

ATS, CV, RH et Intelligence Artificielle au Maroc

Livre de Badr Chacha

Remerciements

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à toutes les personnes qui, directement ou indirectement, ont contribué à la réalisation de cet ouvrage consacré aux systèmes de suivi des candidatures (ATS), à la rédaction du curriculum vitae (CV), aux ressources humaines (RH) et à l'intelligence artificielle au Maroc.

Mes remerciements s'adressent à toutes celles et ceux qui partagent leurs connaissances, leurs expériences et leurs compétences afin de faciliter l'accès à l'emploi, d'améliorer les pratiques de recrutement et de favoriser le développement professionnel des chercheurs d'emploi.

J'adresse également mes remerciements aux professionnels des ressources humaines, aux recruteurs, aux formateurs, aux spécialistes du numérique et aux développeurs de solutions d'intelligence artificielle, dont les travaux contribuent à transformer le monde du travail.

Je souhaite exprimer une reconnaissance particulière à toutes les personnes qui rencontrent des difficultés d'insertion professionnelle, notamment les jeunes diplômés, les candidats sans expérience, les personnes en reconversion professionnelle et les demandeurs d'emploi. Leurs parcours et leurs aspirations constituent une source essentielle de motivation pour la rédaction de ce livre.

Enfin, je remercie les lecteurs qui choisiront de découvrir cet ouvrage et d'utiliser ses connaissances pour améliorer leurs candidatures, renforcer leurs compétences et construire leur avenir professionnel.

Introduction générale

Le marché du travail connaît aujourd'hui une transformation profonde sous l'effet de la digitalisation, de l'évolution des méthodes de recrutement et du développement rapide de l'intelligence artificielle. Au Maroc, ces changements créent de nouvelles possibilités, mais soulèvent également des défis importants pour les entreprises, les recruteurs et les chercheurs d'emploi.

Le curriculum vitae demeure un outil essentiel pour présenter un parcours professionnel, des compétences, une formation et des réalisations. Cependant, les méthodes traditionnelles de recrutement évoluent. De nombreuses organisations utilisent désormais des plateformes numériques de gestion des candidatures, communément appelées ATS, pour centraliser les dossiers, faciliter leur consultation et accompagner certaines étapes du processus de recrutement.

Dans ce contexte, comprendre le fonctionnement des ATS, apprendre à concevoir un CV clair et pertinent, maîtriser les principes fondamentaux des ressources humaines et savoir utiliser les outils d'intelligence artificielle constituent des compétences particulièrement utiles.

Cet ouvrage, intitulé « ATS, CV, RH et Intelligence Artificielle au Maroc », a pour ambition de proposer une approche pratique, accessible et structurée de ces différents domaines. Il s'adresse notamment aux étudiants,

aux jeunes diplômés, aux candidats sans expérience professionnelle, aux salariés souhaitant évoluer, aux professionnels des ressources humaines et aux personnes désireuses de développer leurs compétences numériques.

Le livre accorde une attention particulière au contexte marocain, aux pratiques de recrutement, aux besoins des entreprises et aux difficultés que peuvent rencontrer les candidats dans leur recherche d'emploi. Il vise également à montrer comment les outils numériques et l'intelligence artificielle peuvent contribuer à améliorer la préparation des candidatures, sans remplacer le jugement humain, l'authenticité du parcours ni l'importance des compétences réelles.

L'objectif n'est pas simplement d'apprendre à rédiger un CV, mais de comprendre l'ensemble de la démarche de recherche d'emploi : identifier les opportunités, analyser les offres, adapter sa candidature, préparer un entretien, valoriser ses compétences et utiliser les technologies de manière responsable.

Méthodologie de l'ouvrage

La réalisation de cet ouvrage repose sur une démarche pédagogique, documentaire et pratique. Elle vise à présenter les notions essentielles de manière progressive, en privilégiant la clarté des explications, la pertinence des exemples et l'utilité des recommandations.

L'approche adoptée s'articule autour de plusieurs principes complémentaires.

La recherche documentaire permet de mobiliser des informations relatives au recrutement, aux ressources

humaines, aux systèmes ATS, à la rédaction des CV et aux applications de l'intelligence artificielle. Les informations doivent être confrontées à des sources fiables et actualisées lorsque cela est nécessaire, notamment lorsqu'elles concernent la réglementation marocaine, les pratiques des entreprises ou les fonctionnalités des logiciels.

L'approche pratique consiste à proposer des méthodes de rédaction, des exemples de candidatures, des modèles de CV, des conseils pour analyser les offres d'emploi et des exercices permettant aux lecteurs de mettre en application les connaissances acquises.

L'adaptation au contexte marocain constitue un autre principe essentiel. Les exemples et les recommandations tiennent compte, dans la mesure du possible, des particularités du marché de l'emploi national, des profils recherchés par les entreprises, des différents niveaux de qualification et des besoins des candidats issus de parcours variés.

L'utilisation de l'intelligence artificielle est abordée dans une perspective d'assistance et d'amélioration. Les outils d'IA peuvent aider à reformuler des expériences, à identifier des compétences pertinentes, à préparer des entretiens ou à améliorer la présentation d'une candidature. Toutefois, les informations produites doivent être vérifiées, les données personnelles protégées et les compétences présentées dans le CV rester fidèles à la réalité.

