



Appel à communication

Colloque national hybride :

**Management des ressources humaines entre mobilité et enracinement :
Quelles stratégies pour attirer et retenir les talents en Algérie ?**
Les 01 et 02 Décembre 2025



Thématiques du colloque :

- Mobilité et enracinement des talents
- Stratégies d'intégration et de fidélisation
- Digitalisation du management des talents
- Politiques publiques, incitations économiques et partenariat entreprises-universités.
- Marketing RH et expérience collaborateur



❖ Objectifs du colloque

L'objectif de ce colloque est d'explorer les pratiques innovantes du management des ressources humaines à l'ère de la mobilité accrue et de la transformation numérique. En combinant approches théoriques, études de terrain et retours d'expérience, il s'agira d'identifier les leviers RH capables de renforcer l'attractivité et l'enracinement des talents dans les organisations algériennes.

❖ Dates importantes

- ❑ Date limite de soumission des résumés : 31 Octobre 2025
- ❑ Date limite de soumission des textes complets : 10 Novembre 2025
- ❑ Tenue du colloque : 01-02 Décembre 2025

❖ Contact



Salle de Conférences Sciences Commerciales, Hasnaoua



col.mrh2025@ummto.dz



+213 660 879 731



❖ Président du colloque :
❑ M. Samir KEHRI
(MCA, FSECSG, UMMTO)

❖ Présidents d'honneur :
❑ Pr Ahmed BOUDA,
Recteur de l'UMMTO
❑ Pr Med LAICHE, Doyen
de la FSECSG

❖ Coordinatrice
générale du colloque
❑ Mme Djamilia FERNANE
(MCA, FSECSG, UMMTO)

❖ Comité scientifique :
❑ Présidente : Mme Houria
OUCHALAL (MCA, FSECSG,
UMMTO)
❑ Vice-présidente : Mme
Lynda BELGAID (MCA,
FSECSG, UMMTO)

❖ Président du comité
d'organisation :
❑ M. Nadir MALEK (MCB,
FSECSG, UMMTO)





Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou (UMMTO)

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Laboratoire de recherche Développement, Economie, Finance et Institutions (DEFI)



❖ Objectifs du colloque

L'objectif de ce colloque est d'explorer les pratiques innovantes du management des ressources humaines à l'ère de la mobilité accrue et de la transformation numérique.

En combinant approches théoriques, études de terrain et retours d'expérience, il vise à identifier les leviers RH capables de renforcer l'attractivité et l'enracinement des talents dans les organisations algériennes.

Dans un contexte de globalisation et de compétition internationale pour les compétences, l'Algérie doit développer des politiques RH modernes, intégrant à la fois des stratégies d'incentive, de marketing RH, d'évolution de carrière et de digitalisation des processus.

La fidélisation des talents ne sera plus une conséquence naturelle : elle devra devenir une construction volontaire, stratégique et durable.



- Analyser les dynamiques actuelles de mobilité des talents en Algérie.
- Identifier les leviers efficaces pour l'attraction, l'intégration et la fidélisation durable des compétences.
- Explorer les impacts des technologies digitales sur les pratiques RH et l'engagement collaborateur.
- Développer une réflexion sur le rôle des politiques publiques et des incitations économiques dans la rétention des talents.
- Proposer des solutions innovantes en matière de marketing RH, d'expérience collaborateur et de qualité de vie au travail.
- Renforcer la synergie entre monde académique, monde professionnel et secteur public dans la co-construction de nouvelles politiques RH.

❖ Axes thématiques du colloque

- Axe 1 : Mobilité professionnelle et enracinement des talents.
- Axe 2 : Stratégies d'attraction, d'intégration et de fidélisation.
- Axe 3 : Digitalisation du management des talents
- Axe 4 : Politiques publiques, incitations économiques et partenariat entreprises-universités.
- Axe 5 : Marketing RH et expérience collaborateur
- Axe 6. Modalités de soumission et dates importantes

❖ Conclusion

Ce colloque national hybride vise à créer un espace de réflexion dynamique et pragmatique sur les défis et opportunités liés au management des talents dans le contexte algérien contemporain. En mobilisant chercheurs, praticiens et décideurs autour d'approches innovantes, il s'agit de dessiner ensemble les contours d'une politique RH plus attractive, plus humaine et plus performante. Nous vous invitons à enrichir ce débat par vos contributions et à partager vos expériences et vos propositions pour un avenir RH plus engagé et plus durable en Algérie.



col.mrh2025@ummtto.dz



+213 660 879 731





Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou (UMMTO)
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Laboratoire de recherche Développement, Economie, Finance et Institutions (DEFI)



❖ **Présentation du colloque**

Dans le contexte de la mondialisation croissante, l'Algérie, pleinement insérée dans cette dynamique internationale, se retrouve aujourd'hui face à un double enjeu : stopper l'érosion de son capital humain et construire des organisations modernes, capables de répondre aux nouvelles attentes professionnelles. Ce colloque propose de réfléchir aux stratégies que peuvent adopter les organisations publiques et privées pour attirer les talents, les engager et surtout les fidéliser sur le long terme. Il s'adresse aux chercheurs, praticiens RH, managers, consultants, dirigeants d'entreprises (publiques et privées) acteurs institutionnels et étudiants souhaitant contribuer à une réflexion collective sur les mutations du marché de l'emploi et sur les nouveaux paradigmes du management des talents.

❖ **Argumentaire scientifique**

Le capital humain est aujourd'hui reconnu comme le principal vecteur de compétitivité et d'innovation. Plus qu'un simple facteur de production, il est devenu un actif stratégique qu'il convient de valoriser, d'engager et de fidéliser.

En Algérie, la fuite des talents, les mobilités internes désorganisées et l'inadéquation entre l'offre d'emploi et les aspirations professionnelles pèsent lourdement sur les performances économiques et sociales.

Ces défis exigent une refonte de la GRH autour de concepts clés : la valeur perçue par les talents, l'expérience collaborateur, la reconnaissance active, la mobilité maîtrisée et l'innovation managériale.

Dans ce contexte, plusieurs facteurs doivent être intégrés :

- Les transformations digitales, qui imposent la modernisation des outils RH ;
- L'importance croissante des valeurs personnelles dans les choix professionnels ;
- L'essor de la notion de marque employeur et de marketing RH ;
- La nécessité d'adopter des politiques d'incentive attractives et durables ;
- L'émergence de nouveaux modes de travail hybrides et flexibles.



❖ **Problématique générale**

La pression concurrentielle et les bouleversements technologiques redessinent en profondeur le paysage du travail en Algérie. D'une part, la mobilité internationale offre aux talents des opportunités sans précédent, mais menace également la rétention des compétences locales. D'autre part, la digitalisation transforme les processus RH, les modes d'apprentissage et les attentes des collaborateurs, qui recherchent aujourd'hui plus qu'un simple emploi : ils aspirent à un projet professionnel porteur de sens, à des environnements flexibles et à des perspectives d'évolution claires. Dans ce double contexte de mobilité accrue et de mutation numérique, les organisations algériennes doivent repenser leurs ressources humaines pour demeurer attractives, maintenir l'engagement de leurs effectifs et limiter le turnover des profils clés.

Comment les organisations algériennes peuvent-elles concevoir et déployer des stratégies de management des talents capables d'attirer, de mobiliser et de fidéliser durablement leurs compétences stratégiques dans un contexte de mobilité internationale, de digitalisation accélérée et d'évolution des attentes professionnelles ?

Pour structurer cette réflexion, plusieurs points interrogent directement la capacité des entreprises et administrations à élaborer des stratégies de management des talents véritablement efficaces :

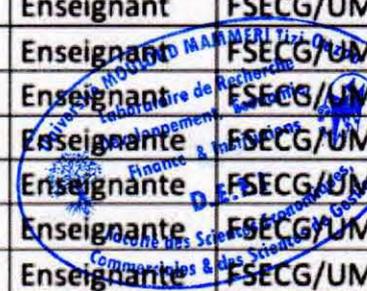
- Comment conjuguer attractivité et fidélisation ?
- Quel rôle pour la digitalisation ?
- Comment articuler mobilité et enracinement ?
- Quelle synergie avec les politiques publiques ?
- Comment répondre aux attentes générationnelles ?

COMITE SCIENTIFIQUE

Nom et prénom	Qualité	Grade	Fonction	Etablissement
OUCHALAL Houria	Présidente	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
BELGAID Lynda	vice-présidente	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
ABBES FERHAT	Membre	Professeur	Enseignant	U/MSILA
ABRIKA Belaid	Membre	Professeur	Enseignant	FSECG/UMMTO
ACHIR Mohamed	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
AISSAT Amina	Membre	Professeur	Enseignante	FSECG/UMMTO
AIT SI SAID Radia	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
AIT TALEB Abdelhamid	Membre	Professeur	Enseignant	FSECG/UMMTO
AKKOUL Jugurta	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
AKNINE-SOUIDI Roza	Membre	Professeur	Enseignante	FSECG/UMMTO
ALLAG Yacine	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
ALLEK SAFIA	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
AMMAR Brahmia	Membre	Professeur	Enseignant	U. TEBESSA
AMEZIANE Louiza	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
AMIAR-DOUADI Lila	Membre	Professeur	Enseignante	FSECG/UMMTO
ARAB Abdellah	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
ARKOUB QUALI	Membre	Professeur	Enseignant	UMB/Boumerdes
ASMANI Arezki	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
ASSOUS Nassima	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
AYAD Khalida	Membre	MCA	Enseignante	U/Bouira
BADI Abdelmadjid	Membre	Professeur	Enseignant	Univ GHARDAIA
BEKKOUR Farida	Membre	Professeur	Enseignante	FSECG/UMMTO
BELAIDI Abdelaziz	Membre	Professeur	Enseignant	ESC, Alger
BELLAHCENE Ouardia	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
BEN MANSOUR- KOLI Sonia	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
BENMAKHOLOUF Yasmine	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
BERBAR Mouloud	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
BERRACHED Wafaa	Membre	Professeur	Enseignante	U/Tlemcen
BOUCHETARA Mehdi	Membre	MCA	Enseignant	ENSM, Alger
BOURKACHE Ferroudja	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
BOUZIDA Ep. Malek Zahia	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
BRAHAM CHAOUCH Toufik	Membre	Professeur	Enseignant	U/ Bordj Bou Arreridj
CHENANE Arezki	Membre	Professeur	Enseignant	FSECG/UMMTO
CHERROU Kahina	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
CHIKH-AMNACHE Sabrina	Membre	Professeur	Enseignante	FSECG/UMMTO
CHIKH-BOUBEGHELA Nabila	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
BOUBEKEUR Mustapha	Membre	Professeur	Enseignant	U/BOUIRA
AMOKRANE Hakima	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
HAMAZ Sabrina	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
CHITTI Mohand	Membre	Professeur	Enseignant	U/Béjaia
DAHLAB Ania	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO



FERNANE Djamilia	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
GHEDDACHE Lyes	Membre	Professeur	Enseignant	FSECG/UMMTO
GHOMARI Souhila	Membre	Professeure	Enseignante	U/Tlemcen
GUELMINE MedHicham	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
GUERCHOUH Mouloud	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
HADDAD Madouda	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
HAMMACHE Soria	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
HAMOUTENE Ouardia	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
IGUERGZIZ Wassila	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
KABENE Ahmed	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
KARA Rabah	Membre	Professeur	Enseignant	FSECG/UMMTO
KEHRI Samir	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
KHAZNADJI Mohamed	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
KOULI Mohamed	Membre	Professeur	Enseignant	UMB/Boumerdes
LAICHE Mohamed	Membre	Professeur	Enseignant	FSECG/UMMTO
LAMRANI Nassima	Membre	MCA	Enseignante	U/ Bordj BouArreridj
MADOUICHE Yacine	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
MATMAR Dalila	Membre	Professeur	Enseignant	FSECS/UMMTO
MEKACHER Amel	Membre	MCA	Enseignante	FSECS/UMMTO
MOHAMED ELHADJLeila	Membre	MCA	Enseignante	ENSM, Alger
MOKRANE Ali	Membre	Professeur	Enseignant	FSECG/UMMTO
MOKRANI Abdelaziz	Membre	Professeur	Enseignant	Univ/ d'Alger 3
MOULAI Kamel	Membre	Professeur	Enseignant	FSECG/UMMTO
MOUMOU Ouerdia	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
MOUSSAOUI Hakim	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
NEMIRI Epse YAICIFarida	Membre	Professeur	Enseignante	UAM/Bejaia
OTMANI Habib	Membre	MCA	Enseignant	ENSM, Tlemcen
OUALIKENE Slim	Membre	Professeur	Enseignant	FSECG/UMMTO
OUAMAR SABRYA	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
OUKACI Kamal	Membre	Professeur	Enseignant	UAM/Bejaia
RACHDI Akila	Membre	Professeure	Enseignante	FSECG/UMMTO
SADAOUI Farid	Membre	Professeur	Enseignant	Univ GHARDAIA
SADOUD Ahmed	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
SAHALI Nourdine	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
SALMI Madjid	Membre	Professeur	Enseignant	FSECG/UMMTO
SAM Hocine	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
SI AMEUR Hadjira	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
SIDI MAAMAR Lydia	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
RAMDINI Samira	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
BELBACHIR GOURAYA	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
HADJEM Madjid	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
SI SALAH Karima	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
SMADI Amina	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO



SMAILI Nabila	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
SOUKI Hakima	Membre	Professeur	Enseignant	FSECG/UMMTO
TADJINE Radhia	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
TESSA Ahmed	Membre	Professeur	Enseignant	FSEGG/UMMTO
TITOUCHE Roza	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
YAICI Farid	Membre	Professeur	Enseignant	U/AMBejaia
ZEMIRLI Radhia	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO
ZERKHEFAOUI Lyes	Membre	MCA	Enseignant	FSECG/UMMTO
ZEROUTI Messaoud	Membre	Professeur	Enseignant	ENSM Alger
ZOURDANI Safia	Membre	MCA	Enseignante	FSECG/UMMTO



COMITE D'ORGANISATION

Nom et prénom	Qualité	Grade	Fonction	Etablissement
MALEK Nadir	Président	MCB	Enseignant	FSECG/UMMTO
DORBANE Nadia	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
SI MANSOUR Farida	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
HAMDAD Toufik	Membre	MCB	Enseignant	FSECG/UMMTO
BABOU Omar	Membre	MCB	Enseignant	FSECG/UMMTO
AMELLAL Sabrina	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
LOUNACI Djamila	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
FERRAT Massiva	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
LEHAD Rachida	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
OUSSAID Aziz	Membre	MCB	Enseignant	FSECG/UMMTO
BILEK Lila	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
HAMOUR Djamila	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
REDJEOUANI Yacine	Membre	MCB	Enseignant	FSECG/UMMTO
OULD TALEB Ramdane	Membre	MCB	Enseignant	FSECG/UMMTO
AIT YAKOUB Arezki	Membre	MCB	Enseignant	FSECG/UMMTO
HASSAIME Hafidh	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
BENAMARA Karima	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
ARHAB Samir	Membre	MCB	Enseignant	FSECG/UMMTO
BECHEKER Kahina	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
BELHOCINE Hamid	Membre	MCB	Enseignant	FSECG/UMMTO
L'HADJ MOHAND Moussa	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
MAHTOUT Idir	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
BOUABBACHE Aissa	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
KHAMES Abdenour	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
GUENDOZI Mohammed	Membre	MCB	Enseignant	FSECG/UMMTO
HADDADI Lounas	Membre	MAA	Enseignant	FSECG/UMMTO
HAMAZ Tahar	Membre	MCB	Enseignant	FSECG/UMMTO
BEN BOUZID Badredine	Membre	MCB	Enseignant	FSECG/UMMTO
OUOTMANE Ahmed	Membre	MAA	Enseignante	FSECG/UMMTO
CHIKAOUI YAMINA	Membre	MAA	Enseignante	FSECG/UMMTO
HOCINI Amina	Membre	MAB	Enseignante	FSECG/UMMTO
MEDANI Fatma Zohra	Membre	MAB	Enseignante	FSECG/UMMTO
ZOUAIMIA Nadia	Membre	MAA	Enseignante	FSECG/UMMTO
TASSADA Yasminna	Membre	MAA	Enseignante	FSECG/UMMTO
BELLAHSENE Thinhinane	Membre	MCB	Enseignante	FSECG/UMMTO
FERRAT Marzzouk	Membre	MCB	Enseignant	FSECG/UMMTO
ANICHE Arezki	Membre	MAA	Enseignant	FSECG/UMMTO
YAHIAOUI Amar	Membre	MAA	Enseignant	FSECG/UMMTO
GUERMAH Hayat	Membre	MAA	Enseignant	FSECG/UMMTO
MIHOUBI Riadh	Membre	Doctorant	Doctorant	FSECG/UMMTO
BARKAY Abdelhakim	Membre	Doctorant	Doctorant	FSECG/UMMTO
HEROUI Said	Membre	Doctorant	Doctorant	FSECG/UMMTO



Management des RH entre mobilité et enracinement : quelles stratégies pour attirer et retenir les talents en Algérie ?

Programme du colloque

Journée du 01 décembre 2025	
08h30 -09h00	Accueil des participants et invités
09h00 -09h45	Séance inaugurale
09h45 -10h00	Pause-café
10h00 -12h30	Plénière d'ouverture Salle des conférences Sces Commerciales Lien : https://meet.google.com/cvc-kazc-jkh Présidents de Séance : Pr. TESSA Ahmed & Pr. RACHEDI Akila Rapporteurs : Dr. GUERCHOUH Mouloud & Dr. FERNANE Djamila
10h00 -10h20	Dr. KEHRI Samir (UMMTO) <i>Vers une approche intégrée du management des ressources humaines : Articuler Engagement, Employabilité et enracinement des talents</i>
10h20 -10h40	Pr. BRARA Ahmed, Centre de recherche Alger <i>De l'attraction et de la rétention des talents dans le domaine de la recherche scientifique et du développement technologique</i>



10h40 –11h00	Dr. OTMANI Habib (ESM. Tlemcen) <i>Le Management interculturel comme facteur d'attraction, d'intégration et de rétention des talents au sein des entreprises multinationales Une lecture des bonnes pratiques au sein d'Unilever</i>
11h00- 11h20	Dr. AMOKRANE Hakima (UMMTO) ; Dr. SI SALAH Karima. (UMMTO) <i>Mobilité professionnelle et attractivité des talents en Algérie : vers une nouvelle gouvernance du capital humain</i>
11h20 – 11h40	Dr. MANSOURI Fatma Zohra (U. d'Alger 3), Dr. GRIM Karima Ismahane (U. d'Alger 3) <i>Stratégies de management des talents dans le contexte Algérien</i>
11h40 -12h00	Dr. Lyas ZERKHEFAOUI Dr. KHAMMES Abdenour <i>Entre la gestion stratégique des ressources humaines et la mobilisation des compétences : Quelles rôles associés à la direction des ressources humaines dans le contexte de l'entreprise algérienne ?</i>
12h00- 12h30	Débat
12h30 -13h30	Pause déjeuner
13h30 -15h45	Atelier 1 : Mobilité professionnelle et enracinement des talents Salle 01 SC Président : Dr. ARAB Abdellah Rapporteurs : Dr. FERRAT Massilva & Dr. LOUNACI Djamila
13h30 -13h45	Dr. HAMMACHE Souria (UMMTO) ; HADJ HAMDRI Youcef (UMMTO) <i>Les dynamiques de mobilité des talents en Algérie : Entre fuite des cerveaux et défis structurels</i>
13h 45- 14h00	Dr. BELHOCINE Hamid (UMMTO), Dr. BOUABBACHE Aissa (UMMTO) <i>Le management des ressources humaine, comme levier de compétitivité dans les administrations publiques, une lecture à partir du talent managérial. Cas des communes de la wilaya de Tizi-Ouzou</i>
14h 00-14h15	Dr FERNANE Djamila (UMMTO), Dr. REDJOUANI Yacine (UMMTO) <i>Mobilité sociale et trajectoires professionnelles : un levier d'enracinement des talents dans les organisations algériennes</i>
14h 15-14h45	Dr. DRALI Nabil (UMMTO), Dr. IGUERGUAZIZ Wassila (UMMTO) <i>Ancienneté et expérience : une distinction fondamentale pour une meilleure gestion des connaissances en entreprise</i>
14h45 -15h00	Dr. SI SALAH Karima, Dr. AMOKRANE Hakima, Mme BOUROKBA Rafika. <i>De la gestion à la relation : pour un enracinement émotionnel des talents dans les entreprises algériennes</i>



15h00-15h15	Pr. MATMAR Dalila (UMMTO), Mlle SAFA Cylia, Doctorante, UMMTO <i>Compétences, Formation et Employabilité : Enjeux de l'Appropriation et de la Reproduction des Connaissances à la CAAT</i>
15h15 – 15h45	Débat
13h30 -15h45	Atelier 2 hybride Salle des conférences Lien : https://meet.google.com/cvc-kazc-jkh Président : Dr. SAM Hocine Rapporteurs : Dr. OUSSAID Aziz et Dr. REDJEOUANI Yacine
13h30 -13h45	Mlle. CHACHOUA Amira (Tlemcen), Mme. KOUIDER El OUAHED Fatiha (Oran), Pr FEROUANI Belkacem (Tlemcen) <i>Talent Attraction and Development Strategies in the Pharmaceutical Industry : A Case Study on the Implementation</i>
13h 45- 14h00	Mlle. BELABBAS Taous, Mlle. TAKDJERAD Nour Elhouda (UMMTO) <i>La contribution du marketing des ressources humaines dans l'attraction, l'intégration et la fidélisation des salariés,</i>
14h 00-14h15	Dr. KIROUANE Ammar (U. Bejaia), Dr. NASROUN Nacera (U. Bejaia) <i>Les paradigmes agilité et stabilité dans les ressources humaines</i>
14h 15-14h45	Dr. BELLAHSENE Thinhinane, Dr. Becheker Kahina (UMMTO) <i>Le marketing RH comme un levier stratégique pour l'attraction des talents dans un environnement compétitif</i>
14h45 -15h00	Dr KICHOU Ryma (UMMTO), Mme. KICHOU Djedjiga (UMMTO) <i>La force de vente comme levier de la communication marketing dans les milieux pharmaceutiques</i>
15h00-15h15	Dr. TIMERIDJINE Sara, Dr. BOUCHELGHOU M Fella (Alger 3) <i>Digitalisation de la gestion des compétences : opportunités et défis</i>
15h15 – 15h45	Débat
13h30 -15h45	Atelier3 : Digitalisation du management des talents Salle 02 SC Président : Dr. SAHALI Nourredine Rapporteurs : Dr. AMIAR Habib & Dr. MALEK Nadir
13h30 -13h45	M. BARKA Abdelhakim, doctorant, Dr. HAMMOUTENE Ourdia (UMMTO), Pr. CHITTI Mohand (Bejaia) <i>Le management des talents à l'ère du numérique ; entre agilité et développement des compétences.</i>



13h 45- 14h00	Dr OUCHALAL Houria, Dr BELGAID Lynda, Dr MAACHA Dahbia (UMMTO) <i>La digitalisation du management des RH : une opportunité majeure pour l'entreprise algérienne.</i>
14h 00-14h15	M. TIHAMOUNINE Toufik, Dr MADOUCHE Yacine (UMMTO) <i>Management des ressources humaines et changements numérique : une dynamique de changement organisationnel en Algérie : cas de l'Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou</i>
14h 15-14h45	Dr. KASRI BOUDACHE Souad (Béjaia) TESSADA Yasmina (UMMTO) <i>De la digitalisation des processus à la valorisation des talents : les mutations de la gestion des ressources humaines chez CEVITAL</i>
14h45 -15h00	Dr GUENDOUI Mohammed, Mme. BOUZID Zohra, Pr REZKI Mohammed (U. Bordj Bou Arreridj) رقمنة إدارة الموارد البشرية في الجزائر - حالة مديرية الضرائب
15h00-15h15	Mme. BOUNAR-KERROUCHE Assia ; TADJINE-DAHMOUNE Rhadia (UMMTO) <i>L'influence de la numérisation sur les pratiques de gestion des ressources humaines : Une analyse comparative entre l'administration publique et l'entreprise publique économique.</i>
15h15 – 15h45	Débat
13h30 -15h45	Atelier4 : Digitalisation du management des talents Salle GS 02 SC Présidente : Dr. OUAMER Sabrya Rapporteurs : Dr. BOUZIDA Zahia & Dr. SI MANSOUR Farida
13h30 -13h45	Dr. OUAMAR Sabrya, Dr. SI MANSOUR Farida, Dr. SI SALAH Karima (UMMTO) <i>La stratégie ressource humaine à l'ère de l'intelligence Artificielle : vers de nouveaux équilibres de la compétence</i>
13h 45- 14h00	Dr. LOUNACI Djamila, Dr. FERRAT Massilva (UMMTO) <i>Transformation numérique des fonctions RH et dynamiques d'enracinement des talents : analyse du cas SAA Tizi Ouzou.</i>
14h 00-14h15	Dr. SIAMER Hadjira, Dr. SIDI MAMMAR Lydia, Mr. CHALAL Salim (UMMTO) <i>De l'administration du personnel à la GRH Digitale : transformation de la fonction RH dans le secteur bancaire</i>
14h 15-14h45	M. TARMOUL Chabane, Dr. MADOUCHE Yacine, Pr. MATMAR Dalila (UMMTO) <i>La gestion des talents à l'heure du numérique : l'apport des stratégies et compétences issues du E-commerce</i>
14h45 -15h00	Dr. MEKACHER Amal, Dr. BOURKACHE Ferroudja (UMMTO) <i>Les talents au service de la digitalisation vs la digitalisation au service des talents : quels sont les rapports de force que les compétences devront dépasser à l'ère de l'IA dans le monde de la finance ?</i>



