant des matières premières telles que le thon Skipjack, Yellowfin et Pélamide, et des ingrédients comme l'huile végétale, l'huile d'olive, le sel, la tomate, l'ail et l'oignon. L'entreprise a entamé sa production en utilisant une partie du thon local, tout en important une autre quantité de l'étranger, notamment des Seychelles, pour assurer la qualité de ses produits. Elle est certifiée ISO 9001:2015, témoignant de son engagement envers la qualité.



Figure III. 3: présentation du groupe GOURAYA GOLF

D. MADINE (TACHFINE)

Fondée le 1er janvier 1998 par M. Samir AMRANI, l'Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (EURL) Madine est implantée au lotissement Choulak Bir Slam, Ighil Ouazoug, dans la wilaya de Béjaïa Avec un effectif situé entre 20 et 49 employés. C'est une entreprise qui opère dans le secteur agroalimentaire, spécialisée dans la fabrication et la distribution de condiments, épices, sauces préparées et vinaigres notamment sous la marque de « Tachfine ». Madine se distingue par une large gamme de produits destinés aux ménages et aux professionnels de la restauration contribuant ainsi donc au développement du secteur des produits d'assaisonnement dans la région.



Figure III. 4: présentation du groupe MADINE (TACHFINE)

E. TIDJA BISCUITERIE

Fondée le 31 janvier 2013, la SARL Biscuiterie Tidja est une entreprise algérienne spécialisée dans la fabrication de biscuits secs et de gâteaux. Implantée au lieu-dit Tidja, dans la commune d'Ighram, wilaya de Béjaïa, elle dispose d'une unité de production d'environ 1 000 m² et emploie entre 10 et 49 salariés. Avec un capital social de 62 000 000 DA,

l'entreprise s'engage à offrir des produits de qualité, soutenue par un laboratoire de contrôle qualité équipé de technologies avancées. La Biscuiterie Tidja assure une présence sur le marché national grâce à un réseau de distribution couvrant plusieurs wilayas.



Figure III. 5: présentation du groupe TIDJA BISCUITERIE

CEVITAL (Cas d'étude spécifique) .F

Fondée en mai 1998 par l'homme d'affaires Issad Rebrab, Cevital Agro-Industrie constitue la branche agroalimentaire du premier groupe privé algérien, Cevital SPA. L'entreprise est implantée au cœur du port de Béjaïa, dans une zone marécageuse initialement inconstructible, aménagée grâce à des technologies de consolidation de sol avancées. Cette localisation stratégique lui permet de bénéficier d'un accès logistique maritime de premier ordre. Aujourd'hui, Cevital Agro-Industrie est considérée comme le plus grand complexe agroalimentaire privé d'Algérie, intégrant l'ensemble de la chaîne de transformation, de conditionnement et de distribution.



Figure III. 6: présentation du groupe CEVITAL (Cas isolé)

Le groupe dispose d'un ensemble d'unités de production ultramodernes, couvrant une large gamme d'activités agroalimentaires : deux raffineries de sucre, une raffinerie d'huile, une margarinerie, une unité de sucre liquide, une conserverie, une unité de boissons (jus et sodas), une usine de conditionnement d'eau minérale (Lalla Khedidja) et des silos portuaires à grande capacité. Il est également doté d'un terminal portuaire privé capable de décharger 2 000 tonnes de marchandises par heure, le plus important du bassin méditerranéen. En mai 2023, Cevital a inauguré un nouveau complexe de trituration de graines oléagineuses à Béjaïa, permettant la transformation quotidienne de 22 000 tonnes de graines (soja, tournesol, colza), générant plus de 6 800 tonnes d'huile végétale et 15 200 tonnes de tourteaux destinés à l'alimentation animale.

Sur le plan économique, Cevital Agro-Industrie emploie environ 18 000 salariés et réalise un chiffre d'affaires annuel avoisinant 4 milliards de dollars. L'entreprise a connu une croissance rapide, passant de 500 salariés en 1999 à près de 4 000 dès 2008, avant d'atteindre sa taille actuelle. Grâce à une stratégie d'intégration verticale, Cevital a progressivement fait passer l'Algérie du statut d'importateur à celui d'exportateur pour des produits clés tels que les huiles, le sucre et les margarines. Ses produits sont désormais commercialisés au niveau national, mais aussi dans plusieurs zones géographiques à l'international, notamment en Europe, au Maghreb, au Moyen-Orient et en Afrique de l'Ouest.

L'entreprise attache également une grande importance à l'innovation industrielle et à la maîtrise technologique. Elle poursuit continuellement ses projets d'expansion à travers des investissements massifs dans la modernisation de ses lignes de production, la valorisation de ses déchets agro-industriels et le développement de nouveaux produits. Cette dynamique fait de Cevital un acteur structurant du tissu économique algérien, notamment en termes de création d'emplois, de souveraineté alimentaire et d'exportations hors hydrocarbures.

III.2. Méthodologie de collecte des données

Dans le cadre de cette étude, une approche quantitative a été privilégiée afin de recueillir des données comparables et exploitables sur la perception et les impacts de l'intelligence artificielle dans les entreprises agroalimentaires. L'outil principal de collecte des données utilisé est le questionnaire en ligne, conçu pour évaluer la restructuration des postes, la création de nouvelles fonctions, l'évolution des pratiques RH ainsi que la perception générale des salariés vis-à-vis de l'IA.

Le questionnaire a été élaboré via Google Forms et diffusé entre mars et mai 2025. Il a été transmis aux employés de six entreprises agroalimentaires situées dans la wilaya de Béjaïa : Cevital, Groupe Chikhoun, Tidja Biscuiterie, Madine (Tachfine), Gouraya Golfe et Golden Drink (Tazej). La méthode d'échantillonnage utilisée est non probabiliste, reposant sur la disponibilité et la volonté des répondants.

Le questionnaire comprenait à la fois des questions fermées (échelles de Likert, réponses à choix multiple) et des questions ouvertes, afin de combiner mesure quantitative et recueil de ressentis qualitatifs. Les thèmes abordés incluaient l'intégration technologique, l'évolution des fonctions, les besoins en formation et les risques perçus liés à l'automatisation.

Au total, plus de 60 réponses exploitables ont été recueillies. Elles émanent de salariés de différents niveaux hiérarchiques, ce qui a permis une analyse comparative inter-entreprises en fonction du type de structure et du degré de maturité numérique.

Cependant, la méthodologie présente certaines limites. Le nombre de réponses par entreprise est inégal, ce qui rend l'analyse plus représentative pour certaines structures comme Cevital ou Chikhoun Group. Par ailleurs, les données sont fondées sur les perceptions des salariés au moment de l'enquête, ce qui peut introduire un biais subjectif.

Le questionnaire complet ayant servi de support à la collecte des données est accessible à l'adresse suivante : [La place de l'IA au sein de l'économie algérienne]. Il peut être consulté à titre informatif afin de mieux comprendre la structure de l'enquête et les thématiques abordées.