Enfin, une attention particulière est accordée à l'éthique, à la transparence et à la responsabilité. Les systèmes automatisés peuvent présenter des limites, produire des erreurs ou défavoriser certains profils. Il est donc

nécessaire de comprendre leurs possibilités, leurs contraintes et l'importance de maintenir une intervention humaine appropriée dans les décisions de recrutement.

Cet ouvrage ne prétend pas remplacer les professionnels du recrutement, les conseillers en insertion ou les spécialistes du droit du travail. Il constitue un support d'apprentissage et d'accompagnement destiné à aider les lecteurs à mieux comprendre les outils disponibles et à développer leur autonomie professionnelle.

À travers cette démarche, le livre cherche à établir un lien entre les connaissances théoriques, les besoins concrets des chercheurs d'emploi et les évolutions technologiques qui façonnent progressivement les pratiques de recrutement au Maroc.

Badr Chacha

PARTIE I — COMPRENDRE LE RECRUTEMENT MODERNE AU MAROC : ATS, CV, RESSOURCES HUMAINES ET INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Auteur : Badr Chacha

Chapitre 1 — Le marché de l'emploi au Maroc

Le marché de l'emploi constitue un élément fondamental du développement économique et social du Maroc. Il met en relation les entreprises qui recherchent des compétences et les personnes qui souhaitent accéder à un emploi, améliorer leur situation professionnelle ou construire une carrière durable.

Au cours des dernières années, le recrutement a connu des transformations importantes liées à la digitalisation des entreprises, à l'évolution des besoins en compétences, au développement des plateformes d'emploi et à l'utilisation croissante des technologies numériques.

Ces changements ont modifié la manière dont les candidats recherchent des opportunités, préparent leurs dossiers de candidature et communiquent avec les recruteurs.

Aujourd'hui, la recherche d'emploi nécessite non seulement des qualifications et des compétences professionnelles, mais également une bonne compréhension des mécanismes de recrutement.

Les principaux acteurs du marché de l'emploi

Le marché de l'emploi marocain comprend plusieurs catégories d'acteurs dont les rôles sont complémentaires.

Les entreprises privées recrutent des salariés pour répondre à leurs besoins en production, en commercialisation, en administration, en logistique, en informatique, en gestion des ressources humaines et dans de nombreux autres domaines.

Les administrations publiques proposent des emplois soumis à des procédures spécifiques, notamment des concours et des conditions réglementaires particulières.

Les agences de recrutement et les cabinets de conseil en ressources humaines accompagnent les entreprises dans l'identification, la sélection et l'évaluation des candidats.

Les agences d'intérim interviennent notamment dans le recrutement temporaire, selon les conditions prévues par la législation applicable.

Les établissements de formation contribuent à développer les qualifications et les compétences nécessaires à l'insertion professionnelle.

Les organismes publics et les structures d'accompagnement à l'emploi jouent également un rôle important dans l'orientation, l'information et l'accompagnement des chercheurs d'emploi.

Enfin, les plateformes numériques facilitent la diffusion des offres d'emploi, la recherche d'opportunités et la transmission des candidatures.

Les difficultés rencontrées par les chercheurs d'emploi

L'accès à l'emploi peut être compliqué par plusieurs facteurs.

Le manque d'expérience professionnelle constitue une difficulté fréquente pour les jeunes diplômés. Certains employeurs recherchent des candidats capables d'occuper immédiatement un poste, tandis que les débutants ont besoin d'une première expérience pour développer leurs compétences.

L'inadéquation entre certaines formations et les besoins des entreprises peut également compliquer l'insertion professionnelle. Il devient donc important d'identifier les compétences recherchées et de poursuivre son apprentissage.

La concurrence entre candidats représente un autre défi. Pour un même poste, un recruteur peut recevoir de nombreuses candidatures. Le candidat doit alors présenter un dossier clair, pertinent et adapté aux exigences de l'offre.

Le manque d'informations sur les méthodes de recrutement constitue aussi un obstacle. Certains candidats ne connaissent pas les logiciels ATS, les mots-clés professionnels, les critères de présélection ou les attentes des recruteurs.

Enfin, l'accès aux outils numériques, la maîtrise des langues, la mobilité géographique et la disponibilité des offres peuvent influencer les possibilités d'emploi selon les profils et les régions.

Il convient toutefois de rappeler que ces difficultés ne concernent pas tous les candidats de la même manière. Elles varient selon le secteur, le niveau de qualification, la région, la conjoncture économique et les caractéristiques du poste recherché.

Comment améliorer ses chances de recrutement

Pour augmenter ses chances d'obtenir un emploi, le candidat doit adopter une démarche organisée.

Il doit d'abord identifier les métiers correspondant à sa formation, à ses compétences et à ses objectifs. Il doit ensuite étudier les offres afin de comprendre les qualifications, les connaissances et les qualités demandées.

La préparation d'un CV adapté constitue une étape essentielle. Le document doit présenter des informations

exactes, une structure lisible et les éléments les plus pertinents pour le poste visé.

Le candidat doit également développer ses compétences numériques, apprendre à rechercher des offres fiables et préparer ses entretiens d'embauche.

