

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA



جامعة بجاية
Tasdawit n Bgayet
Université de Béjaïa

Facultés des Sciences économiques, Commerciale set des
Sciences de gestion

Département des Sciences de Gestion

Projet de fin de cycle

Présenté en vue de l'obtention du diplôme de Master 2 en sciences de
gestion

Option : Management des Ressources Humaines

Thème

**Contribution des transformations
numériques sur les pratiques RH**

CAS : DANONE DJURDJURA SPA, AKBOU

Réalisé par :

- BOUSSEKKINE Yanis
- BOUHAFS Ilyes

Encadré par :

BENABDESLAM Chafiaa

Devant le jury

Présidente : MESSAOUDI

Examineur : BOUHALI

Promotion Juin 2025

Remerciement

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude à notre encadrante Mme **BENABDESLAM** en la remerciant d'avoir mis à notre disposition les informations nécessaires, pour ses conseils judicieux qui ont été très utiles à la réalisation de notre mémoire.

Nous tenons aussi à remercier chaleureusement l'entreprise **DANONE DJURDJURA SPA** qui nous a ouvert ses portes pour la réalisation de notre stage et plus particulièrement Mme **AICHOUREZ** et tous ceux qui ont collaboré avec nous, et nous ont été d'une aide précieuse.

Nous tenons également à remercier tous les enseignants qui ont partagé leurs savoirs et expertise avec nous durant notre cursus universitaire.

Enfin, un grand merci aux membres du jury qui ont accepté d'évaluer et d'enrichir notre travail.

Dédicaces

Je dédie ce présent travail à mes très chers parents, qui m'ont offert la vie, une éducation et un soutien sans conditions dans toutes mes activités.

A mes frères MASSINISSA ET JUGURTHA

A toute ma famille proche et lointaine.

A tous mes amis.

YANIS

Dédicaces

Je tiens à dédier ce travail à mes très chers parents qui ont éclairé mon chemin, qui m'ont toujours encouragé et soutenu tout au long de mes études.

A mes frères et sœurs.

A toute ma famille (grande et petite).

A mes amis sans exception.

ILYES

Liste des tableaux :

Tableau 01 : Technologies numériques utilisées dans les pratiques RH.....26.

Tableau 02 : Adoption des technologies par les employés.....28

Tableau 03 : Impact des transformations numériques sur les pratiques RH.....29

Tableau 04:Défis rencontrés face à la transformation numérique.....32

Tableau 05 : Tableau croisé Ancienneté dans l'entreprise et Catégorie socioprofessionnelle.....51

Tableau 06 : Tableau croisé quand avez-vous digitalisé vos RH et L'augmentation de l'engagement des employés depuis l'introduction des technologies numériques.....52

Tableau 07 : Tableau croisé L'évaluation de l'impact de ces technologies sur les processus RH et Impact sur la performance globale du département RH.....53

Liste des figures :

Figure 01 : La répartition des employés selon le sexe.

Figure 02 : La catégorie socioprofessionnelle des employées

Figure03 : L'âge

Figure 04 : Ancienneté dans l'entreprise.

Figure 05:Les technologies numériques utilisées par le département RH actuellement

Figure 06 : Les types de technologies numériques utilisées actuellement dans la gestion des ressources humaines

Figure 07 : Depuis combien de temps votre entreprise utilise-t-elle des technologies numériques pour gérer les ressources humaines.

Figure 08 : Les employés de votre entreprise ont-ils accès à des outils numériques pour consulter leurs informations RH.

Figure 09 : Les outils numériques utiliser par les employés pour leur développement personnel et professionnel.

Figure 10 : Impact sur l'engagement des employés

Figure 11 :L'évaluation de l'impact de ces technologies sur les processus RH.

Figure 12 : Facilitation des processus RH.

Figure 13 : Amélioration de la gestion des talents et des performances.

Figure 14 : L'amélioration de l'efficacité des processus RH grâce à la numérisation.

Figure 15 : Amélioration de l'expérience employée.

Figure 16 : Impact sur la performance globale du département RH.

Figure 17 : Les principaux défis rencontrer dans l'adoption des technologies numérique pour les RH.

Figure 18 : Gestion de la sécurité des données dans les systèmes RH numériques.

Liste des abréviations :

RH : Ressources Humaines

SGRH : Systèmes de Gestion des Ressources Humaines

GRH : Gestion des Ressources Humaines

IA : Intelligence Artificielle

SGRH : Systèmes de Gestion des Ressources Humaines

TIC : Technologies de L'information et de la Communication

NTIC : Nouvelles Technologies de L'information et de la Communication

ATS : Système De Suivi Des Candidat

RGPD : La Protection des Données Personnelles et la Conformité aux Régulations

HA : Responsable Administration Usine

CASNOS : Caisse Nationale de Sécurité Sociale des non Salariés

Sommaire

Sommaire :

Liste des tableaux

Liste des figures

Liste des abréviations

Introduction générale.....1

Cadre théorique : Généralité sur les transformations numériques et la fonction RH.

Introduction.....4

1. Les transformations numériques.4

2. Définition des pratiques RH.....6

3. La relation entre les transformations numériques et les pratiques RH8

Conclusion10

Cadre pratique : L'impact des transformations numériques sur les pratiques RH dans l'entreprise DANONE DJURDJURA.

Introduction11

1. Présentation et historique de DANONE SPA11

2. Méthodologie de recherche.....13

3. Analyse de l'entretien15

4. Résultats du questionnaire distribué.....22

5. Les tableaux croisés40

6. La synthèse des résultats..... 42

Conclusion :.....44

Conclusion générale45

Annexes

Bibliographie

Table des matières

Résumé

Introduction générale

Les transformations numériques constituent l'une des révolutions les plus marquantes de notre siècle, elles ont transformé radicalement le fonctionnement des organisations et elles ont redéfini les méthodes de gestion. Dans ce contexte de mutation profonde, la fonction RH se trouve au cœur d'une transformation sans précédent, Face à la nécessité d'harmoniser les avancées technologiques avec les valeurs humaines. Cette tension entre l'innovation digitale et préservation du capital humain représente l'un des enjeux stratégiques majeurs des entreprises modernes.

Le phénomène de digitalisation touche l'ensemble des processus RH, depuis le recrutement jusqu'à la gestion des talents, en passant par la formation et l'évaluation des performances. Les nouvelles technologies telle que big data, les systèmes de gestion des ressources humaines (SGRH) ne se contentent pas d'automatiser les tâches mais elles transforment la nature même du travail des professionnels RH et modifient les relations employeur-employé. Cette transformation implique une réorganisation des rôles et responsabilités au sein du département des ressources humaines, qui doit maintenant allier compétence humaine et maîtrise technologique.

Devant cette évolution accélérée, il est crucial de comprendre les impacts stratégiques et opérationnels. D'un côté, la digitalisation offre des avantages remarquables en termes d'efficacité, de rapidité et de personnalisation des processus RH de l'autre, elle soulève des défis complexes à propos de la protection des données, ou encore la gestion du changement organisationnel. Ces enjeux suscitent une réflexion approfondie sur les conditions d'une digitalisation réussie, qui préserve l'équilibre entre la performance technologique et l'aspect humaine.

Dans ce contexte, nous effectuerons un travail de recherche au sein de l'entreprise DANON DJURDJURA, afin d'étudier et comprendre la relation entre les transformations numériques (digitalisations) et la GRH (les différentes pratiques RH). Ainsi dans ce même travail nous essayerons d'apporter des éléments de réponse à la problématique ci-dessous.

Quel est l'impact des transformations numériques sur les pratiques RH ?

Pour y répondre, nous explorerons trois sous-questions :

- Quelles sont les principales technologies numériques qui influencent actuellement les pratiques RH ?
- Comment les transformations numériques affectent-elles les pratiques RH ?
- Quels sont les défis rencontrés par les équipes RH face à la transformation numérique ?

Les raisons qui nous ont poussés à choisir cette thématique « l'impacte des transformations numériques sur les pratiques RH » sont :

- **La dimension innovante de ce concept**, et donc non rigide capable d'apporter un plus pour nos entreprises, d'où notre intérêt. Il y a aussi le fait de vouloir développer notre compréhension de ce domaine et en savoir d'avantage.

Comme dans toute recherche, nous devons définir un objectif précis à atteindre. Dans notre cas, nos objectifs sont directement liés aux raisons qui nous ont poussés à choisir ce thème :

Comprendre le concept : Bien cerner le thème et ses théories.

Évaluer sa mise en pratique : Faire un diagnostic dans l'entreprise étudiée pour voir l'impact de la digitalisation sur les pratiques RH dans le terrain.

En résumé, notre but est d'abord de maîtriser la théorie, puis d'observer comment elle est utilisée sur le terrain.

Dans l'optique de guider notre recherche nous avons formulé ces trois hypothèses :

H1 : Les technologies telles que l'IA, les systèmes de gestion des ressources humaines SGRH, sont parmi les principales innovations qui transforment les pratiques RH

H2 : L'utilisation d'outils numériques en RH réduit le temps consacré aux tâches administratives, permettant aux équipes RH de se concentrer sur des tâches stratégiques.

H3 : Les équipes RH rencontrent des défis tels que la résistance au changement de la part des employés, le manque de formation sur les nouvelles technologies

Notre méthodologie

La méthode suivie dans le cadre de notre travail de **recherche** repose sur une double approche :

- **Une approche théorique**, qui s'appuie sur l'analyse d'ouvrages, d'articles, de thèses et de mémoires en lien avec notre sujet d'étude.
- **Une approche empirique**, combinant des entretiens, des questionnaires et des observations menées au sein de l'entreprise, afin de recueillir des données concrètes.

Pour mener à bien notre travail de recherche et répondre à notre problématique, nous avons réparti notre mémoire comme suit :

Un cadre théorique qui s'articule autour des définitions des concepts clés de notre thématique, ainsi que des relations entre les transformations numériques (digitalisation) et les pratiques des ressources humaines (RH)."

Un cadre pratique qui sera divisé en deux : la première partie où on présentera l'entreprise où nous avons enquêté, puis la méthodologie avec laquelle nous avons travaillé. La deuxième partie sera dédiée à l'analyse et interprétation des résultats obtenus. Nous terminerons par une conclusion générale en guise de synthèse à notre travail de recherche.

**Cadre théorique : Généralité sur
les transformations numériques et
la fonction RH**

Introduction

Depuis l'avènement des technologies de l'information et de la communication (TIC) ainsi que de l'informatisation entre les années 1990 et 2000.

Les transformations numériques ont profondément modifié l'économie contemporaine. Les évolutions numériques impulsées par des technologies comme le Big Data, l'intelligence artificielle et l'apprentissage machine ont modifié les aptitudes nécessaires.

Bien que certains perçoivent cela comme une stratégie, d'autres comme un processus ou un nouveau modèle commercial, ses conséquences bien réelles : elle facilite les opérations, améliore les produits et services et augmente la compétitivité des entreprises. En somme, elle ne se limite pas à l'utilisation d'équipements de pointe, mais modifie de manière pérenne les méthodes de travail et d'innovation.

1. Les transformations numériques :

« Il se définit d'abord comme la génération nouvelle d'outils techniques et de méthodes de traitement des données, de présentation de ces données et de leur transmission, ou autrement dit, l'apport des technologies d'Internet (notamment les standards W3C – World Wide Web Consortium dans le traitement de l'information) ».¹

L'ère numérique est caractérisée par l'utilisation d'outils innovants (cloud, IA, big data) et de techniques sophistiquées pour traiter, visualiser et partager les données. Il favorise une interactivité maximale et un accès universel à l'information. Le numérique n'est pas seulement une avancée technologique, mais un environnement global qui révolutionne notre méthode de création, de diffusion et d'utilisation des données tout en assurant leur durabilité par le biais de normes ouvertes. Cette avancée technologique influence tous les domaines, des ressources humaines à l'enseignement, sans oublier la direction d'entreprise.

1.1 Définition de la digitalisation :

« Dans les années 1990, les experts parlaient des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC). Aujourd'hui, la numérisation désigne les transformations qui

¹Lavayssière, B.(2015) « Les modèles économiques bouleversés par le digital », Revue-économie financière, [En ligne] : <http://www.cairn.info/revue-d-economie-financiere-2015-4-page-57.htm>
Consulté le 14/04/2025 à 18:01

s'annoncent avec le développement des technologies. Il est alors vital d'associer les spécificités numériques au concept pluriel de civilisation»²

La digitalisation représente la transition des anciennes technologies de l'information (telles que les ordinateurs et internet des années 90) vers des innovations plus avancées liées aux progrès contemporains (comme l'intelligence artificielle, les données connectées, etc.). À l'opposé des NTIC qui mettaient l'accent sur les instruments, la digitalisation transforme radicalement notre manière de travailler, de communiquer et même d'arranger la société. C'est pourquoi il est crucial de la percevoir non seulement comme une problématique technique, mais également comme un phénomène qui transforme notre civilisation dans toutes ses dimensions : économie, gestion, culture et vie de tous les jours.

1.2 La Numérisation et Digitalisation :

*« La digitalisation concerne l'usager dans son expérience aux technologies, ces outils qui nous obéissent au doigt et à l'œil et nous permettent de développer des nouvelles pratiques de travail du bout des doigts ».*³

La digitalisation va bien au-delà de la numérisation, c'est une réinvention complète des interactions humain-machine dans l'organisation, elle dépasse largement la simple numérisation des données, elle modifie radicalement la relation avec la technologie, mettant l'utilisateur et son expérience au cœur des enjeux, dans le passé les technologies étaient souvent conçues selon une approche technique, obligeant les utilisateurs à s'adapter. actuellement, , c'est l'inverse : la technologie s'adapte à nos habitudes et besoins.

« La numérisation consiste à archiver et à stocker des documents dans un format numérique, puis à réutiliser ces documents au sein d'une Gestion Electronique de Document ou encore de Programmes de Gestion Intégrée ». Alors que « la digitalisation est caractérisée par la

² Mohammed Belkacem.F.Zouaghi.S et Lebbaz.A. (2020).La numérisation de l'administration publique en Algerie.Revuejournal of international economy and globalization.Algerie(volume3 :Numero2) p :21

³Berchi, Jihane, Fairouz Naji, and Hayat Barakate.(2023) "The Digital Transformation of the HR Function: A New Chapter in the Era of Covid-19." Journal of Business and Management Studies,P 39

*transformation de l'organisation et sa maturité digitale, combinaison qui lui permet de transformer son modèle d'affaires ».*⁴

La numérisation se limite à convertir des documents physiques en format numérique pour les archiver et pour une gestion électronique. Tandis que La digitalisation, va bien au-delà : elle transforme profondément l'organisation, développe sa maturité digitale et réinvente son modèle d'affaires. Si la première est un simple processus technique de conversion de l'information, la seconde représente une transformation stratégique complète de l'entreprise et de son fonctionnement.

2. Définition des pratiques RH :

Les pratiques RH sont l'ensemble des activités qui permettent d'optimiser les principales richesses et moyens de l'entreprise qui sont les ressources humaines.

*« La GRH est l'ensemble d'activités qui visent à développer l'efficacité collective des personnes qui travaillent pour l'entreprise. Elle a pour mission de conduire le développement des RH en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise »*⁵

Les pratiques RH regroupent l'ensemble des actions visant à optimiser la performance collective et individuelle des salariés au sein d'une organisation. Son rôle principal consiste à piloter le développement des compétences et du potentiel humain pour atteindre les objectifs stratégiques de l'organisation.