15h00-15h15	M. MIHOUBI Riadh, Dr. OUCHALAL Houria, Dr. KEHRI Samir (UMMTO) <i>Digital Training as a Lever for Professional Adaptation of Algerian Executives : A Study of Critical Skills in the Digital Era.</i>
15h15 – 15h45	Débat
13h30 -15h45	Atelier 5 : Mobilité professionnelle et enracinement des talents Salle Doctorat SC Président : Dr. MOUSSAOUI Hakim Rapporteurs : Dr. BOUABBACHE AISSA & Dr. BELHOCINE Hamid
13h30 -13h45	Mme. HAMDANI Lila, UMMTO, Pr RACHEDI Akila (UMMTO) <i>Le management des talents : outil stratégique pour attirer, accompagner, retenir et fidéliser durablement les nouvelles générations</i>
13h 45- 14h00	M. ALKAMA Aghiles, Dr. GUERCHOUH Mouloud (UMMTO) <i>Vers une GRH socialement responsable : la RSE comme catalyseur de transformation organisationnelle</i>
14h 00-14h15	M. HEROUÏ Said , Dr BOUZIDA Zahia (UMMTO) <i>La gestion des talents, de l'attraction à la fidélisation</i>
14h 15-14h45	Dr. AHMEDI Kahina, Dr. SMADI Amina (UMMTO) <i>La formation entrepreneuriale comme levier d'attraction et de rétention des talents dans le contexte algérien : entre mobilité professionnelle et enracinement territorial</i>
14h45 -15h00	Dr ARAB Abdellah (UMMTO), Mme. HALATA Lyasmine (UMMTO) <i>Le rôle du modèle SECI dans l'enracinement des talents au sein des entreprises algériennes certifiées ISO 9001</i>
15h00 – 15h15	Dr. BELBACHIR G. Dr. MADANI H. (UMMTO) & Dr. Meriem MAHSEUR (U. Boumerdes) <i>Artificial Intelligence in Human Resource Management: Its Role and Impact</i>
15h15- 15h45	Débat



Journée du 02 décembre 2025

08h30 -10h15	Atelier 6: Mobilité professionnelle et enracinement des talents Salle 01 SC Présidente : Dr. OUCHALAL Houria Rapporteurs : Dr. DORBANE Nadia & Dr. BELLAHSENE Thinhinane
08h30 – 08h45	Pr. GHEDDACHE Lyes (UMMTO) <i>La problématique de la fidélisation des ressources humaines et compétitivité des PME familiales</i>
08h45 – 09h00	Dr. MALEK Nadir, Pr. GHOMARI Souhila (Tlemcen), Dr BOUZIDA Zahia (UMMTO) <i>Le rôle des politiques de formation et de développement des compétences dans l'intégration et la rétention des talents</i>
09h00 – 09h15	Dr. TADJINE-DAHMOUNE Rhadia (UMMTO) Dr. BENAMARA-SAIT Karima (UMMTO) <i>Qualité de vie au travail, leadership et engagement organisationnel dans le développement local en Algérie : vers un modèle intégré de gouvernance territoriale humaniste</i>
09h15 – 09h30	Dr. BATACHE Abderahmane (UMMTO), Dr. SAHALI Norredine (UMMTO) <i>Pour un management des ressources humaines par les valeurs</i>
09h30 – 09h45	Dr. SI MANSOUR Farida, Dr. SI SALAH Karima, Dr. OUAMAR Sabrya (UMMTO) <i>Dynamiques du bien-être organisationnel et stratégies de fidélisation des talents : étude exploratoire de l'impact du stress, du burnout et de la qualité de vie au travail dans les organisations algériennes</i>
09h45–10h00	Mme LEHAD Rachida, Dr. KEHRI Samir (UMMTO) <i>Le tableau de bord social levier de pilotage de la mobilité et de la fidélisation des talents cas de SONEGAS</i>
10h00–10h15	Débat
08h30 -10h15	Atelier 7: Stratégies d'attraction, d'intégration et de fidélisation Salle GS 02 SC Présidente : Dr. BELKHAMSA Ouardia Rapporteurs : Dr. HADJEM Madjid & Dr. HAMAZ Tahar
08h30 – 08h45	Dr. MOUMOU Ouerdia (UMMTO), Dr. ASSOUS Nassima (UMMTO) <i>La politique salariale comme levier incitatif à l'attraction et la fidélisation des talents en Algérie : des études récentes</i>
08h45 – 09h00	Pr. ABRIKA Bélaïd, Dr. SMADI Amina, Dr. Kehri Samir (UMMTO) <i>Les leviers attractifs à activer pour retenir, capter et séduire les compétences dans le secteur du tourisme.</i>
09h00 – 09h15	Dr AMIAR Habib (UMMTO), Pr DOUADI Lila (UMMTO) <i>Diagnostic des ressources humaines en milieu professionnel. Cas ANABIB</i>
09h15 – 09h30	M. LASBEUR Mouloud (UMMTO), Pr AISSAT Amina (UMMTO) <i>SONATRACH attire, recrute et Fidélise les talents grâce à son offre RH pour bâtir l'avenir énergétique de l'Algérie « cas de la SONATRACH division recherche et développement</i>



09h30 – 09h45	Dr. HAMMOUTENE Ourdia, M. BARKA Abdelhakim (UMMTO) <i>La formation de la culture organisationnelle : quels défis d'engagement et d'inclusivité pour l'entreprise publique industrielle Algérienne ?</i>
09h00- 10h00	Mme. LARBES Malha (UMMTO) <i>La rétention des employés dans le secteur bancaire</i>
10h00–10h15	Débat
08h30 -10h15	Atelier 8: Politiques publiques, incitations économiques et partenariat entreprises-universités Salle 02 SC Présidente : Dr. SI SALAH Karima Rapporteurs : Dr. AMELLAL Sabrina & Dr. BECHEKER Kahina
08h30 – 08h45	Dr MADANI Hanane, Dr. BELBACHIR Gouraya (UMMTO) <i>Partenariat Université- Entreprise en Algérie : un levier stratégique pour le développement et la rétention des talents</i>
08h45 – 09h00	Dr. DORBANE Nadia, Dr. HACHEMI Naima ,Dr. SI SALAH Karima (UMMTO) <i>La fonction RH face aux défis de la transition écologique</i>
09h00 – 09h15	Dr. AMIAR Habib, Pr. DOUADI Lila, (UMMTO) <i>Les politiques publiques et le développement du capital humain en Algérie</i>
09h15 – 09h30	Dr. AMELLAL Sabrina (UMMTO) <i>L'exode de la matière grise à l'épreuve des politiques publiques</i>
09h30 – 09h45	Dr. OUSSAID AZIZ, Dr. SAM Hocine & Dr. KHEZNADJI Mohammed (UMMTO) <i>Mobilité internationale des diplômés algériens : évaluation, déterminants et impact sur le développement du pays.</i>
09h45–10h15	Débat
08h30 -10h15	Atelier 9 Hybride : Marketing RH et expérience collaborateur Salle des conférences SC Lien : https://meet.google.com/cvc-kazc-jkh Présidente : Dr. BELGAID Lynda Rapporteurs : Dr. HAMDAD Toufik & Dr. BABOU Omar
08h30 – 08h45	M. OUOTMANE Ahmed (UMMTO) <i>Le talent entrepreneurial d'IssadRebrab face aux contraintes institutionnelles : une lecture croisée des approches par les ressources et institutionnelles en Algérie</i>
08h45 – 09h00	Dr. BECHEKER Kahina, Dr. BELLAHCENE Thinhinane (UMMTO) <i>L'expérience collaborateur, moteur de la satisfaction client et de la performance de l'entreprise.</i>
09h00 – 09h15	M. BENGATI ISLAM (EHEC Alger) <i>Marketing territorial et contenu généré par les utilisateurs (UGC) : comment renforcer l'attractivité du territoire algérien pour les jeunes talents ?</i>



09h15 – 09h30	Dr. SI SALAH Karima, Dr. SI MANSOUR Farida, Dr. OUAMAR Sabrya (UMMTO) Marketing RH et expérience collaborateur : structurer le parcours pour renforcer l'image employeur et fidéliser les talents
09h30 – 09h45	M. L'HADJ MOHAND Moussa & Pr. TESSA Ahmed (UMMTO) <i>L'état des lieux des pratiques de gestion des ressources humaines dans les Très Petites Entreprises (TPE) en Algérie : une lecture à travers le modèle arbitraire</i>
09h45-10h00	Dr. BAGDI Aïcha (U. Bejaia) <i>Dynamiques et tendances du marché des dirigeants en Algérie : Une lecture à travers les théories de la gouvernance d'entreprises. Une étude exploratoire</i>
10h00–10h30	Débat

10h15-10h45	Pause-café
10h45 -12h45	Plénière de Clôture: Salle des conférences SC Lien : https://meet.google.com/cvc-kazc-jkh Présidentes : Pr. MATMAR Dalila & Pr. LEGHIMA Amina Rapporteurs : Dr. MEKACHER Amel & Dr. AMOKRANE Hakima
10h30– 10h50	Dr. ALLEK Saïfa (UMMTO), Pr.SOUKI Hakima (UMMTO) <i>Capacité des PME à fidéliser les jeunes diplômés : essai d'analyse</i>
10h50- 11h10	Dr. MELLAB Kahina (Maître de recherche/CREAD) <i>Politiques publiques d'emploi et partenariat université–entreprise en Algérie : vers un écosystème intégré d'employabilité des jeunes diplômés</i>
11h10- 11h30	Dr. MADOUCHE Yacine (UMMTO) ; Pr. BELALI Mounir (ENSM) <i>L'usage de l'IA et les besoins en compétences dans l'entreprise : Pour une approche éthique et inclusive de la transformation digitale</i>
11h30- 11h50	د. خديجة طيبي أستاذة محاضرة أ جامعة وهران 2. يمينة شامي أستاذة محاضرة أ جامعة وهران 2 <i>تسويق الموارد البشرية وخبرة المتعاونين : أداة استراتيجية لتعزيز القيمة المؤسسية</i>
12h10 – 12h30	Dr. SAHALI Norredine, Dr. BABOU Omar, Dr. HAMDAD Toufik (UMMTO) <i>L'entrepreneuriat et le renforcement de la relation université – entreprise en Algérie : leviers pour une meilleure insertion des jeunes dans l'économie nationale</i>



12h30 –13h00	Débat
13h00 -13h45	Pause déjeuner
13h45– 14h30	Rapport de synthèse <ul style="list-style-type: none">- Lecture du rapport de synthèse de la première journée- Lecture du rapport de synthèse de la deuxième journée- Lecture des Recommandations
14h30	Clôture du colloque



*Management des ressources humaines entre mobilité
et enracinement : quelles stratégies pour attirer et
retenir les talents en Algérie ?*

Université MOULOUD MAMMERY

Tizi-Ouzou

Les 1^{er} et 2 décembre 2025



Plénière d'ouverture



Vers une approche intégrée du management des ressources humaines : articuler engagement, employabilité et enracinement des talents

Dr. KEHRI Samir, MCA, Université Mouloud MAMMERY Tizi-Ouzou.

Dans un environnement marqué par l'intensification de la mobilité professionnelle et par une compétition accrue pour l'accès aux compétences, les organisations sont confrontées à un paradoxe majeur : elles doivent simultanément développer l'employabilité des salariés, renforcer leur engagement et assurer un enracinement durable des talents. Cette tension structurelle interroge les fondements mêmes du management stratégique des ressources humaines.

A travers une réflexion théorique renouvelée, cette communication propose d'articuler trois concepts centraux : engagement, **employabilité** et **enracinement professionnel**, afin d'en offrir une lecture intégrée. L'objectif est de comprendre comment ces notions, souvent étudiées séparément, peuvent être combinées dans un modèle cohérent permettant aux organisations, notamment en Algérie, de concilier mobilité et fidélisation.

En mobilisant plusieurs cadres théoriques contemporains, cette contribution met en lumière les conditions d'un management des talents capable de transformer la mobilité non pas en menace mais en levier stratégique d'attractivité interne, d'engagement durable et de stabilité des compétences.

Problématique centrale : Dans un contexte où les organisations sont simultanément incitées à développer l'employabilité des salariés, à renforcer leur engagement et à stabiliser leurs talents, **comment le management des ressources humaines peut-il articuler de manière intégrée engagement, employabilité et enracinement professionnel, afin de concilier mobilité et fidélisation des talents ?**

Mots-clés : Management des talents, Engagement organisationnel, Employabilité, Enracinement professionnel (Job Embeddedness), Mobilité professionnelle, Fidélisation des talents, Management stratégique des ressources humaines.



Vers une approche intégrée de l'attractivité et de la fidélisation des élites scientifiques en Algérie : articuler engagement, employabilité et enracinement des talents dans les centres de recherche (EPST)

Pr. Ahmed BRARA – Directeur de Recherche, CNERIB

Dans un contexte caractérisé par une compétition mondiale accrue pour l'accès aux compétences scientifiques et par une mobilité professionnelle toujours plus intense, la question de l'attraction et de la rétention des élites de la recherche représente un défi stratégique majeur pour l'Algérie.

Les centres de recherche (EPST), acteurs centraux du développement scientifique et technologique, se trouvent confrontés à un paradoxe structurel : ils doivent renforcer l'engagement des chercheurs, améliorer leur employabilité dans un écosystème scientifique internationalisé, tout en assurant leur enracinement durable au sein des institutions nationales.

Cette communication propose une lecture intégrée des déterminants de l'attractivité et de la fidélisation des talents scientifiques, à partir d'une articulation entre trois dimensions clés :

- **L'engagement professionnel,**
- **L'employabilité scientifique,**
- **L'enracinement institutionnel.**

En mobilisant les données structurelles du système national de recherche et les cadres législatifs récents, elle met en lumière les leviers, les contraintes et les conditions d'un management stratégique des ressources humaines scientifiques capable de transformer la mobilité non pas en perte, mais en opportunité : un moteur d'innovation, de circulation des savoirs et de consolidation du capital scientifique national.

Dans un contexte où les centres de recherche algériens doivent simultanément renforcer l'engagement des chercheurs, améliorer leur employabilité scientifique et stabiliser leurs talents, comment construire une approche intégrée permettant de concilier mobilité professionnelle, attractivité institutionnelle et enracinement durable des élites scientifiques ?

Mots-clés : Élités scientifiques – Employabilité – Engagement professionnel – Enracinement institutionnel – Centres de recherche (EPST) – Attractivité des talents – Management stratégique des ressources humaines scientifiques – Mobilité professionnelle – Gouvernance de la recherche.



Le Management interculturel comme facteur d'attraction, d'intégration et de rétention des talents au sein des entreprises multinationales

Une lecture des bonnes pratiques au sein d'Unilever

Dr. Habib OTMANI, MCA, Ecole Supérieure de Management –Tlemcen-

Les entreprises sont en quête permanente de voies et moyens pour faire de leurs ressources humaines un avantage concurrentiel durable et une force motrice qui leur permet d'innover et de réaliser de meilleures performances.

De ce fait, elles s'emploient inlassablement à en attirer les meilleures, à les intégrer efficacement et à les fidéliser et les retenir. Pour ce faire, le Management interculturel semble être l'un des moyens les plus efficaces permettant de mettre en place une stratégie de nature à bien manager ses ressources humaines.

La présente communication sera l'occasion d'aborder la question liée au rapport et relation pouvant exister entre le Management interculturel et le MRH avec un accent qui sera mis sur le recrutement, l'intégration et la fidélisation des talents tout en se référant à un exemple très éloquent qui peut servir de modèle, à savoir la multinational Unilever.

A cet effet, nous nous sommes posé la problématique suivante : **Comment Unilever a-t-elle réussi son pari d'attirer les meilleurs talents et de les intégrer et fidéliser ?** Les résultats obtenus suite à une étude descriptive et analytique montrent bien que ladite multinationale et grâce à ses bonnes pratiques en matière de Management interculturel telles que : La marque employeur « Employer branding » qui fait la promotion de la diversité, une politique de recrutement neutre avec des normes de transparence et d'égalité, des programmes de monitoring avec l'intelligence culturelle et des ateliers interactifs et enfin la mise en place d'une plateforme interne de gestion de talents « Internal talent marketplace » et des politiques de travail flexibles, a enregistré de meilleures performances sur plan du management des talents.

Mots clés : Management interculturel, Management de ressources humaines, Unilever, Bonnes pratiques



Mobilité professionnelle et attractivité des talents en Algérie : vers une nouvelle gouvernance du capital humain

Hakima Amokrane, MCA, Université Mouloud MAMMERRI Tizi-Ouzou

SI SALAH KARIMA, MCA, Université Mouloud MAMMERRI Tizi-Ouzou

Dans un contexte de mondialisation des marchés du travail et d'intensification des flux migratoires de compétences, la question de la mobilité professionnelle s'impose comme un enjeu majeur du management contemporain. En Algérie, la mobilité des talents, qu'elle soit interne ou externe, soulève des interrogations quant à la capacité des organisations publiques et privées à attirer, retenir et valoriser leurs ressources humaines qualifiées. Cette communication propose d'analyser la mobilité professionnelle non pas comme une fuite des compétences, mais comme une opportunité stratégique de renouvellement organisationnel et d'innovation managériale.

L'objectif est de comprendre comment la mobilité — perçue comme dynamique d'apprentissage, de flexibilité et de projection de carrière — peut être articulée à une politique d'attractivité et de fidélisation des talents, dans un contexte marqué par la concurrence internationale et la transformation du marché de l'emploi.

Problématique et cadre conceptuel

Le phénomène de mobilité professionnelle en Algérie est souvent interprété sous l'angle de la « fuite des cerveaux ». Cependant, cette lecture réductrice néglige la diversité des trajectoires professionnelles et les nouvelles attentes des travailleurs qualifiés. La véritable question devient alors : comment faire de la mobilité un levier d'attractivité et non un facteur de désengagement ?

Ce travail s'appuie sur deux cadres conceptuels principaux :

La théorie du capital humain (Becker, 1993), qui considère la mobilité comme une stratégie d'investissement personnel dans les compétences.

La théorie des carrières protéennes (Hall, 2004), qui met en avant l'autonomie de l'individu dans la construction de son parcours professionnel, fondé sur des valeurs personnelles et des apprentissages continus.



Ces approches permettent de repenser la mobilité comme un mécanisme d'apprentissage stratégique, au service d'une nouvelle gouvernance du capital humain, fondée sur la réciprocité et la flexibilité organisationnelle.

Hypothèses de recherche

1. La mobilité professionnelle, lorsqu'elle est accompagnée par des dispositifs organisationnels adaptés (mentorat, reconversion, formation), favorise l'engagement et l'attractivité des talents.
2. Les entreprises disposant d'une politique de mobilité interne structurée présentent un taux de fidélisation plus élevé que celles privilégiant la stabilité rigide.
3. L'ouverture à la mobilité internationale contribue à renforcer la compétitivité et l'apprentissage collectif des organisations algériennes.

Démarche empirique

L'étude adopte une approche empirique comparative, centrée sur l'analyse de cas organisationnels. La recherche est menée auprès de six entreprises algériennes de tailles et de secteurs variés (industrie, banque, services, TIC, administration).

Méthodes de collecte :

Nous commencerons par une analyse documentaire des politiques RH, rapports de performance et plans de carrière. Suivi des entretiens semi-directifs avec des responsables RH et des cadres supérieurs pour comprendre les logiques internes de mobilité et leurs effets sur la motivation. Nous élaborerons un questionnaire exploratoire auprès de salariés afin de mesurer la perception de la mobilité, les intentions de départ et le niveau de satisfaction.

Outils d'analyse :

L'analyse qualitative suit une approche thématique inductive (codage, catégorisation, schématisation), tandis que les données quantitatives sont traitées à l'aide de régressions linéaires multiples pour identifier les facteurs influençant la fidélisation.



Résultats attendus et portée scientifique

Les résultats préliminaires suggèrent que la mobilité, loin d'être un obstacle, peut constituer un vecteur d'attractivité et de renouvellement des compétences si elle est institutionnalisée et valorisée. Les organisations qui reconnaissent la mobilité comme un parcours naturel de développement professionnel renforcent la motivation, la loyauté et l'image employeur.

Sur le plan scientifique, cette communication propose de reconfigurer la relation entre mobilité et enracinement, en introduisant le concept de mobilité enracinée : une forme de mobilité qui conjugue ouverture professionnelle et ancrage identitaire. Elle ouvre ainsi la voie à une réflexion sur la gouvernance dynamique du capital humain, adaptée aux réalités du marché algérien et aux aspirations des nouvelles générations de travailleurs.

La mobilité professionnelle ne doit plus être appréhendée comme une menace pour la stabilité organisationnelle, mais comme un instrument de gestion proactive des talents. Lorsqu'elle est pilotée par une stratégie claire et soutenue par des politiques de formation et de reconnaissance, elle favorise la performance durable et la cohésion sociale.

En Algérie, le défi n'est pas tant de freiner la mobilité que de l'encadrer, la valoriser et l'intégrer dans une politique nationale du travail qualifié. Le développement d'une culture de la mobilité maîtrisée — où l'expérience, la formation et la reconnaissance se combinent — apparaît comme une voie prometteuse pour renforcer l'attractivité des entreprises et la compétitivité de l'économie nationale.

Mots-clés : Mobilité professionnelle, Attractivité, Talents, Fidélisation, Carrière



Stratégies de management des talents dans le contexte Algérien

Dr. MANSOURI Fatma zohra, Maitre de conférences, Université d'Alger 3.

Dr. GRIM Karima Ismahane, Maitre de conférences, Université d'Alger 3.

A l'ère actuelle, marquée par l'intensité de la concurrence, l'augmentation des défis auxquels sont confrontées les organisations modernes, ainsi que les exigences de qualité et d'excellence, le management des talents est devenu une nécessité et une préoccupation majeure pour de nombreuses entreprises aujourd'hui.

En effet, les stratégies des entreprises en matière de management des talents, en ce qui concerne l'identification et l'attraction, l'évaluation, le développement, la rétention et la motivation, la fidélisation et la planification de la relève visent à aligner les capacités individuelles sur les objectifs stratégiques de l'entreprise, pour renforcer sa compétitivité.

L'importance du management des talents apparaît clairement dans les performances réalisées par l'entreprise, puisqu'il constitue une source essentielle d'obtention d'avantage concurrentiel durable.

De plus, cette importance se manifeste également dans la capacité de l'entreprise à répondre aux besoins des directions et des départements en ressources humaines distinguées et performantes, capables de travailler avec efficacité et flexibilité, et de prendre des décisions rapides et fiables.

Partant de ce qui précède, notre intervention s'articulera autour de deux parties ; la première partie sera consacrée à une revue de littérature autour de la délimitation de la notion de talent et l'identification des principes relatifs au management des talents et son rôle dans le renforcement de la compétitivité et de la performance durable. La deuxième partie, quant à elle, portera sur l'étude empirique menée auprès d'une entreprise algérienne ayant une politique affichée en matière de management des talents, en vue d'examiner ses pratiques et de comprendre comment ces dernières constituent-elles une réponse à des enjeux stratégiques liés au management du capital humain, permettant d'assurer la pérennité et la création de valeur.

Mots-clés : Management des talents, compétitivité, avantage concurrentiel, ressources humaines, pérennité.



Les leviers attractifs à activer pour retenir, capter et séduire les compétences dans le secteur du tourisme.

Pr. ABRIKA Bélaïd, Professeur à l'Université Mouloud MAMMERRI de Tizi-Ouzou (Algérie)

Dr. SMADI Amina, M.C.A. à l'Université Mouloud MAMMERRI de Tizi-Ouzou (Algérie)

Dr. KEHRI Samir, M.C.A. à l'Université Mouloud MAMMERRI de Tizi-Ouzou (Algérie)

La ressource humaine est au cœur du système touristique ; elle conditionne son dynamisme et ses évolutions. On ne peut parler d'activité touristique sans les individus qui fournissent les prestations diverses malgré l'existence de ressources territoriales primaires et secondaires.

En effet, l'homme est au centre de l'organisation touristique. La question de la gestion des compétences, de la formation et des carrières est une condition sine qua non de la durabilité et du développement territorial mobilisant les ressources touristiques. De ce fait, on peut dire qu'il s'agit de la fonction de la Gestion de la Ressource Humaine (GRH) dans le secteur du tourisme qui revête un double caractère qui touche les dimensions stratégique et humaine. Cette dernière dimension s'insère dans la stratégie opérée pour atteindre l'efficacité. Bamberger et Meshoulam (2000, 6) considèrent la GRH comme « un processus par lequel les organisations s'efforcent d'intégrer le capital humain, social et intellectuel de leurs employés aux besoins stratégiques de l'entreprise ».

Stratégique en amont pour les pouvoirs publics d'un côté qui fixent des objectifs et les orientations dans le cadre des plans de développement dédiés au secteur du tourisme à travers les différents plans d'aménagement du territoire, les bonifications, les aides ; et d'un autre côté de la carte des formations et des métiers assurés. En aval pour les entreprises touristiques, qui font face aux mobilités professionnelles et internationales ainsi qu'à la précarité des emplois. La stratégie se focalise sur les missions de la GRH, en l'occurrence les actions d'administrer, de gérer, de communication, et de relation de gestion de relations de travail. Car pour les entreprises qui opèrent principalement dans le secteur des services, les relations humaines sont essentielles pour la satisfaction des attentes des clientèles qui sont de plus en plus exigeantes.