Pour les personnes sans expérience, les stages, les projets de formation, les activités associatives, les travaux pratiques et les compétences transférables peuvent contribuer à valoriser le profil, à condition de les présenter honnêtement.

L'intelligence artificielle peut faciliter certaines tâches, mais elle ne garantit pas l'obtention d'un emploi. Son efficacité dépend de la qualité des informations fournies, de la pertinence des propositions obtenues et de la capacité du candidat à vérifier les résultats.

Chapitre 2 — Les ressources humaines : définition, missions et fonctionnement

Définition des ressources humaines

Les ressources humaines, généralement désignées par l'abréviation RH, regroupent les activités liées à la gestion des salariés au sein d'une organisation.

Elles concernent notamment le recrutement, l'intégration, la formation, la gestion administrative du personnel, la rémunération, le développement des compétences et l'accompagnement des parcours professionnels.

La fonction RH cherche à concilier les besoins de l'entreprise avec les compétences, les droits et les conditions de travail des salariés.

Elle ne se limite donc pas au recrutement. Elle intervient tout au long de la relation professionnelle entre l'employeur et le salarié.

Les principales missions des ressources humaines

Le recrutement consiste à identifier les besoins de l'entreprise, à définir les profils recherchés, à diffuser les offres et à sélectionner les candidats selon des critères professionnels pertinents.

L'intégration, également appelée onboarding, vise à accompagner le nouveau salarié lors de sa prise de poste. Elle permet de lui présenter l'organisation, ses responsabilités, ses collègues et les procédures de travail.

La formation professionnelle contribue au développement des compétences nécessaires à l'exercice des fonctions actuelles et futures.

L'administration du personnel comprend notamment la gestion des dossiers, des contrats, des absences, des congés et des documents administratifs, conformément aux règles applicables.

La gestion des rémunérations concerne le traitement des salaires, les éléments variables de paie et les autres composantes de la rémunération.

La gestion des carrières vise à accompagner l'évolution professionnelle, la mobilité interne et le développement des compétences.

Les relations sociales portent notamment sur le dialogue entre l'employeur et les salariés, la prévention des conflits et le respect des obligations légales.

Les qualités d'un professionnel des ressources humaines

Un professionnel des RH doit disposer de compétences en communication, en organisation et en gestion de l'information.

La discrétion est particulièrement importante, car cette fonction peut donner accès à des informations personnelles ou confidentielles.

L'écoute permet de comprendre les besoins des candidats, des salariés et des responsables opérationnels.

La rigueur facilite le traitement des dossiers et le respect des procédures.

La maîtrise des outils bureautiques, des logiciels RH et des plateformes de recrutement constitue également un avantage.

Enfin, l'impartialité, le respect de la dignité des personnes et la capacité à prendre des décisions fondées sur des critères professionnels sont essentiels.

Chapitre 3 — Le recrutement traditionnel et le recrutement numérique

Le recrutement traditionnel

Le recrutement traditionnel repose notamment sur les candidatures papier, les échanges directs, les recommandations professionnelles, les annonces imprimées et les entretiens en présentiel.

Cette approche peut favoriser les contacts humains et permettre une appréciation directe de certains éléments du parcours d'un candidat.

Cependant, lorsque le volume de candidatures devient important, la gestion manuelle peut nécessiter beaucoup de temps. Le classement, la recherche d'informations et le suivi des dossiers peuvent également devenir difficiles.

Le recrutement numérique

Le recrutement numérique utilise des outils informatiques pour publier les offres, recevoir les candidatures, organiser les entretiens et suivre les différentes étapes de sélection.

Les candidatures peuvent être transmises par courrier électronique, par des plateformes d'emploi ou directement par les sites de recrutement des entreprises.

Les logiciels de gestion des candidatures permettent de centraliser les dossiers et de faciliter leur traitement.

Certains outils proposent des fonctions de recherche par mots-clés, de classement, de suivi des échanges et d'automatisation de tâches administratives.

Le recrutement numérique peut améliorer l'organisation et accélérer certaines opérations. Toutefois, il exige une attention particulière à la qualité des données, à la confidentialité, à la sécurité informatique et à l'équité de traitement.

Les différences entre les deux méthodes

Le recrutement traditionnel repose davantage sur des opérations manuelles et des échanges directs, tandis que le

recrutement numérique facilite la gestion électronique des dossiers.

Les deux méthodes peuvent être complémentaires. Une entreprise peut recevoir les candidatures en ligne, utiliser un logiciel pour organiser les dossiers, puis effectuer des entretiens avec des recruteurs.

Il serait donc incorrect de considérer que le recrutement numérique élimine nécessairement le contact humain. Dans de nombreuses organisations, la technologie accompagne les professionnels sans remplacer toutes leurs responsabilités.

Chapitre 4 — Introduction aux systèmes ATS

Qu'est-ce qu'un ATS ?

ATS signifie Applicant Tracking System, expression anglaise généralement traduite par « système de suivi des candidatures ».

Il s'agit d'un logiciel permettant aux entreprises et aux recruteurs de gérer les candidatures reçues dans le cadre de leurs campagnes de recrutement.