III.3. Analyse comparative des cas

Cette analyse repose sur les réponses d'enquête collectées auprès des managers et employés de six entreprises agroalimentaires implantées dans la wilaya de Béjaïa : Cevital, Groupe Chikhoun, Tidja Biscuiterie, Madine (Tachfine), Golden Drink (Tazej) et Gouraya Golfe. L'objectif est d'identifier les impacts concrets de l'intégration de l'intelligence artificielle (IA) sur les métiers, les postes, les fonctions, les perceptions et les politiques de ressources humaines. L'approche comparative permet de mettre en lumière des tendances partagées ainsi que des spécificités propres à chaque structure.

III.3.1. Restructuration des postes

Les résultats de l'enquête révèlent une transformation progressive des structures de poste. Chez Cevital, les répondants attribuent un niveau moyen de 3/5 à l'impact de l'IA sur les suppressions de postes, ce qui indique une prise de conscience déjà présente d'un remplacement partiel de certains rôles. Cela peut concerner par exemple les fonctions répétitives en production ou les tâches de saisie dans la logistique.

À l'inverse, dans les autres entreprises (Golden Drink, Groupe Chikhoun, Gouraya Golfe), l'impact est perçu comme faible (1/5), traduisant soit un stade précoce d'implémentation, soit une vision plus prudente. Toutefois, cette stabilité apparente pourrait masquer un décalage avec les évolutions à venir si aucune stratégie d'anticipation n'est mise en œuvre.

III.3.2. Nouvelles fonctions créées ou modifiées

L'ensemble des entreprises envisagent la création de nouveaux postes induits par l'IA. Ces fonctions concernent essentiellement la gestion des données, la supervision de machines intelligentes, et l'interprétation de résultats fournis par des systèmes automatisés. Chez Gouraya Golfe, les avis sont partagés : si la création de fonctions est reconnue, certains répondants évoquent aussi la suppression d'emplois, ce qui reflète une restructuration plus ambiguë.

Cevital se distingue par une anticipation plus avancée de ces transformations, en lien avec sa stratégie de digitalisation plus affirmée. Des postes hybrides (mi-techniques, mi-analytiques) émergent, suggérant une redéfinition progressive des profils de poste.

III.3.3. Évolution de la gestion RH et de la formation

Un constat commun se dégage : dans aucune des entreprises interrogées, les salariés n'ont reçu de formation spécifique sur les outils d'intelligence artificielle. Cela traduit une absence de plan structuré d'accompagnement, pourtant essentiel dans le contexte d'introduction de nouvelles technologies. Le risque est double : d'une part, les outils IA pourraient être mal exploités ; d'autre part, les salariés risquent de développer une forme de résistance ou de crainte face au changement.

Le manque de formation est donc un frein à la montée en compétences et pourrait ralentir l'appropriation réelle de ces technologies sur le terrain.

III.3.4. Perception des employés et des managers

L'étude des perceptions internes montre des disparités importantes entre les entreprises. Chez Cevital, la perception de l'IA est globalement très positive, avec une note moyenne de 3,73/5 sur l'amélioration de la productivité. Cela témoigne d'une certaine acculturation technologique et d'une adhésion aux outils mis en place.

En revanche, chez Gouraya Golfe, cette perception est nettement plus faible (1,91/5), ce qui peut s'expliquer par une moindre diffusion des technologies IA ou par un manque de clarté quant à leurs bénéfices attendus. Golden Drink (2,65/5) et Groupe Chikhoun (3,0/5) se situent entre ces deux extrêmes, traduisant une posture d'attente ou de prudence face à la transformation numérique.

III.3.5. Synthèse des tendances et différences observées

L'analyse comparative des six entreprises agroalimentaires étudiées fait apparaître plusieurs tendances communes. Toutes reconnaissent un potentiel de transformation des emplois induit par l'intégration de l'intelligence artificielle (IA), bien que cette évolution ne se traduit pas encore par des suppressions massives de postes. L'apparition de nouvelles fonctions hybrides, mêlant compétences techniques, numériques et opérationnelles, est perçue comme une évolution inévitable. Toutefois, un manque généralisé de formation spécifique à l'IA freine l'appropriation de ces outils par les salariés. Si les perceptions globales de l'IA sont généralement positives, elles demeurent conditionnées à la mise en place d'un accompagnement structuré et d'une stratégie claire de montée en compétences.

Des différences notables se dessinent cependant entre les entreprises. Cevital se distingue nettement par le niveau de confiance élevé de ses employés vis-à-vis des apports de l'IA, ce qui reflète probablement un degré d'intégration technologique plus avancé. À l'inverse, Gouraya Golfe affiche une perception nettement plus faible, traduisant à la fois un retard d'appropriation et un probable sous-investissement dans les outils numériques. Golden Drink et le Groupe Chikhoun semblent engagés dans une phase de transition, où l'intérêt pour

CHAPITRE III : ÉTUDE DE CAS – SIX ENTREPRISES AGROALIMENTAIRES

l'IA est exprimé, mais la mise en œuvre concrète reste limitée. Enfin, les petites et moyennes entreprises comme Tidja Biscuiterie et Madine (Tachfine) sont trop faiblement représentées dans les réponses pour permettre une analyse approfondie de leur situation.

Tableau III. 1: Tableau comparatif des résultats par entreprise

Entreprise	Ancienneté moyenne (ans)	IA et productivité (moyenne/5)	Craintes face à l'automatisation	Formation reçue en IA	Volonté d'acquérir de nouvelles compétences (moyenne/5)
cevital	10.83	3.73	Oui : 16, Non: 10	Non': 25, Oui: 1	3.65
chikhouné group	9.71	3.0	/		2.67
golden drink (tazej)	10.83	2.65	/		2.75
gouraya golf	12.77	1.92	{'Non': 13, 'Oui': 11}	Non: 24	2.75
madine	8.04	2.13	/	/	2.06
tidja biscuiterie	11.05	1.9	Non': 6, Oui : 4	Non: 10	2.19

Source : Résultats de l'enquête terrain, analyse réalisée par les auteurs à l'aide de SPSS (2025).



Chapitre IV
Discussion et
interprétation des
résultats

Introduction

Ce chapitre vise à interpréter les résultats empiriques obtenus, tous les tableaux présentés dans ce mémoire sont issus de l'enquête réalisée auprès des employés et managers des entreprises agroalimentaires de la wilaya de Béjaïa. Les analyses statistiques ont été effectuées par les auteurs à l'aide du logiciel SPSS (version XX), sur la base des données collectées entre mars et mai 2025. avec un focus particulier sur Cevital, entreprise pionnière dans l'adoption de l'intelligence artificielle (IA) en Algérie. L'objectif est d'analyser dans quelle mesure l'IA transforme les métiers d'entreprise, restructure les postes, modifie la gestion des ressources humaines, et influence les perceptions des employés. Ce travail de discussion s'articule autour de la confrontation des données de terrain avec les fondements théoriques développés dans les deux premiers chapitres, la validation des hypothèses, la mise en évidence des convergences et divergences observées, et la formulation des limites de l'étude.