L'objet de cette présente communication vise à explorer la vision des pouvoirs publics en Algérie, au regard de la carte de formation comparativement aux objectifs stratégiques en matière de développement d'un tourisme durable et ce dans la perspective de proposer l'approche stratégique capable de rendre attractif, à même de maintenir les détenteurs du savoir-faire ayant des métiers et des talents pouvant apporter de la valeur ajoutée aux activités relevant du secteur du tourisme.



L'Algérie dispose d'une large flotte et structures de formation. La configuration de la carte de formation fait ressortir une offre de formation dans les métiers du tourisme relevant des ministères du tourisme et de celui de la formation professionnelle, en plus des établissements de formation privés.

La problématique que nous abordons dans cette présente communication consiste en l'analyse des offres de formation assurée dans la région de Tizi-Ouzou, qui occupe une place importante dans l'offre de la ressource humaine, afin de déterminer leur durabilité et les implications entraînées sur le développement territorial. Elle vise aussi à détecter les voies et les moyens à mettre en œuvre pour rendre les emplois stables et durables, notamment en fixant les modalités et les conditions de motivation aptes à freiner la fuite des talents et des compétences pouvant enclencher des processus et des dynamiques nécessaires au développement des activités du tourisme. Donc, quels sont les leviers à actionner pour répondre à cette problématique ?

Sur plan méthodologique, la communication articulera entre le volet théorique qui consiste en la présentation des concepts clés mobilisés. Puis sur le plan empirique d'abord, en premier lieu, présenter la stratégie de l'Algérie dans le domaine du tourisme ; puis en second lieu analyser l'adéquation de la configuration de la carte de formation touristique nationale ; en troisième lieu c'est d'examiner l'offre de formation au niveau de la région de Tizi-Ouzou afin d'apporter des éléments de réponse à la problématique posée précédemment ; et enfin, en dernier lieu d'élaborer des propositions ou des innovations à introduire pour séduire et retenir ce capital humain qui constitue un potentiel de compétence indispensable au développement du secteur du tourisme. Et ce, en considérant, l'hypothèse, que la région de Tizi-Ouzou constitue un réservoir en matière de compétences formées soumise aux aléas des mobilités et des précarités qui fragilisent, entraînant même des fractures, le développement local.

Mots clés : Ressources humaines – Gestion des compétences – Formation touristique – Développement territorial – Attractivité des talents



Entre la gestion stratégique des ressources humaines et la mobilisation des compétences : Quelles rôles associés à la direction des ressources humaines dans le contexte de l'entreprise algérienne ?

Dr. Lyas ZERKHEFAOUI, MCA. à l'Université Mouloud MAMMERRI de Tizi-Ouzou

KHAMMES Abdenour, MCB. à l'Université Mouloud MAMMERRI de Tizi-Ouzou

Cette communication a **pour objet d'explorer les rôles majeurs de la direction des ressources humaines au niveau des entreprises algériennes, en se focalisant sur deux rôles clés, en l'occurrence la gestion stratégique des ressources humaines et la mobilisation des compétences** dans un contexte économique marqué par une multitude de mutations.

Ainsi la DRH est appelée à jouer un rôle pivot afin d'aligner les pratiques RH sur les objectifs stratégiques de l'entreprise (Becker, 2006).

En sus, la gestion stratégique des ressources humaines implique une planification à long terme des ressources (Armstrong 2020) en prenant en considération un certain nombre de spécificités qui caractérisent le marché du travail en Algérie telles que la jeunesse de la population et un chômage structurel touchant de plus en plus de catégories sociales. Parallèlement la mobilisation des compétences souligne l'importance de valoriser et d'optimiser le capital humain disponible à travers la mise en place des dispositifs de motivation et d'implication (Ulrich, 1997).

Pour traiter l'objet suivant, nous nous sommes appuyés sur une approche quantitative, véhiculée par un questionnaire que nous avons administré à un échantillon de 26 entreprises algériennes. Les principaux résultats mettent l'accent sur la domination d'une vision substantive de la gestion stratégique des ressources humaines et une interprétation restrictive des pratiques de mobilisation des compétences qui se limitent aux dispositifs traditionnels de la gestion administrative des ressources humaines.



*Management des ressources humaines entre mobilité
et enracinement : quelles stratégies pour attirer et
retenir les talents en Algérie ?*

Université MOULOUD MAMMERRI

Tizi-Ouzou

Les 1^{er} et 2 décembre 2025



Atelier 1

Mobilité professionnelle et enracinement des talents



Les dynamiques de mobilité des talents en Algérie : Entre fuite des cerveaux et défis structurels

Dr ; Hammache Souria, MCA, Université de Tizi-Ouzou,

M. Hadj Hamdri Youcef, Doctorant, Université de Tizi-Ouzou

La question de la mobilité des talents en Algérie s'inscrit dans un contexte géopolitique et socio-économique complexe. Depuis son indépendance, l'Algérie a connu plusieurs vagues migratoires, mais la période actuelle se distingue par l'ampleur de l'exode des compétences qualifiées. La mobilité des talents ne se limite plus aux migrations traditionnelles de main-d'œuvre peu qualifiée, elle concerne aujourd'hui massivement les diplômés universitaires, les chercheurs, les ingénieurs et les professionnels hautement qualifiés, représentant un défi majeur pour le développement du capital humain national.

Les statistiques récentes dressent un portrait préoccupant de la fuite des cerveaux algérienne. Selon l'étude menée par le cabinet The Global Talent Survey (2024), plus de 80% des jeunes talents actifs algériens, sur 2505 interrogés, veulent quitter le pays pour s'installer et travailler à l'étranger. Cette tendance place l'Algérie à la 83^e place sur 198 pays qui attirent le plus les talents internationaux, révélant un déficit d'attractivité critique pour le pays. D'après the Migration Data Portal (2024), le nombre total d'émigrants internationaux à la mi-2024 a atteint 1.8 millions, relevant le nombre important de cette diaspora à l'étranger. Les données sur la présence algérienne dans l'enseignement supérieur international sont particulièrement révélatrices. 6 % des doctorants étrangers en France sont algériens. Il n'y a effectivement pas moins de 1 346 doctorants algériens inscrits dans les universités françaises. Cette forte représentation dans les cycles supérieurs témoigne de la qualité du vivier intellectuel algérien, mais soulève également des interrogations sur le retour de ces compétences au pays d'origine.

Cette analyse propose un diagnostic approfondi de la dynamique migratoire algérienne contemporaine, en mettant l'accent sur l'exode des compétences qualifiées et l'identification des déterminants de cette tendance croissante. L'étude poursuit également l'ambition d'examiner les enjeux systémiques que pose cette mobilité des talents pour le développement national. La recherche s'appuie sur un corpus de données officielles actualisées (2024-2025) et d'études académiques spécialisées, privilégiant des sources institutionnelles validées et des enquêtes scientifiques référentes dans le champ des migrations internationales. L'approche méthodologique combine description factuelle et analyse critique.



Le management des ressources humaines, comme levier de compétitivité dans les administrations publiques, une lecture à partir du talent managérial. Cas des communes de la wilaya de Tizi-Ouzou

Dr. BELHOCINE Hamid, Maître de conférences B à l'université de Tizi-Ouzou

Dr. BOUABBACHE Aissa, Maître de conférences B à l'université de Tizi-Ouzou

Le contexte changeant dans lequel évolue l'administration publique, oblige une remise en question de son management des Hommes, dans une perspective qui vise à développer les potentiels humains en faveur d'un investissement garant d'une dynamique souple en termes de diversification de la fonction ressource humaine.

L'administration publique, est consciente des enjeux que représente le capital humain pour son développement, les avantages compétitifs n'offrent aucune démarcation concurrentielle si seulement si, ils sont inscrits dans des logiques apprenantes. La prise en compte des apprentissages individuels à tous les niveaux de décisions, la mise en pratiques d'approches visant à renforcer la motivation du personnel, mais aussi, transformer les espaces du travail d'une manière à s'ouvrir à l'expression des talents individuels qui sont les garants de la dynamique en terme du capital humain.

Le management des talents s'affiche comme une réalité incontournable dans le fonctionnement des administrations publiques algériennes, les responsables des ressources humaines (DRH) disposent de toutes les prérogatives pour inscrire la fonction des ressources humaines dans un nouveau paradigme managérial, qui assure une énergie créatrice pour développer le capital humain.

Ce travail nous permet, tout d'abord, de poser le débat sur ce que l'on attend des ressources humaines au sein des organisations publiques aujourd'hui, et notamment en termes d'acquisition de compétences et de mise à disposition de celles-ci pour répondre aux objectifs organisationnels. Cela nous permet ensuite de proposer des pistes de réflexion autour de notions centrales du management humain et de décortiquer les modèles de référence en matières de gestion des compétences afin de comprendre si l'on peut les intégrer et comment le faire, dans le champ complexe des structures du champ public. Enfin, ce travail de recherche met en avant la relation tangible existant entre les compétences des individus, leur potentiel d'action et les freins à l'expression du talent managérial au niveau d'un échantillon de commune de la wilaya de Tizi-Ouzou

Mots-clés : Talent managérial, compétence individuelle, management des organisations publiques, ressources humaines, performance publique



Mobilité sociale et trajectoires professionnelles : un levier d'enracinement des talents dans les organisations algériennes

Dr. FERNANE Djamilia, , Maitre de conférences A à l'université de Tizi-Ouzou

Dr. REDJOUANI Yacine , Maître de conférences B à l'université de Tizi-Ouzou

Dans un contexte marqué par la mondialisation, la mobilité sociale et professionnelle s'impose comme un enjeu central du développement des ressources humaines en Algérie. Si la mobilité ascendante constitue traditionnellement un indicateur de justice sociale et de dynamisme économique, elle revêt aujourd'hui une dimension stratégique pour les organisations cherchant à retenir leurs compétences. Cette communication se propose d'analyser les interactions entre mobilité sociale, parcours professionnels et enracinement des talents dans le contexte des organisations algériennes publiques et privées.

Comment la mobilité sociale perçue peut-elle devenir un vecteur d'enracinement et de fidélisation des talents dans les organisations algériennes ?

L'étude part du postulat que la perception d'une mobilité sociale possible, c'est-à-dire la capacité de progresser dans la hiérarchie socio-professionnelle par le mérite, la formation ou l'expérience, renforce le sentiment d'appartenance et réduit l'intention de départ des salariés. À partir d'une approche mixte combinant une enquête par questionnaire auprès de cadres et employés dans différents secteurs (tourisme, industrie, enseignement supérieur) et des entretiens semi-directifs avec des responsables RH, la recherche met en évidence que la mobilité sociale perçue agit comme un facteur d'enracinement durable, à condition qu'elle soit accompagnée de dispositifs clairs de progression interne et de reconnaissance symbolique et matérielle.

Les résultats attendus permettront d'identifier les conditions organisationnelles et managériales qui favorisent une mobilité sociale inclusive : politiques de promotion interne transparentes, programmes de développement des compétences, dispositifs de mentoring et culture de reconnaissance. En articulant la théorie du capital humain et les modèles contemporains du management des talents, cette communication vise à montrer que la mobilité sociale, loin d'encourager la fuite des compétences, peut devenir un puissant moteur de fidélisation, d'engagement et d'innovation au sein des organisations algériennes.

Mots-clés

Mobilité sociale ; Management des talents ; Enracinement organisationnel ; Capital humain ; Reconnaissance



Ancienneté et expérience : une distinction fondamentale pour une meilleure gestion des connaissances en entreprise

Dr. DRALI Nabil, MCB, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou.

Dr. IGUERGUAZIZ Wassila, MCA, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou.

En entreprise, il existe souvent une confusion entre les notions d'expérience et d'ancienneté. Il est aussi essentiel de distinguer l'expérience des connaissances acquises, car toutes deux sont des composantes majeures de la compétence professionnelle. Loin de s'opposer, elles peuvent se développer simultanément : les connaissances théoriques facilitent l'acquisition de l'expérience, tandis que cette dernière permet de générer des savoirs explicites.

Cependant, la formation transmet principalement des connaissances à portée générale (concepts, procédures), alors que l'expérience se construit dans des contextes spécifiques : pour devenir une compétence avérée, elle requiert souvent un environnement particulier, tant humain que technique.

La notion d'expérience recouvre d'ailleurs plusieurs acceptions, comme le montre le langage courant : acquérir ou posséder de l'expérience, avoir vécu une expérience ou faire preuve d'un savoir expérientiel, etc. Cette multiplicité a été étudiée, notamment par Courtois (1989) et approfondie par Mayen (2008) dans le contexte de la validation des acquis de l'expérience, qui évoque la diversité des cadres conceptuels liés à cette notion.

Dans le domaine de la formation et du développement des compétences, l'expérience peut ainsi être :

- Le fruit d'une activité concrète ou symbolique,
- L'ensemble des connaissances et aptitudes développées au fil du temps,
- Un événement marquant qui laisse une empreinte durable (en dehors, ici, du sens scientifique du mot).

Ce texte s'intéresse donc à la compétence, en abordant la confusion fréquente entre l'expertise et l'ancienneté professionnelle dans les organisations, pour lever l'ambiguïté autour du terme « expertise ». On retrouve, dans la littérature, deux grandes approches : une conception « forte » de l'expertise, qui correspond à l'excellence et à la performance optimales dans un domaine ; et une conception liée à la professionnalisation ou l'ancienneté, qui s'acquiert avec les années d'exercice. Pourtant, comme le soulignent plusieurs travaux (Charness et al., 2005 ; Ericsson, 2005 ; Rikers & Paas, 2005), la distinction entre différentes formes d'expérience est rarement explicitée.

Ce questionnement est particulièrement pertinent dans les pays en développement, où les entreprises continuent d'exiger de nombreuses années d'ancienneté pour accéder à des postes à responsabilité. Or, cette ancienneté n'est en rien garante, ni de la compétence réelle, ni de la véritable expérience professionnelle.

Mots clés : Ancienneté, Expérience, Compétence professionnelle, Gestion des connaissances



De la gestion à la relation : pour un enracinement émotionnel des talents dans les entreprises algériennes

Dr. Karima SI SALAH, MCA, DEFI, UMMTO.

Dr. Hakima AMOKRANE, MCA, DEFI, UMMTO.

Mme. Rafika BOUROKBA, MAA, UMMTO.

Dans un contexte où la mobilité des compétences est croissante, la capacité des entreprises à attirer des talents très recherchés constitue un facteur clé de succès. Cependant, la véritable performance réside dans la fidélisation de ces talents par la création d'un enracinement émotionnel durable. Les entreprises algériennes se heurtent ainsi à un double défi: attirer les talents nécessaires à leur développement et parvenir à les fidéliser durablement. La quête de nouveaux profils qualifiés révèle un paradoxe : plus les entreprises adoptent des pratiques de gestion alignées sur les standards internationaux, plus elles peinent à créer un véritable sentiment d'appartenance et d'attachement. Le défi n'est donc plus seulement de gérer les talents, mais de leur donner envie de rester, de s'impliquer et de grandir avec l'organisation.

Cette communication propose de passer d'une logique de gestion à une logique de relation, où la fidélisation repose sur la reconnaissance, la confiance et la co-construction du sens au travail. La problématique centrale s'énonce ainsi : **Dans un contexte de forte mobilité des compétences, comment les entreprises algériennes peuvent-elles passer d'une logique de gestion à une logique relationnelle afin d'attirer et de fidéliser les talents tout en favorisant leur enracinement émotionnel ?**

Cette réflexion s'appuie sur les fondements de la psychologie organisationnelle et sur une approche relationnelle du management (Miermont, 2005 ; Descola, 2019), où la co-construction du lien et l'écologie des relations constituent les vecteurs essentiels de l'enracinement émotionnel.

La démarche adoptée repose sur un **benchmark analytique** d'entreprises ayant su instaurer un lien durable entre les collaborateurs et leur environnement professionnel, telles que Schneider Electric, Danone, Google et d'autres entreprises internationales et locales. Ces cas de référence, étudiés à partir de publications académiques existantes, permettent d'identifier des modèles inspirants de management relationnel.

Les résultats attendus visent à dégager les leviers concrets d'une écologie du lien adaptée au contexte algérien, conciliant performance et enracinement. Ils permettront d'esquisser les contours d'un modèle de management relationnel contextualisé, fondé sur la reconnaissance mutuelle, la stabilité des relations et la construction collective du sens au travail.

Mots clés : Fidélisation des talents ; Enracinement émotionnel ; Co-construction du lien ; Écologie des relations ; Management relationnel.



Compétences, Formation et Employabilité : Enjeux de l'Appropriation et de la Reproduction des Connaissances à la CAAT

Pr MATMAR DALILA, Professeure à l'université Mouloud MAMMERRI Tizi-Ouzou

Mlle. SAFA CYLIA, Doctorante à l'université Mouloud MAMMERRI Tizi-Ouzou

Dans le contexte de l'économie de la connaissance, les organisations modernes sont confrontées à des défis majeurs en matière de gestion des compétences et de la connaissance d'où la nécessité de s'adapter à un environnement compétitif et en perpétuelle mutation. La formation professionnelle joue d'ailleurs un rôle stratégique dans le développement des compétences, c'est un levier qui permet à l'entreprise de rester à l'écoute des évolutions du terrain et l'acquisition d'une compréhension in fine aux réalités opérationnelles. Ainsi, les compétences collectives sont un impératif pour relever les nouveaux défis, ce qui fait du management des connaissances un enjeu critique, pour nos organisations en particulier et notre pays en Algérie en générale. Les entreprises sont invitées à s'engager en investissant dans la formation continue de leurs employés afin d'assurer l'amélioration de leur performance et surtout l'employabilité du personnel. Cependant l'évolution de la méthode de transmission des connaissances exige de repenser les dispositifs traditionnels, sachant aujourd'hui nous avons observé un basculement des programmes de formation vers un axe focalisé sur le développement des compétences dont une optique d'apporter une réponse optimale aux mutations socio-économiques.

Sachant que la dynamique d'appropriation et de reproduction des connaissances au niveau des entreprises est un facteur clé de succès, cette appropriation qui est la capacité des individus d'assimiler de nouvelles connaissances ainsi que l'intégration de nouvelles pratiques dans l'exécution de leurs tâches.

Cependant, cela exige une parfaite réceptivité du capital humain à l'apprentissage et aussi au partage du savoir-faire. La reproduction du savoir surtout tacites s'avère plus ardue, étant donnée que les connaissances tacites par nature, informels et surtout ancrés dans l'expérience de chaque individu, sont difficiles à formaliser et à reproduire. Une difficulté à la diffusion et à la duplication du savoir au sein de l'entreprise peut freiner nettement la montée en compétence le passage de connaissance à la compétence collective ce qui pourrait limiter cependant, l'impact des formations sur la performance.

Il en ressort que, la gestion efficace du cycle d'acquisition-appropriation-reproduction des connaissances constitue un défi stratégique, il est vraiment question de capitalisation des connaissances critiques à partir de leur appropriation par les salariés, et en suite d'assurer la diffusion et la pérennisation pour éviter la perte du capital connaissance et compétences organisationnelles.

Notre problématique centrale est de comprendre comment les efforts de formation et de développement de compétence contribuent-ils à améliorer l'employabilité des ressources humaines tout en s'articulant avec la dynamique d'appropriation et de reproduction des connaissances au niveau des entreprises algériennes ? c'est-à-dire dans quelle mesure la formation continue et la



gestion des compétences permettent –elles aux organisations d’ancrer durablement de nouvelles connaissances donc l’appropriation et la transmission efficace en interne et leur reproduction pour accroître la performance et l’employabilité de leurs ressources humaines ? Afin de répondre à notre problématique, nous avons pris le cas de la Compagnie Algérienne des Assurances CAAT, comme terrain d’étude empirique. La CAAT créée en 1985, est une entreprise publique économique de premier plan dans le secteur des assurances en Algérie. Cette dernière a mis en place une stratégie de formation du personnel qui la considère comme le fondement d’un management de qualité et aussi un investissement stratégique pour l’amélioration des compétences. Ainsi, elle accorde une grande importance à la mise à niveau des employés pour une adaptation aux évolutions des métiers de l’assurance.

Notre communication s’appuie sur une étude de cas au sein de la CAAT, nous avons mobilisé une démarche qualitative qui combine des entretiens semi-directifs auprès des cadres, ainsi que des observations de terrain pour saisir concrètement la dynamique d’appropriation et de transfert de connaissances au sein de cette organisation. Notre objectif est d’articuler l’axe compétence-formation-employabilité avec la dynamique de management des connaissances. Il s’agit de réaliser une analyse pour comprendre comment les initiatives de formation et de développement des compétences à la CAAT favorisent l’appropriation des connaissances et la reproduction pour créer une vraie mémoire organisationnelle. Le défi de notre étude est de concilier la problématique de modernisation des pratiques managériales avec l’amélioration de l’employabilité et au même temps la valorisation des connaissances internes face au risque de perte des compétences éventuellement pour un renforcement de la boucle vertueuse qui relie formation et appropriation –reproduction des connaissances.

Mots clés : Appropriation des connaissances – reproduction des connaissances –formation-compétence-connaissance-employabilité –économie de la connaissance



*Management des ressources humaines entre mobilité
et enracinement : quelles stratégies pour attirer et
retenir les talents en Algérie ?*

Université MOULOUD MAMMERRI

Tizi-Ouzou

Les 1^{er} et 2 décembre 2025



Atelier 2 Hybride



Talent Attraction and Development Strategies in the Pharmaceutical Industry: A Case Study on the Implementation of an Innovative Onboarding and Training System in Oran

Mlle. CHACHOUA Amira, doctorante à l'université de Tlemcen

Mlle. KOUIDER EL OUAHED Fatiha, doctorante à l'université d'Oran

Pr FEROUANI Belkacem, Professeur à l'université de Tlemcen

Résumé:

Dans un contexte marqué par la transformation des métiers et des attentes professionnelles des jeunes diplômés, l'attractivité des entreprises repose de plus en plus sur leur capacité à offrir des environnements d'intégration stimulants, des parcours de développement sur mesure et une vision claire de l'innovation. L'industrie pharmaceutique algérienne, bien que stratégique, fait face à des défis liés à la rétention des talents et à l'adéquation des compétences. Cette communication propose une étude de cas fondée sur une expérience vécue en tant que responsable formation au sein d'une entreprise pharmaceutique basée à Oran, visant à mettre en lumière une stratégie intégrée d'attraction, d'onboarding et de développement des ressources humaines.

Problématique : Comment une entreprise pharmaceutique peut-elle concevoir et mettre en œuvre une politique de formation et d'intégration capable d'attirer, motiver et fidéliser les jeunes talents, tout en valorisant l'innovation interne et les partenariats académiques ?

Hypothèse : L'élaboration d'un service formation structuré, combinée à une démarche proactive d'ouverture vers l'environnement académique externe et à une stratégie d'accompagnement individualisée, permet non seulement de renforcer l'attractivité de l'entreprise, mais aussi de favoriser la performance des équipes internes.

Méthodologie : L'étude adopte une double approche théorique et empirique. Elle s'appuie d'une part sur une revue des modèles de gestion des talents et de l'intégration professionnelle dans le secteur pharmaceutique, et d'autre part sur une série d'entretiens qualitatifs menés auprès de nouvelles recrues, collaborateurs expérimentés et responsables académiques partenaires.

L'analyse porte également sur les outils mis en place : création du service formation, planification annuelle des



formations, campagnes de sensibilisation interne, conventions signées avec des écoles et universités nationales (ESSBO, ENPO, Oran 2, Tlemcen, Alger) et organisation de campagnes de recrutement ciblées.

Résultats attendus : Les premiers résultats montrent un impact positif de ces initiatives sur la motivation des équipes, la réduction du turnover, et l'émergence d'une culture d'innovation portée par les jeunes talents. La collaboration avec les établissements d'enseignement supérieur apparaît comme un levier clé pour aligner les compétences et les besoins du marché. Cette étude vise à nourrir la réflexion sur les pratiques RH dans les industries à forte intensité de savoir, et à proposer des pistes concrètes pour une meilleure synergie entre le monde de l'entreprise en générale et pharmaceutique en particulier et celui de la formation .

Mots Clés : Gestion des talents, Intégration professionnelle, Onboarding, Partenariat université–entreprise, Industrie pharmaceutique



La contribution du marketing des ressources humaines dans l'attraction, l'intégration et la fidélisation des salariés,

Mlle. Belabbas Taous. Doctorante à l'université de Mouloud MAMERY. TIZI OUZOU

Mlle. Takdjerad Nour Elhouda. Doctorante à l'université de Mouloud MAMERY. TIZI OUZOU

:

Dans un marché du travail en mutation et fortement concurrentiel, marqué par une pénurie de talents, les entreprises sont incitées à mobiliser de nouveaux leviers pour attirer, intégrer et fidéliser leurs salariés. Cette proposition vise à analyser le rôle et la contribution du marketing RH à la performance durable des organisations. Elle met en évidence la façon dont le marketing des ressources humaines peut transformer l'attraction initiale en rétention durable.

Problématique :

Au regard de ce qui précède, la question centrale que nous souhaitons traiter peut-être formulée ainsi : comment et dans quelles conditions le marketing RH parvient-il à convertir l'attractivité en fidélisation des talents dans le contexte algérien ?

Mots-clés : RH, marketing RH ; marque employeur ; attraction ; fidélisation.