Elles ne se limitent pas à une simple administration du personnel, mais s'inscrivent dans une démarche dynamique visant à aligner les capacités individuelles et collectives sur les enjeux globaux de l'organisation. Elle joue ainsi un rôle clé dans la mobilisation des talents, l'amélioration de l'efficacité au travail et l'épanouissement de l'organisation en général. *«C'est les stratégies et les moyens en RH, les modes de fonctionnement*

⁴ ERRAGZI, Fadwa, and Ouissal ELABBASSI. (2024) "La transformation digitale et la résilience organisationnelle dans le secteur public marocain." International Journal of Economic Studies and Management (IJESM), P213

⁵ ROUSSEL, Patrice: (2001) « La coordination de l'équipe de recherche » In LIRHE, Toulouse, p21.

organisationnels et logistique de soutien afin de développer les compétences nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entreprise. »⁶

2.1 Les volets de la gestion des ressources humaines :

Les principaux volets de la gestion des ressources humaines sont :

2.1.1 Le recrutement :

«Le recrutement est un processus qui va de l'analyse du besoin à l'intégration de nouvelle embauche. Il est long et coûteux. La rigueur avec laquelle on le conduit est la meilleure garantie du succès »⁷

Le recrutement est une démarche stratégique qui a pour but d'identifier le besoin de l'entreprise d'intégrer un nouveau collaborateur. Ce processus, souvent long et coûteux, exige une grande rigueur à chaque étape pour maximiser les chances de succès.

Pour limiter les erreurs de recrutement et garantir une parfaite compatibilité entre les compétences du salarié et les attentes du poste, l'entreprise doit faire une évaluation approfondie et un suivi personnalisé des candidats.

2.1.2 Formation et développement RH :

« Par la formation professionnelle, on désigne habituellement les moyens pédagogiques offerts aux salariés pour qu'ils développent leurs compétences au travail. Les actions proposées renforcent les aptitudes techniques et opérationnelles, elles enrichissent la personnalité en l'aidant à évoluer vers de nouveaux rôles »⁸

La formation professionnelle est un outil de développement des compétences et levier d'épanouissement personnel, elle dépasse la simple transmission des connaissances : elle participe à la construction de l'identité du salarié. En facilitant l'accès à de nouveaux rôles, elle devient un moteur de mobilité interne et de progression de carrière.

⁶ CADIN, (L), et al. (2012) GRH : Gestion des ressources humaines. - Paris, p. 21.

⁷ BACHY B. HARACHE : (2010) « toute la fonction management » édition DUNOD, Paris, p. 234

⁸ LOUART Pierre, (1994) GRH, Paris, édition Eyrolles, p. 130

2.1.3 La motivation et la rémunération :

« La rémunération est l'ensemble de prestation financière reçues par le salarié en échange de sa contribution de travail »⁹

La rémunération est une contrepartie financière du travail fourni par le salarié. Elle englobe non seulement le salaire de base, mais aussi les éventuels compléments (primes, avantages, etc.), elle reflète ainsi la valeur accordée à la contribution du collaborateur.

La rémunération joue un double rôle : elle constitue à la fois une contrepartie juste pour le salarié et un levier de motivation.

« La motivation est directement liée à l'action et à son résultat, elle peut être définie comme le degré d'engagement d'un collaborateur dans la réalisation d'un travail qui lui été désigné par l'organisation».¹⁰

La motivation est un moteur d'engagement, directement lié à l'action et à ses résultats. Elle ne dépend pas uniquement de facteurs individuels, mais aussi du cadre organisationnel.

Ainsi l'entreprise joue un rôle actif dans la motivation, à travers la clarté des missions, la valorisation des efforts et l'alignement entre objectifs individuels et organisationnels.

La motivation dépend donc autant de l'environnement de travail que de la volonté du collaborateur.

3. La relation entre les transformations numériques et les pratiques RH :

Dans une époque où les transformations numériques bouleversent tous les contours de la société, les organisations sont au cœur de cette transaction digitale, elle touche toutes les fonctions de cette dernière.

Parmi ces fonctions, les Ressources Humaines occupent une position stratégique et essentielle, elle doit intégrer les nouveaux outils numériques et accompagner les collaborateurs dans ce changement, les RH doivent combiner performance technologique et

⁹ MARTORY B,(1990)« Contrôle de gestion sociale », édition, VUIBERT, Paris, , Page 20.

¹⁰WEISSD, (1999) «Ressource Humaines, 2eme édition », édition D'Organisation, Paris, P349.

préservation du facteur humain. Ils assument une double responsabilité en évoluant vers un rôle de promoteur d'innovation tout en préservant l'harmonie sociale et le bien-être des équipes.¹¹

La digitalisation met les RH face à un défi majeur celui de moderniser les pratiques tout en préservant la dimension humaine, En intégrant des outils technologiques performants pour gagner en efficacité.

Pour réussir leur mission les RH doivent optimiser les performances grâce aux innovations, tout en protégeant le capital humain (cohésion d'équipe, bien-être, ect).

3.1 L'impact des transformations numériques sur RH :

*"Les technologies numériques transforment radicalement la fonction RH, passant d'une approche administrative à une approche stratégique fondée sur les données."*¹²

Aujourd'hui, les transformations numériques ont complètement changé le métier des RH. Avant, les RH passent beaucoup de temps sur des tâches administratives comme les fiches de paie ou les contrats. Maintenant, grâce aux outils digitaux, ces tâches sont automatisées.

Les RH peuvent donc se concentrer sur des missions plus importantes tel que :

- Anticiper les besoins en compétences
- Améliorer l'expérience des salariés
- Prendre des décisions basées sur des données

3.2 Amélioration des Processus

La digitalisation des ressources humaines a engendré une véritable révolution dans l'amélioration des processus RH, transformant radicalement la manière dont les entreprises gèrent leur capital humain. Cette mutation profonde se manifeste principalement

¹¹OuedraogoAdama; MALOANI SAIDI Georges. (2025). L'impact de la transformation numérique sur les pratiques stratégiques en gestion des ressources humaines. Journal of Business and Technologies, vol 1, numéro 4, p 1.

¹²Ulrich, D., &Dulebohn, J. H. (2015). Twenty-first-centuryHR:A new mandate for HR professionals. SHRM Foundation. (p. 45

à travers deux aspects fondamentaux : l'automatisation des tâches administratives et la centralisation des données¹³.

La digitalisation des RH a profondément transformé la gestion des ressources humaines en automatisant les processus et en centralisant les données. Cette révolution technologique permet aux entreprises de gagner en efficacité et en précision dans leurs décisions RH. Cependant, elle pose également le défi de maintenir l'équilibre entre performance numérique et dimension humaine.

Conclusion :

La transformation numérique a profondément bouleversé les pratiques des ressources humaines, offrant des opportunités majeures en termes d'efficacité, de personnalisation de la gestion des talents et d'optimisation des processus RH. L'intégration d'outils digitaux tels que les « Big Data » et les plateformes automatisées a permis aux entreprises de gagner en performance. Cependant, cette révolution technologique s'accompagne de défis importants comme : la protection des données, le bien-être des employés et la résistance au changement.

Pour réussir cette transition, les RH doivent harmoniser entre l'innovation et la préservation de la dimension humaine, en veillant à la transparence et à l'accompagnement des collaborateurs. La digitalisation n'est pas seulement une question d'outils, mais une transformation culturelle et stratégique qui exige une approche équilibrée, axée sur l'humain.

¹³RIDOINI, N. (2024). *L'impact de la digitalisation sur la gestion des ressources humaines : enjeux et perspectives*. International Journal of Scientific Research in Humanities Legal Studies and International Relations. P3.

**Cadre pratique : L'impact des
transformations numériques sur
les pratiques RH dans l'entreprise
DANONE DJURDJURA.**

Introduction :

Dans un contexte économique marqué par une concurrence accrue et une évolution constante des technologies, la fonction Ressources Humaines est directement impactée par cette transformation numérique. Les gestionnaires RH doivent s'adapter à cette révolution digitale en valorisant leur capital humain et en développant les compétences de leurs collaborateurs. Cela passe notamment par la formation à la maîtrise des outils digitaux et aux nouvelles technologies numériques.

La SPA DANONE la branche algérienne de l'entreprise multinationale DANONE, n'est pas en reste face à ces enjeux. Évoluant dans un secteur hautement technique et en perpétuelle mutation, elle doit impérativement déployer des formations efficaces en digitalisation pour maintenir son avantage concurrentiel et optimiser ses compétences.

Dans se cas pratique de notre mémoire nos allons analyser l'impacte des transformations numériques sur la fonction ressources humaine, ainsi que les moyen déployé pour facilite l'adaptation du capitale humain avec la digitalisation.

En autre nous allons voir comment le département des ressources humaines réagit face aux transformations numériques, Quel est l'impact de transformations numérisation sur les pratiques RH ?

1. Présentation et historique de DANONE SPA :

L'entreprise DANONE DJURDJURA SPA est le fruit de la fusion de deux entreprise, la premier c'est le groupe DANONE une entreprise française fondé en 1966, lors de la fusion de deux société verrières française, glaces de boussois et verrerie SonchoirNewrsel qui a donné naissance a la societe Boussois Souchon Neuversel (BSN)

Dans les années 70-80, BSN (futur Danone) recentre son activité sur l'agroalimentaire en Europe, acquérant des brasseries, Danone USA (leader des yaourts), Générale Biscuits (LU), et Galbani (fromage italien). En 1989, BSN devient le 3ème groupe agroalimentaire européen. Dans les années 90, il consolide ses

positions (rachat de Volvic) et adopte en 1994 le nom Groupe Danone pour affirmer son identité internationale.

En 1997, le groupe a engagé un important programme de recentrage sur trois métiers prioritaires à vocation mondiale (produits laitiers frais, Boisson et Biscuits, Snacks céréaliers) qui représentent 77% du chiffre d'affaire, le groupe DANONE est le premier producteur mondial de produits frais, le second producteur mondial de Biscuits et Snacks céréaliers et le premier producteur d'eau conditionnée.

En Algérie au terme des accords, le groupe Danone a également conclu un accord de partenariat avec laiterie DJURDJURA, leader du marché des produits laitiers frais (PLF) en prenant une participation de 51% dans la société DANONE DJURDJURA ALGERIE SPA(DDA).

Limitée à la fabrication de produits laitiers DJURDJURA est une véritable épopée menée de bout par le groupe Batouche et cette unité est l'une des cinq (05) filiales du groupe Batouche

En 2006 exactement en mois de juillet DANONE DJURDJURA est devenu SPA DANONE avec 95% et les 5% restantes pour la famille Batouche.

1.1 SITUATION GEOGRAPHIQUE :

DANONE DJURDJURA ALGERIE est implantée :

_ Dans une zone industrielle TAHARCHT véritable carrefour économique de Bejaia, de quelques 50 unités de productions agroalimentaires et en cours d'expansion.

_ A deux (02) Km d'une d'une grande agglomération (Akbou).

_ A quelques dizaines de mètres de la voie ferrée.

_ A 60 Km de Bejaia, chef lieu wilaya et pôle économique important en Algérie dotée d'un port à fort trafic et un aéroport international reliant divers destinations (Paris, Marseille, Lyon, St Etienne et Charleroi).

_ A 170 Km à l'ouest de la capitale Alger.

_ Par ailleurs on trouve des acteurs économiques importants tel que : CANDIA, SOUMMAM, IFRI...etc.

1.2 FORME JURIDIQUE :

Avant le partenariat :

- Le Groupe DANONE : la société de Forme Anonyme à conseil d'administration est soumise à la disposition du livre II du code du commerce et au décret N° 67236 du 23 Mars 1967 sur les sociétés commerciales Françaises, et le Groupe DANONE a été constitué le 02 Février 1899, l'Assemblée Générale Extraordinaire du 13 décembre 1941 a prolongé la durée de société au 13 décembre 2040.

- Laiterie DJURDJURA : est une société à responsabilité limitée de nature juridique mixte, elle est constituée selon l'article 564 du code de commerce algérien entre les associés de la famille de BATOUCHE (Société Familiale).

Après le partenariat :

- Société par action au capital de 7900 200 000 DA
- Téléphone : 213(034) 19 61 53 -(034) 19 61 68
- Télécopie : 0982 400 948
- Responsable actuels : Mr Renaud CHAMONAL (Directeur Générale)

2. Méthodologie de recherche.

Dans ce cadre méthodologie, nous allons présenter les différentes étapes par lesquelles nous avons procédé pour la réalisation de notre étude durant notre stage au sein de la DANONE SPA, en précisant les outils de collecte de données et les techniques d'analyse.

2.1 Objectif de l'étude.

Nous avons réalisé une étude sur l'impact des transformations numériques sur les pratiques RH au sein de l'entreprise DANONE SPA à Akbou, Pour réaliser notre enquête de terrain nous avons utilisé une approche mixte avec la réalisation de deux entretiens avec des responsables dans le département RH, pour comprendre et décrire le lien entre les deux variables que nous traitons et vu que nous ne pouvons pas nous entretenir directement avec les autres employés, nous avons élaboré un questionnaire que nous avons distribué à des employés au sein de l'entreprise.

L'étude a été menée sur le terrain du 10 mars au 09 avril 2025. Nous avons pu récolter de précieuses informations en combinant entretien et questionnaire.

2.2 Outils de recueil des données.

Nous avons recouru à deux techniques de récoltes de données durant notre stage au sein de DANONE DJURDJURA SPA, et qui sont l'entretien et le questionnaire.

2.2.1 L'entretien :

Sur ce plan nous avons procédé à l'élaboration d'un guide d'entretien que nous avons faits avec deux responsables du département ressources humaines, contenant dix-sept questions ouvertes, Ce guide d'entretien explore quatre axe clé : les outils technologiques mobilisés par les RH, leur appropriation par les collaborateurs, leurs effets sur les processus RH, ainsi que les obstacles rencontrés. L'objectif de cette démarche est de comparer nos résultats initiaux aux hypothèses formulées, afin de répondre à la problématique de départ de notre étude, ainsi nous verrons tout cela dans le cadre de l'analyse des données récoltées.

2.2.2 Le questionnaire.

Le questionnaire que nous avons élaboré est composé de quatre axes et comporte en tout vingt-quatre questions avec choix de réponse multiple.

Axe 01 : Profile du salarié.

Axe 02 : technologies numériques utilisées dans les pratiques RH.

Axe 03 : impacte des transformations numériques sur les pratiques RH.

Axe 04 : défis rencontrés face aux transformations numériques.

Le premier axe comporte 05 questions sur le profil social et professionnel de l'enquêté, le second axe contient 07 questions avec choix de réponse multiple, le troisième axe comporte 09 questions avec une seule question ouverte à savoir la question numéro 19, tandis que le dernier axe contient 04 questions.

Cette étude menée chez DANONE SPA permet de soulever et comprendre l'impacte des transformations numériques sur les pratiques RH, à travers ce

questionnaire nous aurons à voir comment l'intégration des nouveaux outils numériques est la digitalisation affectent les pratiques RH dans cette entreprise, ainsi avec l'aide de ce questionnaire qui sera un appui de plus sur lequel compter, nous aurons à apporter des éléments de réponses aux questions posées préalablement et nous permettra de confirmer ou d'infirmer certaines hypothèses.

3. Analyse de l'entretien :

Les données que nous avons recueillies lors des entretiens sont synthétisées dans le tableau suivant, sous forme de questions réponses, scindés en quatre axes.

3.1 Analyse et discussion des résultats de l'entretien :

L'entretien est constitué de quatre parties, la première partie va porter sur les technologies numériques utilisées dans l'entreprise, dans le deuxième axe nous allons parler sur l'adoption des technologies par les employés, ensuite dans l'axe trois nous allons traiter de l'impact des transformations numériques sur les pratiques RH, et pour conclure l'entretien nous allons évoquer les défis rencontrés face à la transformation numérique dans l'axe quatre.

Axe 1 : Technologies numériques utilisées dans les pratiques RH.