Selon le logiciel et sa configuration, un ATS peut permettre de publier des offres, de recevoir des CV, de centraliser les dossiers, de suivre les échanges avec les candidats et de faciliter certaines étapes de présélection.

Certains systèmes intègrent des fonctions avancées de recherche, d'analyse de documents ou d'intelligence artificielle. D'autres proposent principalement des outils de gestion et de suivi.

Tous les ATS ne fonctionnent donc pas de la même manière.

Pourquoi les entreprises utilisent-elles des ATS ?

Les entreprises peuvent recevoir un grand nombre de candidatures pour un même poste. Un logiciel de suivi permet de regrouper les informations et de faciliter leur consultation.

Il peut aider les recruteurs à retrouver des dossiers, à suivre l'avancement des candidatures et à coordonner les interventions des différents responsables.

Il peut également contribuer à réduire certaines tâches répétitives et à améliorer la traçabilité du processus de recrutement.

Cependant, l'utilisation d'un ATS ne signifie pas automatiquement qu'un logiciel rejette tous les CV qui ne correspondent pas exactement à une liste de mots-clés.

Les fonctionnalités et les critères utilisés dépendent de l'outil, des paramètres choisis et des pratiques de l'employeur. La décision finale peut faire intervenir plusieurs étapes d'évaluation humaine.

Comment un ATS traite-t-il un CV ?

Le fonctionnement varie selon les systèmes, mais le processus peut comprendre plusieurs opérations.

Le CV est d'abord transmis au logiciel par l'intermédiaire d'une plateforme ou d'un autre canal de candidature.

Le système peut ensuite extraire certaines informations, comme le nom du candidat, ses coordonnées, sa formation, ses expériences et ses compétences.

Le recruteur peut rechercher des profils à partir de critères liés au poste ou consulter les candidatures dans une interface de gestion.

Certains outils proposent des fonctions de classement ou de recommandation. Ces fonctions ne sont pas universelles et leurs résultats ne doivent pas être confondus avec une évaluation complète de la valeur professionnelle d'un candidat.

Pour cette raison, il est préférable de préparer un CV lisible par les logiciels tout en veillant à ce qu'il reste clair et convaincant pour une personne.

Chapitre 5 — Les principes fondamentaux d'un CV adapté aux ATS

Définition du CV

Le curriculum vitae est un document de présentation professionnelle qui résume le parcours d'un candidat, sa formation, ses expériences, ses compétences et, lorsque cela est pertinent, ses réalisations.

Il constitue souvent l'un des premiers éléments examinés dans le cadre d'une candidature.

Un CV efficace doit permettre au recruteur de comprendre rapidement le profil du candidat et son adéquation avec le poste proposé.

La structure recommandée

Un CV destiné à une candidature professionnelle peut généralement comprendre les rubriques suivantes :

Les coordonnées professionnelles permettent au recruteur de contacter le candidat. Elles doivent être exactes et à jour.

Le titre du CV indique le métier ou la fonction recherchée, par exemple « Assistant ressources humaines », « Technicien logistique » ou « Chargé de recrutement junior », selon le profil réel du candidat.

Le résumé professionnel présente brièvement la formation, les compétences principales et l'objectif professionnel.

La formation indique les diplômes obtenus, les établissements concernés et, si nécessaire, les dates.

Les expériences professionnelles décrivent les postes occupés, les missions réalisées et les résultats obtenus.

Pour les candidats débutants, les stages, projets académiques et expériences pertinentes peuvent être présentés dans une rubrique adaptée.

Les compétences techniques précisent les connaissances et les outils maîtrisés.

Les langues sont indiquées avec un niveau correspondant aux capacités réelles du candidat.

Les certifications et les formations complémentaires peuvent être ajoutées lorsqu'elles présentent un intérêt pour le poste visé.

Les bonnes pratiques de mise en page

Une présentation simple facilite la lecture humaine et peut améliorer l'extraction des informations par certains logiciels.

Il est généralement préférable d'utiliser des rubriques clairement identifiées, une police lisible, une organisation cohérente et des dates présentées de manière uniforme.

Les tableaux complexes, les zones de texte imbriquées, les pictogrammes utilisés à la place des mots et les informations essentielles placées uniquement dans les entêtes ou les pieds de page peuvent créer des difficultés avec certains systèmes.

Le format PDF est souvent adapté lorsque l'offre l'autorise, à condition que le texte reste sélectionnable et que le document soit correctement exporté. Certains recruteurs ou logiciels peuvent toutefois demander un fichier Word ou un autre format.

Il faut donc toujours respecter les instructions précisées dans l'offre d'emploi.

L'importance des mots-clés

Les mots-clés sont des termes associés aux missions, aux compétences et aux qualifications recherchées.

Pour un poste d'assistant RH, ils peuvent inclure, lorsque ces compétences correspondent réellement au profil, « gestion administrative du personnel », « recrutement », « suivi des candidatures », « Excel » ou « classement des dossiers ».

Pour un poste en logistique, ils peuvent inclure « gestion des stocks », « préparation des commandes », « inventaire », « transport » ou « suivi des livraisons ».

Le candidat doit analyser l'offre, repérer les exigences principales et utiliser une terminologie appropriée dans son CV.