Les paradigmes agilité et stabilité dans les ressources humaines

The paradigms of agility and stability in human resources

Dr. KIROUANE Ammar, Université de Béjaia , Laboratoire de recherche en management et
techniques quantitatives

Dr. NASROUN Nacera, Université de Béjaia , Laboratoire de recherche en management et
techniques quantitatives

La compensation entre agilité et stabilité est une composante pivot à considérer dans la planification stratégique des ressources humaines. La stabilité vise à garantir une continuité dans les processus, instaurent la confiance et la fidélité des employés tout en facilitant la coordination interne. Cela repose sur des pratiques consolidées, une culture d'entreprise forte et des processus bien planifiés, ce qui permet à l'organisation de fonctionner efficacement dans un environnement prévisible. Cependant, l'agilité organisationnelle, fait référence à la possibilité d'une rapidité d'adaptation à de nouveaux changements, les technologies, ou les besoins des clients. Une agilité organisationnelle requiert une flexibilité, un changement dans la culture et une proactivité dans le management du changement. Cela requiert une compréhension des dynamiques internes et externes. Une trop grande préoccupation pour la stabilité dans une organisation est souvent synonyme de rigidité et ne l'aide pas à faire face à la concurrence.

Une trop grande flexibilité conduit le plus souvent à de l'incertitude et à l'absence d'un cap ou de direction claire. ***Le secret réside dans l'adaptation continue des stratégies RH, créant des processus et procédés qui soutiennent l'équilibre tout en permettant la capacité d'innover et de s'adapter.*** Cet équilibre nécessite une gestion proactive des talents, une communication continue et une culture d'apprentissage continu. Maîtriser la capacité à combiner efficacement l'équilibre, stabilité et agilité, garantit non seulement des performances fiables à long terme, mais améliore également la capacité à résister et à se remettre des défis.

Dans ce papier nous exploitant l'expérimentation de plus de 15 ans palpable via une observation participante afin de proposer une synthèse de comparaison entre les modèles agiles et les modèles traditionnels en ressources humaines (RH) et mettre en lumière deux approches très différentes dans la gestion des talents, des processus, et de la culture organisationnelle. Les modèles agiles en RH sont orientés vers la flexibilité, l'humain, et l'amélioration continue, tandis que les modèles traditionnels privilégient la structure, le contrôle et la stabilité. La transition vers un modèle agile peut représenter un levier stratégique fort pour les entreprises souhaitant s'adapter à un monde du travail en constante évolution.

Mots clés : Agilité ; stabilité, modèle RH agile et traditionnel et équilibre agilité versus stabilité



Le marketing RH comme un levier stratégique pour l'attraction des talents dans un environnement compétitif

Dr. BELLAHSENE Thinhinane, Maitre de conférence B à l'université de Tizi Ouzou

Dr. BECHEKER Kahina, Maitre de conférence B à l'université de Tizi Ouzou

Aujourd'hui, la gestion des ressources humaines fait face à des mutations de grande envergure. Cette situation s'explique en grande partie par la conjoncture mondiale, la révolution numérique et l'évolution des attentes sociales. Néanmoins, la gestion des ressources humaines ne se limite pas seulement à l'aspect administratif, mais aussi à la capacité des entreprises à attirer, développer et retenir les talents dans un contexte de rareté et de mobilité accrue des compétences humaines (Al Ariss, Cascio, & Paauwe, 2014).

Dans ce contexte, l'attraction des talents est devenue un enjeu important, souvent désignée comme une véritable "guerre des talents". Les entreprises ne doivent plus se contenter de publier des offres d'emploi, mais aussi travailler leur image, leur réputation et leur attractivité. C'est dans cette perspective qu'émerge le concept de **marketing des ressources humaines (marketing RH)**, qui consiste à appliquer les principes du marketing au champ des ressources humaines (Ambler & Barrow, 1996).

Le marketing RH repose sur l'idée que les collaborateurs et les candidats doivent être considérés comme de véritables "clients internes" et "clients potentiels" de l'organisation. Il utilise ainsi des outils tels que la **marque employeur (employer branding)**, la proposition de valeur employé (**Employee Value Proposition – EVP**), la communication digitale et l'expérience collaborateur (Backhaus & Tikoo, 2004). Ces pratiques ont pour objectif de construire une identité forte et distinctive, capable d'attirer les talents recherchés et de fidéliser ceux déjà en place.

Les travaux de Moroko et Uncles (2008) montrent que les organisations dotées d'une marque employeur claire et crédible bénéficient d'un avantage compétitif durable. De même, Minchington (2019) souligne le rôle central des réseaux sociaux et du **storytelling** dans la mise en avant de l'identité employeur. Ces approches sont aujourd'hui essentielles pour répondre aux attentes des nouvelles générations, plus sensibles à l'authenticité, à la transparence et au sens donné au travail.

Ainsi, le marketing RH dépasse la simple logique de recrutement pour devenir un levier stratégique de différenciation et de performance organisationnelle. L'enjeu n'est plus seulement d'occuper les postes vacants, mais bien de construire une relation durable entre l'entreprise et ses talents, fondée sur la confiance, l'engagement et la réciprocité. Ainsi découle notre problématique suivante :



Comment le marketing RH, permet-il aux organisations de renforcer leur attractivité et de se positionner comme employeurs de choix dans un marché du travail compétitif ?

Notre objectif par cette communication est de clarifier la notion de marketing RH et ses fondements théoriques, d'analyser les apports de la marque employeur et de l'EVP dans l'attraction des talents, d'identifier le rôle de la communication interne et externe dans le renforcement de l'image employeur et de mettre en perspectives les contributions du marketing RH dans la gestion stratégique des ressources humaines en s'appuyant sur une **méthodologie de recherche** fondée principalement sur une revue de littérature constituée à partir de la lecture de plusieurs ouvrages et la consultation de différents travaux de recherches traitant la thématique concernée.

Mots-clés : Marketing RH, Attraction des talents, Marque employeur, Capital Humain, Expérience collaborateur.



La force de vente comme levier de la communication marketing dans les milieux pharmaceutiques

Dr.KICHOU Ryma, Docteur à l'université de Tizi Ouzou

Mme. KICHOU Djedjiga, MAA. à l'université de Tizi Ouzou

La force de vente d'une entreprise, également appelée réseau de vente ou encore équipe de vente, est l'ensemble du personnel commercial chargé de vendre les produits de l'entreprise et de stimuler la demande par contacts de personne à personne avec les acheteurs actuels et potentiels.

Dans le secteur pharmaceutique, celle-ci représente un élément moteur pour la force commerciale, obligeant ainsi les laboratoires et les distributeurs à l'organiser et à la gérer de manière efficace et efficiente

Ainsi, vendre aujourd'hui, avec les mutations économiques, la mondialisation, la concentration des firmes, demeure une préoccupation essentielle au sein de l'industrie pharmaceutique, notamment avec un produit loin d'être banal ; rattaché directement à la santé :« le médicament »

L'Algérie n'échappe pas à ce mouvement mondial, le nombre de laboratoires étrangers et locaux en Algérie ainsi que les différentes réglementations récentes dans le domaine en question démontrent un mouvement local en pleine expansion, au profit du consommateur algérien.

Il est important de souligner que Sidal est le principal opérateur dans la production pharmaceutique nationale. Son objectif ne s'arrête pas à la couverture du marché national, mais il s'est lancé dans une stratégie de développement industriel en élargissant la gamme de produits génériques.

Notre orientation vers ce type d'entreprise s'explique par le fait que les activités de la communication marketing (information médicale) au sein de Sidal sont assurées par les délégués médicaux et commerciaux, qui relèvent de la direction des ventes et de l'information médicale créée dans le but de suivre les nouvelles tendances du marché, afin d'améliorer l'image de Sidal, de faire connaître les produits de l'entreprise aux prescripteurs, et d'attirer les consommateurs vers ses produits.



Dans cette perspective, notre recherche a pour objectif principal de déterminer la contribution des délégués médicaux du Groupe pharmaceutique Sidal à l'amélioration de l'information médicale, et ce, en nous appuyant sur un entretien avec trois délégués médicaux et deux délégués commerciaux de SAIDAL et en interrogeant un ensemble les clients prescripteurs des produits de la firme, à savoir les médecins et les pharmaciens opérant dans la ville de Tizi Ouzou.



Digitalisation de la gestion des compétences : opportunités et défis

Dr. Timeridjine Sara, MCB, université d'Alger 3,.

Dr. Bouchelghoum Fella, MCB, université d'Alger 3.

La digitalisation a marqué une transformation profonde et continue des pratiques de gestion des RH. Cette mutation force les professionnels RH à repenser radicalement leurs méthodes et outils de travail, entraînant des changements majeurs dans l'organisation et l'exécution des processus RH.

La digitalisation révolutionne les RH pour l'optimisation de ses processus. Cette intégration permet de décharger les équipes des tâches administratives répétitives, leur permettant de se concentrer sur des missions à plus forte valeur ajoutée stratégique. Ces technologies offrent également des outils puissants pour l'analyse de données permettant une prise de décision plus éclairée et prédictive concernant les effectifs et les performances.

Cependant, cette transformation n'est pas sans défis. L'adoption d'outils numériques soulève des questions de protection et de sécurité des données. De plus, elle requiert une gestion du changement efficace pour accompagner les employés et les managers dans l'adoption de nouveaux outils et la modification des pratiques établies. Les entreprises doivent également adapter leurs structures organisationnelles et leurs modèles de gestion pour tirer pleinement profit des potentialités du digital.

Pour mieux cerner les implications de la digitalisation afin d'identifier les opportunités et les défis qu'elle présente, cette communication vise à comprendre comment l'entreprise adapte ses pratiques de gestion des compétences pour tirer pleinement profit du digital tout en prenant en compte les risques. Pour cela, une étude



de cas auprès d'une grande entreprise privée du secteur industriel répondant à l'exigence d'une transformation digitale au stade avancé a été menée.

Les principaux résultats obtenus montrent une perception globalement positive de l'efficacité des outils numériques par les employés, reconnaissant les bénéfices de la diversité des outils déployés. Toutefois, certains défis d'intégration subsistent, tels que le manque de compétences internes, la sécurité des données et la résistance au changement. L'entreprise y répond en développant activement des applications en interne et en mettant en place des programmes de formation pour sensibiliser et former ses employés.

Mots clés : digitalisation, compétences, transformation digitale, défis RH



*Management des ressources humaines entre mobilité
et enracinement : quelles stratégies pour attirer et
retenir les talents en Algérie ?*

Université MOULOUD MAMMERRI

Tizi-Ouzou

Les 1^{er} et 2 décembre 2025



Atelier 3

Digitalisation du management des talents



Le management des talent a l'ère du numérique ; entre agilité et développement des compétences.

M. BARKA Abdelhakim, Doctorant à l'Université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

Dr HAMOUTENE Ourdia, Maitre conférences (A) à l'Université Mouloud MAMMERRI Tizi

Pr CHITTI Mohand, Professeur à l'université de Bejaia

L'introduction du numérique dans les entreprises a marqué une transformation agile de l'environnement économique, technologique et organisationnel. Les pratiques du management des ressources humaines dans les organisations modernes, en particulier le mangement des talents (MT) est devenue stratégique (Lewis et Heckman 2006) et un levier de performance caractérisant un avantage compétitif durable de l'entreprise (Gallardo-Gallardo *et al.*, 2015).

Il ne s'agit plus d'un processus ponctuel ou vertical, mais d'un système intégré et évolutif. Les entreprises proposent des processus dynamiques pour piloter le mangement des talents de manière prédictive (Gallardo-Gallardo et Thunnissen 2016). Le rôle du manager change : il devient un facilitateur du développement et un accompagnateur de parcours, à travers l'appropriation des systèmes d'information dédiés à la gestion des ressources humaines (SIRH) et de l'entreprise ressources planning (ERP)... (Gerard Pietrement, le SIRH,2012). Dans l'objectif est l'identification, l'attraction, le développement, la rétention et le renforcement de l'engagement des talents. Pour qu'il assure la mobilité et la recherche de l'agilité, cela implique une capacité dynamique à : se réorganiser rapidement, apprendre de ses erreurs, expérimenter et à travailler en mode projet. en permettant d'ajuster les trajectoires de carrière, de formation et la responsabilité en fonction des besoins évolutifs de l'entreprise. Qui nécessite le développement continu des compétences par l'apprentissage organisationnel, pour garantir une adaptation permanente, vu l'accentuation de la concurrence et la pénurie des talents (ressource précieuse) sur le marché du travail (Barney, 1991). La direction des ressources humaines (DRH) est en face d'un chalonge de concilier entre l'agilité et le développement des compétences. Ainsi que, de reprendre aux défis organisationnelle, les attentes des collaborateurs et d'être en ligne avec la stratégie global de l'entreprise.

C'est dans ce contexte que notre réflexion se penche la Question de recherche suivante : Comment l'introduction des outils numériques dans le management des talents redéfinit-elle l'équilibre entre agilité et développement des compétences? En effet, l'ingénierie managériale met en



évidence un paradoxe fondamental : alors que le SIRH et l'IA promettent une agilité accrue, son déploiement efficace nécessite des investissements substantiels dans la formation continue, l'apprentissage et la restructuration organisationnelle qui favorise l'entreprise apprenante. Notre méthodologie de recherche est fondée sur une revue de littérature approfondis sur le MT, l'économie numérique, s'appuie sur une approche mixte (qualitative et quantitative) et une étude empirique au sein de Bejaia Méditerranéen Terminal (BMT), spécialisée dans l'exploitation à conteneurs. Les résultats obtenus de cette enquête propose un modèle d'agilité talento-Numérique (ATN) articulant sur une alliance équilibrée entre technologie, agilité et talents, ce qui permet à l'entreprise de valoriser les compétences clé dans une logique évolutive et inclusive.

Mots clé : management des talents, transformation numérique, agilité, développement des compétences.



La digitalisation du management des RH : une opportunité majeure pour l'entreprise algérienne.

Dr. OUCHALAL Houria, M.C.A. à l'université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

Dr. BELGAID Lynda, M.C.A. à l'université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

Dr. MAACHA Dehbia, M.C.A. à l'université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

La digitalisation, ou l'intégration croissante des technologies numériques dans tous les aspects de l'activité économique, a modifié les processus, les interactions et les attentes au sein des entreprises. À ce propos, le management des ressources humaines est devenu un enjeu majeur. Il permet aux entreprises une intégration intelligente des nouvelles technologies numériques et une meilleure adaptation aux exigences de la numérisation ; ceci engendrerait un nouvel espace stratégique permettant de : développer des talents, fidéliser les meilleurs collaborateurs, améliorer leurs savoir-faire pour rester compétitive sur le marché.

Le management des RH en culture digitale accompagne les adaptations transformationnelles induites par le digital dans le respect des valeurs éthiques et sur la base de valeurs partagées, en favorisant le développement d'un management agile et collaboratif, en encourageant l'autonomie des individus et en valorisant de plus en plus la prise de risque, un élément clé de l'innovation (Antoine Pennaforte & AL, 2022).

En Algérie, les initiatives d'investissement dans la transformation digitale se sont amplifiées étant très sollicitées actuellement par les organisations afin de faciliter la gestion des ressources humaines (kahlane A, 2023). Tout comme le management des RH doit s'adapter à cette évolution et ajuster ses stratégies et activités à cette nouvelle cohorte du marché du travail et chercher des moyens suffisants pour attirer, développer et fidéliser les meilleurs employés. En Algérie, le défi de la gestion des ressources humaines (GRH) est donc d'identifier le changement digital réel induit dans les attitudes, les qualifications, les comportements et les attentes des employés. En outre, Ce processus de transformation touche tout type d'entreprise de tout secteur (Berrefas Imen 2023).

C'est dans ce contexte que notre communication aspire à répondre au questionnement suivant : À quel point le digital a affecté les pratiques du management des RH au sein des entreprises algériennes et plus particulièrement à Electro – Industrie qui est notre terrain de recherche. **Quels**



impacts le digital aurait induit sur les pratiques du management des ressources humaines au sein des entreprises algériennes et particulièrement l'Electro – Industrie, notre objet d'étude?

L'objectif central de notre communication est double :

1- Expliquer la notion de management des talents, en tant que nouveau modèle de GRH, à travers des pratiques concrètes ;

2- Analyser les impacts du digital sur les pratiques du management des Ressources Humaines au sein de l'entreprise algérienne.

Les résultats attendus de cette étude permettront de découvrir comment le digital a changé la **méthode** de fonctionnement des entreprises algériennes, ainsi que les modes de pratiques du management des Ressources Humaines.

La structure de notre communication s'articulera autour de deux points :

Le premier point portera sur la présentation d'une analyse multidimensionnelle issue de la littérature inhérente à la transformation digitale et le management des talents ;

Le deuxième point exposera les principaux résultats de notre enquête de terrain.

Du point de vue méthodologique, nous avons adopté une démarche analytique, à travers la réalisation d'une enquête qualitative (par entretiens, observations et groupes de discussion) avec les managers des RH exerçants au niveau de l'entreprise Electro – Industries.

Mots clés : management des RH, digitalisation, entreprise algérienne, compétence, performance.



Management des ressources humaines et changements numérique : une dynamique de changement organisationnel en Algérie : cas de l'Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

Mr TIHAMOUNINE Toufik, Doctorant à l'université Mouloud MAMMERI Tizi Ouzou

Mr MADOUCHE Yacine, MCA, à l'université Mouloud MAMMERI Tizi Ouzou

Il est indéniable que les progrès scientifiques et technologiques des dernières décennies ont eu un impact majeur sur de nombreux aspects de la vie humaine, y compris sur la gestion des ressources humaines (GRH). L'émergence et le développement constant de nouvelles technologies ont profondément modifié les pratiques et les méthodes de travail dans ce domaine.

L'automatisation des tâches administratives est l'un des changements les plus visibles. Les processus autrefois fastidieux et chronophages sont désormais facilités par des logiciels et des systèmes informatiques spécialisés, permettant ainsi aux professionnels des RH de se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée. De plus, les avancées dans les domaines des réseaux et des communications ont ouvert de nouvelles possibilités pour la gestion des ressources humaines, que ce soit en termes de recrutement, de formation ou de gestion des carrières.

Le concept de gestion des ressources humaines électroniques est une réponse directe à ces évolutions technologiques. Il vise à utiliser les outils numériques pour offrir un service de qualité aux employés tout en améliorant l'efficacité des processus RH. Les nouvelles applications de l'information RH permettent également une analyse plus approfondie des données internes et externes, ce qui aide à prendre des décisions plus éclairées en matière de gestion du personnel.

L'objectif de notre recherche consiste d'une part à identifier l'importance de l'intégration de ces nouvelles technologies dans la GRH et leur rôle dans la modernisation des administrations publiques en Algérie ; d'autre part, à cerner l'impact des efforts mobilisés dans ce cadre. De ce fait, une étude empirique a été menée au sein de l'Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou (UMMTO). Dans ce contexte, nous formulons la question problématique suivante :

Quel est le degré et le niveau d'intégration des changements numériques dans la GRH, et quel est l'état des lieux de la gestion des ressources humaines dans les administrations publiques en Algérie ?



Cadre empirique et discussion

L'étude empirique a été réalisée au niveau de la sous-direction des personnels et de la formation de l'Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, institution qui constitue un terrain pertinent pour l'observation des transformations numériques dans la gestion administrative.

Deux dispositifs majeurs ont été analysés :

- le **pro-logiciel PROGRES – GRH** mis en place par le **Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique (MESRS)** ;
- le **site web institutionnel de l'UMMTO**.

Le pro-logiciel PROGRES constitue aujourd'hui l'un des principaux outils numériques de gestion universitaire. Il vise à centraliser et à automatiser la gestion du personnel administratif, technique et enseignant. Ce système intègre plusieurs fonctions de GRH : suivi des carrières, gestion des promotions, traitements des actes administratifs et diffusion d'informations officielles. Cependant, son exploitation reste partielle. Certaines fonctionnalités ne sont pas encore opérationnelles, notamment en matière de génération automatique de documents RH (attestations, fiches de paie, états de service), et la mise à jour des données demeure lente. L'absence de synchronisation entre PROGRES et les autres systèmes internes de l'université limite également son efficacité. Malgré ces contraintes, le logiciel constitue un socle essentiel pour la modernisation de la GRH universitaire et représente une base prometteuse pour la mise en œuvre d'une gestion dématérialisée à grande échelle.

Quant au site institutionnel de l'UMMTO, il joue un rôle complémentaire dans la digitalisation des processus de communication interne et externe. Sa refonte en 2022 a permis une meilleure accessibilité et une interface plus ergonomique. Il diffuse désormais les informations relatives aux concours, notes de service, examens professionnels et cycles de formation. Néanmoins, l'absence d'un espace dédié au personnel limite son exploitation comme outil de gestion directe. L'intégration d'un espace RH sécurisé — permettant aux agents de déposer des demandes administratives, de consulter leurs fiches de paie ou de s'inscrire aux formations de perfectionnement — renforcerait considérablement son rôle dans la transformation numérique de la GRH.

Ainsi, l'articulation entre le pro-logiciel PROGRES et le site web institutionnel représente un levier stratégique pour la modernisation du management des ressources humaines à l'UMMTO. Cette complémentarité nécessite toutefois un accompagnement par la formation du personnel, le renforcement des infrastructures numériques et une coordination plus étroite entre les services administratifs et les cellules informatiques.



La digitalisation de la GRH dans les universités algériennes, illustrée par le cas de l'UMMTO, demeure un chantier en développement. L'intégration du pro-logiciel PROGRES et la valorisation du site institutionnel constituent deux axes majeurs d'amélioration. Leur mise en synergie permettra non seulement de fluidifier les processus administratifs, mais aussi de renforcer la transparence, la réactivité et la performance de la fonction publique universitaire.

Cette transition vers une GRH numérique nécessite cependant des moyens techniques, une stratégie cohérente de gouvernance électronique, et surtout une culture organisationnelle ouverte au changement. La modernisation des ressources humaines en Algérie ne pourra aboutir que si la technologie devient un instrument au service du capital humain, et non une contrainte supplémentaire dans la gestion administrative.



De la digitalisation des processus à la valorisation des talents : les mutations de la gestion des ressources humaines chez CEVITAL

Dr BOUDACHE Epse KASRI Souad, MCA, Université Abderrahme Mira de Bejaia .

Mme. TESSADA Yasmina, MAA, Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou.

Cette communication analyse les effets de la digitalisation sur la gestion et le développement des talents au sein de l'entreprise Cevital. La transformation numérique redéfinit profondément la fonction RH, en introduisant des outils technologiques qui automatisent les tâches administratives, facilitent le suivi des performances et optimisent la gestion des compétences.

Au-delà d'une simple modernisation des processus, la digitalisation devient un levier stratégique de valorisation du capital humain, favorisant l'agilité, la performance et l'engagement des collaborateurs. Toutefois, cette mutation soulève des défis liés à la formation, à l'adaptation culturelle et à la conduite du changement.

Cette étude met ainsi en lumière la manière dont la digitalisation contribue à la redéfinition du rôle de la fonction RH et à la construction d'une nouvelle dynamique de gestion des talents au sein des grandes entreprises algériennes.

Mots-clés : Digitalisation, Ressources humaines, Talents, Transformation numérique, Cevital.



رقمنة إدارة الموارد البشرية في الجزائر - حالة مديرية الضرائب

Dr. GUENDOUDI Mohammed, MCA. à L'université Mouloud MAMMERRI

Mme. BOUZID Zohra, doctorante à l'Université de Bordj Bou Arreridj

Pr. REZKI Mohammed, Professeur à l'Université de Bordj Bou Arreridj

تواجه الإدارات الحكومية الجزائرية تحديات كبيرة في تسيير مواردها البشرية بالطرق التقليدية، خاصة مع تزايد حجم البيانات وتعقد العمليات الإدارية، مما يطرح إشكالية محورية حول كيفية مساهمة الرقمنة في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية وتعزيز الشفافية في القطاع العام الجزائري، وما هي الفوائد والتحديات المترتبة عن هذا التحول التكنولوجي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، حيث تم اختيار مديرية الضرائب الجزائرية كنموذج تطبيقي لوصف تجربة الرقمنة في إدارة الموارد البشرية، والاعتماد على الوثائق الإدارية والتقارير الرسمية المتاحة، بالإضافة إلى الملاحظة المباشرة لسير العمليات الإدارية قبل وبعد تطبيق النظام الرقمي لفهم طبيعة التغييرات الحاصلة. أظهرت النتائج نجاحاً كبيراً للنظام الرقمي المطبق في مديرية الضرائب، حيث تحقق تحسن ملحوظ في الكفاءة الإدارية من خلال تقليل الوقت المطلوب لإنجاز المعاملات الإدارية وتبسيط الإجراءات، كما ساهم النظام في إنشاء قاعدة بيانات شاملة ومتكاملة تضم جميع المعلومات الشخصية والأكاديمية والمهنية للموظفين، مع إمكانية تتبع دقيق لمساراتهم المهنية والترقيات والإجازات والرواتب والمنافع، مما أدى إلى تعزيز مبادئ الشفافية والنزاهة وتحسين عملية اتخاذ القرارات الإدارية المبنية على بيانات موثوقة ودقيقة.

كشفت النتائج أيضاً عن تحديات تتمثل في مقاومة بعض الموظفين للتغيير والحاجة إلى تدريب مكثف والاستثمار في البنية التحتية التقنية، مع ذلك ساعد النظام في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وتوقع الاحتياجات المستقبلية، مما مكن الإدارة من وضع خطط تطويرية فعالة وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للموظفين.

توصي الدراسة بتعميم هذه التجربة على باقي الإدارات الحكومية مع ضرورة تخصيص الموارد اللازمة للتدريب والصيانة المستمرة وتطوير أنظمة التكامل بين مختلف الإدارات لضمان الاستفادة القصوى من التحول الرقمي في القطاع العام الجزائري.

الكلمات المفتاحية: رقمنة، إدارة الموارد البشرية، التحول الرقمي، القطاع العام، الكفاءة الإدارية



L'influence de la numérisation sur les pratiques de gestion des ressources humaines : Une analyse comparative entre l'administration publique et l'entreprise publique économique.