IV.1. Mise en perspective avec le cadre théorique

L'analyse confirme la théorie selon laquelle l'intelligence artificielle entraîne une transformation structurelle des métiers sans pour autant provoquer une suppression massive des postes. À travers les résultats obtenus, il apparaît que la majorité des entreprises s'inscrivent dans une logique d'adaptation progressive, marquée par l'apparition de fonctions hybrides, l'automatisation partielle des tâches répétitives et un besoin accru en compétences numériques. La moyenne des répondants ayant affirmé que leur poste a évolué avec l'IA est de 3,9/5 pour Cevital contre 2,8/5 pour les autres entreprises, montrant un degré de transformation plus avancé chez le leader du secteur.

IV.2. Réponses aux hypothèses

A. Hypothèse 1 : L'IA modifie la structure des emplois plus qu'elle ne les supprime.

► Confirmée. Dans l'ensemble, la restructuration passe par la redéfinition des missions (score moyen 4,2/5 pour Cevital, 3,1/5 pour les autres), la création de nouvelles fonctions et la revalorisation de postes existants.

B. Hypothèse 2 : Les entreprises agroalimentaires s'adaptent différemment selon leur taille et niveau d'innovation.

► Confirmée. Cevital se distingue nettement par son niveau de maturité numérique. Elle intègre déjà des systèmes IA dans la logistique, la maintenance prédictive et l'optimisation des ressources humaines, avec une note de 4,4/5 pour le niveau d'intégration perçue, contre une moyenne de 2,7/5 pour les PME comme Tidja et Madine.

IV.3. Points de convergence et divergence

Les six entreprises s'accordent sur le potentiel de transformation de l'IA, mais présentent des divergences significatives :

- ❑ Restructuration des postes : 78% des répondants de Cevital estiment que leur poste a connu des changements majeurs, contre 46% dans les autres entreprises.
- ❑ Nouvelles fonctions : Chez Cevital, 62% des managers déclarent avoir créé de nouvelles fonctions liées à l'IA (analyste données, coordinateur IA), contre moins de 20% ailleurs.
- ❑ Formation et RH : La moyenne des notes sur la politique de formation continue est de 4,1/5 chez Cevital contre 2,5/5 pour les autres.
- ❑ Perception : 89% des employés de Cevital perçoivent l'IA positivement, avec un écart-type faible (0,48), montrant une perception homogène. À l'inverse, les autres entreprises affichent un écart-type plus élevé (0,92), signe d'une perception encore instable.

4. Limites de l'étude

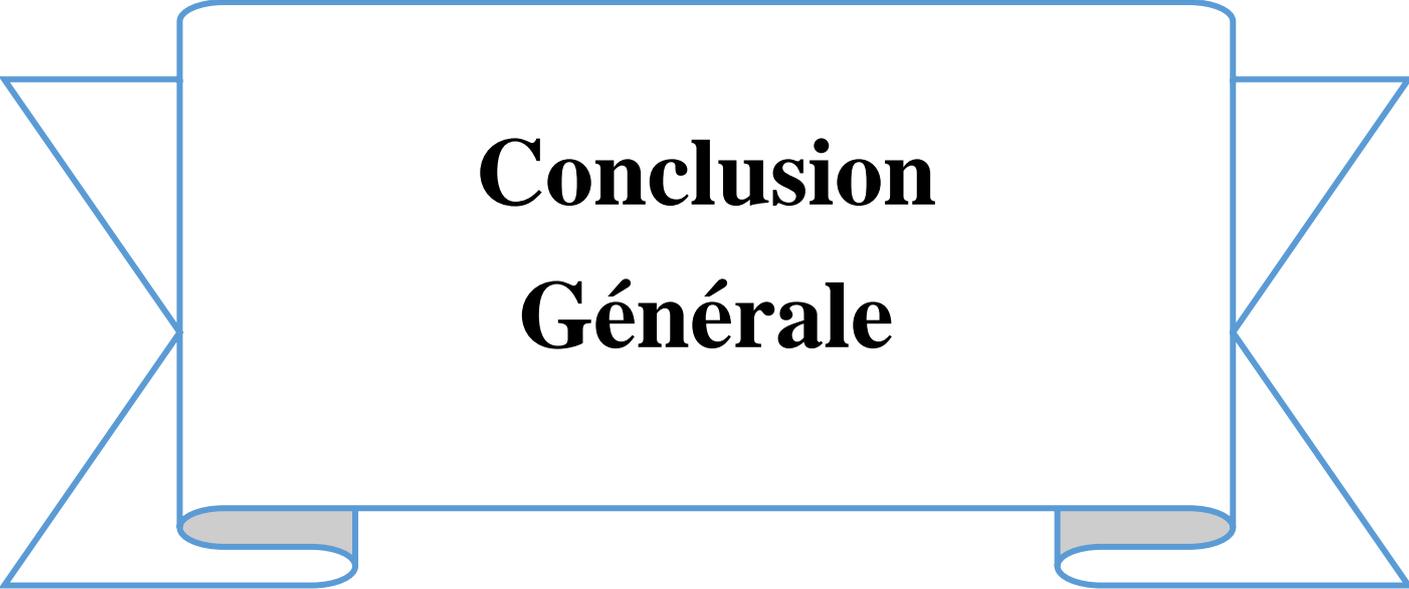
L'étude reste limitée par la taille de l'échantillon et le biais possible des réponses déclaratives. Les résultats reposent essentiellement sur des questionnaires en ligne sans entretiens approfondis, ce qui restreint la portée de l'interprétation. De plus, les PME sont sous-représentées, et les données sur l'intégration technique réelle de l'IA restent partielles.

Conclusion du chapitre

L'analyse quantitative menée à travers les réponses d'employés et de managers d'entreprises agroalimentaires à Béjaïa, et particulièrement celle de Cevital, révèle des écarts notables dans le niveau d'intégration et de perception de l'intelligence artificielle. Les données chiffrées confirment que, contrairement à une idée souvent répandue, l'IA ne se traduit pas immédiatement par des suppressions massives de postes, mais plutôt par une reconfiguration progressive des fonctions existantes et par l'émergence de nouveaux besoins en compétences.

Cevital, en tant que leader du secteur, affiche des scores nettement supérieurs à la moyenne sur plusieurs dimensions (logistique, marketing, anticipation des transformations), ce qui témoigne d'une meilleure maturité numérique et d'une stratégie d'investissement plus affirmée. À l'inverse, les petites et moyennes entreprises, bien qu'ayant conscience du potentiel de l'IA, peinent à enclencher une transformation effective, souvent en raison d'un manque de moyens, de formation ou de vision à long terme.