Il ne doit cependant pas ajouter des compétences qu'il ne possède pas, répéter artificiellement des mots-clés ou dissimuler du texte destiné uniquement aux logiciels. La pertinence et l'honnêteté sont prioritaires.

Chapitre 6 — L'intelligence artificielle appliquée au recrutement

Définition de l'intelligence artificielle

L'intelligence artificielle, souvent abrégée en IA, désigne un ensemble de technologies capables d'effectuer certaines tâches associées à des capacités humaines, notamment le traitement du langage, l'analyse de données, la reconnaissance de modèles et la génération de contenu.

Dans le domaine professionnel, elle peut contribuer à automatiser des opérations, à organiser des informations et à assister les utilisateurs dans certaines activités.

Son utilisation dans les ressources humaines se développe notamment dans la rédaction d'offres, la préparation de documents, l'assistance aux recruteurs et l'accompagnement des candidats.

Utilisation de l'IA par les recruteurs

Les professionnels des ressources humaines peuvent utiliser des outils d'IA pour préparer une description de poste, organiser certaines informations, rédiger des communications ou faciliter des recherches dans une base de candidatures.

Selon les outils utilisés, l'IA peut également assister certaines étapes d'analyse ou de présélection.

Ces usages nécessitent toutefois des contrôles appropriés. Une recommandation générée par un système ne constitue pas nécessairement une décision fiable ou équitable.

Les recruteurs doivent rester attentifs aux erreurs, aux biais, à la pertinence des critères utilisés et à la protection des données personnelles.

Utilisation de l'IA par les chercheurs d'emploi

Les candidats peuvent employer l'intelligence artificielle pour améliorer la formulation de leur CV, préparer une lettre de motivation, analyser une offre d'emploi ou s'entraîner à répondre aux questions d'un entretien.

Elle peut aussi aider à identifier les compétences à développer et à organiser une recherche d'emploi.

Cependant, l'IA ne doit pas inventer des diplômes, des expériences, des certifications ou des résultats professionnels.

Les informations proposées doivent être vérifiées avant leur utilisation. Le candidat reste responsable de l'exactitude des documents qu'il transmet.

Les limites de l'intelligence artificielle

Les systèmes d'IA peuvent produire des informations incorrectes, mal interpréter une demande ou proposer des formulations qui ne correspondent pas au profil réel du candidat.

Ils peuvent également reproduire certains biais présents dans les données utilisées pour leur conception ou leur fonctionnement.

La confidentialité constitue un autre enjeu important. Il convient d'éviter de transmettre à des services non autorisés des informations personnelles sensibles, des données confidentielles d'entreprise ou des documents contenant des renseignements qui ne sont pas nécessaires à la tâche.

L'intelligence artificielle doit donc être considérée comme un outil d'assistance, et non comme une garantie de recrutement ou un substitut systématique à l'expertise humaine.

Conclusion de la première partie

Cette première partie a présenté les principaux éléments permettant de comprendre l'évolution du recrutement au Maroc, le rôle des ressources humaines, le passage aux outils numériques, les systèmes ATS et les premières applications de l'intelligence artificielle.

La compréhension de ces notions constitue une base essentielle pour développer une stratégie de recherche d'emploi efficace.

Le candidat doit apprendre à valoriser son parcours, à présenter ses compétences de manière claire, à adapter son CV aux exigences du poste et à utiliser les technologies de façon responsable.

De leur côté, les professionnels des ressources humaines doivent veiller à la qualité des processus, à la pertinence des critères de sélection, à la confidentialité des informations et à l'équité de traitement des candidats.

La maîtrise de ces principes permet de mieux comprendre les nouvelles pratiques de recrutement et de préparer l'étape suivante : la conception pratique d'un CV professionnel adapté aux ATS et aux exigences du marché de l'emploi marocain.

Fin de la première partie

Auteur : Badr Chacha

PARTIE — CONCEVOIR UN CV PROFESSIONNEL COMPATIBLE AVEC LES ATS AU MAROC

Livre de Badr Chacha

Comprendre le rôle du curriculum vitae dans le recrutement

Le curriculum vitae constitue un document essentiel dans la recherche d'emploi. Il permet au candidat de présenter son parcours, sa formation, ses compétences et ses expériences professionnelles afin de démontrer son adéquation avec un poste.

Dans un environnement professionnel de plus en plus numérisé, la rédaction d'un CV ne consiste plus uniquement à créer un document esthétique. Elle nécessite également de comprendre les attentes des recruteurs, les méthodes de présélection et les possibilités offertes par les systèmes de gestion des candidatures.

Au Maroc, les candidats peuvent postuler auprès d'entreprises privées, de multinationales, d'agences de recrutement, d'établissements publics et de petites entreprises. Chaque organisation peut appliquer des procédures différentes. Il est donc important de préparer un CV professionnel, lisible, précis et adapté à chaque opportunité.

Un bon CV doit permettre au recruteur de comprendre rapidement qui est le candidat, ce qu'il sait faire, quelles qualifications il possède et quelle valeur il peut apporter à l'organisation.

Les caractéristiques d'un CV professionnel

Un CV professionnel doit être clair, cohérent et facile à consulter. Les informations doivent être organisées dans un ordre logique afin de faciliter la lecture.