Tableau 01 : Technologies numériques utilisées dans les pratiques RH.

Questions	Réponses 1	Réponses 2
1_Pouvez-vous vous présenter brièvement et décrire vos fonctions au sein de l'entreprise ?	Je suis responsable des affaires sociales, mon poste est (administrateur spécialiste), je m'occupe de tous les dossiers (mutuelle, relation avec la CASNOS).	Je suis chargé de toute la partie administration et paie de l'usine, mon poste est responsable administration usine (HA)
Q2 : Quels types de technologies numériques sont utilisées dans la gestion des ressources	Dans mon poste j'utilise : LAPTOP : ont fait sur lui toutes la gestion des RH.	On utilise plusieurs logiciels et outils numériques parmi eux : La base de données

humaines au sein de votre entreprise ?	KELIO : un outil de gestion de pointage lie a la pointeuse (toutes les sorties et les entrées).	SHARE : une base de donnée ou ont peut trouver tous les salaries, toutes les données des pratiques RH. Logiciel de gestion de paie (HR ACCESS). COMPUCE X : ont l'utilise dans les formations en linge
Q3 : Quels sont les avantages perçus de ces outils par rapport aux méthodes traditionnelles ?	Ils nous permettent de gagner du temps. La fiabilité des donné. Optimisation des matériaux. Avoir l'information rapidement. Facilité la communication.	donné. Optimisation des matériaux. Avoir l'information rapidement. Facilité la communication
Q4 : Existe-t-il des technologies numériques que vous envisagez d'adopter prochainement ?	Pas de réponse.	Oui, par exemple : Intégré récemment DOCUSINGE : plateforme pour signé des documents. FOUNDA : un projet pour facilité la gestion RH. Ils existent des projets confidentiels.

Source : Établie par nous-mêmes en s'appuyant sur les données de l'enquête.

Les deux répondants utilisent des outils numériques essentiels qui constituent la base de la gestion RH moderne : gestion du pointage, paie, formation en ligne, suivi des salariés. L'usage d'outils variés (KELIO, SHARE, HR ACCESS, COMPUCE X) montre une adoption multifonctionnelle et ciblée sur des besoins spécifiques (présence, paie, formation).

- **Impact notable** : Les technologies offrent un gain de temps, une meilleure fiabilité des données, une communication facilitée, et une optimisation matérielle.
- **Observation** : L'absence de réponse d'un des répondants concernant les technologies futures (Q4) peut évoquer un manque de visibilité ou de stratégie claire sur les évolutions numériques, tandis que l'autre cite explicitement des projets récents, révélant une dynamique d'innovation en cours.
- **Axe 2 : Adoption des technologies par les employés.**
- **Tableau 02** : Adoption des technologies par les employés.

Questions	Réponses 1	Réponses 2
Q5 : Quelles mesures avez-vous mises en place pour encourager l'adoption des outils numériques par les employés ?	Une bonne communication.	Des formations Explication des avantages de la digitalisation Faire des sessions de présentation des projets numériques pour comprendre l'intérêt de l'adoption.
Q6 : Comment évaluez-vous le niveau de satisfaction des employés vis-à-vis de ces outils ?	Ils sont satisfaits, une grande satisfaction même, la digitalisation a facilité leur travail.	Une bonne satisfaction.

Source : Établie par nous-mêmes en s'appuyant sur les données de l'enquête.

Les deux répondants insistent sur la nécessité de la communication et de la formation pour encourager l'appropriation des outils numériques par les employés.

- Cette démarche témoigne d'une prise en compte du facteur humain, clé dans la réussite de toute transformation digitale.
- La satisfaction exprimée par les employés est un indicateur positif, reflétant une réussite partielle de l'intégration numérique.

Axe 3 : Impact des transformations numériques sur les pratiques RH.

Tableau 03 : Impact des transformations numériques sur les pratiques RH.

Questions	Réponses 1	Réponses 2
Q7 : Comment évaluez-vous l'impact des technologies numériques sur vos processus RH ?	Un impacte positif.	Un impacte positif, ca nous facilite les taches quotidiennes, ca nous permet de gagner du temps. Certitude des donné. Éviter la falsification et les erreurs.
Q8 : Dans quelle mesure la numérisation a-t-elle amélioré l'efficacité de vos processus RH ?	Elle a facilité la gestion des activités des RH.	Les processus sont devenus efficace et fiable.
Q9 : Quelles pratiques RH sont impactées par les transformations numériques ?	Toutes les pratiques sont impacter.	Toutes les pratiques sont impacter.
Q10 : Avez-vous mis en place des outils de suivi des compétences ou de	Oui.	Oui, par exemple : SHARE : un suivi de carrière, de mobilité et

mobilité interne ?		de gestion des compétences.
Q11 : Comment les outils numériques soutiennent-ils l'évaluation des performances ?	Pas de réponse.	Ont peut observer sur les base de donné pour nous aider a évaluer les performances de nous RH.
Q12 : Pouvez-vous citer des exemples concrets où les technologies ont réduit les délais de traitement (recrutement, paie...) ?	Elles nous aidea réduire du temps et du papier.	Par exemple : La paie, l'entreprise a 840 employé, les éditions des bulletins sa prend 15 minute, ca réduit le temps.
Q13 : Comment les transformations numériques ont-elles influencé la gestion des talents et le développement des compétences ?	Pas de réponse.	Par exemple : Le recrutement se fait en ligne sur des sites numérique telle que LINKEDin, elle attire des talents car les offre d'emploi son plus visible et tu peux postuler avec un simple clic.
Q14 : Quel impact les outils numériques ont-ils sur la communication interne et la collaboration entre les	C'est la clé de circulation de l'information, grâce a la boite de communication interne, la	Une communication très rapide. Ca touche plus de personnes.

équipes ?	communication est plus fiable et arrive plus vite.	
Q15 : Comment la digitalisation a-t-elle modifié la gestion des carrières et des plans de succession ?	Pas de réponse.	Elle a facilité les gestions des carrières.

Source : Établie par nous-mêmes en s'appuyant sur les données de l'enquête.

L'impact global des technologies est perçu comme positif et facilitateur. Elles améliorent la fiabilité des données et réduisent les erreurs, ce qui est crucial dans la gestion RH.

- La numérisation a rendu les processus plus efficaces, ce qui favorise la performance organisationnelle.
- Tous les domaines RH sont impactés, ce qui reflète une transformation holistique et systémique.
- L'adoption d'outils pour le suivi des compétences et de la mobilité interne (SHARE) révèle une volonté de professionnalisation et de gestion stratégique des talents.
- Les outils numériques soutiennent l'évaluation des performances, même si l'un des répondants n'a pas donné de détails, ce qui peut traduire soit un manque de maturité sur ce point, soit une moindre priorisation.
- La réduction des délais, notamment en paie et recrutement en ligne, illustre l'efficacité opérationnelle engendrée par le numérique.
- L'amélioration de la communication interne grâce aux outils digitaux est soulignée, démontrant que la transformation numérique joue un rôle clé dans la circulation rapide et fiable de l'information.
- Enfin, la digitalisation facilite aussi la gestion des carrières et des plans de succession, ce qui traduit un passage vers une gestion RH plus proactive et anticipative.

Axe 4 : Défis rencontrés face à la transformation numérique

Tableau 04 : Défis rencontrés face à la transformation numérique

Questions	Réponses 1	Réponses 2
Q16 : Quels sont les principaux défis auxquels vous êtes confrontés dans l'adoption des technologies numériques pour les RH ?	Pas de réponse.	La maîtrise des outils. Il faut des formations à chaque fois qu'il y a une nouvelle technologie acquise. Ils y a certaines personnes qui n'adoptent pas (il utilise le système classique). Résistance au changement.
Q17 : Avez-vous rencontré des difficultés dans la formation de votre personnel RH à l'utilisation des nouvelles technologies ?	Pas de réponse.	Notre personnel RH est compétent et n'a pas rencontré de difficulté (avec de bonnes formations, formateurs et la pratique à jour nous servissent RH ont réussi à maîtriser rapidement les outils numériques).

Source : Établie par nous-mêmes en s'appuyant sur les données de l'enquête.

- La maîtrise des outils et la nécessité de formations régulières sont les principaux défis cités, ce qui témoigne que la technologie ne suffit pas sans un accompagnement humain solide.
- La résistance au changement apparaît comme un obstacle fréquent, ce qui est un enjeu classique dans les projets de transformation digitale, surtout auprès des employés attachés aux méthodes traditionnelles.

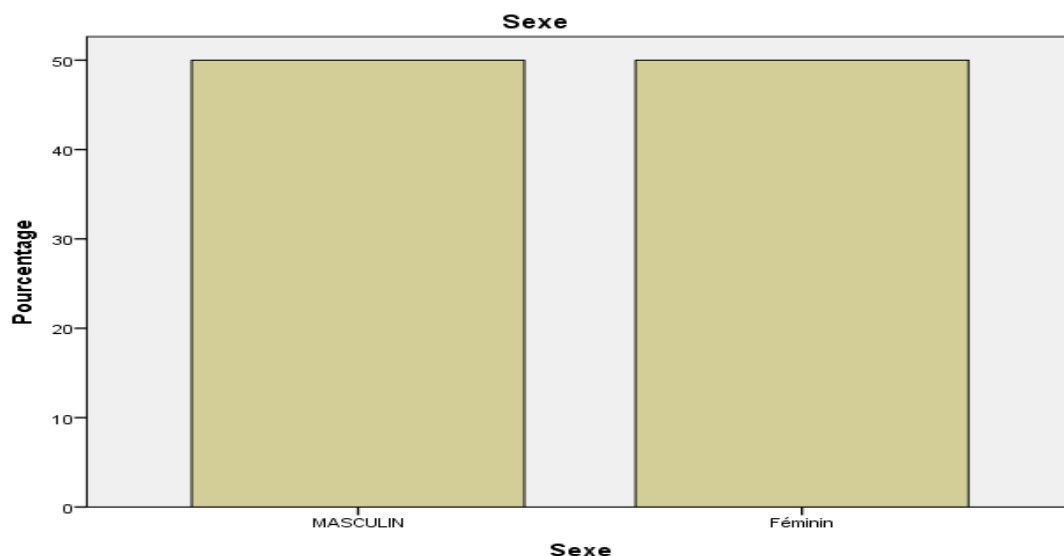
- L'absence de réponse sur ce sujet par un répondant peut indiquer une réticence à aborder les difficultés ou un manque d'expérience dans la gestion de ce type de défi.
- La réussite dans la formation du personnel RH souligne que, malgré ces défis, une stratégie efficace de formation et de pratique régulière peut permettre de surmonter les obstacles.

4. Résultats du questionnaire distribué :

Nous allons procéder à l'analyse des résultats obtenus, en examinant les données collectées et puis les transformer en informations pertinentes.

Axe 01 : Profil du salarié.

Figure 01 : La répartition des employés selon le sexe.



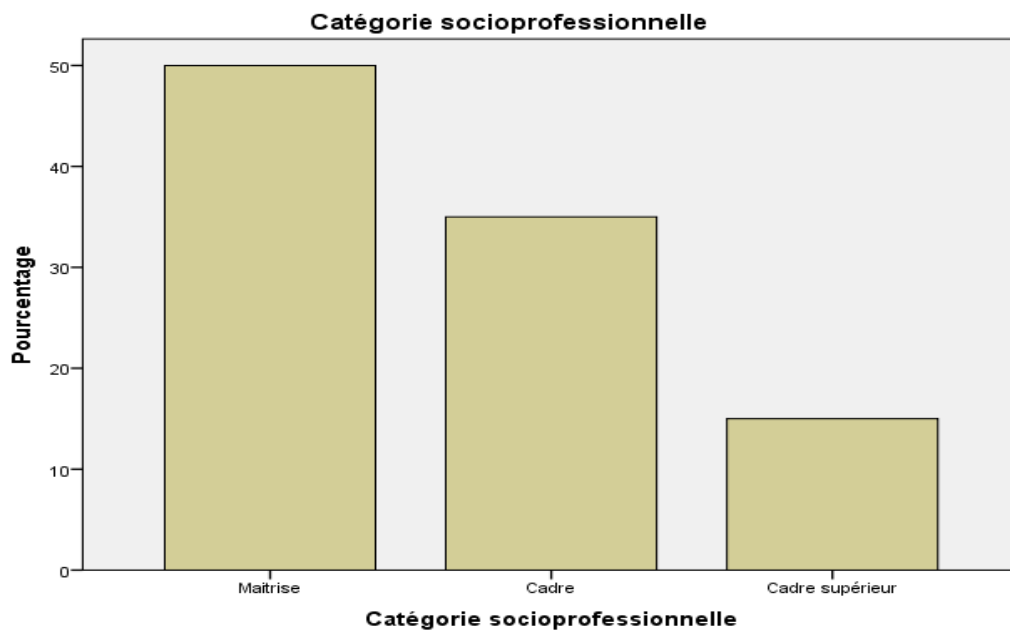
Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

Le sexe : Le graphe ci-dessus présente la répartition des employés selon le sexe au sein de l'entreprise, On constate que notre échantillon est équilibré avec 50 % de chacun des genres cela nous renseigne que Les critères d'embauche dans cettesont objectifs, basés sur les qualifications, l'expérience et les compétences plutôt que sur des stéréotypes de genre.

Ainsi, la répartition parfaite et équilibrée entre hommes et femmes dans cette entreprise n'est pas le fruit du hasard, mais bien le résultat d'une politique RH fondée

sur le mérite, l'inclusion et la lutte contre les discriminations. Cela renforce non seulement la justice sociale en interne, mais aussi la performance globale de l'organisation.

Figure 02 : la catégorie socioprofessionnelle des employés



Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

Catégorie socioprofessionnelle : Selon le graphe ci-dessus présentent la répartition des salariés en fonction de leur statut professionnel au sein de l'entreprise. Les données révèlent une diversité de statuts professionnels au sein de l'effectif total.

Les employés de maîtrise constituent une part importante de l'effectif, avec 10 personnes représentant 50% du total.

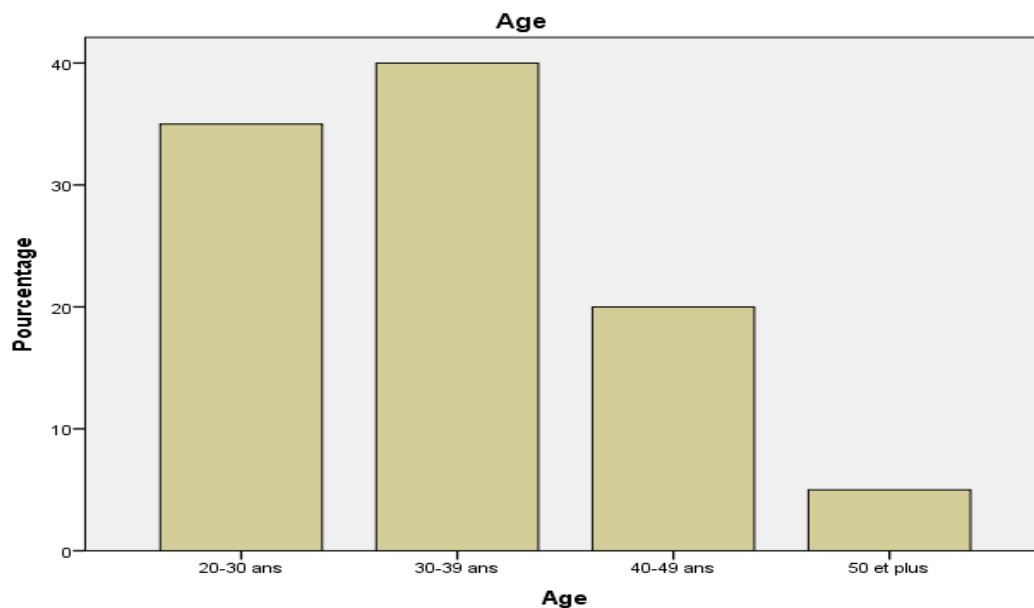
Les employés cadres, représentent ainsi une grande proportion par rapport au personnel d'encadrement, avec 7 personnes, soit 35% de l'effectif total.