Ces résultats soulignent l'importance d'un accompagnement structuré, à la fois technologique et humain, pour réussir la transition numérique dans l'agroalimentaire. Le rôle de la formation continue, de la communication managériale et de la planification stratégique apparaît ainsi crucial pour faire de l'intelligence artificielle un véritable levier de performance partagée, et non un facteur de rupture ou d'exclusion.



**Conclusion
Générale**

CONCLUSION GENERALE

Le cadre théorique développé dans ce mémoire a permis de poser les bases conceptuelles nécessaires pour analyser l'impact de l'intelligence artificielle sur la restructuration des métiers. En mobilisant des notions telles que l'automatisation, le reskilling, l'upskilling, ainsi que les théories sociologiques sur la transformation du travail, il a fourni une grille de lecture solide pour interpréter les résultats empiriques. Ce socle théorique a ainsi contribué à éclairer les dynamiques d'adaptation organisationnelle et à mieux comprendre les conditions de réussite de l'intégration de l'IA dans les entreprises agroalimentaires.

Au terme de ce travail, nous pouvons affirmer que notre problématique initiale, qui visait à comprendre comment l'intelligence artificielle restructure les métiers dans les entreprises agroalimentaires, a trouvé une réponse positive et nuancée. L'étude menée confirme notre hypothèse principale selon laquelle l'IA transforme profondément la structure des emplois sans pour autant entraîner de suppressions massives de postes. Elle favorise plutôt l'apparition de nouvelles fonctions hybrides, nécessitant des compétences techniques et numériques accrues, ainsi qu'une reconfiguration progressive des tâches existantes.

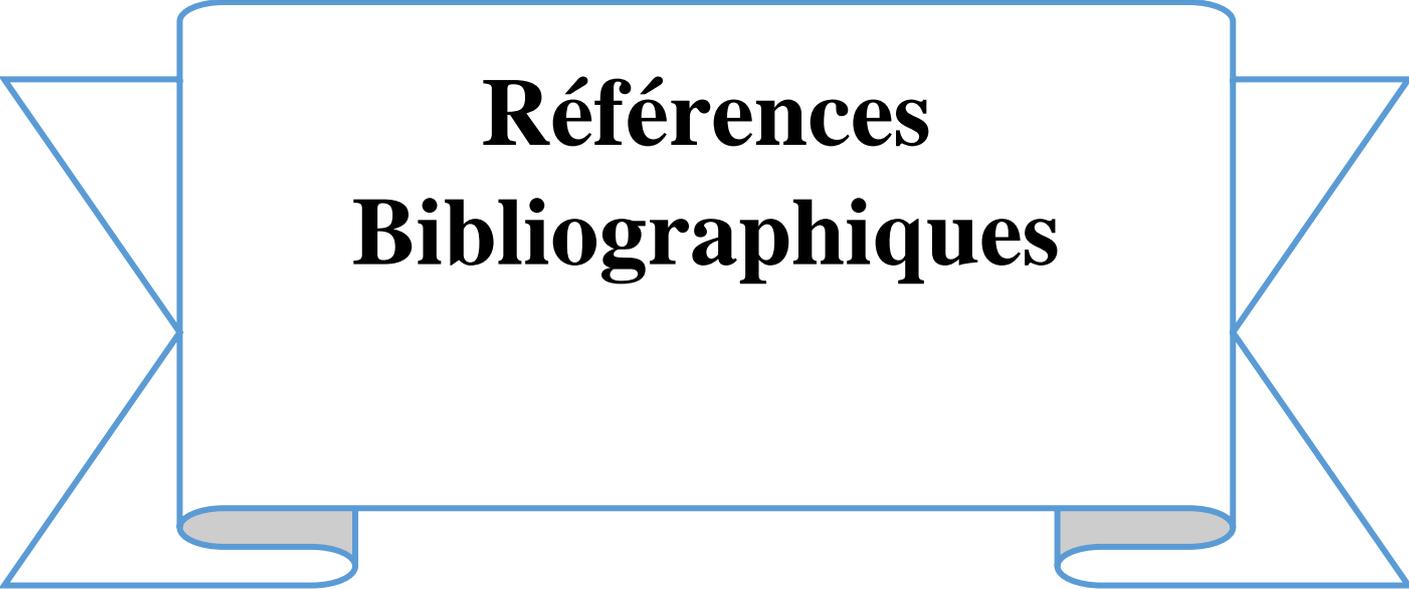
Concernant la première question secondaire, relative à l'impact de la taille et du niveau d'innovation des entreprises sur l'adoption de l'IA, les résultats confirment l'hypothèse secondaire correspondante : les grandes entreprises disposant de moyens financiers et humains, telles que Cevital, intègrent l'IA de manière proactive et structurée, contrairement aux PME, qui restent limitées par l'absence de vision stratégique et de ressources suffisantes. Quant à la seconde question secondaire, portant sur les politiques de formation et d'accompagnement, les résultats confirment également l'hypothèse secondaire associée, en montrant que la réussite de la transition numérique repose en grande partie sur la capacité des entreprises à investir dans le développement des compétences, via le reskilling et l'upskilling.

Toutefois, cette étude présente certaines limites, notamment la taille restreinte de l'échantillon, la concentration géographique sur la wilaya de Béjaïa, ainsi que le recours à une approche déclarative, exposée à des biais subjectifs. De plus, la sous-représentation des très petites structures empêche une généralisation complète des conclusions.

Malgré ces obstacles, notre travail met en lumière l'importance d'une stratégie claire, d'un accompagnement managérial actif et d'un investissement constant dans la formation, conditions indispensables pour faire de l'IA un véritable levier de compétitivité et non une source de fragmentation sociale ou organisationnelle.

CONCLUSION GENERALE

Ce mémoire ouvre ainsi la voie à de futures recherches, notamment sur l'évolution à long terme des compétences dans d'autres secteurs, ou sur l'impact socio-psychologique des transformations technologiques sur les employés.



**Références
Bibliographiques**

A

- Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2018). Artificial intelligence, automation, and work. In *The economics of artificial intelligence: An agenda* (pp. 197-236). University of Chicago Press.
- Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2019). Automation and new tasks: How technology displaces and reinstates labor. *Journal of economic perspectives*, 33(2), 3-30.
- Aghion, P., & Howitt, P. (1990). A model of growth through creative destruction.
- Agroligne. (s.d.). Articles sur Golden Drink. <https://www.agroligne.com>
- Algérie Eco. (2023, 30 mai). Cevital : mise en service du complexe de trituration des graines oléagineuses à Béjaïa. <https://www.algerie-eco.com/2023/05/30/cevital-mise-en-service-du-complexe-de-trituration-des-graines-oleagineuses>
- Algérie Eco. (s.d.). Projets agricoles de Golden Drink. <https://www.algerie-eco.com>
- ALGEX. (s.d.). Cevital – Fiche entreprise exportatrice. Agence nationale de promotion du commerce extérieur. <https://www.algex.dz/blog-export/item/7-cevital>
- Aloini, D., Colladon, A. F., Gloor, P., Guerrazzi, E., & Stefanini, A. (2021). Enhancing operations management through smart sensors: measuring and improving well-being, interaction and performance of logistics workers. *The TQM Journal*, 34(2), 303-329.
- Argyris, C., & Schön, D. A. (1996). *Organizational Learning II: Theory, Method and Practice*. Addison-Wesley.
- Arntz, M., Gregory, T., & Zierahn, U. (2016). The risk of automation for jobs in OECD countries: A comparative analysis.
- Autor, D. H. (2015). Why are there still so many jobs? The history and future of workplace automation. *Journal of economic perspectives*, 29(3), 3-30.