Mme. BOUNAR Assia, Doctorante à l'université Mouloud MAMMERRI de Tizi Ouzou

Dr. TADJINE Rhadia, MCA, Doctorante à l'université Mouloud MAMMERRI de Tizi Ouzou

La transition vers la « quatrième révolution industrielle », marquée par la numérisation, l'automatisation et l'essor de l'intelligence artificielle, transforme en profondeur les modes de fonctionnement des organisations. La Gestion des Ressources Humaines (GRH) figure parmi les fonctions les plus impactées, notamment en matière de recrutement, de formation, de gestion des compétences et de politique de rémunération. Dans ce contexte, l'adoption des Systèmes d'Information des Ressources Humaines (SIRH), considérés comme un levier stratégique du management moderne (Hussain et al., 2007), apparaît déterminante.

Dans le secteur public, ces transformations se heurtent à des défis structurels spécifiques : effectifs importants, contraintes économiques et impératif d'amélioration de la qualité des services rendus. L'Algérie, engagée dans un vaste processus de modernisation à travers le programme « e-Algérie », vise à intégrer les technologies numériques au cœur du fonctionnement administratif.

Les premiers résultats de notre étude montrent que la numérisation des services publics en Algérie induit des évolutions significatives dans les pratiques de GRH et accompagne progressivement la transition du secteur public vers un modèle de gestion plus digitalisé et performant.

Mots-clés : Gestion des Ressources Humaines (GRH), Systèmes d'Information des Ressources Humaines (SIRH), numérisation, modernisation administrative.



*Management des ressources humaines entre mobilité
et enracinement : quelles stratégies pour attirer et
retenir les talents en Algérie ?*

Université MOULOUD MAMMERRI

Tizi-Ouzou

Les 1^{er} et 2 décembre 2025



Atelier 4

Digitalisation du management des talents



La stratégie ressource humaine à l'ère de l'intelligence Artificielle : vers de nouveaux équilibres de la compétence. »

Dr. Sabrya OUAMAR, MCA, DEFI, UMMTO.

Dr. Farida SI MANSOUR, MCB, DEFI, UMMTO.

Dr. Karima SI SALAH, MCA, DEFI, UMMTO.

L'essor de l'intelligence artificielle (IA) bouleverse les logiques traditionnelles de gestion des ressources humaines et questionne les fondements mêmes de la compétence organisationnelle. À l'ère de la transformation numérique, la stratégie ressource humaine (RH) se trouve confrontée à un double impératif : intégrer l'IA comme levier d'efficacité et d'innovation tout en préservant la valeur humaine et la dimension éthique du travail.

Cette recherche vise à analyser les nouveaux équilibres de la « compétence augmentée », entendue comme la combinaison dynamique entre capacités humaines et technologies intelligentes. Sur la base d'une revue systématique des travaux récents (2020–2025) et d'une analyse comparative de pratiques RH dans différents secteurs (industrie, santé, services numériques), la communication explore les mécanismes d'adaptation stratégique mobilisés par les organisations pour transformer leurs modèles de gestion des compétences.

Les résultats mettent en évidence trois leviers majeurs : la redéfinition des rôles RH, le développement du reskilling/upskilling ciblé et la gouvernance éthique des algorithmes. Le travail propose un modèle de stratégie RH augmentée, où la compétence ne résulte plus de la substitution technologique, mais de la synergie entre intelligence humaine et artificielle.

Mots-clés : stratégie RH, intelligence artificielle, compétence augmentée, transformation digitale.



Transformation numérique des fonctions RH et dynamiques d'enracinement des talents : analyse du cas SAA Tizi Ouzou.

Dr. LOUNACI Djamilia, Maitre de conférences, Université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou

Dr. FERRAT Massilva, Maitre de conférences, Université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou

La transformation digitale représente aujourd'hui un levier incontournable pour moderniser les pratiques de gestion des ressources humaines et répondre aux nouveaux défis auxquels font face les organisations. En Algérie, cette transition s'inscrit dans un contexte marqué par une mobilité croissante des talents, une concurrence accrue entre entreprises, et un besoin stratégique de fidélisation et d'ancrage des compétences au sein des structures. Les responsables des ressources humaines se retrouvent ainsi confrontés à l'obligation d'adapter leurs modes de fonctionnement, de renforcer leur capacité d'innovation et de faire preuve de résilience face aux mutations numériques.

La digitalisation touche une multitude de processus RH : gestion de la paie, déclarations sociales, administration du personnel, gestion des congés et absences, contrats de travail, ou encore entretiens et évaluations. L'intégration de ces outils numériques permet non seulement d'optimiser les opérations internes, mais également de créer un environnement de travail plus attractif, transparent et efficace ces derniers sont des éléments essentiels pour attirer et stabiliser les talents dans un marché de l'emploi de plus en plus fluide.

Dans ce contexte, cette communication propose d'examiner la contribution de la transformation digitale des pratiques RH aux stratégies d'attraction, de fidélisation et d'ancrage des talents, à travers une étude de cas menée au sein de la Société Algérienne des Assurances (SAA) de Tizi-Ouzou. Entreprise de référence dans le secteur des assurances en Algérie, la SAA offre une gamme diversifiée de produits destinés aux particuliers et aux entreprises. L'analyse menée portera sur les opportunités offertes par la digitalisation, les défis rencontrés, ainsi que les impacts observés sur la gestion des ressources humaines, notamment en lien avec la circulation des talents et leur stabilisation au sein de l'organisation.



Enfin, des recommandations seront proposées afin de soutenir une mise en œuvre durable et performante de la transformation digitale au sein des organisations algériennes. Dans un contexte où l'attractivité, la stabilisation et la valorisation des talents constituent désormais des enjeux stratégiques majeurs, il devient essentiel de comprendre dans quelle mesure la digitalisation des pratiques RH peut contribuer à répondre à ces défis. Cette réflexion conduit naturellement à s'interroger sur l'impact réel de cette transformation sur la circulation et la stabilisation des compétences. Ainsi, une question centrale émerge : **« En quoi la digitalisation des processus RH peut-elle contribuer à limiter la mobilité des compétences et à favoriser leur ancrage durable au sein des organisations algériennes, notamment dans le cas de la SAA Tizi-Ouzou ? »**

Pour y répondre, notre démarche repose sur une analyse exploratoire fondée sur une enquête de terrain menée auprès de la SAA de la wilaya de Tizi-Ouzou. Cette approche vise à identifier les mécanismes mobilisés dans le processus de digitalisation des pratiques RH, les obstacles rencontrés par l'organisation dans cette transition, ainsi que les facteurs de réussite susceptibles d'assurer une intégration efficace et durable des outils numériques. L'étude permet également d'évaluer la manière dont ces transformations influencent la gestion des talents, notamment en termes d'attractivité, de stabilisation et d'ancrage des compétences au sein de l'entreprise. À travers cette analyse, il s'agit de comprendre dans quelle mesure la digitalisation peut devenir un levier stratégique pour renforcer la performance RH et répondre aux enjeux contemporains des organisations algériennes.

Mots-clés : Digitalisation des processus RH, Gestion des ressources humaines, Ancrage des compétences, SAA Tizi-Ouzou.



De l'administration du personnel à la GRH Digitale : transformation de la fonction RH dans le secteur bancaire

Dr. SIAMER Hadjira, MCA, Université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou

Dr. SIDI MAMMAR Lydia, MCA, Université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou

Mr. CHALAL Salim, Doctorant, Université Mouloud Mammeri, Tizi-Ouzou

La fonction GRH dans la banque a d'abord été une entité purement administrative et de gestion des effectifs, appliquant strictement les règles pour les carrières longues et internes. Avec la globalisation et l'émergence de la finance du marché, elle s'est transformée pour devenir plus stratégique, intégrant la gestion du personnel et des compétences, et la gestion des talents pour répondre aux besoins de compétences spécialisées et de performance.

L'émergence de nouvelles technologies bancaires entraînant des modifications significatives au sein de ces institutions — que ce soit en termes de composantes et structures ou de méthodes opérationnelles et techniques de gestion — l'optimisation des ressources humaines s'avère être un défi essentiel dans un environnement en constante évolution où la compétitivité est devenue primordiale pour la survie.

Aujourd'hui à l'ère du digital, la GRH est un business Partner essentiel qui pilote la transformation, culturelle, recrute massivement des profils technologiques pour optimiser l'expérience employée, faisant face au double défi de l'automatisation et du maintien de l'engagement dans des environnements de travail hybrides.

Mot clés : Métier bancaire, transformation de la RH, digitale, numérique,



La gestion des talents à l'heure du numérique : l'apport des stratégies et compétences issues du E-commerce

M. TARMOUL Chabane, Doctorant à l'Université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou)

Dr. MADOUCHE Yacine, MCA à l'Université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou)

Pr. MOHELBI Dalila, Professeure à l'Université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou)

Notre communication explore l'impact des stratégies du E-Commerce sur la gestion des talents au sein des plateformes numériques en Algérie. Face à l'obsolescence rapide des compétences, la problématique centrale est de déterminer si et comment ces stratégies constituent un nouveau paradigme pour attirer et fidéliser les compétences clés.

La méthodologie, qualitative utilisée, combine une revue de littérature RH moderne, l'analyse d'offres d'emploi algériennes, et des études de cas approfondies de plateformes comme « Khaliha 3lina » (plateforme Algérienne qui met en relation les particuliers avec des professionnels et des prestataires de service).

Les résultats montrent une transposition directe : l'attraction se mue en marketing d'expérience où l'entreprise "vend un projet" à impact plutôt qu'un poste, via un sourcing digitalisé et agressif (réseaux sociaux, hackathons). La fidélisation est conçue comme une rétention client à long terme, misant sur l'upskilling continu pour contrer la pénurie et l'obsolescence. La Proposition de Valeur Collaborateur (EVP) est personnalisée (télétravail, avantages sur-mesure) et la culture start-up est cultivée par des outils digitaux. Les plateformes Algériennes réussissent à intégrer ces pratiques holistiques inspirées du E-Commerce, transformant l'acte de recruter en un avantage compétitif décisif basé sur la co-construction et l'engagement.

Mots clés : digital, e-commerce, talents, attraction, fidélisation. Khaliha 3lina

Codes JEL : M510, M530, J24.



Les talents au service de la digitalisation vs la digitalisation au service des talents : quels sont les rapports de force que les compétences devront dépasser à l'ère de l'IA dans le monde de la finance?

Dr. MEKACHER Amal, MCA, à l'université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

Dr. BOURKACHE Ferroudja MCA, à l'université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

Les talents au service de la digitalisation est aujourd'hui un fait abordé comme une évolution tout à fait normale d'une adaptation progressive aux nouvelles technologies. Les informaticiens et mathématiciens associés à d'autres domaines et disciplines scientifiques ont su conjuguer leurs efforts afin de rendre le monde accessible en un clic. Façon crue de dire que la digitalisation est une porte ouverte vers tout et rien. D'où la question de savoir où sont les limites du tout et du rien, car ces mêmes talents, dans leur élan scientifique de développement de leur savoir-faire, activent par la même occasion une dynamique de transformation du monde du travail, qui sera désormais de plus en plus digital.

Ceci nous amène à nous intéresser entre autres à l'impact des intelligences artificielles (IA) dans le secteur de la finance, puisqu'il est à la fois profond et multifacette, reconfigurant les paradigmes traditionnels de fonctionnement tout en influençant les compétences requises des professionnels concernés. En effet, les talents ont travaillé à l'intégration de l'IA dans les processus financiers ce qui a permis d'améliorer considérablement l'efficacité opérationnelle à travers des systèmes automatisés de traitement des données intégrant des algorithmes sophistiqués. Ces mêmes systèmes, par la même occasion, reconfigurent progressivement les métiers de la finance, en mobilisant de nouveaux savoir faire qui cohabitent pour le moment avec les acquis, en réduisant les coûts et limitant les erreurs humaines inhérentes à des processus manuels.

Si l'introduction des technologies d'IA transforme également les compétences requises dans le domaine financier, les professionnels doivent désormais posséder des compétences techniques en matière de data science, de programmation et d'analyse algorithmique. La montée en puissance des outils d'apprentissage automatique implique non seulement une compréhension approfondie des systèmes d'IA, mais également une capacité à interpréter les résultats générés par ces systèmes. Ainsi,



les nouveaux acteurs de la finance seront appelés à développer une hybridité dans leurs compétences, mariant connaissances financières traditionnelles et expertise technologique.

En réalité, l'impact des intelligences artificielles sur le secteur financier n'est pas seulement technologique mais également transformationnel. Cela impose une réévaluation des approches de formation et de développement professionnel, où la problématique est de savoir quel est le degré d'adaptabilité et d'acquisition continues aux et de nouvelles compétences. À mesure que le paysage financier évolue sous l'influence de l'IA, le rôle des professionnels de ce domaine sera continuellement redéfini et mis à l'épreuve, devant jongler entre expertise technique, sensibilité éthique et vision stratégique. Cette dynamique ne constitue pas seulement une opportunité de transformation, mais aussi un défi considérable, d'adaptation aux changements qui devient impératif pour la pérennité des acteurs du secteur en général mais aussi de ses talents.

Mots clés : Management des compétences, Digitalisation financière, Intelligence artificielle.



Digital Training as a Lever for Professional Adaptation of Algerian Executives: A Study of Critical Skills in the Digital Era.

M. MIHOUBI Riadh, Doctorant à l'université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

Dr. OUCHALAL Houria, MCA., à l'université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

Dr. KEHRI Samir, MCA., à l'université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

Amidst the fourth wave of the industrial revolution—characterized by digitization and artificial intelligence—the professional adaptation of Algerian executives emerges as a strategic challenge facing national institutions. Recent reports from the National Observatory for Scientific Research (2023) confirm that "only 38% of Algerian executives possess basic digital skills, compared to 67% in Morocco and 82% in Tunisia" (Annual Report, p. 15). This reality raises critical questions about the capacity of the current training system to equip national cadres with the tools to navigate radical transformations in the world of work.

This study addresses a clear gap in Algerian academic literature, which lacks in-depth research linking the effectiveness of digital training programs to professional adaptation rates of executives in strategic sectors. It also responds to recommendations from the International Symposium on Human Resource Management (2023), which emphasized "the priority of developing digital training models to enhance the competitiveness of Algerian institutions" (Proceedings, p. 45).

This reality raises a pressing question central to this research: **How can Algeria's digital training programs be redesigned to address critical skill gaps, enhance professional adaptation, and mitigate the brain drain crisis?**

This study addresses a clear gap in academic literature by investigating the direct link between the effectiveness of digital training programs and the professional adaptation rates of executives in Algeria's strategic sectors.

Methodology

A mixed-methods research design was employed to ensure comprehensive and robust findings:



Quantitative Analysis: A field survey was conducted with 100 executives across five enterprises using a detailed 40-item questionnaire.

Qualitative Study: To gain deeper insights, 15 in-depth interviews were held with Human Resources managers. This was supplemented by a documentary analysis of 15 corporate training policies.

This approach allowed for the triangulation of data, providing both statistical breadth and contextual depth.

Results:

The research identified a critical triple gap in the current training ecosystem:

- A Significant Skills Gap: 78% of the surveyed executives lack basic digital competencies required in the modern workplace.
- A Pronounced Program Gap: 85% of existing training programs are misaligned with the rapidly evolving demands of the market, often relying on outdated curricula.
- A Major Application Gap: 72% of trainees reported an inability to effectively apply the knowledge gained from training in their real-world contexts.
- Furthermore, the study found that 72% of executives lack access to personalized digital training, and 65% cited skill mismatches as a primary barrier to their career progression.

Keywords: Digital Training, Professional Adaptation, Algerian digital transformation.



*Management des ressources humaines entre mobilité
et enracinement : quelles stratégies pour attirer et
retenir les talents en Algérie ?*

Université MOULOUD MAMMERRI

Tizi-Ouzou

Les 1^{er} et 2 décembre 2025



Atelier 5

Mobilité professionnelle et enracinement des talents



Le management des talents : outil stratégique pour attirer, accompagner, retenir et fidéliser durablement les nouvelles générations

Mme HAMDANI Lila, Doctorante, Université Mouloud MAMMERRI TIZI OUZOU

Pr. RACHEDI AKILA, Professeure, Université Mouloud MAMMERRI TIZI OUZOU

L'intensification de la concurrence sur les marchés et l'émergence de la « guerre des talents » obligent les entreprises à revoir leurs pratiques de gestion des ressources humaines. L'attraction et la fidélisation des talents, particulièrement ceux issus des générations Y et Z, constituent un défi majeur, car ces nouvelles générations se distinguent par des attentes spécifiques (flexibilité, équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, expérience collaborateur valorisante) qui redéfinissent les modèles traditionnels de management.

Dans ce contexte, le management des talents apparaît comme un levier stratégique incontournable, venant compléter le marketing des ressources humaines afin d'assurer non seulement l'attractivité, mais également l'intégration et la rétention durable des collaborateurs [Atroune, S., & Messaid, A. (2018), Djema, H., & Cherfouh, M. (2012), Goujon Belghit, A., Husser, J., & Sefiani, S. (2022)].

Dès lors, une question centrale se pose : comment les entreprises peuvent-elles mobiliser le management des talents, à travers des outils tels que la digitalisation, l'onboarding et l'expérience collaborateur, afin d'attirer, intégrer et fidéliser les nouvelles générations de talents dans un environnement hautement concurrentiel ? Les objectifs de cette recherche sont multiples.

Il s'agit d'abord d'analyser les attentes spécifiques des générations Y et Z en matière de relation au travail, puis d'évaluer le rôle du management des talents comme levier stratégique de compétitivité et de fidélisation.

Il convient également d'étudier l'impact d'outils tels que la digitalisation, l'onboarding et l'expérience collaborateur sur l'engagement durable des jeunes talents,



avant de proposer un modèle intégratif de management des talents adapté aux nouvelles réalités organisationnelles.

La méthodologie adoptée est d'ordre qualitatif et repose sur la réalisation d'entretiens semi-directifs auprès de responsables RH et de jeunes talents, afin d'identifier leurs perceptions ainsi que les pratiques effectives mises en œuvre dans les organisations.

Les résultats attendus portent sur la mise en évidence des leviers d'attraction et de rétention les plus efficaces pour les générations Y et Z, la clarification du rôle stratégique de l'onboarding et de l'expérience collaborateur dans la construction d'un engagement durable, ainsi que l'élaboration d'un modèle conceptuel intégrant la digitalisation, le marketing RH et le management des talents.

Enfin, des recommandations pratiques seront formulées pour les entreprises souhaitant renforcer leur compétitivité grâce à une gestion optimisée de leurs talents.

Mots clés : Management des talents, nouvelles générations, onboarding, accompagnement.



Vers une GRH socialement responsable : la RSE comme catalyseur de transformation organisationnelle

M. ALKAMA Aghiles, Doctorant, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

Dr. GUERCHOUH Mouloud (MCA), Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

Contexte :

Face aux défis contemporains du marché du travail, marqués par des transformations profondes des paradigmes de gestion, les entreprises sont plus que jamais poussées à innover en matière de Gestion des Ressources Humaines désormais (GRH). La quête croissante de sens au travail, combinée aux exigences d'un environnement économique en constante évolution, contraint les organisations à repenser leurs pratiques managériales. Elles doivent désormais s'adapter pour attirer et retenir les talents, en proposant des dispositifs capables de concilier performance économique, bien-être au travail et responsabilité sociale.

Dans ce contexte, la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) s'impose comme un levier stratégique essentiel pour repenser la fonction RH. En effet, elle offre un cadre éthique et organisationnel permettant d'intégrer les dimensions sociales, environnementales et économiques dans la gestion du capital humain. La RSE ne se limite plus à une simple conformité aux attentes sociétales, elle devient un outil de différenciation et de création de valeur partagée (Porter et Kramer, 2011).

Pour être socialement responsable, une entreprise doit être redevable de ses actions auprès d'un ensemble de parties prenantes. Ces dernières doivent être en mesure de vérifier que leurs exigences et leurs attentes n'ont pas été sacrifiées au profit des seuls intérêts financiers des actionnaires (Persais, 2010). Qu'il s'agisse d'une démarche volontaire ou imposée, la RSE présente donc un aspect à la fois éthique et contraignant. Cependant, l'entreprise peut tirer un avantage réel de son



engagement sociétal, notamment à travers sa politique de gestion des ressources humaines.

Problématique : Dans cette communication, nous chercherons à mettre en évidence les opportunités que la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) offre à la gestion du capital humain au sein des organisations.

Méthodologie : Afin de répondre à la question centrale qui guide notre communication, nous avons retenu une approche méthodologique en deux volets :

- **Un socle théorique**, fondé sur la mobilisation de différentes théories et modèles conceptuels, notamment la pyramide de Carroll, théorie des ressources et compétences (TRC) et le concept de création de valeur partagée de (Porter et Kramer, 2011), permettant d'éclairer les fondements et les dimensions de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) ;
- **Une étude de cas unique**, reposant sur la réalisation d'entretiens semi-directifs menés auprès du propriétaire de l'entreprise d'accueil, de ses dirigeants et de ses employés. Cette démarche sera complétée par une observation non participante, afin de mieux appréhender les pratiques réelles et les dynamiques internes liées à la mise en œuvre de la RSE.

Axes de recherches :

Axe 1 - La RSE comme vecteur d'attractivité et de marque employeur : Étudier comment les pratiques responsables renforcent l'image de l'entreprise et attirent les talents.

Axe 2 - La RSE et l'intégration organisationnelle : Analyser le rôle des valeurs et de la culture RSE dans l'engagement et la cohésion des employés.



Axe 3 - La RSE comme levier de fidélisation et de bien-être au travail : Évaluer les effets des politiques RSE sur la satisfaction, la motivation et la rétention du personnel.



Management des ressources humaines entre mobilité et enracinement : quelles stratégies pour attirer et retenir les talents en Algérie.

M. Said HEROUI, Doctorant, Université Tizi Ouzou

Dr. BOUZIDA Zahia, MCA, Univeristé Tizi Ouzou

L'environnement BANI (Brittle, Anxious, Non-Linear, Incomprehensible), caractérise un monde complexe, résumer par la fragilité, l'anxiété avec une fulgurance d'information. Ce ci, donne lieu à une accélération alarmante de la mobilité mondiale des talents. Les managers ressources humaines sont confrontés à un défi majeur : la rétention des talents nomades. Leur réaction est devenue imprévisible, d'où la nécessité de repenser profondément la stratégie des organisations liée aux pratiques ressources humaines (attraction, intégration, fidélisation).

Dans ce contexte une question centrale s'impose : Comment les organisations parviennent-elles à développer et à mettre en œuvre une stratégie à la fois durable et performante en matière d'attraction, d'intégration et de fidélisation des talents ?

En effet, notre travail a pour objectifs de :

- Identifier les facteurs clés impactant l'attractivité d'une organisation auprès des talents.
- Étudier les différentes pratiques d'intégration des nouveaux arrivants.
- Analyser les leviers de fidélisation des talents à long terme.
- Proposer des recommandations pour concevoir une stratégie RH adaptée et durable.

Pour y parvenir nous avons adopter une méthodologie axée sur la revue de la littérature, (mobilisation des travaux antérieurs portant sur notre sujet).

Les principaux résultats mettent en lumière l'importance de l'aspect du bien-être au travail, le besoin des talents de s'épanouir dans leur environnement, de communiquer et de collaborer. Ils révèlent également, que l'intégration de



l'intelligence artificielle comme outil pour optimiser l'onboarding des nouveaux arrivants leur offre un processus d'accueil personnalisé permettant à l'organisation de pérenniser ses talents et de réduire le temps de formation initiale. Comme ils mettent l'accent sur la nécessité de développer un parcours de carrière évolutif notamment en adoptant la formation tout au long de la vie professionnelle (Apprendre à apprendre) et avoir un état d'esprit de croissance (Growth mindset).

En somme, le succès des organisations est tributaire du déploiement d'une approche de GRH bienveillante avec des professionnels attentifs qui sauront communiquer, transmettre la culture de l'organisation.

Mots clés : Marque employeur - Onboarding - Mobilité – Gestion des talents - Fidélisation.



La formation entrepreneuriale comme levier d'attraction et de rétention des talents dans le contexte algérien : entre mobilité professionnelle et enracinement territorial

AHMEDI Kahina, Docteur, Université Mouloud MAMMERY Tizi Ouzou

SMADI Amina, MCA, Université Mouloud MAMMERY Tizi Ouzou

Dans un contexte marqué par une forte mobilité professionnelle, une précarisation de l'emploi et une quête accrue de sens au travail, la problématique de l'attraction et de la rétention des talents devient un enjeu stratégique majeur pour les organisations publiques et privées.

Cette communication s'attache à analyser le rôle de la formation entrepreneuriale comme dispositif innovant du management des ressources humaines, susceptible de renforcer à la fois la mobilité professionnelle, l'autonomie des individus et l'ancrage territorial des compétences.

S'appuyant sur une approche qualitative combinant une revue de littérature et des études de terrain menées auprès de structures d'accompagnement universitaire (incubateurs, CDE) et de jeunes diplômés entrepreneurs, la recherche met en lumière plusieurs résultats significatifs.

Les données recueillies montrent que près de 70 % des participants estiment que la formation entrepreneuriale a renforcé leur confiance en soi et leur capacité à initier des projets professionnels. Environ 60 % déclarent que cette formation a amélioré leur employabilité et leur adaptabilité sur le marché du travail, tandis que 45 % affirment qu'elle a favorisé leur ancrage territorial, en les incitant à développer des projets locaux répondant aux besoins de leur région.