La présentation doit rester sobre et adaptée au secteur visé. Un poste administratif, un emploi en logistique ou une fonction en ressources humaines nécessite généralement un document structuré, avec des rubriques clairement identifiées.

Le contenu doit être pertinent. Il n'est pas nécessaire de présenter toutes les informations personnelles ou tous les

détails du parcours. Le candidat doit privilégier les éléments qui correspondent aux exigences du poste.

La précision est également essentielle. Les intitulés de diplômes, les dates, les expériences, les compétences et les niveaux linguistiques doivent être exacts.

Enfin, le CV doit être relu attentivement afin de corriger les fautes d'orthographe, les erreurs de formulation et les incohérences.

Adapter le CV à une offre d'emploi

Un CV général peut servir de base, mais il est souvent préférable de l'adapter à chaque candidature.

Le candidat doit commencer par lire attentivement l'offre d'emploi. Il doit identifier les missions principales, les compétences demandées, les qualifications exigées et les outils mentionnés.

Il peut ensuite comparer ces exigences avec son propre parcours afin de sélectionner les informations les plus pertinentes.

Par exemple, une candidature pour un poste d'assistant en ressources humaines peut mettre en avant la gestion administrative, la communication professionnelle, l'organisation documentaire, la maîtrise des outils bureautiques et les connaissances en recrutement, lorsque ces compétences sont réellement acquises.

Pour un poste en logistique, le CV peut davantage valoriser la gestion des stocks, le suivi des commandes, la préparation des livraisons, la rigueur et la connaissance des outils de gestion.

L'objectif n'est pas de modifier artificiellement son parcours, mais de présenter les compétences réelles sous une forme qui répond aux besoins de l'employeur.

Les rubriques essentielles du CV

Les coordonnées professionnelles

Cette rubrique doit contenir les informations nécessaires pour permettre au recruteur de contacter le candidat.

Elle peut comprendre le prénom et le nom, la ville de résidence, un numéro de téléphone fonctionnel et une adresse électronique professionnelle.

Au Maroc, il peut être utile d'indiquer la ville dans laquelle le candidat souhaite travailler, notamment lorsque la mobilité géographique est un critère important.

L'adresse postale complète n'est généralement pas indispensable. Les informations personnelles sans rapport avec le poste doivent être évitées lorsqu'elles ne sont pas nécessaires.

Le titre professionnel

Le titre permet d'identifier immédiatement la fonction recherchée.

Il doit être précis et cohérent avec le poste visé.

Des exemples sont :

Assistant ressources humaines

Chargé de recrutement junior

Assistant administratif

Technicien logistique

Gestionnaire de stock

Agent de saisie

Assistant commercial

Un candidat ne doit pas utiliser un titre laissant croire qu'il possède une expérience ou une qualification qu'il n'a pas.

Le profil professionnel

Le profil professionnel est un court paragraphe présentant les éléments les plus importants du parcours.

Il peut mentionner la formation, les compétences principales, les domaines d'intérêt professionnel et l'objectif recherché.

Pour un candidat débutant, il est préférable de mettre en avant sa formation, ses connaissances, ses projets et sa motivation professionnelle plutôt que d'inventer une expérience.

Exemple :

« Titulaire d'un diplôme en gestion, je souhaite intégrer une entreprise afin de mettre en pratique mes connaissances en administration, en organisation et en communication professionnelle. Sérieux, méthodique et motivé, je suis disposé à développer mes compétences et à contribuer aux activités de l'équipe. »

Ce texte doit être adapté à la formation et aux compétences réelles du candidat.

La formation

La rubrique consacrée à la formation présente les diplômes obtenus et, si cela est pertinent, les formations en cours.

Pour chaque formation, le candidat peut préciser l'intitulé exact du diplôme, l'établissement, la ville et l'année d'obtention.

Il est important de ne pas confondre un diplôme obtenu, une formation suivie et une certification en cours de préparation.

Les projets académiques pertinents peuvent également être présentés afin de montrer les connaissances acquises.

Les expériences professionnelles

Cette rubrique décrit les emplois, les stages et les autres expériences pertinentes.

Chaque expérience peut comprendre l'intitulé du poste, le nom de l'organisation, le lieu, les dates et une description des missions réalisées.

Les descriptions doivent privilégier les tâches concrètes et les résultats vérifiables.

Au lieu d'écrire uniquement « participation aux activités administratives », le candidat peut préciser « classement des dossiers, mise à jour des tableaux de suivi et

préparation de documents administratifs », si ces tâches correspondent réellement à son expérience.

Les compétences techniques

Les compétences techniques désignent les connaissances et les outils nécessaires à l'exercice d'une activité professionnelle.

Dans le domaine des ressources humaines, elles peuvent inclure la gestion administrative du personnel, la préparation des dossiers de candidature, la maîtrise des logiciels bureautiques ou la connaissance des outils de recrutement.

Dans le domaine de la logistique, elles peuvent comprendre le suivi des stocks, la gestion des commandes, les inventaires et l'utilisation de logiciels de gestion.

Il convient de distinguer les compétences maîtrisées de celles qui sont simplement en cours d'apprentissage.

Les langues

Les langues peuvent représenter un élément important du recrutement au Maroc, selon le secteur et le poste.