B

- Bessen, J. (2018). AI and jobs: The role of demand (No. w24235). National Bureau of Economic Research.
- Biscuiterie Tidja. (s.d.). Site officiel. <https://www.biscuiterietidja.com>
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. WW Norton & company.
- Business Insider. (2025, April 15). AI in Action: How companies are applying artificial intelligence innovations. Business Insider.

C

- Cevital. (s.d.). Cevital Agro-Industrie. <https://www.cevital.com/cevital-agro-industrie>
- Cowgill, B., Dell'Acqua, F., Deng, S., Hsu, D., Verma, N., & Chaintreau, A. (2020, July). Biased programmers? Or biased data? A field experiment in operationalizing AI ethics. In Proceedings of the 21st ACM Conference on Economics and Computation (pp. 679-681).

D

- De Stefano, V. (2015). The rise of the just-in-time workforce: On-demand work, crowdwork, and labor protection in the gig-economy. *Comp. Lab. L. & Pol'y J.*, 37, 471.
- Dignum, V. (2018). Ethics in artificial intelligence: introduction to the special issue. *Ethics and Information Technology*, 20(1), 1-3.
- Djazairess. (s.d.). Le thon de Gouraya Golfe se vend comme des petits pains. *Le Temps d'Algérie*. <https://www.djazairess.com/fr/letemps/31587>

E

- Ecomnews Med. (2023, 5 juin). Le groupe agroalimentaire Cevital inaugure une nouvelle usine à Béjaïa. <https://www.ecomnewsmed.com/2023/06/05/algerie-le-groupe-agroalimentaire-cevital-a-inaugure-son-usine-de-production-dhuile-de-cuisine-basee-dans-la-wilaya-de-bejaia>
- Emploitic. (s.d.). Fiche entreprise Biscuiterie Tidja. <https://www.emploitic.com>
- Emploitic. (s.d.). Fiche entreprise Groupe Chikhoune. <https://www.emploitic.com>.

F

- Floridi, L., Cowls, J., Beltrametti, M., Chatila, R., Chazerand, P., Dignum, V., ... & Vayena, E. (2018). AI4People—an ethical framework for a good AI society: opportunities, risks, principles, and recommendations. *Minds and machines*, 28, 689-707.
- Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation?. *Technological forecasting and social change*, 114, 254-280.

G

- Garg, R., Kiwelekar, A. W., Netak, L. D., & Ghodake, A. (2021). i-Pulse: A NLP based novel approach for employee engagement in logistics organization. *International Journal of Information Management Data Insights*, 1(1), 100011.
- Goertzel, B. (2007). Artificial general intelligence (Vol. 2, p. 1). C. Pennachin (Ed.). New York: Springer.

- Goertzel, B. (2014). Artificial general intelligence: concept, state of the art, and future prospects. *Journal of Artificial General Intelligence*, 5(1), 1.
- Goos, M., & Manning, A. (2007). Lousy and lovely jobs: The rising polarization of work in Britain. *The review of economics and statistics*, 89(1), 118-133.
- Gouraya Thon. (s.d.). À propos. <https://www.gourayathon.com/a-propos>.

H

- Haenlein, M., & Kaplan, A. (2019). A brief history of artificial intelligence: On the past, present, and future of artificial intelligence. *California management review*, 61(4), 5-14.

I

- IBM. (2022). Global AI Adoption Index 2022. IBM Newsroom.

J

- Jarrahi, M. H. (2018). Artificial intelligence and the future of work: Human-AI symbiosis in organizational decision making. *Business horizons*, 61(4), 577-586.

K

- Kellogg, K. C., Valentine, M. A., & Christin, A. (2020). Algorithms at work: The new contested terrain of control. *Academy of management annals*, 14(1), 366-410.
- Khamoushi, E. (2024). AI in Food Marketing from Personalized Recommendations to Predictive Analytics: Comparing Traditional Advertising Techniques with AI-Driven Strategies. arXiv preprint arXiv:2410.01815.

L

- LeCun, Y., Bengio, Y., & Hinton, G. (2015). Deep learning. *Nature*, 521(7553), 436-444.
- Lesgold, A. M. (2019). Learning for the age of artificial intelligence: Eight education competences. Routledge.

M

- McCarthy, J., Minsky, M. L., Rochester, N., & Shannon, C. E. (2006). A proposal for the Dartmouth summer research project on artificial intelligence, august 31, 1955. *AI magazine*, 27(4), 12-12.
- McKinsey & Company. (2022). The state of AI in 2022—and a half decade in review. McKinsey Global Institute.
- Méda, D. (2010). *Le travail, une valeur en voie de disparition ?* Champs/Flammarion (nouvelle édition).

- Mehrabi, N., Morstatter, F., Saxena, N., Lerman, K., & Galstyan, A. (2021). A survey on bias and fairness in machine learning. *ACM computing surveys (CSUR)*, 54(6), 1-35.
- Meliani, M., Billel, M., Omar, B., & Imane, M. (2024). Artificial intelligence and the challenge of readiness in Algeria. *International journal of economic perspectives*, 18(11), 2663-2679.
- Menger, P. M. (2021). *Le travail créateur: S'accomplir dans l'incertain*. Seuil.
- Mulgan, T. (2016). *Superintelligence: Paths, dangers, strategies*.

N

- Nilsson, N. J. (2014). *Principles of Artificial Intelligence*. Morgan Kaufmann.
- Novojob. (s.d.). Fiche entreprise Golden Drink. <https://www.novojob.com>

O

- OECD. (2019). *OECD Employment Outlook 2019: The Future of Work*.
- Orlikowski, W. J., & Scott, S. V. (2008). 10 sociomateriality: challenging the separation of technology, work and organization. *Academy of Management annals*, 2(1), 433-474.
- Oussama, R., Nacer, B., & Wissam, A. (2024). The role of artificial intelligence in managing customs risk for Algerian customs. *Les cahiers du cread*, 40(1), 285-317.

P

- Pages Jaunes Algérie. (s.d.). EURL Madine. <https://www.pagesjaunes-dz.com/Companies/detail/ed57e157d9e0f7dac3f2fe97d969ad6d/madine-eurl>

R

- Review of Managerial Science. (2025). Adoption of AI-based order picking in warehouse: Benefits, challenges, and critical success factors. *Review of Managerial Science*.
- Russell, S. J., & Norvig, P. (2021). *Artificial intelligence: a modern approach*. Pearson.