Les résultats suggèrent également que la formation entrepreneuriale agit comme un levier de fidélisation des talents : les jeunes formés manifestent un taux d'engagement supérieur et une intention plus forte de rester dans leur environnement professionnel lorsqu'ils perçoivent des opportunités d'innovation et de développement personnel. De plus, les organisations qui intègrent des programmes de formation entrepreneuriale dans leur politique RH constatent une hausse de la motivation intrinsèque et une réduction du turnover, notamment parmi les jeunes cadres.

Ainsi, la formation entrepreneuriale dépasse sa fonction pédagogique pour devenir un outil stratégique de gestion des talents, favorisant la création d'un capital humain autonome, innovant et enraciné localement.



Cette recherche propose, en conclusion, un cadre conceptuel articulant la formation entrepreneuriale, l'attractivité et la rétention des talents, en soulignant son potentiel à concilier mobilité professionnelle et développement territorial durable dans le contexte algérien.

Mots clés : Formation entrepreneuriale, Management des talents, Mobilité professionnelle, Rétention, Algérie, Ressources humaines



Le rôle du modèle SECI dans l'enracinement des talents au sein des entreprises algériennes certifiées ISO 9001

Dr. ARAB Abdellah, MCA, Université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

Mme. HALATA Lyasmine, Doctorante, Université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

La compétitivité des organisations repose de plus en plus sur leur capacité à retenir et mobiliser durablement leurs talents. En Algérie, les entreprises sont confrontées à une double contrainte : la rareté des profils qualifiés et une mobilité professionnelle accrue, souvent vers des secteurs ou régions plus attractifs. Face à ce défi, la norme ISO 9001 offre un cadre de structuration et de formalisation des savoirs organisationnels, tandis que le modèle SECI (Nonaka & Takeuchi, 1995) propose une dynamique de création et de conversion des connaissances articulée autour de quatre processus : socialisation, externalisation, combinaison et internalisation. L'articulation de ces deux approches constitue une voie stratégique pour renforcer l'ancrage des compétences et fidéliser les collaborateurs clés.

Cette communication vise à analyser l'apport du modèle SECI dans le renforcement de la gestion des connaissances au sein des entreprises algériennes certifiées ISO 9001. Elle cherche à démontrer comment la conversion continue des savoirs tacites en savoirs explicites, puis leur réintégration dans les pratiques opérationnelles, permet de capitaliser les connaissances critiques tout en répondant aux exigences de traçabilité et d'amélioration continue de la norme. Elle examine également les conditions organisationnelles qui facilitent ce processus, notamment une culture de partage solide, un leadership participatif, des outils numériques adaptés et des mécanismes de reconnaissance efficaces, et met en lumière l'impact de cette dynamique sur la rétention et l'enracinement des talents.

La méthodologie repose sur une approche qualitative exploratoire, conduite auprès de cinq entreprises algériennes certifiées ISO 9001 dans les secteurs industriels, agroalimentaire et pharmaceutique. Les données ont été recueillies via des entretiens semi-directifs auprès des responsables qualité et RH et une analyse documentaire des procédures internes. Un codage thématique a permis d'identifier les mécanismes de conversion des connaissances et leurs effets sur la fidélisation des compétences.

Les résultats montrent que la formalisation des procédures qualité favorise l'externalisation et la combinaison des savoirs tacites, facilitant ainsi leur diffusion structurée. Les dispositifs de



socialisation (cercles qualité, mentorat, communautés de pratique) contribuent à instaurer une culture apprenante et collaborative. L'intégration du modèle SECI renforce le sentiment d'appartenance, stimule l'apprentissage continu, réduit le turnover et transforme les employés en co-acteurs de la création de valeur. Les entreprises les plus avancées dans cette dynamique affichent une meilleure stabilité des équipes qualifiées et une performance organisationnelle plus élevée.

Ces constats soulignent l'importance d'un alignement stratégique entre management de la qualité et gestion des connaissances. Le modèle SECI, intégré aux exigences ISO 9001, constitue un levier majeur de fidélisation durable des talents et un facteur de résilience organisationnelle.

Mots-clés : Modèle SECI ; ISO 9001 ; Gestion des connaissances ; Enracinement des talents ; Rétention.



Artificial Intelligence in Human Resource Management : Its Role and Impact

Dr. Gouraya BELBACHIR, MCA, Université Mouloud MAMMERY Tizi Ouzou

Dr. Hanane MADANI, MCB, Université Mouloud MAMMERY Tizi Ouzou

Dr. Meriem MAHSEUR, Docteur, Université Boumerdes

Artificial Intelligence (AI) is reshaping the landscape of Human Resource Management (HRM) by introducing advanced tools that enhance efficiency, accuracy, and strategic decision-making.

This paper explores the multifaceted role of AI in HRM, focusing on its applications in recruitment, employee engagement, performance evaluation, and learning and development. AI-driven systems streamline repetitive administrative tasks, enable predictive analytics for talent acquisition, and personalize training programs to meet individual employee needs.

Moreover, AI contributes to improved workforce planning and retention strategies by identifying patterns in employee behavior and predicting turnover risks. While the integration of AI offers significant benefits such as cost reduction, enhanced productivity, and data-driven insights, it also raises challenges related to ethics, bias, and data privacy.

The study concludes that AI does not replace human judgment but rather augments HR professionals' capabilities, positioning them to focus on strategic and human-centric aspects of organizational management.



*Management des ressources humaines entre mobilité
et enracinement : quelles stratégies pour attirer et
retenir les talents en Algérie ?*

Université MOULOUD MAMMERY

Tizi-Ouzou

Les 1^{er} et 2 décembre 2025



Synthèse des travaux De La 1^{ère} Journée



Au cours de la première journée, 36 communications ont été présentées, réparties entre une séance plénière d'ouverture et cinq ateliers thématiques. Ces communications ont trait aux trois premiers axes et dont les conclusions étaient les suivantes :

1. Mobilité professionnelle et enracinement des talents

Les communications ayant porté sur le premier axe ont mis en évidence une réalité incontournable : la mobilité professionnelle est aujourd'hui une composante normale des trajectoires de carrière. Elle n'est plus perçue comme un simple passage d'un poste à un autre, mais comme un processus dynamique, influencé par les aspirations individuelles, les opportunités externes, le climat interne et la qualité du leadership.

Les communications ont mobilisé plusieurs approches complémentaires et pluridisciplinaires. On distingue la prédominance de l'approche managériale, suivi de l'approche sociologique, puis par les compétences. L'objectif commun de ces communications étaient de rappeler que l'enracinement des talents ne peut être fondé sur la contrainte ou l'absence d'alternatives. Au contraire, il repose sur :

- L'attachement psychologique à l'organisation, nourri par la reconnaissance, la considération et le sentiment d'appartenance.
- La projection professionnelle : la capacité de l'organisation à offrir une évolution réaliste et motivante.
- La cohérence des valeurs entre l'individu et l'entreprise.

Un constat ressort avec force : une organisation qui favorise la mobilité interne, la polyvalence et le développement des compétences réduit naturellement la mobilité externe non souhaitée. Ainsi, l'enjeu n'est pas d'empêcher les départs, mais de créer les conditions d'une fidélisation authentique, fondée sur un engagement durable.

2. Stratégies d'attraction, d'intégration et de fidélisation

Les communications présentées dans le cadre du deuxième axe, nous ont permis d'explorer la place croissante de la marque employeur dans les stratégies d'attraction des talents. Les intervenants ont souligné que les organisations algériennes doivent aujourd'hui :



- Construire un discours attractif, mais surtout cohérent avec la réalité interne ;
- Proposer un processus d'intégration structuré, personnalisé et suivi ;
- Développer une politique de formation continue ancrée dans les besoins réels des équipes ;
- Valoriser des pratiques de rémunération plus transparentes et mieux alignées sur la performance.

La fidélisation a été présentée comme un processus transversal, qui implique la communication interne, la qualité du management, le climat social, la valorisation des compétences et la participation des salariés à la prise de décision.

3. Digitalisation du management des talents

Les communications des ateliers relatifs au troisième axe ont abordé l'impact considérable de la digitalisation sur les pratiques RH.

Les communications ont mis en évidence :

- L'utilisation croissante de la data RH ;
- L'apparition d'outils intelligents intégrant l'IA ;
- Le développement du e-learning dans la montée en compétences.

Toutefois, toutes les contributions ont convergé vers une mise en garde essentielle : la digitalisation ne doit jamais remplacer la dimension humaine. Elle doit être un levier, jamais une finalité. L'enjeu est donc de trouver un équilibre entre performance technologique et humanisme managérial.



*Management des ressources humaines entre mobilité
et enracinement : quelles stratégies pour attirer et
retenir les talents en Algérie ?*

Université MOULOUD MAMMERRI

Tizi-Ouzou

Les 1^{er} et 2 décembre 2025



Atelier 6

Mobilité professionnelle et enracinement des talents



La problématique de la fidélisation des ressources humaines et compétitivité des PME familiales

Pr.. GHEDDACHE Lyés, Professeur, Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou

L'économie nationale, à l'instar de toute les autres économies, est constituée majoritairement de PME de nature familiale. En réalité, c'est un point fort, dans la mesure où ce type d'entreprise affiche de meilleures performances que les entreprises non familiales sur divers domaines (financier et non financiers). De plus, elles sont plus résistantes que les autres, et notamment en périodes de crises. De plus, l'économie nationale compte beaucoup sur les PME pour diversifier les sources de revenus de devises via les exportations.

Eu égard à cette importance, les milieux académiques algériens se sont bien évidemment intéressés aux entreprises familiales, et divers sujets ont été traités. En ce sens, les travaux se sont multipliés et ont concerné divers domaines. Ainsi, les travaux de recherche se sont intéressés à des considérations générales telles que leurs caractéristiques entrepreneuriales ou leur importance pour l'économie nationale (à l'instar des études de Saiah Djebbour, 2022 ; Berbar Berrached et Tabet Aouel, 2021), ou plus spécifique comme leur gouvernance (Mansouri et al., 2017 ; Toumi Amara, 2016) ; leur internationalisation (Bouyahiaoui et Douar, 2016 ; Moumou, 2015) ; leur transmission (Boukerma et Mortet, 2022 ; Boutrik et Bouyahiaoui, 2020) et plus spécifiquement leur GRH (ARABI, 2013 ; Arabeche, 2020 ; Hebri, 2020 ; Tabet-Aoul et Charif, 2018 ; Lassassi et Hammouda, 2009).

Toutefois, les entreprises familiales affichent des points de faiblesses qui sont essentiellement dues aux interactions qui animent et caractérisent les deux sous-systèmes qui les structurent : un sous-système économique qui doit obéir à des impératifs marchands et rationnels de l'économie concurrentielle et un sous-système famille qui privilégie des considérations affectives à l'égard des membres de la famille propriétaire de l'entreprise.

Au milieu de ces interactions se situe la problématique d'une gestion stratégique des ressources humaines. En effet, dans les entreprises familiales, les personnes sont jugées pour ce qu'elles sont et non pas ce qu'elles font. Or, cela peut décourager les meilleurs éléments externes au cercle familial, faute de perspectives de carrières et rejoindre éventuellement des entreprises concurrentes aggravant par-là la situation de l'entreprise familiale. En réalité, la famille propriétaire



ne peut pas à elle seule prodiguer les compétences nécessaires à l'entreprise et cela menace la position concurrentielle de cette dernière.

En ce sens, la présente communication se propose d'analyser cette question à la lumière d'une étude de cas de la SARL Phénix de Mizrana qui est une entreprise spécialisée dans la torréfaction et mouture de café commercialisé à la fois aux professionnels et dans la grande distribution.

La question qui va guider l'étude peut être formulée comme suit : **eu égard aux problèmes que suscitent les influences familiales sur la GRH dans les entreprises familiales, quelles sont les voies possibles pour assurer la satisfaction et la fidélisation des compétences externes au cercle familial et favoriser ainsi une culture des ressources humaines sur le long terme ?**

Pour tenter d'apporter des éléments de réponse à cette question, nous commençons par la présentation des spécificités des PME familiales (définitions, caractéristiques particulières, etc.). Dans un second élément, nous présentons la méthodologie de travail adoptée pour l'étude de cas (présentation du cas, collecte et traitement de données, etc.). Dans un troisième point, nous mettons en exergue les principaux éléments de résultats auxquels nous sommes parvenus.

Mots-clés : PME familiale, fondateur-dirigeant, famille, GRH, compétences.



Le rôle des politiques de formation et de développement des compétences dans l'intégration et la rétention des talents »

Dr. MALEK Nadir, MCB, Université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou, Lab. LARMHO, U. Tlemcen

Pr. GHOMARI Souhila, Professeure, Université Tlemcen, Lab. LARMHO, Tlemcen

Dr. BOUZIDA Zahia, MCA, Université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou, Lab. LARMHO, Tlemcen

Dans un contexte économique et social en constante mutation, marqué par l'ouverture des marchés et l'accélération de la transformation digitale, la question de l'attraction et de la fidélisation des talents devient un enjeu stratégique majeur pour les entreprises algériennes. Le marché du travail national est confronté à une mobilité croissante des compétences, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays, ce qui accentue la difficulté des organisations à retenir leurs meilleurs éléments. Dès lors, une problématique centrale se pose : **quelles stratégies de management des ressources humaines peuvent permettre aux entreprises algériennes d'attirer, d'intégrer et de fidéliser durablement les talents, tout en conciliant mobilité et enracinement ?**

L'objectif de cette communication est double. D'une part, il s'agit d'identifier les leviers clés de l'attractivité et de la rétention des talents, en mettant en avant des pratiques innovantes telles que le développement de la marque employeur, la formation continue, la gestion des carrières, l'amélioration des conditions de travail et l'intégration de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) dans la gouvernance RH. D'autre part, il vise à analyser les contraintes spécifiques au contexte algérien – notamment la fuite des cerveaux, la rigidité institutionnelle et la faible culture de gestion stratégique des talents – afin de proposer des orientations adaptées et réalistes.

Sur le plan méthodologique, cette réflexion s'appuie sur une **revue critique de la littérature** scientifique et professionnelle relative à l'attraction et à la fidélisation des talents, complétée par l'examen d'expériences internationales et de travaux consacrés au marché de l'emploi algérien. Cette approche permet de dégager un cadre conceptuel et comparatif apte à éclairer les pratiques locales, et de formuler des recommandations pratiques en matière de gouvernance des talents, susceptibles de renforcer la compétitivité et la durabilité des organisations en Algérie.



*Management des ressources humaines entre mobilité
et enracinement : quelles stratégies pour attirer et
retenir les talents en Algérie ?*

Université MOULOUD MAMMERRI

Tizi-Ouzou

Les 1^{er} et 2 décembre 2025



Mots clés : *Attraction des talents-Fidélisation-Gouvernance des ressources humaines -Mobilité des compétences- Marque employeur*

Codes JEL : J24, M12, M53, O15



Qualité de vie au travail, leadership et engagement organisationnel dans le développement local en Algérie : vers un modèle intégré de gouvernance territoriale humaniste

Dr. TADJINE-DAHMOUNE Rhadia, Maître de Conférences, Université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

Dr. BENAMARA-SAIT Karima, Maître de Conférences, Université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

Cette communication analyse la relation entre la qualité de vie au travail (QVT), le leadership et l'engagement organisationnel dans le contexte du développement local en Algérie. En s'appuyant sur les cadres théoriques du management public, du leadership transformationnel et de l'engagement organisationnel, il propose un modèle intégré de gouvernance territoriale humaniste.

Ce modèle soutient l'idée selon laquelle la performance et la durabilité du développement local reposent sur la qualité du management des ressources humaines territoriales, la promotion du bien-être professionnel et la mobilisation collective autour d'un leadership inspirant et éthique. L'étude met en lumière les spécificités du contexte algérien, marqué par une centralisation administrative persistante, des réformes inachevées et une transition vers une gouvernance plus participative.

Elle conclut que l'amélioration de la QVT et l'émergence d'un leadership transformationnel dans la fonction publique territoriale sont des conditions essentielles pour renforcer l'engagement des agents et, par extension, la vitalité des territoires.

Mots-clés : Qualité de vie au travail, Leadership territorial, Engagement organisationnel, Gouvernance locale, Développement local, Algérie.



Pour un management des ressources humaines par les valeurs

Dr. BATACHE Abderrahmane, Maitre de Conférences A, UMMTO.

Dr. SAHALI Nourredine, Maitre de Conférences A, UMMTO.

Dans un contexte marqué par la mondialisation, la complexité et la transformation rapide des organisations, les modèles traditionnels de management montrent leurs limites. Le management centré sur les résultats économiques et les procédures tend à négliger la dimension humaine et le sens collectif de l'action.

Face à cette crise de sens et de motivation, le management par les valeurs s'impose comme une approche renouvelée, fondée sur l'alignement des valeurs individuelles, organisationnelles et sociétales.

Cette communication propose une réflexion théorique sur l'intégration du management par les valeurs dans la gestion des ressources humaines (GRH). À partir d'une revue de la littérature, elle examine les fondements conceptuels du MPV, ses apports à la GRH et les conditions de sa mise en œuvre.

L'étude met en évidence que le management par les valeurs contribue à renforcer la cohérence, la confiance et l'engagement au sein des organisations, à condition que les valeurs soient réellement vécues et partagées, et non seulement proclamées.

Mots-clés : Management des ressources humaines, valeurs, éthique, engagement, culture organisationnelle.



Dynamiques du bien-être organisationnel et stratégies de fidélisation des talents : étude exploratoire de l'impact du stress, du burnout et de la qualité de vie au travail dans les organisations algériennes

Dr. Farida SI MANSOUR , MCB, DEFI, UMMTO.

Dr. Karima SI SALAH, MCA, DEFI, UMMTO.

Dr. Sabrya OUAMAR, MCA, UMMTO.

Dans un environnement professionnel marqué par la transformation des modes de travail et la concurrence accrue pour les compétences, la question du bien-être organisationnel prend une importance croissante au sein des organisations algériennes. Celles-ci sont aujourd'hui confrontées à un double défi : faire face à la mobilité croissante des talents tout en maintenant un niveau d'engagement durable parmi leurs collaborateurs.

Cette communication s'inscrit dans une perspective exploratoire visant à comprendre les dynamiques psychologiques et managériales qui sous-tendent la fidélisation des talents. La problématique scientifique qui guide cette étude est la suivante :

Comment le stress, le burnout et la qualité de vie au travail (QVT) influencent-ils la fidélisation des talents dans les organisations algériennes ?

Mobilisant un cadre théorique croisant la psychologie du travail, la sociologie des organisations et la gestion des ressources humaines, cette recherche adopte une approche quantitative à visée exploratoire, permettant d'identifier les premières tendances et corrélations entre les variables retenues. Ce positionnement méthodologique vise à dégager des pistes d'analyse empiriques susceptibles d'éclairer de futures études confirmatoires plus approfondies.

Notre réflexion s'organisera selon un plan structuré autour de trois grands axes. Dans un premier temps, il s'agira de définir le cadre conceptuel et théorique en analysant les notions de stress, de burnout et de qualité de vie au travail, ainsi que leur place dans les approches contemporaines du management des ressources humaines et de la fidélisation des talents. Dans un second temps, l'étude portera sur l'exploration des relations entre ces.



Enfin, une troisième partie sera consacrée à l'analyse empirique et aux implications managériales, à travers la présentation d'une étude exploratoire menée auprès d'organisations algériennes, permettant de dégager les principaux enseignements, de proposer des leviers d'action concrets et d'ouvrir des perspectives pour une gestion du bien-être durable favorisant la rétention des compétences.

L'objectif est de contribuer à une compréhension approfondie du rôle du bien-être au travail dans la rétention des compétences, et d'offrir des pistes d'action adaptées aux spécificités du contexte algérien, où le rapport au travail, la culture organisationnelle et les pratiques managériales connaissent de profondes mutations.

Mots-clés : Bien-être organisationnel, Stress au travail, Burnout, Qualité de vie au travail (QVT), Fidélisation des talents



Le tableau de bord social levier de pilotage de la mobilité et de la fidélisation des talents cas de SONELGAZ.

Mme. Rachida LEHAD, MAA, Université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

Dr. KEHRI Samir, MCA, Université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

Dans un contexte marqué par la pénurie de compétences, la montée des mobilités professionnelles et la pression accrue sur la continuité de service, la question de la fidélisation des talents devient centrale pour les entreprises algériennes. L'Agence de distribution de la wilaya de Tizi-Ouzou de SONELGAZ, n'échappe pas à ces enjeux, notamment en ce qui concerne la gestion des métiers techniques et des fonctions d'encadrement.

La problématique de cette communication est la suivante : *Comment le tableau de bord social peut-il être mobilisé comme levier de pilotage de la mobilité et de la fidélisation des talents au sein de SONELGAZ-Agence de distribution de Tizi-Ouzou ?*

À partir d'une démarche d'étude de cas, fondée sur l'analyse des indicateurs sociaux disponibles (absentéisme, accidents du travail, ancienneté, turnover, mobilités internes, formation) et sur des échanges avec les responsables RH et opérationnels, la communication vise à :

Montrer comment le tableau de bord social permet de détecter des signaux faibles de désengagement ou de risque de départ ;

Analyser la façon dont ces données peuvent soutenir un pilotage plus proactif des parcours et des mobilités internes ;

Discuter le rôle du TBS dans la mise en place de stratégies de fidélisation ciblées pour les profils clés.

L'apport attendu réside dans la mise en évidence des conditions auxquelles le tableau de bord social, loin d'être un simple outil de reporting, peut devenir un véritable instrument de gestion stratégique des talents dans une entreprise publique de service comme SONELGAZ.

Mot clé : tableau de bord social, les indicateurs sociaux, la mobilité, le management des talents, fidélisation.



*Management des ressources humaines entre mobilité
et enracinement : quelles stratégies pour attirer et
retenir les talents en Algérie ?*

Université MOULOUD MAMMERY

Tizi-Ouzou

Les 1^{er} et 2 décembre 2025



Atelier 7

Stratégies d'attraction, d'intégration et de fidélisation



La politique salariale comme levier incitatif à l'attraction et la fidélisation des talents en Algérie : des études récentes

Dr. MOUMOU Ouerdia, MCA, Lab. DEFI, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

Dr. ASSOUS Nassima, MCA, Lab. DEFI, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

La politique salariale, longtemps perçue comme un simple outil administratif, elle s'impose désormais comme un levier incitatif essentiel à l'attraction, de motivation et de fidélisation des compétences.

Face à la montée de la concurrence, notamment dans les secteurs de l'énergie, des services et de l'industrie, les entreprises nationales doivent concilier équité interne, attractivité externe et performance organisationnelle.

La question n'est plus seulement de rémunérer, mais aussi de motiver durablement, en intégrant d'autres paramètres comme par exemple : la reconnaissance, la transparence et la valorisation du capital humain.

Cette communication s'inscrit dans cette perspective. Elle vise à analyser la politique salariale comme levier incitatif de gestion des talents en Algérie, à travers une revue des études empiriques récentes menées entre 2015 et 2024.

Mots-clés : politique salariale, gestion des talents, compétitivité, capital humain, performance organisationnelle.



Diagnostic des ressources humaines en milieu professionnel. Cas ANABIB

Dr Habib AMIAR, MCB, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

Pr Lila DOUADI, professeure, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

Les Objectifs du diagnostic stratégique global porte sur l'appréciation du potentiel interne de l'entreprise ANABIB, l'évaluation de ses facteurs de compétitivité par rapport au marché national et le positionnement stratégique avec une formulation d'options stratégiques pour l'adaptation de l'entreprise. Le présent diagnostic constituera une entrée pour l'élaboration du plan des RH pour redéploiement de l'entreprise.

Le contexte de l'étude relève de deux faits majeurs qui ont influencé de manière déterminante le comportement de l'entreprise algérienne et sur son environnement: La libéralisation de l'économie et le processus d'adhésion de l'Algérie à la zone de libre échange de l'Union Européenne et à l'Organisation Mondiale du commerce. Ces processus ont conduit les pouvoirs publics à mettre en œuvre un programme de mise à niveau de l'industrie et à encourager les entreprises à s'y inscrire; l'objectif étant d'améliorer la compétitivité des entreprises et, partant, de l'industrie.

La démarche adoptée porte la réalisation du présent diagnostic s'est faite selon les étapes suivantes: Réunion de lancement des travaux d'enquête avec le chargé des études des RH (initialisation); la collecte et examen préalable de certains documents de l'entreprise (rapports de gestion, bilans financiers, organigrammes,...); la visite des installations industrielles, des différents services et entretiens avec les principaux responsables de l'entreprise et enfin la rédaction d'une synthèse de l'étude comportant: le diagnostic des ressources humaines et l'analyse stratégique.

Champ de l'étude & collaboration

L'étude porte sur la période 2020–2023 et réalisée avec le soutien du chargé des études des ressources humaines et de l'organisation.



Objectifs de l'étude

Le but principal poursuivi par l'étude de la fonction ressources humaines est de dresser un constat de la situation de l'emploi tant du point de vue quantitatif que qualitatif. Plus précisément, il s'agit: de donner une vue d'ensemble des principaux dysfonctionnements et des écarts portant sur les principales caractéristiques de la fonction et de leur évolution, et puis de déterminer les points forts et les points faibles, en vue de proposer un ensemble d'actions précises adaptées le plus possible aux besoins réels de l'entreprise.

A cet effet, cette section sera construite autour de plusieurs points portant sur les résultats économiques pour de donner un aperçu sur les performances et la qualité de la RH à travers l'analyse de certains ratios de production. L'analyse de l'emploi ; là on procédera à une étude quantitative des effectifs dans leur totalité et par sous ensembles définis selon différents critères: Statut du travail, catégorie professionnelle, collectif de travail, âge, ancienneté, qualification. Il a pour but de connaître les écarts et les déséquilibres qui peuvent exister. L'analyse de la qualification se limitera, faute de données, à une appréciation globale du niveau de formation du personnel.