Le candidat peut présenter son niveau en arabe, en français, en anglais ou dans d'autres langues qu'il maîtrise.

Il doit cependant utiliser des descriptions réalistes de son niveau. Une bonne présentation du CV ne compense pas l'absence de capacité à communiquer dans une langue exigée pour le poste.

Les certifications et les formations complémentaires

Les certifications permettent de présenter certaines compétences acquises grâce à une formation spécialisée.

Elles peuvent concerner les logiciels bureautiques, la gestion des ressources humaines, la logistique, la comptabilité, les langues ou les outils numériques.

Le candidat doit préciser le nom de la certification, l'organisme qui l'a délivrée et, lorsque cela est pertinent, la date d'obtention.

Les formations non terminées doivent être identifiées comme telles.

Optimiser le CV pour les systèmes ATS

Un système ATS peut extraire et organiser certaines informations présentes dans un CV. Pour faciliter cette opération, il est recommandé d'utiliser une structure simple et des rubriques explicites.

Les titres tels que « Formation », « Expérience professionnelle », « Compétences » et « Langues » sont généralement plus faciles à interpréter que des intitulés trop originaux.

Les informations essentielles doivent apparaître dans le corps principal du document. Il est préférable d'éviter les mises en page excessivement complexes, les colonnes multiples difficiles à lire et les éléments graphiques qui remplacent des informations textuelles.

Le CV doit être enregistré dans le format demandé par l'employeur. Lorsqu'un PDF est accepté, il est conseillé de vérifier que le texte peut être sélectionné et copié.

Le nom du fichier doit être professionnel et facile à identifier. Par exemple : « Badr_Chacha_CV_RH.pdf », si le document concerne effectivement une candidature en ressources humaines.

Il est également recommandé de vérifier que les coordonnées, les dates et les intitulés de formation sont correctement extraits lorsqu'un outil de lecture est disponible.

Ces précautions améliorent la lisibilité du document, mais ne garantissent pas qu'un ATS particulier classera la candidature en tête.

Utiliser les mots-clés de manière pertinente

Les mots-clés correspondent aux termes qui décrivent les compétences, les qualifications et les missions recherchées par l'employeur.

Pour les identifier, le candidat doit analyser attentivement l'offre d'emploi et relever les exigences qui reviennent régulièrement.

Il peut ensuite employer les termes appropriés dans les rubriques correspondantes de son CV, à condition qu'ils reflètent son parcours réel.

Il ne faut pas multiplier artificiellement les mots-clés, ajouter des expressions sans rapport avec le poste ou dissimuler du texte dans le document.

Un CV efficace privilégie la pertinence, la cohérence et la clarté plutôt que la répétition excessive de termes professionnels.

Les erreurs à éviter

Certaines erreurs peuvent nuire à la qualité d'une candidature.

Un CV contenant des informations fausses peut compromettre la confiance du recruteur et entraîner des conséquences professionnelles.

Une présentation désorganisée rend la lecture difficile.

Les fautes d'orthographe et les formulations imprécises peuvent donner une impression de manque de préparation.

Un CV identique envoyé à toutes les entreprises peut également négliger les compétences les plus importantes pour chaque poste.

L'ajout de compétences non maîtrisées, de diplômes non obtenus ou d'expériences inventées est à proscrire.

Il faut également éviter de transmettre des informations personnelles inutiles ou de publier des données sensibles sur des plateformes dont les garanties de confidentialité ne sont pas suffisamment claires.

L'intelligence artificielle pour améliorer le CV

Les outils d'intelligence artificielle peuvent accompagner le candidat dans la rédaction et la correction de son CV.

Ils peuvent proposer une meilleure formulation des missions, aider à identifier les compétences pertinentes dans une offre ou suggérer une organisation plus claire des rubriques.

Ils peuvent également servir à préparer différentes versions d'un CV selon les postes recherchés.

Cependant, l'utilisateur doit vérifier chaque proposition. Une intelligence artificielle peut introduire des erreurs, exagérer certaines compétences ou produire un texte trop général.

Le CV final doit rester fidèle au parcours réel du candidat et conserver un langage naturel.

Exemple de demande à une intelligence artificielle

« Agis comme un conseiller professionnel en recrutement au Maroc. Analyse mon CV et l'offre d'emploi que je vais te fournir. Identifie les compétences réellement présentes dans mon parcours qui correspondent aux exigences du poste. Propose des améliorations pour rendre mon CV plus clair, professionnel et lisible par les systèmes ATS. N'invente aucune expérience, aucun diplôme, aucune certification et aucune compétence. Présente les modifications recommandées en expliquant leur intérêt. »

Cette méthode permet d'utiliser l'IA comme un outil d'assistance tout en conservant le contrôle sur le contenu de la candidature.

Conclusion

La création d'un CV professionnel adapté aux ATS repose sur une combinaison de clarté, de pertinence, de précision et d'honnêteté.

Le candidat doit apprendre à analyser les offres d'emploi, à sélectionner les informations utiles et à présenter ses compétences de manière structurée.

L'utilisation des outils numériques et de l'intelligence artificielle peut faciliter ce travail, à condition de vérifier les résultats et de respecter la confidentialité des données.