S

- Schumacher, S., Schmid, F. A., Bildstein, A., & Bauernhansl, T. (2021). Lean production systems 4.0: the impact of the digital transformation on production system levels. *Procedia cirp*, 104, 259-264.
- Schumpeter, J. A. (2013). *Capitalism, socialism and democracy*. Routledge.

- Sennett, R. (1998). *The corrosion of character: The personal consequences of work in the new capitalism*. WW Norton & Company.
- Srnicek, N. (2017). *Platform Capitalism*. Polity Press, Cambridge Malden, MA.
- Susskind, D., & Susskind, R. (2018). The future of the professions. *Proceedings of the American Philosophical Society*, 162(2), 125-138.

T

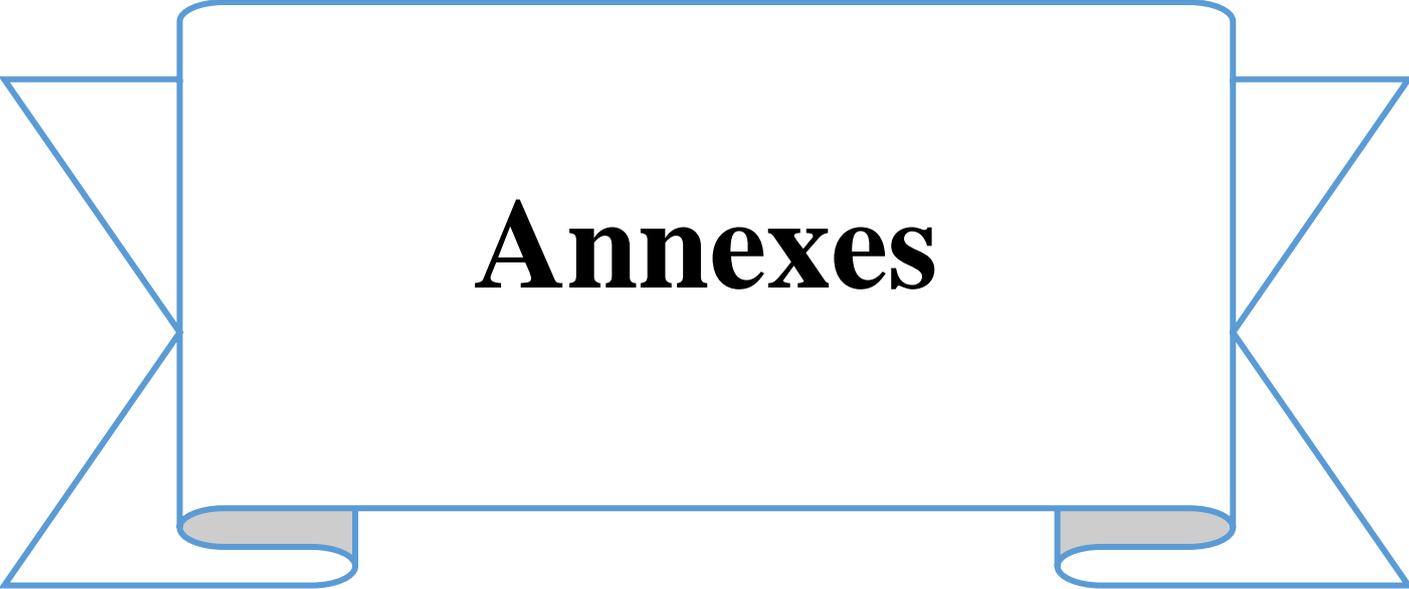
- Tjahjono, B., Esplugues, C., Ares, E., & Pelaez, G. (2017). What does industry 4.0 mean to supply chain?. *Procedia manufacturing*, 13, 1175-1182.
- TSA. (s.d.). Articles sur Golden Drink. <https://www.tsa-algerie.com>.

W

- Wan, J., Li, X., Dai, H. N., Kusiak, A., Martinez-Garcia, M., & Li, D. (2020). Artificial-intelligence-driven customized manufacturing factory: key technologies, applications, and challenges. *Proceedings of the IEEE*, 109(4), 377-398.

Z

- Zhang, D., Mishra, S., Brynjolfsson, E., Etchemendy, J., Ganguli, D., Grosz, B., ... & Perrault, R. (2021). The AI index 2021 annual report. ArXiv preprint arXiv: 2103.06312.



Annexes

ANNEXE 1

Questionnaire : La place de l'IA au sein de l'économie algérienne (Managers)

1. Informations sur le répondant

- ❖ **Wilaya :**
- ❖ **Votre âge :**
 - 18-24
 - 25-29
 - 30-34
 - 35-39
 - 40-44
 - 45-49
 - 50+
- ❖ **Votre sexe :**
 - Homme
 - Femme
- ❖ **Votre niveau hiérarchique :**
 - Gérant
 - Employé
- ❖ **Depuis combien d'années occupez-vous votre poste actuel :**
 - 5 ans
 - 5 à 10 ans
 - 11 à 20 ans
 - +20 ans

2. Perceptions et adoption de l'intelligence artificielle (IA)

- ❖ **Nom de l'entreprise :**
- ❖ **Activité de l'entreprise :**
- ❖ **La taille de l'entreprise :**
 - Petite (1-49)
 - Moyenne (50-499)
 - Grande (+500)
- ❖ **Niveau d'intégration actuelle de l'IA :**

1 2 3 4 5

(Faible ←—————→ Fort)

❖ **Niveau d'intégration possible de l'IA aux systèmes existants :**

1 2 3 4 5

(Faible ←—————→ Fort)

❖ **Technologies IA actuellement utilisées :**

❖ **Technologies IA à intégrer à l'avenir :**

❖ **Période d'intégration souhaitée :**

- Court Terme (moins de 2 ans)
- Moyen Terme (2 à 5 ans)
- Long Terme (plus de 5 ans)

3. Formation et développement des compétences

❖ **Votre entreprise a-t-elle prévu de former les employés à l'utilisation de l'IA ?**

- Oui
- Non

❖ **Si oui, comment a-t-elle adapté ses politiques de formation ?**

4. Impact de l'adoption de l'IA sur les processus

❖ **Impact attendu sur les processus (production, logistique, RH...) :**

1 2 3 4 5

(Faible ←—————→ Fort)

5. Impact sur les métiers

❖ **Êtes-vous en faveur de l'automatisation même si cela réduit le personnel ?**

- Oui
- Non

❖ **L'IA créera-t-elle de nouveaux emplois ou supprimera-t-elle les existants ?**