On s'intéressera, aussi, aux politiques menées, essentiellement, à la manière dont sont gérées les principales activités de la RH à savoir: la formation, le recrutement et la gestion des effectifs. Enfin, une synthèse des points forts et des points faibles avec des recommandations.

Mots clés : Capital humain, diagnostic des RH, analyse quantitative et qualitative, redéploiement.



Sonatrach attire, recrute et Fidélise les talents grâce à son offre RH pour bâtir l'avenir énergétique de l'Algérie « cas de la sonatrach division recherche et développement »

M. LASBEUR Mouloud, Doctorant à l'Université de Tizi Ouzou

Pr. AISSAT Amina, Professeure à l'Université de Tizi Ouzou

Le management des ressources humaines a un grand rôle à jouer dans la définition et l'atteinte des objectifs de croissance d'une entreprise. Il doit se conformer à la stratégie globale de l'organisation, à ses valeurs et à ses enjeux de développement. Il doit prendre en compte l'instabilité de l'environnement sociétal et économique dans lequel évolue l'entreprise (*Deloitte Global Human Capital Trends – 2021*). Définir une stratégie RH solide s'avère être un moyen efficace de s'adapter à des changements : *recrutement et gestion des talents, fidélisation des collaborateurs, développement de la marque employeur, etc.*

Les difficultés de recrutement et de fidélisation des talents ont poussé les entreprises à innover dans leur gestion des RH. Une pratique née directement de la problématique de gestion des talents, le Marketing RH est devenue un pilier dans la stratégie d'acquisition des talents des entreprises (Recrutement, fidélisation et engagement).

Sonatrach met en œuvre diverses stratégies de fidélisation des talents pour retenir ses employés face à la concurrence internationale et aux évolutions du marché du travail. Ces mesures incluent des conditions de travail améliorées, des perspectives de carrière et de formation, une approche managériale basée sur l'écoute et la transparence, et la promotion d'un équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée. L'entreprise cherche à créer un environnement épanouissant pour ses collaborateurs, essentiel à sa pérennité et à sa performance. C'est dans ce sens que **la question centrale** soit posée : « *quelles sont les mesures prises par la sonatrach pour faire face à la concurrence rude et acharnée. Une concurrence qui offre à ces compétences des meilleures conditions de travail et un environnement propice et approprié à leur épanouissement professionnel, technique et social* ».

Mots clés : MRH, talents, compétences, fidélisation.



La formation de la culture organisationnelle : quels défis d'engagement et d'inclusivité pour l'entreprise publique industrielle Algérienne ?

Dr. HAMMOUTENE Ourdia, MCA , Université Mouloud MAMMERRI Tizi –Ouzou .

M. BARKA Abdelhakim, Doctorant , Université Mouloud MAMMERRI Tizi –Ouzou .

La culture organisationnelle correspond à la somme des pratiques professionnelles, des valeurs, des mentalités et des comportements partagés par les membres de l'organisation (Darbet et al, 2009). Son origine se confond avec l'image que fixent les fondateurs à l'organisation et de ce que celle-ci est censée devenir. A ce titre, Robbins et al (2011) soulignent que la culture organisationnelle « est le fruit de l'interaction entre les orientations et les hypothèses des fondateurs et ce que les premiers employés tirent de leurs propres expériences ».

Si la vision initiale est prépondérante, le rôle du leadership l'est davantage. Il peut incarner, renforcer, mais également transformer les éléments constituant la culture organisationnelle. C'est pourquoi et comme pour toute organisation, l'entreprise publique industrielle Algérienne (EPIA) a intérêt à envisager la construction de la culture organisationnelle comme processus continu, complexe et influencé par de multiples facteurs. C'est d'autant plus important pour cette entreprise qui a pendant longtemps subi le poids du conservatisme de sa culture organisationnelle. En effet, l'attachement exagéré aux normes et valeurs des fondateurs de l'EPIA a été la cause la plus palpable de la résistance aux multiples changements organisationnels vécus par cette entreprise depuis le début des années 1980 (Boukrif , 2008; Hammoutene , 2019).

Aujourd'hui , aspirer à une culture organisationnelle engageante requière pour l'EPIA l'encouragement de l'implication organisationnelle en offrant des opportunités de développement professionnel , en favorisant la communication et la transparence, en récompensant les contributions des employés et en créant un climat de confiance et de soutien (Lebrument, et al, 2020) . Sans ces conditions, c'est le détachement organisationnel qui est nourrit et c'est l'appartenance à l'EPIA qui est remise en cause. Résultat, se déclenche chez les employés la volonté de rompre cette appartenance et de quitter l' entreprise (Mendy et al, 2022).

Au delà de cet impératif d'engagement, la culture organisationnelle de l'EPIA gagnerait aujourd'hui à être inclusive, c'est-à-dire valoriser l'équité. Une culture est dite inclusive quand



L'organisation se concentre sur la possibilité que les décisions, les politiques, les procédures et les pratiques organisationnelles soient perçues comme étant justes par les employés (Fall, 2014). L'équité est un élément clé de la satisfaction au travail, de l'engagement des employés et de leur bien être psychologique.

En outre, la rencontre d'individus aux passés , valeurs et systèmes de référence différents complique considérablement le fonctionnement de l'EPIA et augmente la difficulté du travail collectif. De ce point de vue, ses dirigeants ont tout intérêt à **fédérer les acteurs au-delà des barrières culturelles et valoriser cette diversité. Pour ce faire, ils peuvent prendre appui sur des expériences similaires, développer des projets à partir de cultures de métier ou encore bâtir des valeurs communes. L'idéal pour le management sera d' apprendre à agir dans des situations complexes aux équilibres fragiles (Meier, 2005) .**

L'EPIA a-t-elle relevé les défis en termes d'engagement et d'inclusivité qu'impose aujourd'hui le processus de construction de sa culture organisationnelle ?

Telle est la problématique à laquelle ce papier tentera d'apporter des éléments de réponse.

Ainsi, en nous basant sur la littérature en rapport avec la culture organisationnelle (Darbet et al , 2009; Robbins et al , 2011.....) ainsi que sur la recherche relative à l'EPIA (Boukrif ; 2008; Hammoutene , 2019; Souki et Melbouci , 2015....) , nous avons tenté de comprendre le processus de formation de la culture organisationnelle de cette entreprise afin de formuler une appréciation sur la possibilité qu'elle puisse relever les défis de construire une culture engageante et inclusive.

Les résultats semblent révéler que les efforts consentis par l'EPIA dans ce domaine sont assez louables, mais insuffisants pour aspirer à une véritable culture organisationnelle engageante et inclusive . Le leadership devra faire preuve d'une plus grande valorisation des principes de l'implication organisationnelle, de l'équité et de la diversité .

Mots clés : Culture organisationnelle, Engagement , Implication organisationnelle , Inclusivité, EPIA



La rétention des employés dans le secteur bancaire : défis et stratégies d'amélioration de la rétention

Mme. LARBES Melha, MAA, Université Mouloud MAMMERRI Tizi –Ouzou.

Les institutions financières, particulièrement les firmes bancaires, évoluent dans un environnement marqué par de profondes mutations, telles que la digitalisation, la montée de l'intelligence artificielle, l'augmentation des exigences réglementaires, l'intensification de la concurrence et les nouvelles attentes des employés qui ne cessent de grandir.

Dans ce contexte, la rétention des employés constitue un enjeu stratégique majeur pour la firme bancaire. En effet, attirer et retenir des talents est un défi de taille pour cette entreprise spécifique qui doit adopter une approche globale pour y faire face. Cette approche doit combiner entre des stratégies de gestion des ressources humaines innovantes et une culture d'entreprise adaptée aux nouvelles générations (Y, Z).

Mots clés : firme bancaire, rétention d'employés, défis spécifiques au secteur bancaire, stratégies de rétention.



Atelier 8

Politiques publiques, incitations économiques et partenariat entreprises- universités



Partenariat Université- Entreprise en Algérie : un levier stratégique pour le développement et la rétention des talents

Dr. Hanane MADANI, MCB, Université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

Dr. Gouraya BELBACHIR, MCA, Université Mouloud MAMMERRI Tizi Ouzou

À l'ère de la mondialisation et de l'économie de la connaissance, le capital intellectuel s'impose comme le principal moteur de la compétitivité et de la croissance durable. Dans un monde caractérisé par l'évolution rapide des modèles économiques, la digitalisation des processus et l'accélération des mutations technologiques, la formation continue et l'adaptation des compétences s'imposent comme des priorités essentielles pour la compétitivité des nations.

Cependant, la collaboration entre l'université et l'entreprise demeure encore faible et souvent désorganisée en Algérie, malgré son rôle stratégique pour valoriser et retenir le capital humain. Lorsqu'il est efficacement structuré, ce partenariat constitue un moteur décisif pour encourager l'innovation, renforcer l'employabilité des jeunes diplômés et soutenir la performance socio-économique du pays.

Longtemps centrée sur des missions académiques classiques, entre formation de base et recherche fondamentale, l'université algérienne se trouve aujourd'hui à la croisée des chemins. Dans un contexte marqué par des tensions économiques, des mutations technologiques rapides ainsi que par des transitions énergétiques et environnementales majeures, elle est désormais appelée à jouer un rôle moteur dans le développement économique et social du pays.

Dans cette optique, l'université n'est plus seulement un lieu de transmission du savoir, mais devient également un acteur économique majeur, chargé de produire des connaissances et des solutions adaptées aux besoins spécifiques des entreprises.



Face à ces enjeux, cette communication se propose d'analyser dans quelle mesure le partenariat entre l'université et l'entreprise peut constituer un levier stratégique pour favoriser le développement et retenir des talents en Algérie, dans un environnement en pleine transformation économique et technologique. Notre réflexion s'articule autour de trois axes principaux :

Premièrement, il s'agira d'identifier les freins structurels et culturels qui limitent actuellement la collaboration entre ces deux acteurs. L'analyse portera notamment sur l'inadéquation des formations aux besoins du marché, la faiblesse des mécanismes de transfert technologique et l'absence de vision stratégique commune.

Deuxièmement, la communication mettra en évidence la valeur ajoutée d'une coopération renforcée entre l'université et l'entreprise, à travers le développement des dispositifs concrets comme la formation en alternance, des stages intégrés, des laboratoires communs ainsi que des plateformes d'innovation partagées, ce rapprochement répond directement aux besoins des entreprises tout en renforçant l'employabilité et les compétences des jeunes diplômés.

Pour conclure, le dernier volet s'attachera aux moyens institutionnels et politiques susceptibles de soutenir ces partenariats, notamment à travers la gouvernance universitaire, les incitations politiques et les initiatives régionales qui intègrent l'université dans son environnement socio-économique.

En résumé, cette étude vise à montrer que le partenariat entre l'université et l'entreprise, basé sur une logique de collaboration active et réciproque, constitue un levier stratégique pour le développement des compétences, la rétention des talents et la promotion de l'innovation en Algérie.

Mots clés : partenariat, innovation, université, employabilité, rétention des talents.



La fonction RH face aux défis de la transition écologique

Dr. DORBANE Nadia, Maitre de conférences, Laboratoire DEFI, FSECSG, UMMTO.

Dr. HACHEMI Naima, Maitre de conférences, Laboratoire DEFI, FSECSG, UMMTO.

Dr. SI SALAH Karima, Maitre de conférences, Laboratoire DEFI, FSECSG, UMMTO.

La transition écologique constitue aujourd'hui un enjeu majeur pour les organisations, qui ne peuvent plus se limiter à des adaptations techniques ou réglementaires. Elle suppose une évolution profonde des comportements, des mentalités et des pratiques de travail.

Dans ce contexte, la fonction des ressources humaines (RH) occupe une place stratégique. Au-delà de son rôle traditionnel de gestion administrative, elle devient un levier d'accompagnement de changement et d'ancrage de la culture durable. Cette communication, qui s'inscrit dans l'axe n°02, se propose d'examiner la contribution des politiques et des pratiques RH à la mise en œuvre d'initiatives écologiques, notamment dans le domaine de la gestion des déchets (particulièrement de leur réduction à la source).

La problématique centrale est la suivante: comment les RH peuvent-elles mobiliser les salariés et favoriser l'adoption de comportements respectueux de l'environnement, au sein des organisations? Pour y répondre, une démarche qualitative sera envisagée, combinant analyse et entretiens exploratoires auprès de responsables RH et de salariés.

L'objectif est d'identifier les outils et les leviers mobilisés (formation, sensibilisation, communication interne, valorisation des comportements pro-environnemental, etc.) ainsi que les obstacles rencontrés. Les résultats attendus permettront de mettre en évidence le rôle clé des RH dans la réussite des stratégies de développement durable et d'ouvrir des pistes de réflexion sur l'intégration systémique de la dimension écologique dans la gestion des talents et des carrières.

Mots clés: Transition écologique, stratégie d'intégration environnementale, comportement pro-environnemental, gestion des déchets, ressources humaines.



Les politiques publiques et le développement du capital humain en Algérie

Dr Habib AMIAR, MCB, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

Pr Lila DOUADI, professeure, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

La communication traite de l'évolution de la population algérienne, de la productivité et du développement du capital humain, ainsi que des défis du marché du travail en Algérie. Le nombre de la population a connu de forte augmentation, affectant les dynamiques économiques. La productivité, bien que répartie entre différents secteurs, souffre d'un manque d'investissement public et d'initiatives privées. En conséquence, des réformes sont nécessaires pour améliorer la formation, la législation du travail, et faire face à des enjeux tels que le marché informel, afin de renforcer le capital humain et la compétitivité sur le marché.

Le développement du capital humain est entravé par un manque de structures de formation adéquates et un décalage entre les compétences formées et les besoins de l'industrie. Des mesures de diversification des méthodes de formation ont été adoptées, mais leur mise en œuvre reste limitée. Le marché du travail algérien souffre de rigidité et de la concurrence du travail informel. Le code du travail resté rigide, et le gouvernement préconise une révision pour intégrer plus de flexibilité, notamment pour faciliter l'embauche d'une main-d'œuvre étrangère.

La communication aborde, enfin, les défis considérables auxquels l'Algérie fait face et qui entravent le développement du capital humain et la compétitivité du marché du travail. Les réformes proposées pour améliorer la productivité et flexibiliser le marché sont essentielles pour répondre aux exigences d'une population en pleine croissance. Une approche intégrative sur la formation, la législation du travail, et le soutien au secteur industriel est nécessaire pour construire une économie durable et inclusive.

Mots clés : Capital humain, marché du travail, reformulation des stratégies de formation, souplesse législative, attractivité de l'industrie.



L'exode de la matière grise à l'épreuve des politiques publiques

Dr. AMELLAL Sabrina, MCB, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

L'exode de la matière grise désigne le départ des talents et des personnes hautement qualifiées d'un pays vers des pays étrangers, offrant de meilleures opportunités professionnelles, économiques ou sociales. Alimenté par plusieurs facteurs, ce phénomène constitue un défi majeur pour de nombreux pays et représente un enjeu majeur pour le développement économique, l'innovation et la compétitivité des pays d'origine.

Face à ce défi, les politiques publiques tentent de mettre en place des stratégies pour limiter la fuite des cerveaux ou attirer leur retour dans les pays d'origine.

Dans cette étude, nous nous interrogeons sur la capacité des politiques publiques à limiter ce phénomène et à favoriser le retour des compétences dans les pays d'origine.

Pour répondre à cette question, nous allons nous intéresser aux différents facteurs motivant la fuite des cerveaux ainsi que les dispositifs mis en place par les politiques publiques pour limiter ce phénomène.

Mots clés : Fuite des cerveaux ; personnes hautement qualifiées ; politiques publiques.



Mobilité internationale des diplômés algériens : évaluation, déterminants et impact sur le développement du pays

Dr. OUSSAID Aziz, MCB, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

Dr. SAM Hocine, MCA, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

Dr. KHAZNADJI Mohamed, MCA, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

Dans un contexte de mondialisation accrue et de concurrence internationale pour les compétences, la mobilité des talents algériens s'intensifie, traduisant, une fuite des cerveaux qui prive le pays de ressources humaines hautement qualifiées.

Toutefois, ce phénomène est susceptible de générer des retombées positives à travers la diaspora.

La question que nous nous posons est de savoir « comment la mobilité internationale des talents algériens, entre fuite et valorisation des compétences, influence-t-elle le développement socio-économique du pays ?

De cette interrogation générale, plusieurs sous-questions peuvent être formulées :

- Quelle est l'ampleur réelle de la fuite des talents en Algérie et comment peut-on la quantifier de manière fiable ?
- Quelles sont les causes profondes qui incitent les compétences qualifiées à quitter le territoire national (conditions socio-économiques, perspectives de carrière, gouvernance, environnement scientifique, etc.) ?
- Quels sont, à l'inverse, les facteurs d'attractivité susceptibles de retenir ou de faire revenir ces talents ?
- Dans quelle mesure la diaspora algérienne peut-elle devenir un levier stratégique de développement, notamment à travers le transfert de savoirs, d'investissements et de réseaux professionnels ?

Méthodologie : une approche quantitative pour mesurer l'ampleurs du phénomène de départ des universitaires algériens vers l'étranger et analyser ses caractéristiques, en s'appuyant essentiellement sur les statistiques de l'OCDE.



Une approche qualitative, fondée sur une revue de la littérature relative à la mobilité des talents, permettra de synthétiser les principales causes qui incitent les compétences qualifiées à quitter le territoire national, tout en proposant quelques pistes de réflexion pour freiner ce phénomène et favoriser l'implication de la diaspora dans le développement du pays.



*Management des ressources humaines entre mobilité
et enracinement : quelles stratégies pour attirer et
retenir les talents en Algérie ?*

Université MOULOUD MAMMERRI

Tizi-Ouzou

Les 1^{er} et 2 décembre 2025



Atelier 9 Hybride

Marketing RH et expérience collaborateur



Le talent entrepreneurial d'Issad Rebrab face aux contraintes institutionnelles : une lecture croisée des approches par les ressources et institutionnelles en Algérie

M. OUOTMANE Ahmed, MAA, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou.

La présente contribution interroge, de façon croisée et systémique, la capacité du système algérien à transformer un talent entrepreneurial individuel — ici incarné par Issad Rebrab — en un actif institutionnel partagé, apte à alimenter une dynamique durable de production et d'innovation.

Partant de la Resource-Based View (Wernerfelt ; Barney), on conceptualise le talent entrepreneurial comme une ressource stratégique : rare, créatrice de valeur, difficilement imitable et non substituable ; or, l'approche institutionnelle (North ; Scott) souligne simultanément que la valeur d'une ressource ne se réalise pleinement que si les règles, les normes et les dispositifs organisationnels la reconnaissent, la protègent et favorisent sa diffusion.

Le croisement théorique de ces deux cadres consiste précisément à interroger la conversion - ou l'échec de conversion - d'un avantage microéconomique en levier macroéconomique : autrement dit, comment et pourquoi une ressource stratégique reste ponctuelle faute d'un environnement institutionnel adéquat.

La problématique centrale se formule ainsi : dans quelle mesure le talent entrepreneurial d'Issad Rebrab, analysé simultanément sous l'angle de la RBV et de l'analyse institutionnelle, révèle-t-il les mécanismes par lesquels un cadre institutionnel défaillant neutralise, ou au contraire pourrait catalyser, la transformation d'une réussite individuelle (18 000 emplois, présence multinationale, chiffre d'affaires supérieur 4 milliards USD en 2023, croissance moyenne de 30 % (entre 2000 et 2023) en ressource collective structurante ?

Cette interrogation suppose également l'analyse des mécanismes institutionnels de régulation qui encadrent les relations entre acteurs économiques et structures de gouvernance. En effet, au-delà des contingences conjoncturelles, ces mécanismes traduisent la nature du rapport entre l'État et les entreprises privées, souvent marqué par une asymétrie de pouvoir, une faible prévisibilité normative et une absence de dispositifs stabilisateurs favorisant la confiance et la coopération.



Ce déficit de régulation cohérente se manifeste à travers des interactions institutionnelles où les procédures juridiques, administratives ou communicationnelles jouent moins un rôle de protection et d'encadrement qu'un rôle de contrôle ou d'incertitude, affectant ainsi les dynamiques d'investissement, la légitimité entrepreneuriale et la motivation à long terme.

Méthodologiquement, la recherche adopte une double comparaison : d'une part, une comparaison interne fondée sur la RBV, visant à dresser une typologie des ressources constitutives du talent (cognitives, relationnelles, organisationnelles, visionnaires) et à mesurer leur caractère stratégique ; d'autre part, une comparaison externe, institutionnelle et internationale, qui met en parallèle les dispositifs de reconnaissance et d'intégration des entrepreneurs dans des économies où la conversion micro vers macro a été opérée (Chine, Corée du Sud, États-Unis).

L'originalité réside dans l'articulation méthodologique : le croisement des approches n'est pas additif mais heuristique - il vise à identifier les nœuds institutionnels (règles formelles, normes informelles, dispositifs de gouvernance, mécanismes de participation politique) qui conditionnent la généralisation d'expériences entrepreneuriales exemplaires.

Les résultats attendus se déclinent en plusieurs niveaux. Conceptuellement, la recherche doit aboutir à un modèle explicatif du passage de la ressource stratégique à l'actif institutionnel ; analytiquement, elle devrait documenter comment les entraves institutionnelles (centralisation décisionnelle, lenteur administrative, instrumentalisation politique, campagnes médiatiques et procédures juridiques) réduisent la captation et la diffusion de la valeur créée par l'entrepreneur ; comparativement, elle offrira des pistes adaptables - non pas des recettes transférables mécaniquement - pour instituer des passerelles de valorisation (conseils consultatifs, mécanismes d'incitation fiscale, programmes public-privé de mentorat, dispositifs de co-gouvernance).

Enfin, politiquement, l'étude vise à montrer que la rétention du talent exige une refondation institutionnelle : sans structures de reconnaissance et de participation, les réussites individuelles resteront des îlots isolés et la rareté du talent continuera d'entraver le développement collectif.



L'expérience collaborateur, moteur de la satisfaction client et de la performance de l'entreprise.

Dr. BECHEKER Kahina, Maitre de conférence B à l'université de Tizi Ouzou

Dr. BELLAHSENE Thinhinane, Maitre de conférence B à l'université de Tizi Ouzou

Durant plusieurs années, le principe « **le client est roi** » a été la doctrine incontestée qui guidait la stratégie d'entreprise. La priorité du marketing et de la gestion était d'optimiser l'expérience client comme principal vecteur de croissance. Néanmoins, une transformation de paradigme ; indique que l'origine de la performance ne réside pas uniquement au niveau externe, mais plutôt au sein même de l'organisation. Dans son livre « *Employees First, Customers Second* » (2010), Vineet Nayar a structuré cette révolution : *pour garantir la satisfaction durable du client, il est primordial de d'abord prendre en compte et satisfaire l'employé.*

Cette intuition a été confirmée sur le plan théorique bien antérieurement. Depuis 1994, la « **Chaîne Service-Profit** » (Service-Profit Chain) élaborée par Heskett, Sasser et Schlesinger, des chercheurs de Harvard. Ils ont prouvé de manière empirique qu'il y a une relation directe entre la satisfaction des employés, leur engagement, leur rendement productif, la valeur du service fourni et finalement, la satisfaction, la fidélité des clients et la rentabilité de l'entreprise.

Ce qui était auparavant considéré comme une simple « **satisfaction** » s'est maintenant épanoui pour se transformer en une notion plus globale « **expérience collaborateur** ». Jacob Morgan (The Employee Experience Advantage, 2017) ne se contente pas de définir l'expérience employé comme un simple bien-être ou des bénéfices sociaux, mais la conceptualise comme la combinaison de trois aspects essentiels que l'organisation doit développer : **la culture** (le « ressenti »), **l'environnement technologique** (les « outils ») et **l'espace physique** (le « lieu »).

C'est la jonction de ces deux sphères - interne (Ressources Humaines) et externe (Marketing) - qui engendre l'idée maîtresse de la « Symétrie des Attentions ». Ce principe, popularisé en France par Jean-Jacques Gressier et Benoit Meyronin dans leur ouvrage « La Symétrie des Attentions » (2014), suggère que « la qualité de la relation entre une entreprise et ses clients reflète la qualité de la relation de cette entreprise avec ses propres employés ». Autrement dit, il est vain d'espérer d'un employé qu'il « enchante » un client si lui-même traverse une expérience insatisfaisante, endure une



gestion incompétente ou doit faire face à des outils peu performants. L'expérience collaborateur ne se limite donc pas à un simple défi pour les ressources humaines ; elle est essentielle pour le succès marketing.

Ainsi, si l'expérience collaborateur reflète effectivement l'expérience client, elle ne reste plus une charge pour se transformer en un investissement stratégique. La déclaration que l'expérience des collaborateurs serait le « moteur » de la satisfaction du client et de la performance pose une question clé : **En quoi la qualité de l'expérience collaborateur constitue-t-elle le principal levier de performance de l'expérience client ?**

Notre objectif dans cette communication est de cerner la problématique de la façon dont la satisfaction collaborateur est au service de la satisfaction client. Pour répondre à cette question, nous commencerons par la présentation des éléments d'une expérience collaborateur réussie qui constitue la base de l'engagement. Par la suite nous présenterons les processus de diffusion de cet engagement interne vers le client, au centre du concept de symétrie des attentions. Pour finir, nous montrerons comment l'harmonisation de l'expérience collaborateur et de l'expérience client produit une performance globale et pérenne pour l'entreprise.