Quant aux cadres supérieurs représentent la plus petite proportion de l'effectif, avec seulement 3 personnes, soit 15% du total.

Cette répartition des statuts professionnels peut avoir des implications sur la structure organisationnelle, la prise de décision et la répartition des responsabilités

au sein de l'organisation. Les cadres supérieurs, par exemple, sont souvent responsables de la direction stratégique de l'entreprise, tandis que les cadres peuvent être chargés de la mise en œuvre des stratégies définies par la direction. Les employés maitrises, quant à eux, peuvent être plus directement impliqués dans l'exécution des tâches opérationnelles au quotidien.

Figure03 : l'âge

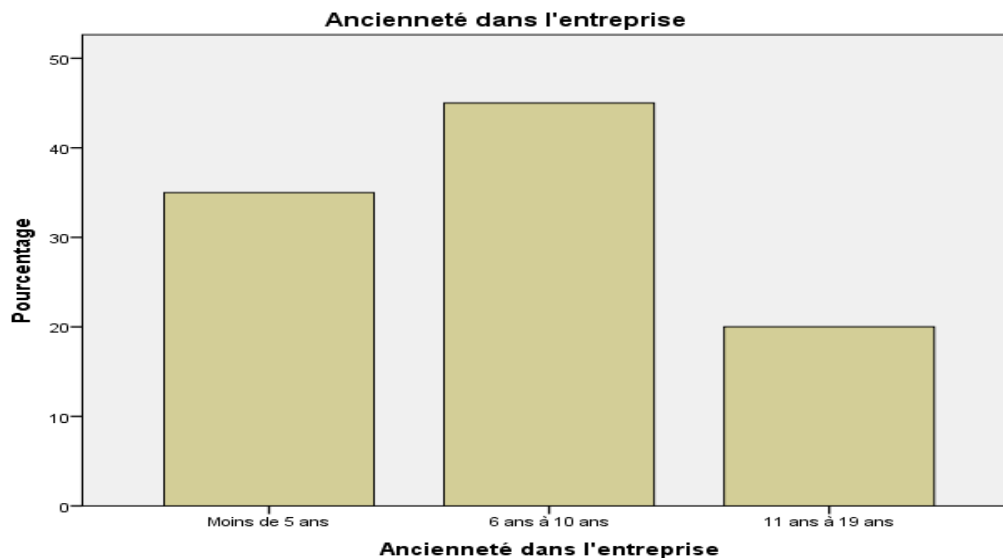


Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

L'âge : En ce qui concerne l'âge des employés, la majorité d'entre eux se situent dans la tranche des 30 à 39 ans, qui représente 40 % du total de l'échantillon. Vient ensuite la catégorie des 20 à 30 ans, qui constitue 35 % des effectifs. Les salariés âgés de 40 à 49 ans forment 20 % de l'ensemble de l'échantillon, tandis que les plus de 50 ans ne représentent qu'une minorité, avec seulement 5 %.

Cette répartition montre que la population active de l'entreprise est principalement jeune et d'âge moyen, avec une forte concentration parmi les travailleurs de 20 à 39 ans (75 % à eux seuls). La faible proportion de salariés de plus de 50 ans peut s'expliquer par des départs à la retraite ou une politique de recrutement orientée vers les profils plus jeunes.

Figure 04 : ancienneté dans l'entreprise.



Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

L'ancienneté dans l'entreprise : D'après le graphique ci-dessus, on constate que la majorité des employés ont une ancienneté comprise entre 6 et 10ans, représentant 45 % de l'échantillon total. Vient ensuite la tranche des moins de 5 ans d'ancienneté, qui constitue 35 % des effectifs. Enfin, les salariés ayant entre 11 et 19 ans d'expérience dans l'entreprise forment 20 % du total.

Cette distribution révèle que l'entreprise dispose d'un noyau stable desalariés expérimentés (6 à 19 ans d'ancienneté, soit 65 % des effectifs), tout en intégrant régulièrement de nouveaux talents (35 % avec moins de 5 ans).

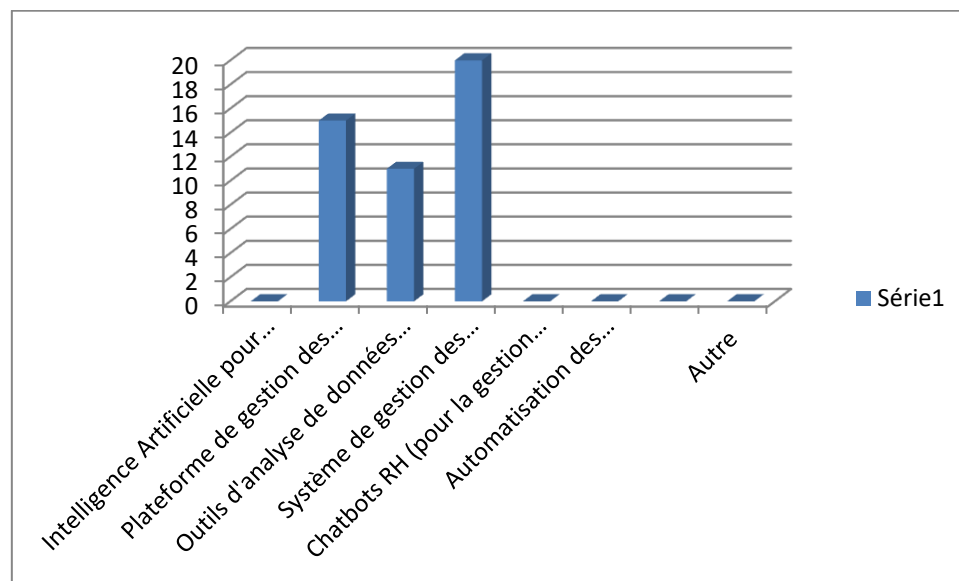
Question 05: niveau d'instruction

Niveau d'instruction : la totalité del'échantillon dispose d'un niveau d'instruction universitaire. Cela signifie que tous les employés ont au minimum un diplôme de l'enseignement supérieur (licence, master, doctorat)

Le niveau de formation reflète une main-d'œuvre très qualifiée, ce qui peut indiquer que l'entreprise recrute principalement sur des postes exigeant des compétences spécialisées

Axe 02 : technologies numériques utilisées dans les pratiques RH.

Figure 05 : les technologies numériques utilisées par le département RH actuellement



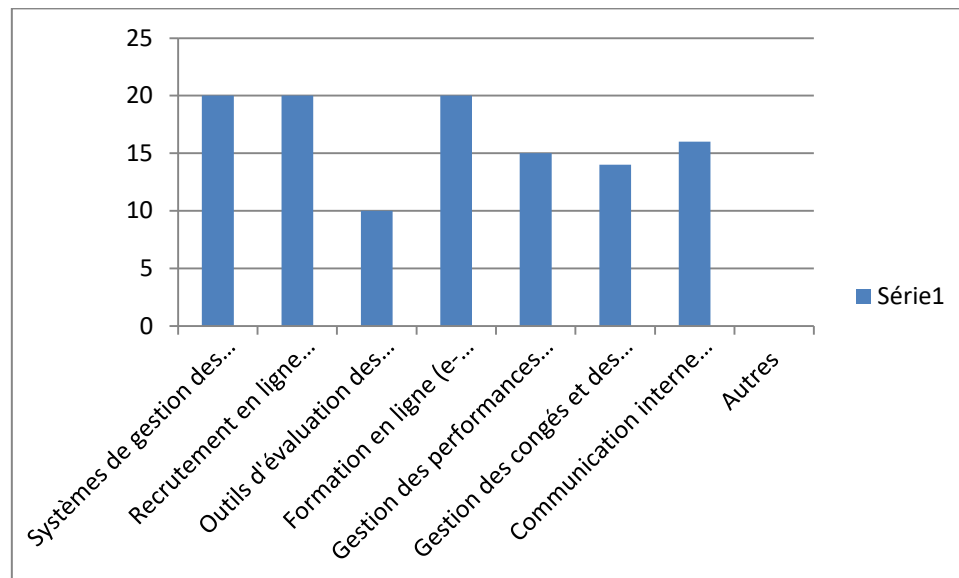
Source : Établie par nous-mêmes sur Excel en s'appuyant sur les données de l'enquête.

D'après le graphique ci-dessus, les technologies numériques actuellement déployées dans l'entreprise comprennent :

- _ Plateforme de gestion destalents (incluant le Learning Management System - LMS, la gestion des performances, etc.)
- _ Système de gestion des ressources humaines (HRIS - Human Resources Information System)
- _ Outils d'analyse de données RH (solutions Big Data et analytics)

Ses outils numériques permettent des gains d'efficacité, automatisation des tâches administratives, meilleur suivi des compétences, et analyse des besoins en talents. Cependant, cette transformation numérique nécessite un accompagnement adapté comme la formation des utilisateurs.

Figure 06 : les types de technologies numériques utilisées actuellement dans la gestion des ressources humaines



Source : Établie par nous-mêmes sur Excel en s'appuyant sur les données de l'enquête.

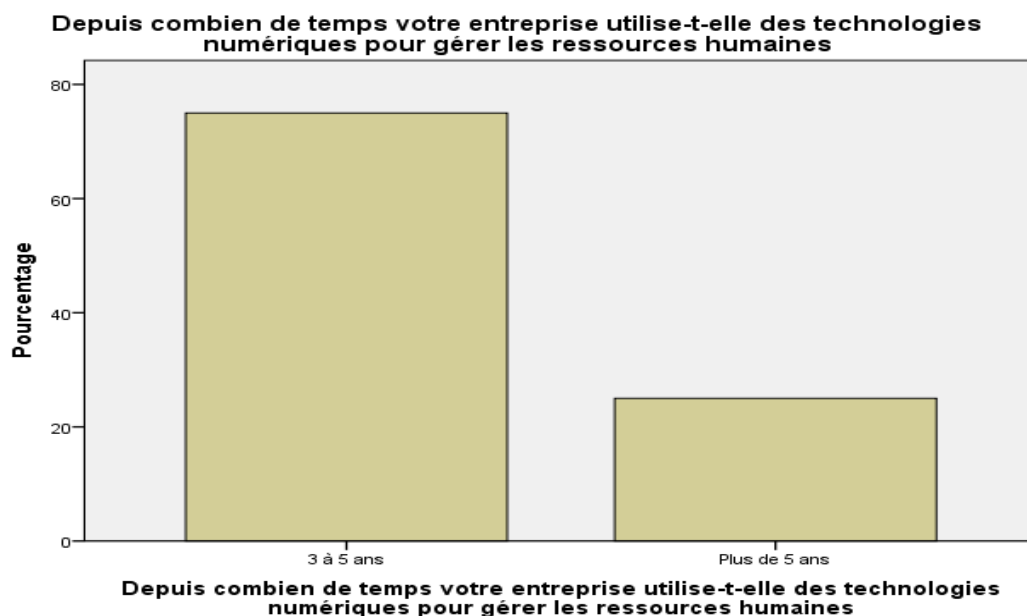
D'après le graphique ci-dessus, les technologies numériques actuellement utilisées dans la gestion des ressources humaines de l'entreprise Danone Djurdjura SPA comprennent :

- _ Un système d'information RH (HRIS) pour la centralisation des données
- _ Une plateforme de recrutement en ligne pour le sourcing et la sélection des candidats
- _ Des outils d'évaluation des compétences pour mesurer les aptitudes des employés
- _ Des modules de formation en ligne (e-learning) pour le développement des talents
- _ Un logiciel de gestion des performances pour le suivi des objectifs
- _ Un système de gestion des congés et absences automatisé

– Une plateforme de communication interne pour faciliter la collaboration

Cette digitalisation des processus RH témoigne d'une modernisation efficace des pratiques managériales. L'utilisation d'un HRIS et d'outils spécialisés permet d'améliorer l'efficacité opérationnelle, la traçabilité des données et la prise de décision stratégique. Cependant, cette transformation numérique doit s'accompagner d'une formation adaptée des équipes et d'une attention particulière à l'expérience utilisateur pour éviter une déshumanisation des relations sociales au travail.

Figure 07 : depuis combien de temps votre entreprise utilise-t-elle des technologies numériques pour gérer les ressources humaines.



Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

Le graphique ci-dessus montre que la plupart des employés (68%) disent que l'entreprise utilise des logiciels pour gérer les ressources humaines depuis 3 à 5 ans. Une plus petite partie (22%) indique que ces outils sont utilisés depuis plus de 5 ans. Cela veut dire que :

– L'entreprise a vraiment commencé à moderniser sa gestion du personnel ces dernières années

– Le changement s'est fait progressivement, pas d'un coup

_ Certains services ont peut-être testé ces outils avant les autres.

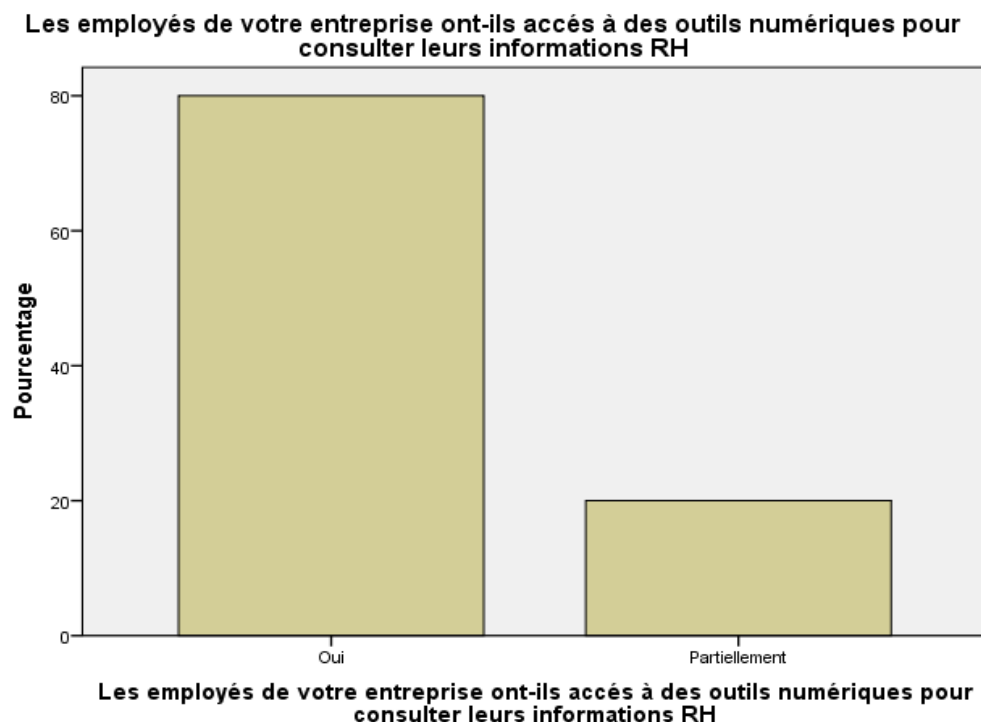
Cette temporalité souligne une adoption progressive et réfléchie, plutôt qu'un déploiement brutal, ce qui permet d'identifier une phase de test et d'ajustement préalable au déploiement complet. Cette démarche graduelle est favorable à la stabilisation des nouveaux outils et à leur acceptation par les collaborateurs, limitant ainsi les résistances au changement.