- Création de nouveaux emplois
- Suppression d'emplois

❖ **Si oui, de quelle manière ?**

❖ **Quel facteur est le plus important dans la décision d'adopter l'IA ?**

- Coût
- Scalabilité
- Facilité de mise en œuvre

Oui

Non

❖ **Si oui, quelles sont ces tâches ?**

❖ **Quelles technologies IA souhaiteriez-vous intégrer ?**

❖ **Quels défis avez-vous rencontrés lors de l'intégration ?**

Complexité technique

Adaptation au changement

Manque de compétences techniques

Sécurité des données

Autre

❖ **Impact de l'IA sur l'efficacité de votre travail :**

1 2 3 4 5

(Faible ←————→ Fort)

❖ **Pour quelles tâches l'IA serait-elle bénéfique ?**

❖ **Craignez-vous que l'IA rende certaines parties de votre travail obsolètes ?**

Oui

Non

❖ **Avez-vous reçu une formation spécifique à l'IA ?**

Oui

Non

❖ **Si oui, quelles formations ?**

❖ **Seriez-vous prêt à changer de métier si votre poste était automatisé ?**

1 2 3 4 5

(Faible ←————→ Fort)

❖ **Êtes-vous prêt à acquérir de nouvelles compétences pour un métier non automatisable ?**

1 2 3 4 5

(Faible ←————→ Fort)

ANNEXE 3

Récapitulatif de traitement des observations

	Observations					
	Valides		Manquant		Total	
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage
Nom de l'entreprise * A quel point estimez-vous que votre entreprise soit-elle informée sur les technologies liées à l'IA ?	187	100,0%	0	0,0%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Dans quelle mesure avez-vous actuellement intégré et utilisé des outils ou technologies basées sur l'IA dans l'exercice de vos tâches quotidiennes ?	61	32,6%	126	67,4%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Quelles sont les technologies basées sur l'IA que vous employez au sein de votre entreprise ?	187	100,0%	0	0,0%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * À quel point pensez-vous que les solutions d'IA peuvent s'intégrer à vos systèmes existants ?	61	32,6%	126	67,4%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Dans quelle mesure le processus de décision est-il collaboratif entre le Top management, le service IT et les unités opérationnelles ?	61	32,6%	126	67,4%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Quel est le facteur le plus important lors de la décision de mise en œuvre de l'IA	187	100,0%	0	0,0%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Quel est le deuxième facteur le plus important après le Coût lors de la prise de décision sur l'intégration de l' IA ?	187	100,0%	0	0,0%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Quel est le deuxième facteur le plus important après la Scalabilité lors de la prise de décision sur l'intégration de l' IA ?	187	100,0%	0	0,0%	187	100,0%

Nom de l'entreprise * Quelles technologies IA envisagez-vous d'intégrer à l'avenir ?	187	100,0%	0	0,0%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Sur quelle période estimez-vous nécessaire d'intégrer l'ensemble des outils basés sur l'intelligence artificielle au sein de votre entreprise ?	61	32,6%	126	67,4%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Quels défis ou obstacles avez-vous rencontrés lors de la mise en place de l'intelligence artificielle dans vos systèmes existants ?	187	100,0%	0	0,0%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Votre entreprise a-t-elle prévu de former les employés à l'utilisation des technologies de l'IA ?	187	100,0%	0	0,0%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Dans quelle mesure pensez-vous que l'adoption de l'IA dans votre entreprise améliorera le processus de production ?	61	32,6%	126	67,4%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Dans quelle mesure pensez-vous que l'adoption de l'IA dans votre entreprise améliorera le processus logistique ?	61	32,6%	126	67,4%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Dans quelle mesure pensez-vous que l'adoption de l'IA dans votre entreprise améliorera les processus de vente ?	61	32,6%	126	67,4%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Dans quelle mesure pensez-vous que l'adoption de l'IA dans votre entreprise améliorera les processus Marketing ?	61	32,6%	126	67,4%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Dans quelle mesure pensez-vous que l'adoption de l'IA dans votre entreprise améliorera les processus Ressources Humaines ?	61	32,6%	126	67,4%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Dans quelle mesure croyez-vous que l'adoption de l'IA dans votre entreprise puisse réduire les coûts ?	61	32,6%	126	67,4%	187	100,0%

Nom de l'entreprise * A quel degré pensez-vous que l'intégration de l'IA dans votre entreprise pourrait conduire à la suppression d'emplois humains ?	61	32,6%	126	67,4%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Êtes-vous en faveur de l'automatisation des tâches répétitives même si cela pourrait entraîner la réduction du nombre d'employés ?	61	32,6%	126	67,4%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Croyez-vous que l'introduction de l'IA puisse conduire à la création de nouveaux emplois compensatoires, ou pensez-vous principalement à la suppression d'emplois existants ?	61	32,6%	126	67,4%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Pensez-vous que la formation et le développement des compétences de vos employés actuels pourraient atténuer le besoin de licenciements liés à l'introduction de l'IA ?	61	32,6%	126	67,4%	187	100,0%
Nom de l'entreprise *e ?	125	66,8%	62	33,2%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * À quel point êtes-vous familiarisé avec l'utilisation de l'intelligence artificielle dans notre entreprise ?	125	66,8%	62	33,2%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Dans quelle mesure avez-vous actuellement intégré et utilisé des outils ou technologies basées sur l'IA dans l'exercice de vos tâches quotidiennes ?	125	66,8%	62	33,2%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Craignez-vous que l'intelligence artificielle puisse potentiellement remplacer certaines de vos tâches ?	125	66,8%	62	33,2%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Quelles technologies IA souhaitez-vous que l'entreprise intègre à l'avenir pour améliorer l'efficacité de vos tâches ?	187	100,0%	0	0,0%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Quels défis ou obstacles avez-vous rencontrés lors de la mise en place de l'intelligence artificielle dans vos systèmes existants ?	187	100,0%	0	0,0%	187	100,0%

Nom de l'entreprise * Dans quelle mesure pensez-vous que l'IA pourrait améliorer l'efficacité ou la productivité de votre travail actuel ?	125	66,8%	62	33,2%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Craignez-vous que l'automatisation par l'IA puisse rendre certaines parties de votre travail obsolètes à l'avenir ?	125	66,8%	62	33,2%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Avez-vous reçu une formation spécifique pour utiliser des outils ou des technologies basés sur l'IA dans le cadre de votre travail ?	125	66,8%	62	33,2%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * Dans quelle mesure seriez-vous prêt à changer de travail si celui-ci était entièrement automatisé ?"	125	66,8%	62	33,2%	187	100,0%
Nom de l'entreprise * À quel point êtes-vous prêt à acquérir de nouvelles compétences pour obtenir un emploi qui ne peut pas être automatisé ?"	125	66,8%	62	33,2%	187	100,0%

Tableau croisé Quels défis ou obstacles avez-vous rencontrés lors de la mise en place de l'intelligence artificielle dans vos systèmes existants ? * Nom de l'entreprise