Notre méthodologie de recherche est basée sur la revue de littérature sur les différents concepts.

Mots clés : Collaborateur, Client, qualité, satisfaction-Valeur.



Marketing territorial et contenu généré par les utilisateurs (UGC) : comment renforcer l'attractivité du territoire algérien pour les jeunes talents ?

M. BENGATI Islam, Doctorant, École des Hautes Études Commerciales d'Alger.

L'attractivité des territoires constitue aujourd'hui un enjeu stratégique majeur pour les collectivités et les États, particulièrement dans un contexte de compétition mondiale pour les talents. L'Algérie, confrontée à une fuite des compétences et à une faible rétention des jeunes diplômés, doit repenser ses approches pour séduire et fidéliser ces profils. Le marketing territorial, en tant que discipline visant à promouvoir l'image et la compétitivité d'un territoire, apparaît comme un levier essentiel.

Toutefois, l'évolution des comportements numériques et la montée en puissance du contenu généré par les utilisateurs (UGC) imposent une reconfiguration des stratégies traditionnelles. Les jeunes talents s'informent et se projettent désormais à travers des récits authentiques, des avis et des expériences partagées sur les réseaux sociaux, ce qui confère au UGC un rôle déterminant dans la construction de la réputation territoriale.

La problématique centrale de cette recherche peut être formulée ainsi : comment articuler marketing territorial et UGC pour renforcer l'attractivité du territoire algérien auprès des jeunes talents ? Cette interrogation soulève des enjeux théoriques et pratiques liés à la co-création de valeur, à la dynamique du bouche-à-oreille électronique (eWOM) et à la gouvernance des marques territoriales dans un environnement digitalisé.

La méthodologie retenue repose sur une analyse systématique de 15 recherches académiques portant sur trois axes : (1) les fondements et pratiques du marketing territorial, (2) l'impact du UGC et du eWOM sur la perception des destinations et des territoires, et (3) les stratégies de conquête et de fidélisation des talents. Cette revue de littérature permettra d'identifier les modèles conceptuels existants, les variables explicatives (image, réputation, engagement) et les indicateurs de performance utilisés dans les études antérieures. L'approche suivra les principes de la méta-analyse qualitative, en mettant en évidence les convergences, divergences et lacunes dans les travaux recensés. Les résultats visent à proposer un modèle conceptuel intégrateur articulant marketing territorial, UGC et attractivité des talents.



Ce modèle pourrait inclure des dimensions telles que la co-création de contenu, la perception de l'authenticité, l'intensité du eWOM et leur influence sur l'intention de mobilité ou d'installation. Une telle contribution offrirait un cadre théorique robuste pour les futures recherches et des recommandations opérationnelles pour les décideurs publics et privés en Algérie, en favorisant des stratégies digitales participatives et orientées vers l'expérience.

Mots-clés: Marketing territorial, Attractivité, talents, Contenu généré par les utilisateurs (UGC), Bouche-à-oreille électronique (eWOM).



Marketing RH et expérience collaborateur : structurer le parcours pour renforcer l'image employeur et fidéliser les talents

Dr. Karima SI SALAH, MCA, DEFI, UMMTO.

Dr. Farida SI MANSOUR, MCB, DEFI, UMMTO.

Dr. Sabrya OUAMAR, MCA, UMMTO

Dans un environnement professionnel en profonde mutation, marqué par la quête de sens, la diversification des aspirations et la volatilité des talents, les entreprises sont appelées à repenser leurs pratiques de gestion pour placer l'humain au cœur de leur stratégie. Le marketing RH s'impose alors comme une approche innovante permettant de concevoir une véritable « expérience collaborateur », cohérente et valorisante, en alignant les attentes internes et l'image externe de l'organisation.

Dans un marché du travail hautement concurrentiel, il ne s'agit plus seulement d'attirer des profils qualifiés, mais de leur offrir un parcours professionnel porteur de reconnaissance, de développement et d'appartenance. Le marketing RH permet de structurer cette expérience autour de valeurs vécues et partagées, en mobilisant des démarches telles que l'onboarding immersif, la gamification des apprentissages, le storytelling identitaire ou encore la culture du feedback ; autant de pratiques qui participent à la construction d'une marque employeur forte et crédible.

La problématique qui guide cette communication s'articule ainsi : comment le marketing RH peut-il contribuer à la structuration et à la valorisation de l'expérience collaborateur, tout en renforçant l'image employeur et la fidélisation des talents ?

La démarche adoptée repose sur une analyse qualitative et exploratoire des stratégies de marketing RH mises en œuvre dans plusieurs entreprises internationales (telles que L'Oréal, Salesforce ou Danone) afin d'identifier les logiques d'action transférables au contexte algérien.

Les résultats attendus visent à dégager les conditions d'une articulation réussie entre marketing et gestion des ressources humaines : une approche intégrée qui concilie performance organisationnelle, attractivité et satisfaction des collaborateurs, en réconciliant les dimensions identitaires, relationnelles et expérientielles du travail.

Mots-clés : Marketing RH ; Expérience collaborateur ; Image employeur ; Parcours collaborateur



L'état des lieux des pratiques de gestion des ressources humaines dans les Très Petites Entreprises (TPE) en Algérie : une lecture à travers le modèle arbitraire

M. LHADJ MOHAND Moussa, MAA, Université Mouloud MAMMERRI Tizi –Ouzou

Pr. TESSA Ahmed, Professeur, Université Mouloud MAMMERRI Tizi –Ouzou

Cette communication a pour objet d'analyser les pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) des Très Petites Entreprises (TPE) en Algérie, dans un marché de travail caractérisé par une prédominance du secteur informel, un chômage structurel élevé notamment chez les jeunes diplômés, une mobilité limitée et une inadéquation formation-emploi ainsi qu'une migration significative des compétences vers l'étranger.

En s'appuyant sur le modèle arbitraire de Nizet et Pichault (2000), cette communication vise à dresser un état des lieux des pratiques RH au sein des TPE algériennes en analysant leurs caractéristiques structurelles, organisationnelles et managériales.

Les résultats de la recherche mettent en évidence la prévalence de l'informalité dans les processus de gestion des ressources humaines, laquelle se manifeste notamment par une forte concentration des décisions autour du propriétaire-dirigeant, un apprentissage principalement sur le tas et un recrutement fondé sur les relations personnelles.

Ces attributs ont une incidence directe sur l'attrait, la rétention et la pérennité de la main-d'œuvre au sein des très petites entreprises.



Dynamiques et tendances du marché des dirigeants en Algérie : Une lecture à travers les théories de la gouvernance d'entreprises

UNE ÉTUDE EXPLORATOIRE

Dr. BAGDI Aicha, -Maitre de conférences à l'Université Abderrahmane Bejaia- Laboratoire RMTQ

La présente étude a pour objectif de comprendre les **dynamiques et les tendances du marché des dirigeants en Algérie**, à travers la réflexion des **théories de la gouvernance d'entreprise**. Elle cherche à analyser et expliquer la manière dont ce marché incarne le rôle d'un mécanisme de gouvernance influençant la sélection, la nomination et la mobilité des dirigeants dans les entreprises privées algériennes.

Pour cela, une étude exploratoire basée sur approche qualitative a été menée auprès du Top management de dix (10) grandes SPA privée de la wilaya de Bejaia.

Les résultats de l'étude révèlent que malgré, une certaine évolution enregistrée dans les modes de sélection et de nomination des dirigeants reposant de plus en plus sur la compétence et le recherche de la performance le marché managérial algérien fortement influencé par des facteurs socio-économiques est qualifié comme étant à l'état embryonnaire, inactif et peu concurrentiel ce qui entravent son rôle disciplinaire et cognitif de mécanisme de gouvernance.

Mots clés : le marché des dirigeants, dirigeants des entreprises privées algériennes, gouvernance d'entreprise, recrutement des dirigeants algérien.



*Management des ressources humaines entre mobilité
et enracinement : quelles stratégies pour attirer et
retenir les talents en Algérie ?*

Université MOULOUD MAMMERRI

Tizi-Ouzou

Les 1^{er} et 2 décembre 2025



Plénière de Clôture



Capacité des PME à fidéliser les jeunes diplômés : essai d'analyse

Dr. ALLEK Saifa, MCA, Université Mouloud MAMMERRI Tizi –Ouzou

Pr. SOUKI Hakima, Professeure, Université Mouloud MAMMERRI Tizi –Ouzou

L'Algérie à l'instar de plusieurs pays en voie de développement, est confrontée à la problématique de fuites jeunes diplômées, notamment ceux issus de l'enseignement supérieurs. Cet état de fait, peut être expliqué par des facteurs démographiques, conjoncturels ou structurels. L'ensemble de ces facteurs ont favorisé l'augmentation du chômage et l'exclusion du marché du travail de cette tranche de la population.

Sur ce, pouvoirs publics ont mis en place une politique qui contient plusieurs dispositifs d'insertion des jeunes diplômés afin de leur garantir un premier emploi. La politique contient plusieurs dispositifs allant des exonérations des frais du personnel aux crédits bancaires pour la création des entreprises pour les jeunes. L'objectif principal recherché par ces formes d'emploi est de permettre aux jeunes d'avoir une expérience professionnelle et de se lancer dans la vie activité. Ces programmes ont connu un succès important auprès des jeunes diplômés et une augmentation de nombre de jeunes insérer.

Cependant, nous avons constaté que malgré ces résultats en terme du volume d'insertion, l'exode reste toujours important et les taux de rotation au niveau des entreprises de cette catégorie de salariés est très important.

Par cette communication, nous avons analysé la capacité des PME à conserver ces jeunes diplômés et à réduire la rotation indésirable. L'accent est mis sur les conditions de travail tel que l'investissement dans le développement des compétences ; offrir de l'autonomie et de la responsabilité, reconnaissance et valorisation de ces compétences.

Pour traiter notre problématique, nous avons utilisé la méthode d'enquête sur terrain pour l'appréciation des différentes variables citées.

Les résultats de l'enquête ont montré que les PME ne pratiquent pas de politiques de fidélisation adéquates pour offrir aux jeunes diplômés des opportunités de développement, et que



dans certains cas, les conditions de travail favorisent chez les jeunes diplômés une certaine aliénation au travail salariés.



Politiques publiques d'emploi et partenariat université–entreprise en Algérie : vers un écosystème intégré d'employabilité des jeunes diplômés

Dr. MELLAB Kahina, Maitre de recherche au CREAD, Bouzareah, Alger, Algérie

Dans un contexte de mutations économiques et technologiques rapides, l'Algérie est confrontée à un double défi : un taux de chômage des diplômés estimé à 19,4 % en 2024 (ONS) et une migration annuelle de près de 70 000 compétences qualifiées (Observatoire National de la Migration, 2024), révélant un décalage entre les formations universitaires et les besoins du marché du travail, ainsi qu'une articulation insuffisante entre politiques publiques d'emploi et stratégies économiques.

La problématique de cette communication s'articule autour de la question suivante : comment repenser les politiques publiques d'emploi et renforcer le partenariat université–entreprise afin de favoriser l'insertion, la stabilité et l'enracinement professionnel des jeunes diplômés en Algérie ?

L'objectif est d'analyser les limites des dispositifs actuels et d'identifier les leviers permettant la construction d'un écosystème intégré d'employabilité durable. La méthodologie adoptée repose sur une approche qualitative et comparative, centrée sur l'analyse documentaire des politiques publiques algériennes (2000–2025) via des rapports officiels, des études internationales et des publications académiques, complétée par une étude de cas comparative avec le modèle allemand de formation duale, reconnu pour son efficacité : en Allemagne, le taux de chômage des jeunes (15–24 ans) n'était que de 6,7 % en 2024, contre 14,4 % en moyenne dans l'Union européenne, et 74 % des apprentis accèdent directement à un emploi après leur formation (GTAI, 2024).

Ce succès repose sur une gouvernance tripartite État–université–entreprise, fondée sur la co-construction des programmes et l'intégration pratique des compétences. Transposé au contexte algérien, ce modèle pourrait contribuer à réduire le décalage entre compétences formées et demandées, renforcer l'employabilité des jeunes diplômés et favoriser la rétention des talents au service du développement économique national.

Mots-clés : Politiques publiques – Emploi des jeunes diplômés – Partenariat université–entreprise – Formation duale – Employabilité – Rétention des talents – Algérie – Modèle comparatif (Allemagne)



L'usage de l'IA et les besoins en compétences dans l'entreprise : Pour une approche éthique et inclusive de la transformation digitale

Dr. MADOUCHE Yacine, MCA, LAREMO-UMMTO.

Pr. BELALI Mounir, Professeur, LIMGE-ENSM de Koléa.

L'intégration de l'intelligence artificielle (IA) dans les entreprises transforme profondément les modes de production, de gestion et de décision. Son adoption croissante redéfinit les métiers et crée de nouveaux besoins en compétences techniques, analytiques et comportementales.

Les entreprises font face à un double enjeu : adapter leurs ressources humaines à ces mutations technologiques et instaurer une culture de l'apprentissage continu. L'IA devient ainsi un levier stratégique de performance, mais aussi un facteur de déséquilibre si les compétences ne suivent pas son rythme d'évolution.

Cette communication analyse l'impact de l'IA sur la structure des emplois, identifie les compétences clés émergentes et propose des pistes pour une gestion proactive du capital humain. Elle met en évidence l'importance d'une approche éthique et inclusive de la transformation digitale.

Mots-clés : Intelligence artificielle – Gestion des compétences – Transformation digitale – Formation continue – Gestion des ressources humaines – Adaptation organisationnelle



تسويق الموارد البشرية وخبرة المتعاونين : اداة استراتيجية لتعزيز القيمة المؤسسية

د. خديجة طيبي أستاذ محاضر أ جامعة وهران 2 محمد بن احمد

د. يمينة شايبي أستاذ محاضر أ جامعة وهران 2 محمد بن احمد

في ظل التحولات المتسارعة في سوق العمل وتزايد التنافسية بين المؤسسات لم تعد الموارد البشرية تختزل في أدوارها الإدارية فقط، بل أصبحت عنصرا فاعلا في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة وتعزيز مكانتها التنافسية. ومن هنا ظهر مفهوم تسويق الموارد البشرية كاستراتيجية تهدف الى ابراز الكفاءات الداخلية للمؤسسة، وتحويل الموظفين والمتعاونين الى سفراء فعليين للعلامة المؤسسية. كما تلعب خبرة المتعاونين سواء مستقلين او شركاء خارجيين دورا محوريا في دعم مشاريع المؤسسة واغنائها بتجارب وخبرات نوعية. وتسويق هذه الخبرات يعد من الأدوات غير التقليدية لتسليط الضوء على بيئة العمل الديناميكية وثقافة التعاون والانفتاح التي تتميز بها المؤسسات الحديثة.

الإشكالية :

من هنا يمكن صياغة الإشكالية التالية :

كيف يمكن المؤسسات ان تستثمر في تسويق مواردها البشرية وخبرة معاونيها بطريقة استراتيجية تحقق

التوازن بين ابراز الكفاءات وبناء صورة مؤسسية قوية؟

فرضيات الدراسة:

بناء على الإشكالية المطروحة يمكن اختبار الفرضيات التالية:

- الاستثمار في تسويق الموارد البشرية يؤدي الى رفع مستوى الانتماء والرضا الوظيفي لدى الموظفين.
- الخبرة المهنية للمتعاونين تعد عنصرا محوريا في بناء الثقة مع العملاء والمستثمرين.

اهداف البحث:

تكمن اهداف هذه الورقة البحثية في:

- ❖ تحليل مفهوم تسويق الموارد البشرية ودوره في تعزيز صورة المؤسسة داخليا وخارجيا.
- ❖ دراسة العلاقة بين خبرة المتعاونين (سواء الموظفين او الشركاء المؤقتين) ومستوى القيمة التي تكتسبها المؤسسة في السوق.
- ❖ تحديد اليات تسويق الكفاءات البشرية داخل المؤسسة كعنصر تنافسي يعزز سمعة العلامة التجارية.
- ❖ قياس أثر تسويق الموارد البشرية على ثقة العملاء والشركاء في المؤسسة.
- ❖ اقتراح استراتيجية فعالة لتوظيف خبرة المتعاونين ضمن الحملات التسويقية المؤسسية لتحقيق



L'entrepreneuriat et le renforcement de la relation université – entreprise en Algérie : leviers pour une meilleure insertion des jeunes dans l'économie nationale

Dr. Sahali Nourredine, MCA, Lab. LAREMO, UMMTO

Dr. Babou Omar, MCB, Lab. LAREMO, UMMTO

Dr. Hamdad Toufik, MCB, Lab. LAREMO, UMMTO

La problématique de l'insertion des jeunes diplômés dans l'économie nationale constitue un défi d'une importance capitale. Cette insertion ne peut se faire sans l'amélioration de l'attractivité de notre économie. La dynamique enclenchée au niveau de l'université en introduisant le système LMD, qui permet une meilleure flexibilité, est facteur positif. De même pour les dispositifs d'encouragement d'entrepreneuriat et de la créativité au niveau de l'université.

En effet, les formations peuvent s'adapter aux exigences du marché du travail, ce qui constitue un atout indéniable pour l'adaptation des entreprises aux mutations enregistrées. Toutefois, tous ces changements introduits au niveau de la formation universitaire restent sans effets marquant si l'attractivité de l'économie n'est pas au diapason. Il est nécessaire d'améliorer l'écosystème entrepreneurial et d'encourager davantage l'investissement dans tous les secteurs d'activités. Aujourd'hui, nonobstant les réformes introduites et les efforts déployés des contraintes persistent pour une relation université –entreprise plus fluide et fructueuse.

Dans cette communication, nous allons revenir sur trois points essentiels :

- Le système LMD et l'adaptation des formations aux exigences du marché de travail,
- Les dispositifs récents favorisant l'entrepreneuriat au niveau de l'université ;
- Les réformes introduites pour l'amélioration de l'investissement en Algérie
- Les contraintes persistantes pour une meilleure attractivité de l'économie et de la fluidité de la relation université –entreprise.

Mots clés : entrepreneuriat, université, investissement, système LMD, jeunes diplômés.



*Management des ressources humaines entre mobilité
et enracinement : quelles stratégies pour attirer et
retenir les talents en Algérie ?*

Université MOULOUD MAMMERY

Tizi-Ouzou

Les 1^{er} et 2 décembre 2025



Synthèse des travaux

De

La 2^{ème} Journée



La deuxième journée, tout aussi riche en enseignements, a donné lieu à la présentation de 29 communications de haute valeur scientifique, organisées en quatre ateliers et clôturées par une séance plénière finale.

3. Digitalisation du management des talents

Ces travaux confirment que **la digitalisation est devenue un levier incontournable pour attirer, stabiliser et développer les talents** dans les organisations algériennes, répondant directement à la problématique centrale du colloque : « **Management des RH entre mobilité et enracinement** ». Elle permet de :

- Moderniser les pratiques RH et renforcer leur rôle stratégique
- Créer un environnement de travail attractif, transparent et efficace en favorisant l'accompagnement de la fonction RH dans cette transformation notamment par le développement de la culture numérique.
- Réduire la mobilité non souhaitée des talents et favoriser leur ancrage durable.
- Anticiper les besoins en compétences dans un contexte de transformation rapide du marché du travail.

4. Politiques publiques, incitations économiques et partenariats entreprises–universités

Les communications présentées dans les ateliers thématiques du quatrième axe nous a permis d'élargir le regard au-delà des organisations pour analyser l'environnement institutionnel dans lequel elles évoluent.

Les participants ont mis en lumière :

- Le rôle essentiel des politiques publiques ;
- L'importance des incitations économiques ;
- La nécessité d'un rapprochement durable entre universités et entreprises.
- L'attractivité des talents doit être soutenue par un cadre institutionnel cohérent, flexible et incitatif.



Les échanges de notre atelier ont montré que le développement du capital humain en Algérie fait face à plusieurs défis majeurs. La fuite des compétences qualifiées demeure une préoccupation centrale, malgré les efforts engagés pour retenir et attirer les talents. Une transformation économique plus profonde apparaît indispensable.

La fonction ressources humaines joue un rôle clé dans l'accompagnement de la transition écologique, notamment à travers la formation et la sensibilisation, même si des obstacles persistent dans les organisations.

Les intervenants ont également souligné que la pression démographique et l'inadéquation entre les compétences disponibles et les besoins du marché du travail limitent la productivité. Des réformes en matière de formation, d'investissement et de flexibilité du marché du travail sont jugées nécessaires.

La coopération entre universités et entreprises constitue un levier stratégique pour renforcer l'innovation et mieux préparer les compétences, mais elle reste encore insuffisamment exploitée.

Enfin, si la mobilité internationale contribue à la fuite des cerveaux, elle peut aussi devenir un atout grâce à la mobilisation de la diaspora, porteuse de savoir-faire et de réseaux utiles au développement du pays.

5. Marketing RH et expérience collaborateur

Le cinquième et dernier axe a mis en avant une approche innovante : appliquer les principes du marketing à la gestion des ressources humaines.

Les intervenants ont souligné :

- L'importance de la communication interne ;
- La nécessité d'un management participatif fondé sur la confiance et le feedback.

L'expérience collaborateur représente aujourd'hui l'un des leviers les plus efficaces pour réduire la mobilité non souhaitée et renforcer l'enracinement des talents.



Conclusion & Recommandations



Au terme de ces deux journées d'échanges intenses, riches et profondément constructifs, il apparaît clairement que la problématique de l'attraction, du développement et de la fidélisation des talents en Algérie constitue non seulement un défi organisationnel majeur, mais également un enjeu stratégique pour le développement économique, social et institutionnel du pays. Les communications présentées et les discussions menées dans le cadre des différents ateliers ont révélé la complexité des dynamiques en jeu, mais aussi la diversité des leviers de transformation à la portée des organisations publiques et privées.

Tout d'abord, les débats ont mis en lumière la nécessité de repenser la **gestion des parcours professionnels** dans un environnement où la mobilité, qu'elle soit interne, sectorielle ou géographique, est devenue une norme. Les attentes des nouvelles générations, caractérisées par une recherche accrue de sens, d'autonomie et de perspectives d'évolution, imposent aux employeurs de concevoir des modèles plus flexibles, plus participatifs et mieux ajustés aux aspirations individuelles. L'enracinement des talents ne peut donc se concevoir comme une simple politique de rétention, mais plutôt comme le résultat d'un contrat psychologique renouvelé, fondé sur la confiance, la reconnaissance et la projection à long terme.

Ensuite, les organisations doivent impérativement renforcer leurs **stratégies d'attraction et d'intégration**, en travaillant sur leur marque employeur, la qualité de leur communication, mais aussi sur la cohérence réelle entre ce qu'elles promettent et ce qu'elles offrent au quotidien. L'attractivité ne relève plus seulement des conditions matérielles ; elle repose désormais sur la qualité de l'environnement humain, la transparence des pratiques, la valorisation des compétences et la clarté des trajectoires de carrière. La fidélisation, quant à elle, émerge comme une démarche globale, nécessitant un investissement continu dans la formation, l'accompagnement, la reconnaissance et le soutien managérial.

Un autre enseignement majeur du colloque concerne la **digitalisation du management des talents**. Si les outils technologiques offrent des opportunités remarquables de modernisation des pratiques RH — automatisation des processus, analyse prédictive, plateformes collaboratives, apprentissage numérique — ils doivent néanmoins être intégrés avec discernement. La digitalisation n'a de sens que si elle renforce l'efficacité, la transparence et la fluidité, sans affaiblir le lien humain,



la proximité managériale ou l'écoute des collaborateurs. Le but n'est pas de remplacer l'humain, mais de lui permettre d'exercer un leadership plus efficace, plus informé et plus centré sur l'essentiel.

Par ailleurs, les échanges ont souligné que la gestion des talents ne relève pas uniquement du périmètre des organisations. Elle dépend également d'un **écosystème institutionnel propice**, intégrant des politiques publiques cohérentes, des incitations économiques adaptées et des partenariats solides entre entreprises, universités et centres de recherche. Le rapprochement entre le monde académique et le monde professionnel s'avère indispensable pour améliorer l'adéquation formation-emploi, anticiper les besoins futurs en compétences et réduire les désajustements structurels observés sur le marché du travail.

Enfin, la dernière partie des travaux a montré que l'amélioration de **l'expérience collaborateur** représente aujourd'hui l'un des leviers les plus puissants pour renforcer l'engagement et réduire la mobilité non souhaitée. Le bien-être au travail, la qualité de la communication interne, le sentiment d'utilité, la reconnaissance du travail accompli et la possibilité d'évoluer dans un cadre valorisant émergent comme des facteurs déterminants pour construire un enracinement durable. Les organisations qui réussiront demain sont celles qui placeront véritablement l'individu au centre de leur stratégie, non pas de manière déclarative, mais dans la réalité de leurs pratiques quotidiennes.

En somme, ce colloque a permis d'élargir la réflexion, de croiser les approches et d'ouvrir des perspectives nouvelles. Il a surtout montré que la gestion des talents n'est pas un simple sous-ensemble de la fonction RH, mais un pilier stratégique pour la performance, la stabilité et la compétitivité des organisations algériennes. Les contributions présentées nous invitent à poursuivre la recherche, à renforcer la collaboration entre acteurs et à encourager une professionnalisation accrue des pratiques managériales.



Ce colloque se clôt donc sur une conviction forte : **l'Algérie dispose des compétences, des énergies et du potentiel humain nécessaires pour relever les défis actuels, à condition que l'on sache investir durablement dans l'humain, dans la connaissance et dans l'innovation managériale.** Cette voie est exigeante, mais elle est incontournable pour construire des organisations plus robustes, plus attractives et mieux préparées aux transformations à venir.