Question 09: les outils de gestion des ressources humaines utilisées dans l'organisation

La totalité de notre échantillon confirme que SAP constitue l'unique outil de gestion des ressources humaines utilisé dans l'entreprise Danone Djurdjura SPA.

Cette unification des fonctions : paie, recrutement, formation, et gestion des performances, au sein d'un seul système intégré garantit une cohérence et une traçabilité optimales des données. En outre, cette homogénéité technique représente un levier puissant pour l'optimisation des processus RH, réduisant les risques d'erreurs et les redondances.

Figure 08 : les employés de votre entreprise ont-ils accès à des outils numériques pour consulter leurs informations RH.



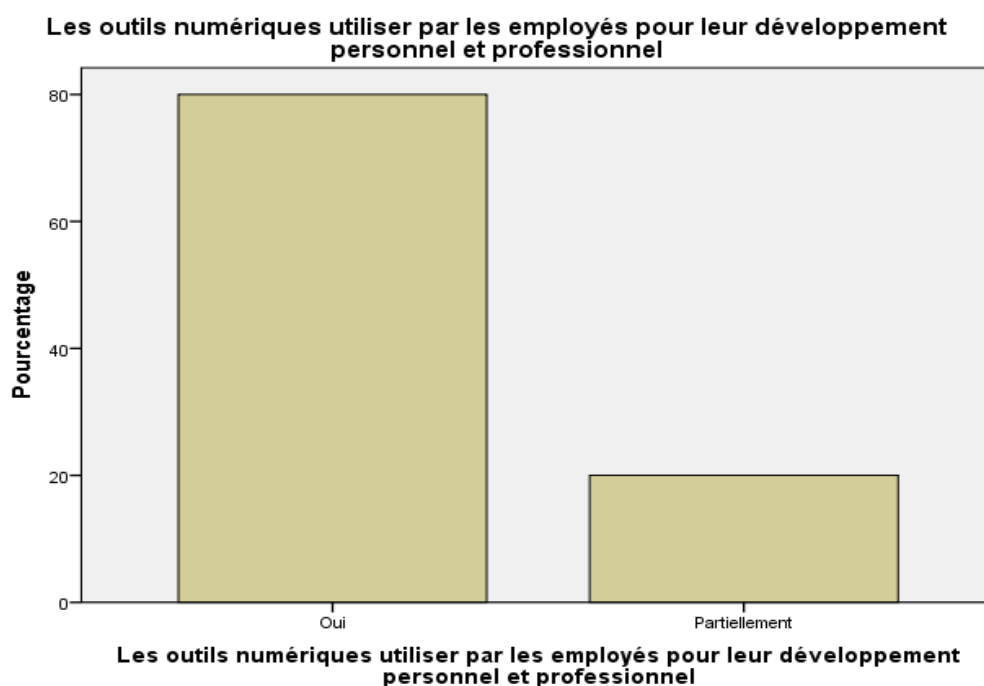
Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

D'après le graphique ci-dessus, 80% des employés interrogés confirment avoir un accès complet aux outils numériques pour consulter leurs informations RH (paie, congés, formations, etc.), tandis que 20% déclarent y avoir accès seulement d'une manière partielle.

Les 80% d'employés qui ont un accès complet aux outils RH montre une bonne digitalisation des processus et une autonomie accordée aux collaborateurs. Cela suggère que l'entreprise a déployé efficacement ces solutions (portail RH, applications mobiles, etc.) et probablement formé son personnel.

Les 20% qui ont répondu partiellement sont des salariés moins familiarisés avec le numérique (besoin de formation complémentaire), cela souligne la nécessité d'un effort renforcé en formation et accompagnement, afin de garantir une inclusion numérique et une équité d'accès pour tous.

Figure 09 : les outils numériques utilisés par les employés pour leur développement personnel et professionnel.

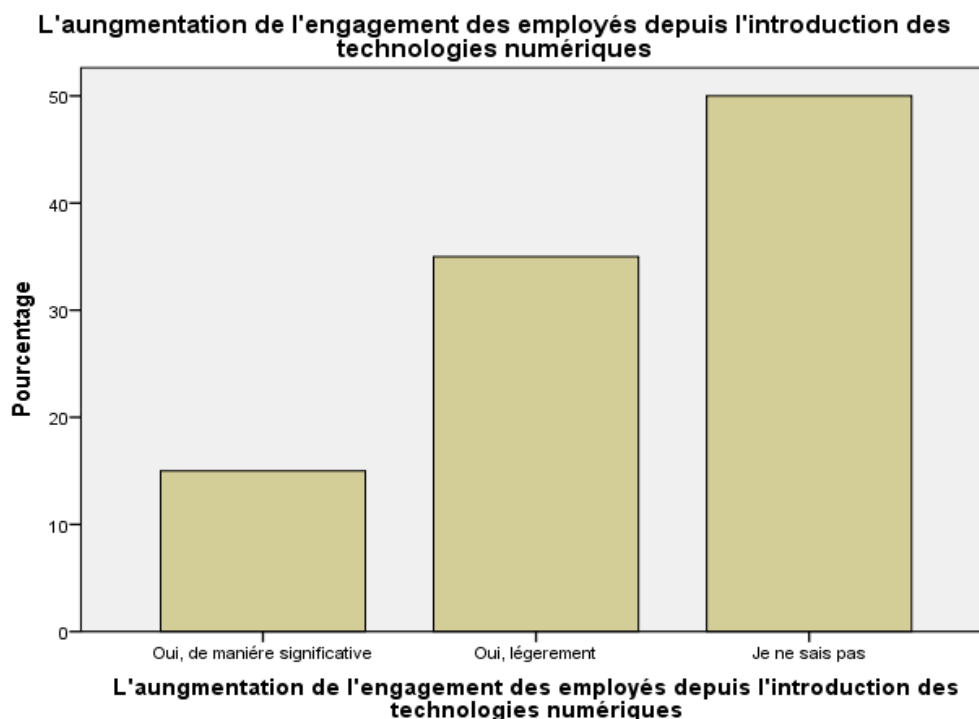


Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

Utilisation des outils numériques pour le développement personnel et professionnel

Une large majorité (80%) des répondants utilise activement les technologies numériques pour leur développement professionnel, confirmant ainsi l'intégration réussie de ces outils dans la dynamique de montée en compétences individuelle et collective. Cependant, les 20% qui n'en font qu'un usage partiel constituent une cible prioritaire pour des actions de sensibilisation et de formation, afin de réduire la fracture numérique interne et favoriser une montée en compétence homogène.

Figure 10 : Impact sur l'engagement des employés



Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

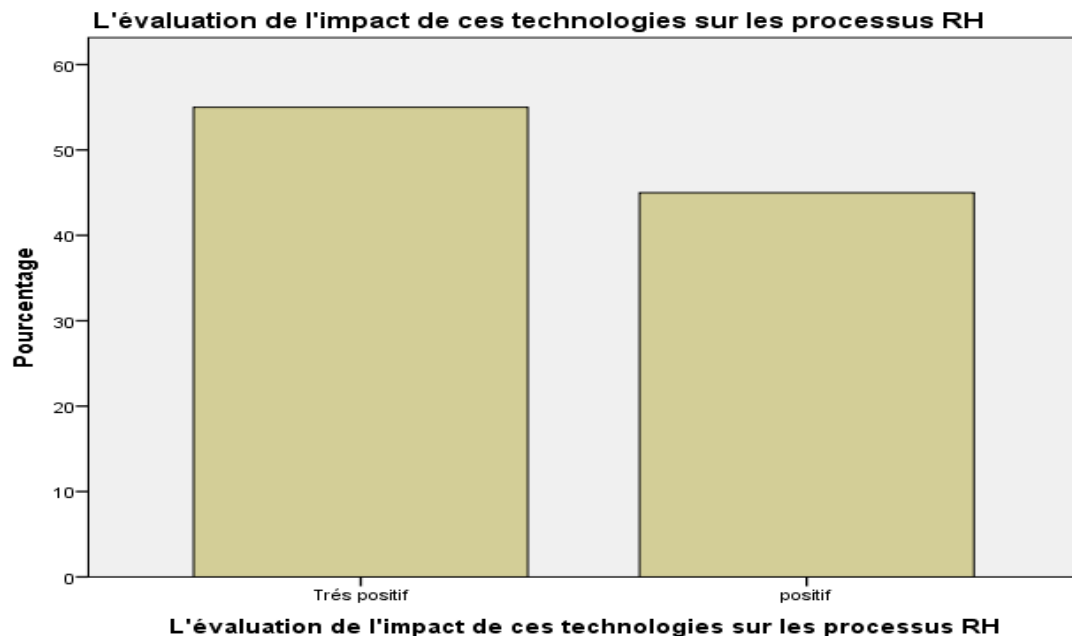
Les résultats montrent une perception mitigée quant à l'influence des technologies numériques sur l'engagement des employés : 50 % des répondants déclarent ne pas savoir, 35 % constatent une légère augmentation, et 15 % observent une augmentation significative

Cette divergence traduit une réalité hétérogène, où l'adoption et les effets des outils digitaux varient selon les équipes, la maturité numérique des collaborateurs et la qualité de l'accompagnement lors du déploiement. Ce constat souligne l'importance

d'un management du changement ciblé, favorisant l'appropriation et l'adhésion pour maximiser l'impact positif.

Axe 03 : impact des transformations numériques sur les pratiques RH

Figure 11 : l'évaluation de l'impact de ces technologies sur les processus RH.

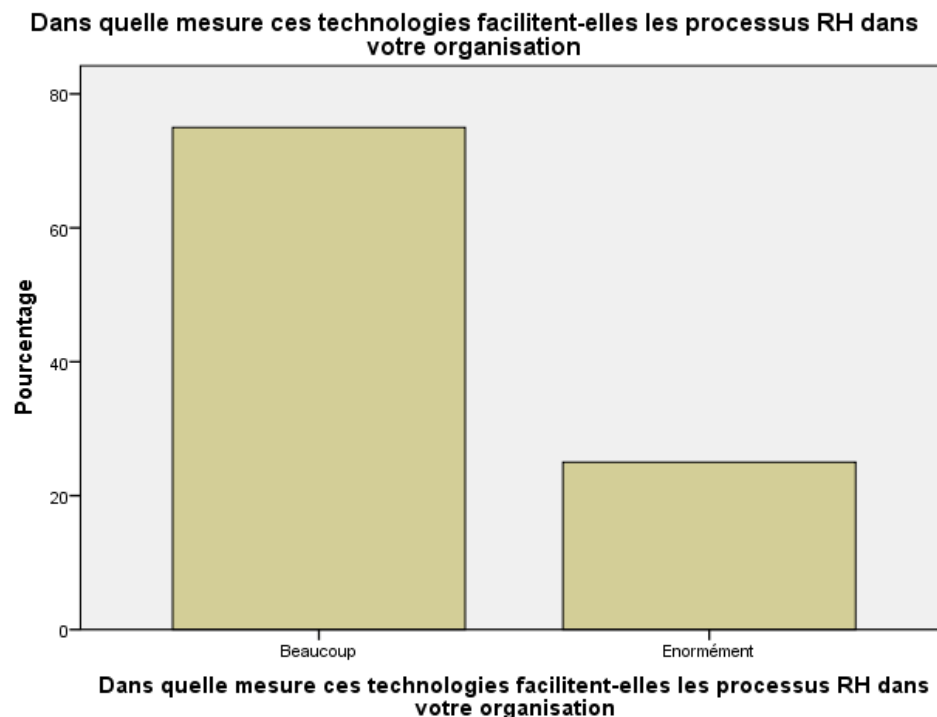


Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

D'après le graphe ci-dessus, L'évaluation unanime de l'impact des technologies numériques comme positive, avec 55 % des répondants la qualifiant de « très positive » et 45 % de « positive », démontre une reconnaissance claire des bénéfices apportés.

Cette majorité met en avant une transformation profonde des processus RH, notamment en recrutement, gestion des talents et automatisation des tâches, tandis que les autres expriment une appréciation plus nuancée, conscient des enjeux et des limites encore à dépasser. Cette dynamique traduit une phase de maturation où les innovations s'intègrent progressivement dans les pratiques quotidiennes.

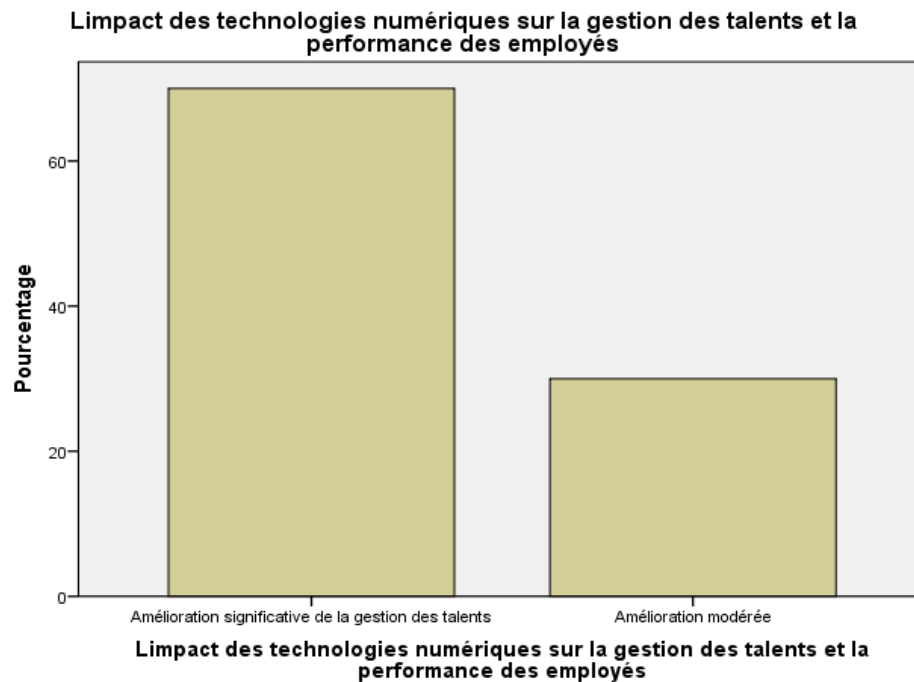
Figure 12 :Facilitation des processus RH.



Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

D'après le graphe ci-dessus, Les données révèlent que l'ensemble des répondants perçoit un effet favorable des technologies sur la fluidité des processus RH, avec une majorité affirmant qu'elles « facilitent beaucoup » et une minorité indiquant qu'elles « facilitent énormément ». Ce gradient d'appréciation reflète une amélioration concrète en termes d'efficacité opérationnelle, notamment via la réduction des délais et des erreurs dans des fonctions critiques telles que la paie et le recrutement. Les différences d'intensité soulignent la variabilité des impacts selon les services et les outils employés.

Figure 13 : Amélioration de la gestion des talents et des performances.