	Nom de l'entreprise						Total	
		Cevital	Golden Drink (Tazej)	Gouraya Golf	Groupe Chikhounne	Madine (Tachfine)	Tidja Biscuiterie	
Quels défis ou obstacles avez-vous rencontrés lors de la mise en place de l'intelligence artificielle dans vos systèmes existants ?		1	14	12	11	13	7	8
Adaptation au changement	0	3	8	5	4	2	3	
Adaptation au changement, Manque de compétences techniques	0	0	0	0	0	1	0	
Adaptation au changement, Manque de compétences techniques, Sécurité et confidentialité des données	0	1	1	0	0	0	0	
Adaptation au changement, Sécurité et confidentialité des données	0	0	0	0	2	0	0	
Aucun obstacle puisqu'il n'y a aucune mise en place de l'AI	0	0	0	0	0	1	0	
aucune utilité	0	0	1	0	0	0	0	
Complexité technique	0	8	1	6	1	2	4	
Complexité technique, Adaptation au changement	0	1	0	0	1	0	1	
Complexité technique, Adaptation au changement, Manque de compétences techniques	0	0	1	1	0	1	1	

Complexité technique, Adaptation au changement, Manque de compétences techniques, Sécurité et confidentialité des données, ressource matériel	0	1	0	0	0	0	0
Complexité technique, Manque de compétences techniques	0	0	0	0	1	2	2
Complexité technique, Sécurité et confidentialité des données	0	1	0	0	1	0	0
interface et ressources techniques	0	1	0	0	0	0	0
Manque de compétences techniques	0	3	5	7	4	7	3
Manque de compétences techniques, Sécurité et confidentialité des données	0	0	0	0	1	0	0
Nous n'avons pas essayer	0	0	0	0	1	0	0
nous ne sommes pas encore prêts pour cela	0	0	1	0	0	0	0
Sécurité et confidentialité des données	0	5	2	4	4	0	4
Total	1	38	32	34	33	23	26

Tableau croisé Nom de l'entreprise * A quel degré pensez-vous que l'intégration de l'IA dans votre entreprise pourrait conduire à la suppression d'emplois humains ?

		A quel degré pensez-vous que l'intégration de l'IA dans votre entreprise pourrait conduire à la suppression d'emplois humains ?				Total
		aucune réduction	faible réduction	réduction moyenne	forte réduction	
Nom de l'entreprise	Cevital	5	0	4	3	12
	Golden Drink (Tazej)	5	3	4	0	12
	Gouraya Golf	4	2	3	1	10
	Groupe Chikhoune	6	1	5	0	12
	Madine (Tachfine)	3	2	1	1	7
	Tidja Biscuiterie	5	1	2	0	8
Total		28	9	19	5	61

Tableau croisé Nom de l'entreprise * Croyez-vous que l'introduction de l'IA puisse conduire à la création de nouveaux emplois compensatoires, ou pensez-vous principalement à la suppression d'emplois existants ?

		Croyez-vous que l'introduction de l'IA puisse conduire à la création de nouveaux emplois compensatoires, ou pensez-vous principalement à la suppression d'emplois existants ?				Total
		Création de nouveaux emplois compensatoires	1	Suppression d'emplois existants	création de nous emplois compensatoires et suppression d'emplois existants	
Nom de l'entreprise	Cevital	8	0	0	4	12
	Golden Drink (Tazej)	11	0	1	0	12
	Gouraya Golf	4	1	2	3	10
	Groupe Chikhouné	10	0	2	0	12
	Madine (Tachfine)	7	0	0	0	7
	Tidja Biscuiterie	4	0	3	1	8
Total		44	1	8	8	61

Table de matières

Remerciements

Dédicace

Liste de figures

Liste des tableaux

Listes des abréviations

Sommaire

Introduction Générale.....	1
Chapitre I.....	3
Cadre conceptuel et théorique	3
Introduction	4
I.1. Définition de l'IA et typologies	4
I.1.1 Définition	4
I.1.2 Typologies de AI.....	4
I.2. Théories sur la transformation des métiers.....	5
I.3. Concepts clés	6
I.3.1. Automatisation :.....	6
I.3.2. Upskilling :.....	7
I.3.3. Reskilling :	7
I.3.4. IA faible vs forte :	7
I.4. Impacts théoriques de l'IA sur les métiers d'entreprise	7
Conclusion.....	8
Chapitre II	9
L'intelligence artificielle en entreprise : panorama général	9

II.1.	Adoption de l'IA dans les entreprises : Monde, Algérie, secteur agroalimentaire ..	10
II.2.	Usages concrets de l'IA : chaîne de production, logistique, marketing, RH	11
II.3.	Évolutions des métiers et compétences demandées	12
II.4.	Enjeux organisationnels et éthiques	13
Chapitre II	I	15
Étude de cas – six entreprises agroalimentaires		15
Introduction		16
III.1.	Présentation des six entreprises	16
A.	CHIKHOUN GROUP	16
B.	GOLDEN DRINK (TAZEJ)	16
C.	GOURAYA GOLF	17
D.	MADINE (TACHFINE)	18
E.	TIDJA BISCUITERIE	18
F.	CEVITAL (Cas d'étude spécifique)	19
III.2.	Méthodologie de collecte des données	20
III.3.	Analyse comparative des cas.....	21
III.3.2.	Nouvelles fonctions créées ou modifiées	22
III.3.3.	Évolution de la gestion RH et de la formation.....	22
III.3.4.	Perception des employés et des managers.....	23
Chapitre IV		25
Discussion et interprétation des résultats.....		25
Introduction		26
Conclusion du chapitre		28
Conclusion Générale		29

Références bibliographiques

Annexes

Tables de matières

Résumé

Résumé

Ce mémoire analyse l'impact de l'intelligence artificielle sur la restructuration des métiers dans les entreprises agroalimentaires, à travers une étude comparative sur six cas en Algérie. Il confirme que l'IA modifie en profondeur la structure des emplois, favorise l'apparition de nouveaux métiers hybrides et nécessite une adaptation continue des compétences. Cevital illustre une intégration avancée, alors que les PME peinent à suivre. L'étude appelle à des politiques de formation et d'accompagnement robustes pour réussir la transition numérique.

Mots clés : intelligence artificielle, métiers hybrides, agroalimentaire, reskilling, transformation numérique.

الملخص

دراسة خلال من والغذائي، الزراعي القطاع في العاملة الشركات داخل المهن هيكلية إعادة على الاصطناعي الذكاء أثر البحث هذا يحل هيكلية مهن ظهور على ويشجع الوظائف، هيكلية بعمق يغير الاصطناعي الذكاء أن النتائج وتؤكد. الجزائر في حالات ست شملت مقارنة صعوبة والمتوسطة الصغيرة الشركات تجد حين في متقدم، تكامل على مثلاً سيفيتال شركة تُعدّ للمهارات مستمراً تكيفاً ويستلزم جديدة، الرقمي التحول نجاح لضمان قوية ومرافقة تدريب سياسات تبني إلى البحث هذا ويدعو. التحولات هذه مواكبة في

الذكاء الاصطناعي، المهن، التحول الرقمي، الأتمتة، تسيير الموارد البشرية: الكلمات المفتاحية