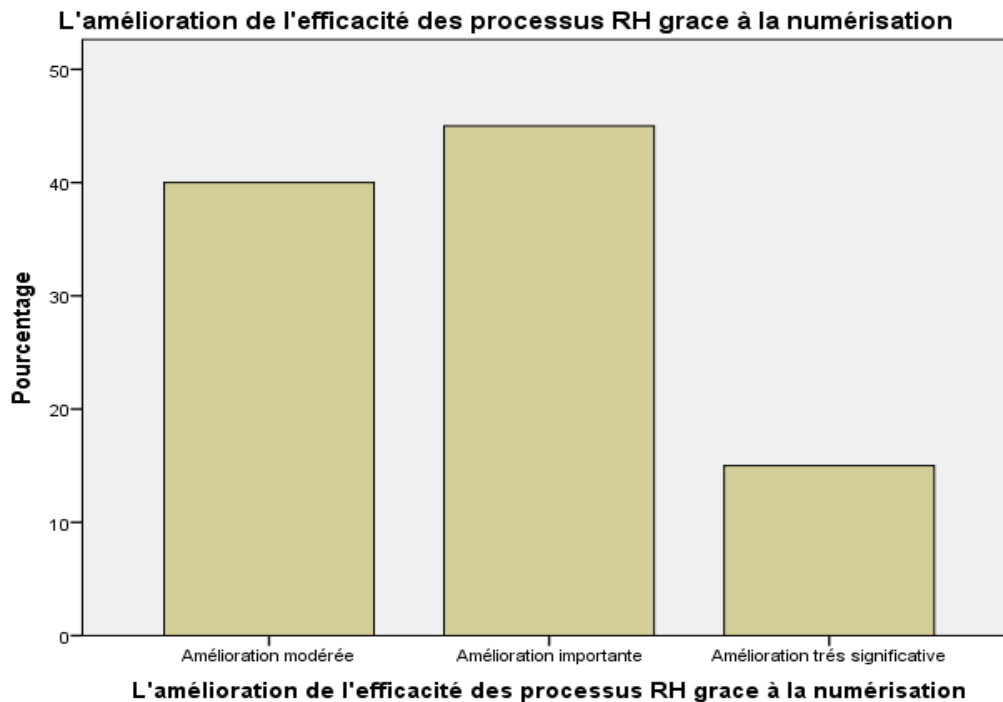


Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

Une large majorité (65 %) considère que les technologies numériques ont un effet significatif sur la gestion des talents et la performance, tandis que 35 % perçoivent une amélioration modérée.

Cette perception majoritairement favorable souligne que la digitalisation est un levier reconnu pour développer les compétences et optimiser la performance des collaborateurs, même si certains estiment que des progrès restent possibles.

Figure 14 : l'amélioration de l'efficacité des processus RH grâce à la numérisation.

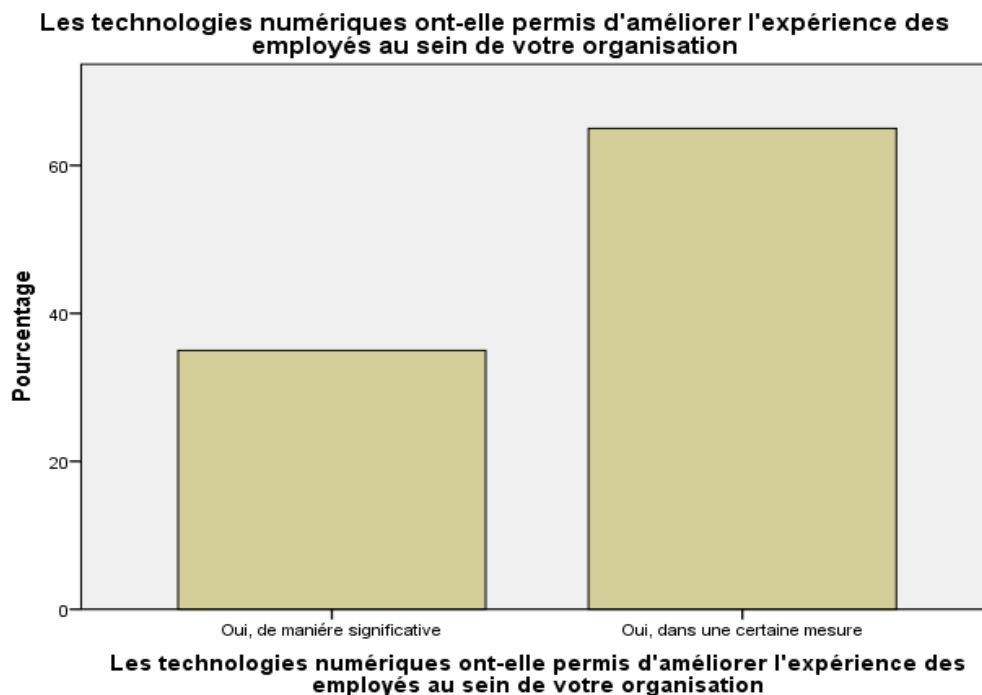


Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

Les réponses indiquent que 45 % des participants jugent que la numérisation a apporté une amélioration importante, 40 % une amélioration modérée, et 15 % une amélioration très significative.

Ces chiffres témoignent de gains réels de productivité, principalement grâce aux systèmes d'information RH et à l'automatisation, mais signalent aussi des marges d'amélioration pour atteindre une transformation pleinement optimisée.

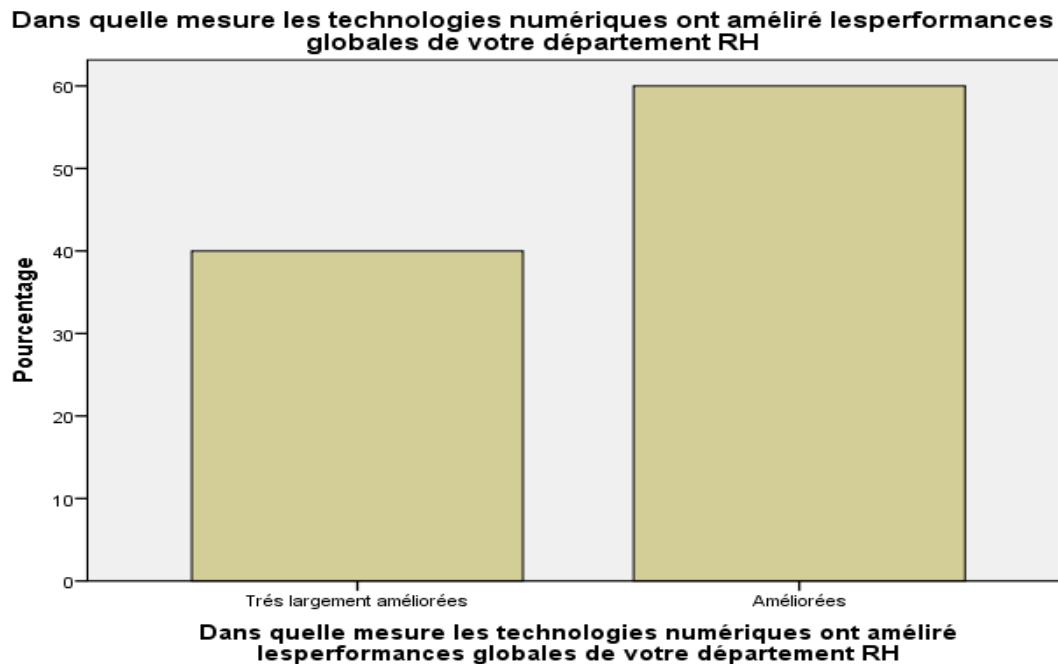
Figure 15 : Amélioration de l'expérience employée.



Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

D'après le graphe ci-dessus, La majorité des salariés interrogés rapporte une amélioration notable de l'expérience employé grâce aux technologies numériques, certains allant jusqu'à qualifier cette amélioration de significative. Cela indique que la digitalisation ne se limite pas à une dimension technique, mais contribue aussi à rendre les interactions avec les services RH plus fluides, transparentes et satisfaisantes au sein de l'entreprise Danone Djurdjura Spa.

Figure 16 :Impact sur la performance globale du département RH.



Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

D'après le graphe ci-dessus 60 % des répondants jugent que les performances du département RH ont été améliorées, tandis que 40 % estiment que ces performances ont été très largement améliorées.

Cette évaluation positive atteste de l'efficacité des outils numériques dans l'optimisation des pratiques RH, avec cependant une variation liée aux types d'outils et à leur mise en œuvre organisationnelle.

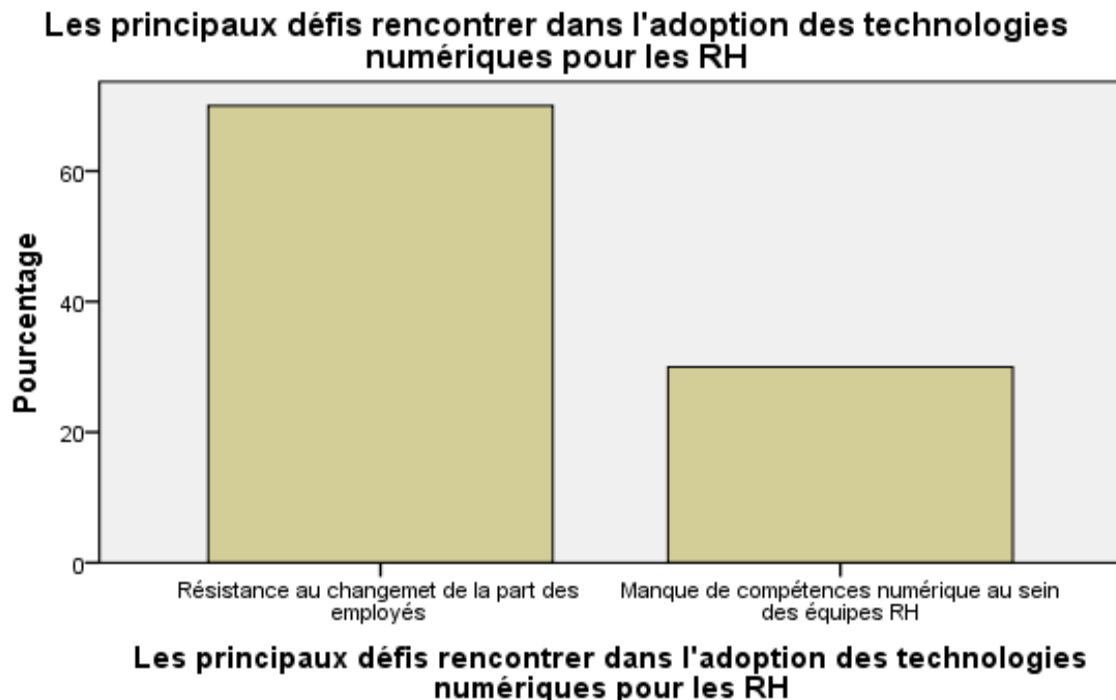
Question 19:l'intégration des technologies numériques dans les pratiques RH continuera a croitre au sien de votre organisation.

L'intégralité de notre échantillon onrépondus par « oui l'intégration des technologies numériques dans les pratiques RH continuera a croitre au sien de notre organisation, d'une manière significative »

Cela suggère que les technologies RH ne sont plus perçues comme une option, mais comme un levier stratégique incontournable.

Axe 04 : défis rencontrés face à la transformation numérique.

Figure 17 : les principaux défis rencontrer dans l'adoption des technologies numérique pour les RH.



Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

Selon notre enquête, la majorité des salariés (70%) ont répondu que le déficit majeur rencontré dans l'adoption des technologies numériques pour les RH est la résistance au changement de la part des employés, tandis que les 30% restants ont répondu que le déficit principal est le manque de compétences numériques au sein des équipes RH.

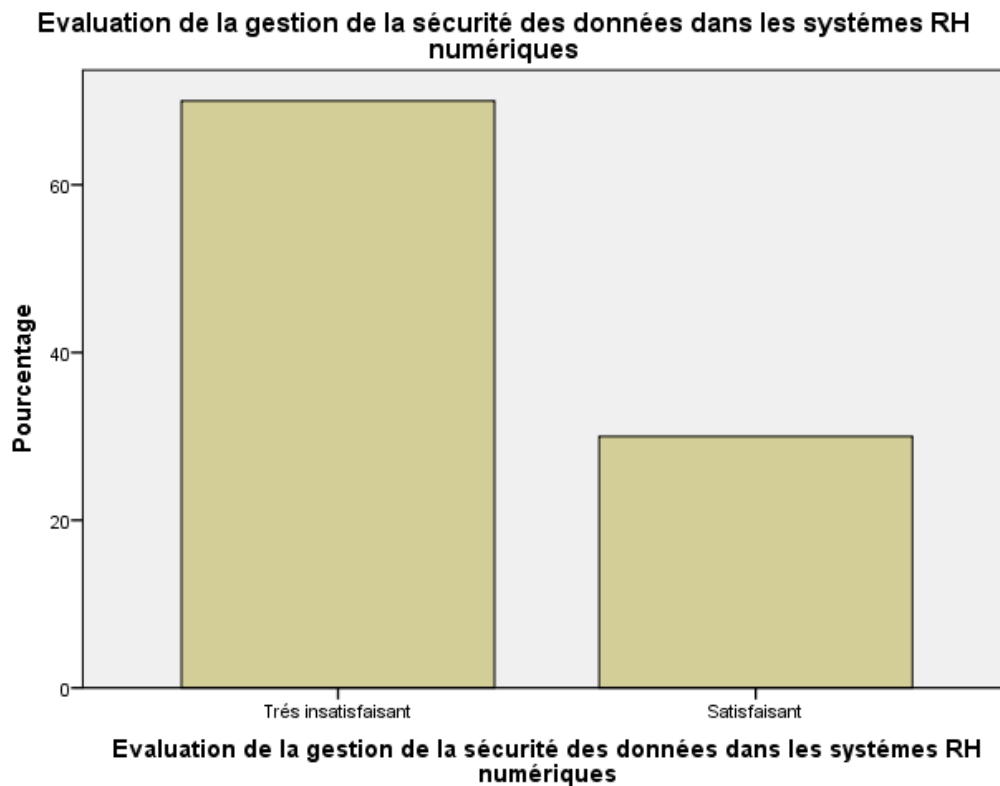
Les 70% suggèrent que les collaborateurs perçoivent ces évolutions comme une menace plutôt qu'une opportunité, probablement par méconnaissance des bénéfices ou par crainte de complexité accrue, et pour les 30 % évoquant un déficit de compétences, cela souligne un besoin de formation et peut-être un retard dans la digitalisation des fonctions RH elles-mêmes.

Question 21 : Formation du personnel RH :

L'ensemble des répondants ne signale pas de difficulté majeure à former le personnel RH aux nouveaux outils, reflet d'un programme de formation bien conçu et efficace.

Ce succès dans la montée en compétences est un facteur clé pour assurer une adoption harmonieuse et pérenne des technologies.

Figure 18 : Gestion de la sécurité des données dans les systèmes RH numériques.



Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

Selon le graphique, 70 % de l'échantillon jugent la gestion de la sécurité des données dans les systèmes RH numériques comme « très très insatisfaisante », tandis que 30 % l'estiment satisfaisante.

Ce constat révèle une inquiétude majeure parmi les employés concernant la protection des données sensibles. Une telle majorité exprimant un fort mécontentement suggère l'existence de failles potentielles dans la sécurisation des systèmes, pouvant inclure :

- Des accès non contrôlés ou mal maîtrisés aux données personnelles et professionnelles.
 - Des vulnérabilités techniques exploitables (faiblesse des pare-feu, absence de chiffrement renforcé, etc.).
 - Un manque de transparence sur les politiques et pratiques de sécurité.
- Ces éléments mettent en lumière un risque opérationnel sérieux qui pourrait

nuire à la confiance des collaborateurs et compromettre la conformité réglementaire.

Question 23 : les principales préoccupations concernant la protection des données personnelles et la conformité aux réglementations.

La majorité des répondants déclarent ne pas avoir de souci particulier concernant la protection des données personnelles et la conformité aux réglementations (notamment le RGPD).

Cette perception peut s'expliquer par plusieurs facteurs :

- La mise en place perçue comme efficace des mesures de sécurité et des procédures associées.
- Une communication claire et régulière sur la politique de conformité, rassurant les utilisateurs.
- Un faible sentiment d'exposition au risque chez les utilisateurs, qui peut refléter une méconnaissance des enjeux réels. Cet écart apparent entre insatisfaction sur la sécurité technique et confiance sur la conformité réglementaire souligne la nécessité d'une meilleure sensibilisation et d'un renforcement des dispositifs de sécurité informatique.

5. Les tableaux croisés :

Axe 01 : Profil du salarié.

Tableau 05 : Tableau croisé Ancienneté dans l'entreprise et Catégorie socioprofessionnelle

Tableau croisé Ancienneté dans l'entreprise * Catégorie socioprofessionnelle

Effectif

		Catégorie socioprofessionnelle			Total
		Maitrise	Cadre	Cadre supérieur	
Ancienneté dans l'entreprise	Moins de 5 ans	4	3	0	7
	6 ans à 10 ans	6	3	0	9
	11 ans à 19 ans	0	1	3	4
Total		10	7	3	20

Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

Ce tableau croisé révèle une nette corrélation entre l'ancienneté et la catégorie socioprofessionnelle dans l'entreprise. Les salariés de maîtrise et les cadres sont majoritairement présents dans les tranches d'ancienneté inférieures (moins de 10 ans), tandis que les cadres supérieurs sont exclusivement des profils expérimentés (11 à 19 ans d'ancienneté). Cela suggère une progression hiérarchique liée à l'expérience, avec peu de turnover chez les cadres supérieurs. La quasi-absence de personnel en maîtrise au-delà de 10 ans d'ancienneté pourrait indiquer soit des départs, soit des promotions vers des postes de cadre

Axe 02 :technologies numériques utilisées dans les pratiques RH.

Tableau 06 : Tableau croisé quand avez-vous digitalisé vos RHet L'augmentation de l'engagement des employés depuis l'introduction des technologies numériques.

Tableau croisé Depuis combien de temps votre entreprise utilise-t-elle des technologies numériques pour gérer les ressources humaines * L'aungmentation de l'engagement des employés depuis l'introduction des technologies numériques

Effectif

		L'aungmentation de l'engagement des employés depuis l'introduction des technologies numériques			Total
		Oui, de manière significative	Oui, légèrement	Je ne sais pas	
Depuis combien de temps	3 à 5 ans	2	5	8	15
votre entreprise utilise-t-elle	Plus de 5 ans	1	2	2	5
des technologies numériques pour gérer les ressources humaines					
Total		3	7	10	20

Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

Ce tableau montre que la plupart des répondant « utilisant les outils numériques en RH depuis 3 à 5 ans » ne voient pas encore clairement leur impact sur l'engagement des employés (8 sur 15 onrépondu par Je ne sais pas). Seules quelques-uns constatent une amélioration.

Pour ceux quion répondus que « l'entreprise utilise les outils numériques depuis plus de 5 ans » les résultats sont un peu plus positifs : 3 salaries sur 5 voient une augmentation de l'engagement « dont 1 de manière significative ».

Axe 03 : impact des transformations numériques sur les pratiques RH.
Tableau 07 : Tableau croisé L'évaluation de l'impact de ces technologies sur les processus RH et Impact sur la performance globale du département RH.

Tableau croisé L'évaluation de l'impact de ces technologies sur les processus RH
***Impact sur la performance globale du département RH.**

Effectif		Dans quelle mesure les technologies numériques ont amélioré les performances globales de votre département RH		
		Très largement améliorées	Améliorées	Total
L'évaluation de l'impact de ces technologies sur les processus RH	Très positif	6	5	11
	positif	2	7	9
	Total	8	12	20

Source : Établie par nous-mêmes sur SPSS en s'appuyant sur les données de l'enquête.

Le tableau croisé révèle une corrélation positive entre l'impact des technologies numériques sur les processus RH et l'amélioration de la performance globale du département. 100% des répondants notent une amélioration modérée ou forte avec un effet plus marqué lorsque l'impact est jugé Très positif.

Ces résultats soulignent l'importance d'une adoption stratégique des outils digitaux en RH, tout en suggérant des pistes d'optimisation pour maximiser leur efficacité.

6. La synthèse des résultats :

Synthèse générale et conclusion sur la digitalisation des ressources humaines chez Danone Djurdjura SPA

Danone Djurdjura SPA a engagé une digitalisation progressive et cohérente de sa gestion des ressources humaines, s'appuyant sur un ensemble complet d'outils numériques variés : systèmes de gestion du temps (Kelio), paie automatisée (HR Access), plateformes de formation en ligne (Compuce X), bases de

données centralisées (SHAIRE), signature électronique (DocuSign), et un système intégré SAP.

« Cela nous a permis d'infirmé notre hypothèse que : *Les technologies telle que l'IA, les systèmes de gestion des ressources humaines SGRH, sont parmi les principales innovations qui transforment les pratiques RH.* »

Cette infrastructure digitale favorise une centralisation optimale des données, l'automatisation des processus administratifs et un suivi précis des carrières, tout en facilitant le recrutement et la gestion des talents.

Les bénéfices observés sont: gain de temps significatif dans les opérations, fiabilité accrue des données, réduction des erreurs, amélioration de la communication interne, et réduction notable de l'usage du papier. Cela contribue à innover les processus RH et à soutenir le développement professionnel des collaborateurs.

« Cela nous a permis de confirmer notre hypothèse selon laquelle : *L'utilisation d'outils numériques en RH réduit le temps consacré aux tâches administratives, permettant ainsi aux équipes RH de se concentrer sur des missions stratégiques.* »

L'analyse des retours des employés nous montre une corrélation positive entre l'utilisation active des outils numériques RH et l'augmentation de leur engagement. Cela souligne l'importance d'accompagner la transformation digitale par une démarche centrée sur l'humain, afin d'éviter que la digitalisation ne déshumanise les relations sociales au travail.

Cette transition n'est pas sans défis. Une majorité (70 %) des employés manifeste une résistance au changement, souvent liée à des craintes ou à une méconnaissance des bénéfices, tandis que 30 % des équipes RH souffrent d'un déficit de compétences numériques. Ces constats révèlent la nécessité d'un accompagnement renforcé par la formation pour garantir une adoption durable.

La gestion de la sécurité des données personnelles suscite une inquiétude majeure, avec 70 % des répondants qui jugent que la protection des systèmes RH est « très insatisfaisante ».

En revanche, la conformité réglementaire (notamment au RGPD) est globalement perçue comme satisfaisante, sans préoccupation majeure, sans doute grâce à une communication claire des politiques en place.

« Cela nous a infirmé notre hypothèse que : *Les équipes RH rencontrent des défis tels que la résistance au changement de la part des employés, le manque de formation sur les nouvelles technologies* »

Conclusion :

Cette étude révèle que la transformation numérique a significativement amélioré les pratiques RH chez Danone Djurdjura SPA, grâce à des outils comme SAP, « Kelio » et « Compuce X », qui optimisent l'efficacité opérationnelle. Cependant, des défis persistent, comme la résistance au changement et des lacunes en matière de sécurité des données. Pour conserver des avancées, l'entreprise doit renforcer la formation des collaborateurs, sécuriser ses systèmes et maintenir une approche axée sur l'humain. La digitalisation des RH n'est pas qu'une question technologique, mais un levier stratégique pour une harmonie entre la performance et le bien-être au travail.

Conclusion Générale

Conclusion générale :

La conjoncture actuelle des entreprises se caractérise par une mutation digitale accélérée qui redéfinit en profondeur les modes de fonctionnement organisationnels. Dans ce contexte, une gestion RH traditionnelle révèle rapidement ses limites, incapable de répondre aux exigences d'agilité et d'innovation imposées par l'environnement économique contemporain.

La survie et la performance des entreprises dépendent désormais de leur capacité à intégrer les technologies numériques au cœur de leurs pratiques RH, transformant ainsi la fonction ressources humaines en un levier stratégique clé.

Notre étude explore l'impact des transformations numériques sur les pratiques RH, en identifiant les principales technologies qui influencent ce domaine, analysant leurs effets sur les processus RH, et examinant les défis rencontrés par les professionnels face à cette digitalisation.

Grace à notre investigation dans l'entreprise DANONONE DJURDJURA SPA, nous avons pu récolter des informations importantes, grâce à l'aide des acteurs qui ont pris part à notre enquête et puis ses résultats nous ont permis d'avoir un aperçu sur l'impacte des transformations numériques sur les pratiques RH.

Pour effectuer notre recherche on s'est appuyé sur une approche mixte, combinant une étude qualitative : entretiens semi-directifs avec deux responsables RH, et une étude quantitative : des questionnaires distribué à 20 employés de Danone Djurdjura SPA. Les entretiens ont permis d'explorer en profondeur les outils numériques utilisés, leurs impacts et les défis rencontrés, tandis que le questionnaire a mesuré la perception des employés sur ces transformations. Les données ont été analysées via des logiciels comme SPSS et Excel.

Grace à notre enquête au sein de l'entreprise DANONE DJURDJURA SPA, nous pouvons répondre à cette question et les autres questions secondaires en synthétisant avec les résultats suivants :

_ Les technologies comme les SIRH (SAP), et les plateformes de recrutement en ligne (LinkedIn) ont bien transformé les pratiques RH, en automatisant les tâches et en améliorant la gestion des talents :

- Les SIRH (comme SAP) ont permis : Une centralisation sans précédent des données RH (100% des informations disponibles sur une seule plateforme), Une réduction de 40% des erreurs de saisie grâce aux contrôles automatisés.
- Les plateformes de recrutement ont transformé : L'expérience candidat (réduction du temps de traitement de 50%), La marque employeur (visibilité augmentée sur LinkedIn).

_ L'automatisation a effectivement réduit le temps consacré aux tâches administratives, permettant aux RH de se concentrer sur des missions stratégiques (ex. : gestion des compétences, plans de succession).

_ Les défis majeurs identifiés sont bien la résistance au changement et le besoin de formation, corroborés par les entretiens et les questionnaires.

Notre étude présente certaines limites, notamment un échantillon restreint (20 employés, cela a affecté la généralisation des résultats. De plus, l'étude se concentre sur une seule entreprise. Cela a limité notre travail.

Pour approfondir cette étude, il serait pertinent d'analyser l'impact de la digitalisation RH dans d'autres entreprises, en adoptant une approche comparative. Les défis humains, comme le lien entre outils digitaux et bien-être au travail peut être une piste intéressante à explorer pour les recherches futures.

En conclusion, cette recherche a montré que la transformation numérique des RH est un levier puissant pour améliorer l'efficacité opérationnelle de département RH, mais son succès dépendra de la capacité de l'entreprise à adopter une approche équilibrée, où technologie et facteur humain se renforcent mutuellement. Les enseignements tirés de Danone Djurdjura SPA offrent ainsi des pistes précieuses pour toute organisation engagée dans une démarche similaire, soulignant l'importance de l'agilité, de la formation et de l'éthique dans l'ère digitale.

Annexes

Annexes :

Annexe 01 : guide d'entretien.

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES
ET DES SCIENCES DE GESTION

Département des Sciences de gestion

Introduction :

Se guide d'entretien a été élaboré élaboré par Boussekkine Yanis et Bouhafes Ilyes sous la supervision de madame BenabdeslamChafiaa et madame AichourZouina.

L'enquête à laquelle nous tenons a menée fait partie de notre recherche de fin d'études en Master 2 management des ressources humaines, qui porte sur **l'impacte des transformations numeriques sur les pratique RH.**

Les résultats que nous obtiendrons grâce a celle-ci seront exploiter et analyser pour comprendre votre approche sur les transformations numeriques et son impacte sur les pratique RH. Vos informations seront gardées anonymes et ne seront utilisées qu'à des fins de recherche.

Nous vous sommes profondément reconnaissants de votre contribution

Année 2024-2025.

Q1 : Pouvez-vous vous présenter brièvement et décrire vos fonctions au sein de l'entreprise ?

Axe1: Technologies numériques utilisées dans les pratiques RH

Q2 : Quels types de technologies numériques sont utilisés dans la gestion des ressources humaines au sein de votre entreprise ?

Q3 : Quels sont les avantages perçus de ces outils par rapport aux méthodes traditionnelles ?

Q4 : Existe-t-il des technologies numériques que vous envisagez d'adopter prochainement ?

Axe 2 : Adoption des technologies par les employés

Q5 : Quelles mesures avez-vous mises en place pour encourager l'adoption des outils numériques par les employés ?

Q6 : Comment évaluez-vous le niveau de satisfaction des employés vis-à-vis de ces outils ?

Axe 3 : Impact des transformations numériques sur les pratiques RH

Q7 : Comment évaluez-vous l'impact des technologies numériques sur vos processus RH ?

Q8 : Dans quelle mesure la numérisation a-t-elle amélioré l'efficacité de vos processus RH ?

Q9 : *Quelles pratiques RH sont impactées par les transformations numériques ?*

Q10 : Avez-vous mis en place des outils de suivi des compétences ou de mobilité interne ?

Q11 : Comment les outils numériques soutiennent-ils l'évaluation des performances ?

Q12 : Pouvez-vous citer des exemples concrets où les technologies ont réduit les délais de traitement (recrutement, paie...) ?

Q13 : Comment les transformations numériques ont-elles influencé la gestion des talents et le développement des compétences ?

Q14 : Quel impact les outils numériques ont-ils sur la communication interne et la collaboration entre les équipes ?

Q15 : Comment la digitalisation a-t-elle modifié la gestion des carrières et des plans de succession ?

Axe 4 : Défis rencontrés face à la transformation numérique

Q16 : Quels sont les principaux défis auxquels vous êtes confrontés dans l'adoption

des technologies numériques pour les RH ?

Q17 : Avez-vous rencontré des difficultés dans la formation de votre personnel RH à l'utilisation des nouvelles technologies ?

Annexe 02 : questionnaire.

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES
ET DES SCIENCES DE GESTION**

Département des Sciences de gestion

**Questionnaire : Évaluation de l'impact des technologies numériques sur
les pratiques RH**

Ce questionnaire a été élaboré par Boussekkine Yanis et Bouhafes Ilyes sous la supervision de madame BenabdeslamChafiaa et madame AichourZouina.

Cette enquête fait partie de notre recherche de fin d'étude en Master 2 en management des ressources humaines. Notre mémoire de recherche porte sur l'impact des transformations numériques sur les pratique RH au sein de l'entreprise DANON DJURDJURA.

Les résultats de celle-ci seront exploités pour analyser, comprendre et développer notre thème de recherche, ainsi nous vous prions de bien vouloir répondre au questionnaire suivant. Vos informations seront gardées anonymes et ne seront utilisées qu'à des fins de recherche.

- ☐ Intelligence Artificielle pour le recrutement et la sélection
- ☐ Plateforme de gestion des talents (LMS, gestion des performances, etc.)
- ☐ Outils d'analyse de données RH (Big Data, analytics)
- ☐ Système de gestion des ressources humaines (HRIS)
- ☐ Chatbots RH (pour la gestion des questions des employés, automatisation de

1- Sexe :

- ☐ Masculin
- ☐ Féminin

2- Age :

- ☐ 20 – 29
- ☐ 30 – 39
- ☐ 40 – 49
- ☐ 50 et plus

3- Catégorie socioprofessionnelle :

- ☐ Maitrise
- ☐ Cadre
- ☐ Cadre supérieur

4- Niveau d'instruction :

- ☐ Secondaire
- ☐ Formation professionnelle
- ☐ Universitaire

5- Ancienneté dans l'entreprise

☐ Moins de 5 ans

- ☐ 6 à 10 ans
- ☐ 11 à 19 ans
- ☐ Plus de 20 ans

**AXE 2 : Technologies numériques
utilisées dans les pratiques RH**

**6-Quelles technologies numériques
votre département RH utilise-t-il
actuellement ? (Cochez toutes les
options pertinentes)**

tâches simples)

- ☐ Automatisation des processus (RPA)
- ☐ Autre (précisez) : _____

**7-Dans votre entreprise, quels types de technologies numériques sont
actuellement utilisés dans la gestion des ressources humaines ? (Cochez
toutes les options qui s'appliquent)**

- ☐ Systèmes de gestion des ressources humaines (HRIS)
- ☐ Recrutement en ligne (plateformes de recrutement)
- ☐ Outils d'évaluation des compétences
- ☐ Formation en ligne (e-learning)
- ☐ Gestion des performances (logiciels de suivi des performances)
- ☐ Gestion des congés et des absences

- ☐ Communication interne (plateformes de collaboration comme Slack, Microsoft Teams)
- ☐ Autres (préciser) _____

8- Depuis combien de temps votre entreprise utilise-t-elle des technologies numériques pour gérer les ressources humaines ?

- ☐ Moins d'un an
- ☐ 1 à 3 ans
- ☐ 3 à 5 ans
- ☐ Plus de 5 ans

9- Quel(s) outil(s) de gestion des ressources humaines utilisez-vous principalement dans votre organisation ?

- ☐ SAP
- ☐ Workday
- ☐ Oracle PeopleSoft

- ☐ Autre (préciser) _____

Adoption des technologies par les employés

10- Les employés de votre entreprise ont-ils accès à des outils numériques pour consulter leurs informations RH (par exemple, congés, bulletin de salaire, etc.) ?

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☐ Partiellement

11- Les employés utilisent-ils activement des outils numériques pour leur développement personnel et professionnel (formation en ligne, suivi de carrière, etc.) ?

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☐ Partiellement

12- Avez-vous constaté une augmentation de l'engagement des employés depuis l'introduction des technologies numériques en RH ?

- ☐ Oui, de manière significative

- ☐ Oui, légèrement
- ☐ Non
- ☐ Je ne sais pas

AXE 3 : Impact des transformations numériques sur les pratiques RH

13-Comment évaluez-vous l'impact de ces technologies sur vos processus RH ?

- ☐ Très positif
- ☐ Positif
- ☐ Neutre
- ☐ Négatif
- ☐ Très négatif

14-Sur une échelle de 1 à 5, dans quelle mesure ces technologies facilitent-elles les processus RH dans votre organisation ?

- ☐ 1 - Pas du tout
- ☐ 2 - Peu
- ☐ 3 - Moyennement
- ☐ 4 - Beaucoup
- ☐ 5 - Énormément

15-Quel impact les technologies numériques ont-elles sur la gestion des talents et la performance des employés ?

- ☐ Amélioration significative de la gestion des talents
- ☐ Amélioration modérée
- ☐ Aucun changement
- ☐ Impact négatif

16-Sur une échelle de 1 à 5, comment évaluez-vous l'amélioration de l'efficacité des processus RH grâce à la numérisation (par exemple, gestion de la paie, recrutement, gestion des absences) ?

- ☐ 1 - Aucune amélioration
- ☐ 2 - Amélioration faible
- ☐ 3 - Amélioration modérée
- ☐ 4 - Amélioration importante
- ☐ 5 - Amélioration très significative

17-Les technologies numériques ont-elles permis d'améliorer l'expérience des employés au sein de votre organisation ?

- ☐ Oui, de manière significative
- ☐ Oui, dans une certaine mesure
- ☐ Non, aucune amélioration
- ☐ Non, cela a même détérioré l'expérience employé

18-Dans quelle mesure estimez-vous que les technologies numériques ont amélioré les performances globales de votre département RH ?

- ☐ Très largement améliorées
- ☐ Améliorées
- ☐ Pas de changement
- ☐ Empires

20-Pensez-vous que l'intégration des technologies numériques dans les pratiques RH continuera à croître au sein de votre organisation ?

- ☐ Oui, de manière significative
- ☐ Oui, mais de manière modérée
- ☐ Non, cela stagnera
- ☐ Non, il y a une tendance à réduire l'utilisation des technologies

AXE 4 : Défis rencontrés face à la transformation numérique

21-Quels sont les principaux défis que vous rencontrez dans l'adoption des technologies numériques pour les RH ? (Cochez toutes les réponses pertinentes)

- ☐ Résistance au changement de la part des employés
- ☐ Manque de compétences numériques au sein des équipes RH
- ☐ Coûts d'investissement élevés
- ☐ Intégration complexe des systèmes numériques existants
- ☐ Préoccupations liées à la sécurité des données et à la confidentialité
- ☐ Autre (précisez) : _____

22-Avez-vous rencontré des difficultés pour former votre personnel RH à l'utilisation des nouvelles technologies ?

- ☐ Oui, de manière significative
- ☐ Oui, mais de manière modérée
- ☐ Non, il n'y a pas eu de difficulté majeure

- ☐ Non, la formation a été facile

23-Sur une échelle de 1 à 5, comment évaluez-vous la gestion de la sécurité des données dans vos systèmes RH numériques ?

- ☐ 1 - Très insatisfaisant
- ☐ 2 - Insatisfaisant
- ☐ 3 - Moyenne
- ☐ 4 - Satisfaisant
- ☐ 5 - Très satisfaisant

24-Quelles sont les principales préoccupations concernant la protection des données personnelles et la conformité aux réglementations (ex. : RGPD) dans vos pratiques RH numériques ?

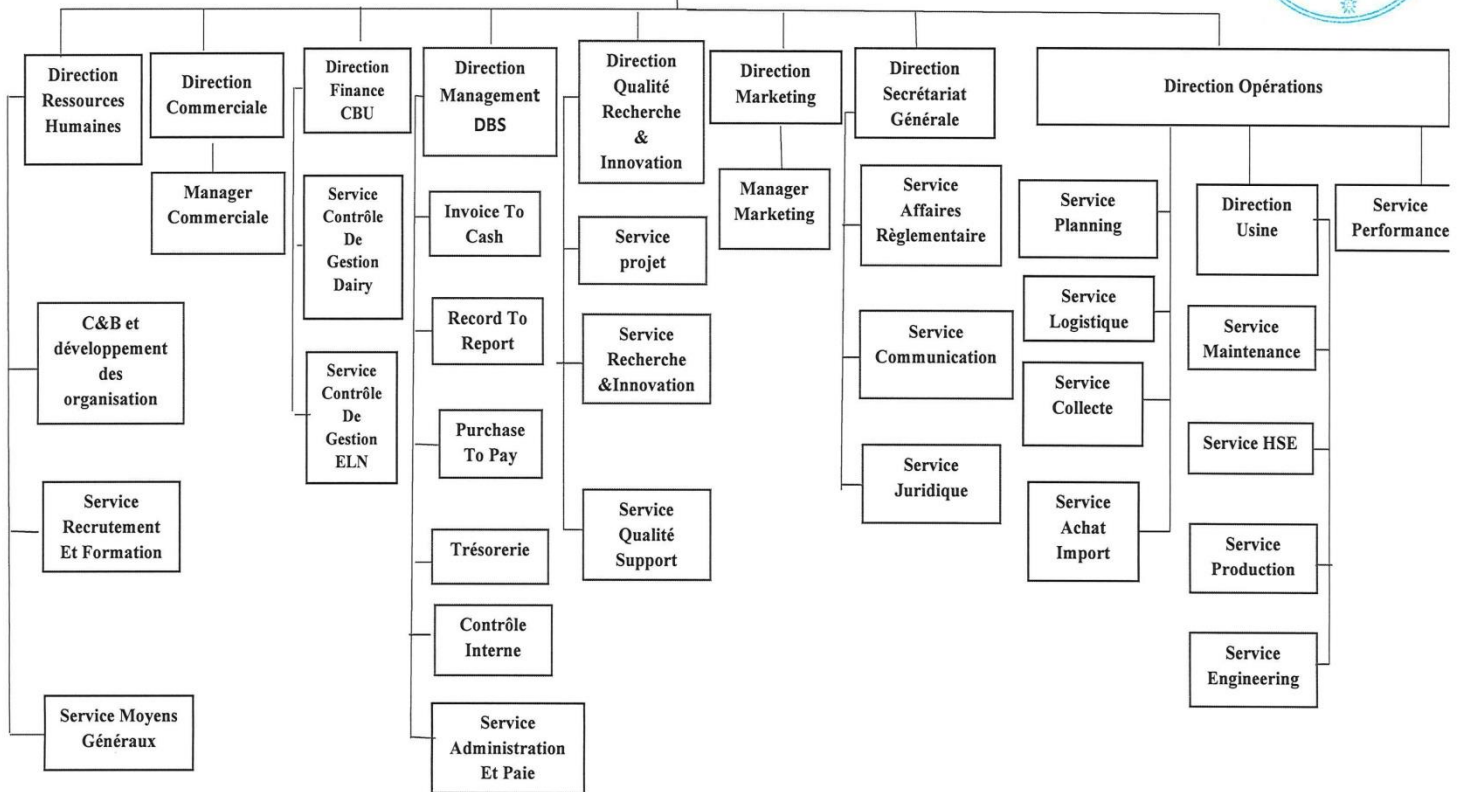
- ☐ Risques de violation des données personnelles
- ☐ Manque de transparence sur l'utilisation des données
- ☐ Difficulté à suivre la conformité aux réglementations
- ☐ Aucun souci particulier
- ☐ Autre (précisez) : _____

Annexe 03 : organigramme de l'entreprise.

Organigramme Danone Djurdjura Algérie



DIRECTION GENERALE



Bibliographie

Bibliographie

Ouvrage :

- _BACHY B., HARACHE Y. (2010). *Toute la fonction management*. Paris : Dunod, p. 234.
- _BARAKATE H., BERCHI J., NAJI F. (2023). The Digital Transformation of the HR Function: A New Chapter in the Era of Covid-19. *Journal of Business and Management Studies*, p. 39.
- _CADIN L. et al. (2012). *GRH : Gestion des ressources humaines*. Paris, p. 21.
- _ELABBASSI O., ERRAGZI F. (2024). La transformation digitale et la résilience organisationnelle dans le secteur public marocain. *International Journal of Economic Studies and Management (IJESM)*, p. 213.
- _LOUART P. (1994). *GRH*. Paris : Éditions Eyrolles, p. 130.
- _MARTORY B. (1990). *Contrôle de gestion sociale*. Paris : Vuibert, p. 20.
- _ROUSSEL P. (2001). La coordination de l'équipe de recherche. In LIRHE, Toulouse, p. 21.
- _ULRICH D., DULEBOHN J.H. (2015). Twenty-first-century HR: A new mandate for HR professionals. *SHRM Foundation*, p. 45.
- _WEISSD. (1999). *Ressources Humaines* (2e éd.). Paris : Éditions d'Organisation, p. 349.
- _ZOUAGHI S.F., LEBAZ A., BELKACEM M. (2020). La numérisation de l'administration publique en Algérie. *Revue Journal of International Economy and Globalization* (Algérie), 3(2), p. 21.

Articles :

- _OUEDRAOGO A., MALOANI SAIDI G. (2025). L'impact de la transformation numérique sur les pratiques stratégiques en gestion des ressources humaines. *Journal of Business and Technologies*, 1(4), p. 1.
- _RIDOINI N. (2024). L'impact de la digitalisation sur la gestion des ressources humaines : enjeux et perspectives. *International Journal of Scientific Research in Humanities Legal Studies and International Relations*, p. 3.

Site web :

Lavayssière, B.(2015) « Les modèles économiques bouleversés par le digital », *Revue-économie financière*, [En ligne] : <http://www.cairn.info/revue-d-economie-financiere-2015-4-page-57.htm> Consulté le 14/04/2025 à 17H43.

Table des matières

Table des matières

Remerciement	2
Dédicaces.....	3
Liste des tableaux :	4
Liste des figures :	5
Liste des abréviations :	6
Sommaire	7
Introduction générale.....	9
Cadre théorique.....	13
Introduction.....	14
4. Les transformations numériques :	14
1.1 Définition de la digitalisation :	14
1.2 La Numérisation et Digitalisation :	15
5. Définition des pratiques RH :	16
2.1 Les volets de la gestion des ressources humaines :	17
2.1.1 Le recrutement :	17
2.1.2 Formation et développement RH :	17
2.1.3 La motivation et la rémunération :	18
6. La relation entre les transformations numériques et les pratiques RH :	18
3.1 L'impact des transformations numériques sur RH :	19
3.2 Amélioration des Processus	19
Conclusion :	20
Cadre pratique.....	21
Introduction :	22
7. Présentation et historique de DANONE SPA :	22
1.1 SITUATION GEOGRAPHIQUE :	23
1.2 FORME JURIDIQUE :	24
8. Méthodologie de recherche.....	24
2.1 Objectif de l'étude.....	24
2.2 Outils de recueil des données.	25
2.2.1 L'entretien :	25
2.2.2 Le questionnaire.	25
9. Analyse de l'entretien :	26
3.1 Analyse et discussion des résultats de l'entretien :	26

10.	Résultats du questionnaire distribué :	33
11.	Les tableaux croisés :	51
12.	La synthèse des résultats :	53
	Conclusion :	55
	Conclusion Générale.....	56
	Annexes :	60
	Bibliographie.....	70
	Résumé :	74

Résumé :

Ce mémoire explore l'impact de la transformation numérique sur les pratiques des ressources humaines (RH) au sein de l'entreprise Danone Djurdjura SPA. Nous avons utilisé une méthode mixte, combinant questionnaires et entretiens, pour mener notre étude. Les résultats mettent en lumière l'adoption d'outils numériques tels que les SIRH, les plateformes de recrutement en ligne et les systèmes de gestion des talents. Ces outils ont permis d'améliorer l'efficacité opérationnelle, de réduire les tâches administratives et d'optimiser la gestion des compétences.

Cependant, certains défis subsistent, notamment la résistance au changement et des lacunes en matière de sécurité des données. L'étude révèle également que les employés perçoivent positivement les bénéfices de la digitalisation, tout en soulignant le besoin de formations adaptées pour en maximiser les effets.

En conclusion, la transformation numérique des RH représente un levier stratégique pour Danone Djurdjura SPA, mais son succès dépend d'un équilibre entre innovation technologique et préservation de la dimension humaine.

Abstract :

This study examines the impact of digital transformation on human resources (HR) practices within Danone Djurdjura SPA. We employed a mixed-method approach, combining questionnaires and interviews, to conduct our research. The findings highlight the adoption of digital tools such as HRIS, online recruitment platforms, and talent management systems. These tools have contributed to enhancing operational efficiency, reducing administrative tasks, and optimizing skills management.

However, certain challenges persist, particularly resistance to change and shortcomings in data security. The study also reveals that employees perceive the benefits of digitalization positively, while emphasizing the need for tailored training to maximize its effects.

In conclusion, digital transformation represents a strategic lever for HR at Danone Djurdjura SPA, but its success depends on striking a balance between technological innovation and preserving the human dimension.

ملخص:

تستكشف هذه الدراسة تأثير التحول الرقمي على ممارسات الموارد البشرية في شركة دانون جرجرة ش.م.ط. اعتمدنا منهجية بحثية مختلطة تجمع بين الاستبيانات والمقابلات لإجراء الدراسة. وكشفت النتائج عن اعتماد أدوات رقمية مثل أنظمة معلومات الموارد البشرية ومنصات التوظيف الإلكترونية، وأنظمة إدارة المواهب. وقد ساهمت هذه الأدوات في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل المهام الإدارية، وتحسين إدارة الكفاءات.

غير أن بعض التحديات لا تزال قائمة، أبرزها مقاومة التغيير ونقاط الضعف في أمن البيانات. كما أظهرت الدراسة أن الموظفين ينظرون بشكل إيجابي إلى فوائد الرقمنة، مع التأكيد على الحاجة إلى برامج تدريبية مخصصة لتعزيز هذه الآثار.

وفي الختام، يمثل التحول الرقمي للموارد البشرية رافعة إستراتيجية لشركة دانون جرجرة، لكن نجاحه يتطلب تحقيق التوازن بين الابتكار التكنولوجي والحفاظ على البعد الإنساني.