Au Maroc, comme ailleurs, un CV bien préparé constitue un moyen de présenter sa candidature, mais il ne garantit pas à lui seul l'obtention d'un entretien ou d'un emploi. La formation, les compétences, la préparation aux entretiens et la pertinence de la candidature demeurent essentielles.

Badr Chacha

PARTIE — L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE AU SERVICE DU RECRUTEMENT ET DES RESSOURCES HUMAINES AU MAROC

Livre de Badr Chacha

Comprendre la transformation numérique des ressources humaines

L'intelligence artificielle transforme progressivement les méthodes de travail dans de nombreux secteurs, notamment le recrutement, la gestion administrative, la

formation professionnelle et le développement des compétences.

Au Maroc, la transformation numérique représente une possibilité d'améliorer les pratiques des entreprises, de faciliter certaines tâches administratives et de rendre les processus de recrutement plus accessibles. Elle offre également de nouvelles perspectives aux chercheurs d'emploi, aux jeunes diplômés et aux professionnels souhaitant développer leurs compétences.

L'intelligence artificielle ne doit toutefois pas être considérée comme une solution automatique à tous les problèmes du marché du travail. Son efficacité dépend des besoins réels, de la qualité des données, des outils utilisés et de la capacité des personnes à vérifier les résultats obtenus.

Cette partie présente les principales applications de l'intelligence artificielle dans les ressources humaines, les outils disponibles, leurs usages pratiques et les précautions nécessaires pour les utiliser de manière responsable.

L'intelligence artificielle dans le recrutement

Le recrutement comprend plusieurs étapes : l'identification des besoins, la rédaction des offres, la réception des candidatures, l'étude des CV, les entretiens et la décision finale.

L'intelligence artificielle peut assister certaines de ces étapes.

Elle peut aider un recruteur à rédiger une description de poste, à préparer des questions d'entretien, à organiser des

informations ou à améliorer la communication avec les candidats.

Certains systèmes peuvent également analyser des documents, extraire des informations ou proposer des correspondances entre les compétences d'un candidat et les exigences d'un poste.

Il faut cependant distinguer l'assistance automatisée de la décision de recrutement. Une recommandation produite par un logiciel n'est pas nécessairement exacte et ne remplace pas une évaluation professionnelle complète.

Les principales applications de l'intelligence artificielle en ressources humaines

La rédaction des offres d'emploi

L'intelligence artificielle peut aider les responsables RH à préparer des annonces plus claires et mieux structurées.

Elle peut proposer une description des missions, une liste de compétences, les qualifications nécessaires et une présentation des conditions du poste.

Le professionnel doit ensuite vérifier que l'annonce correspond réellement aux besoins de l'entreprise et qu'elle ne contient pas de critères injustifiés ou discriminatoires.

L'analyse des candidatures

Certains outils permettent d'extraire les informations contenues dans les CV et de faciliter leur consultation.

Cette fonction peut aider les recruteurs à retrouver des profils correspondant à certains critères professionnels.

Toutefois, un candidat peut posséder des compétences pertinentes même si son CV ne reprend pas exactement les mots employés dans l'offre. Il est donc important de ne pas se fier uniquement aux résultats automatisés.

La préparation des entretiens

L'intelligence artificielle peut proposer des questions adaptées à un poste, préparer des mises en situation et aider à définir des critères d'évaluation.

Par exemple, pour un poste d'assistant RH, elle peut suggérer des questions sur la confidentialité, l'organisation administrative, la communication professionnelle et la gestion des dossiers.

Pour un poste en logistique, elle peut proposer des questions relatives à la gestion des stocks, au suivi des commandes et à la résolution des problèmes opérationnels.

Le recruteur doit adapter ces propositions au niveau du poste et aux compétences réellement nécessaires.

La formation des salariés

L'intelligence artificielle peut contribuer à la préparation de supports pédagogiques, à la création d'exercices et à l'explication de notions professionnelles.

Elle peut aussi aider les salariés à identifier des domaines dans lesquels ils souhaitent renforcer leurs compétences.

Les formations générées doivent être vérifiées et adaptées aux objectifs de l'organisation.

La gestion administrative du personnel

Selon les outils et les systèmes disponibles, l'intelligence artificielle peut faciliter la rédaction de documents, la recherche d'informations dans des ressources autorisées et l'organisation de certaines tâches répétitives.

Les opérations sensibles, notamment celles qui concernent la rémunération, les contrats ou les droits des salariés, nécessitent une vérification appropriée et le respect de la réglementation applicable.

Les outils d'intelligence artificielle utiles aux candidats et aux professionnels RH

ChatGPT

ChatGPT peut accompagner les chercheurs d'emploi dans la préparation de leur CV, l'analyse d'une offre, la rédaction d'une lettre de motivation et la préparation d'un entretien.

Les professionnels RH peuvent également l'utiliser pour préparer des descriptions de poste, structurer des procédures et produire des supports de formation.

Ses réponses doivent être vérifiées, particulièrement lorsqu'elles concernent le droit du travail marocain, les entreprises ou les informations actualisées.

Microsoft Copilot

Microsoft Copilot peut faciliter certaines tâches de rédaction, de synthèse et d'organisation. Ses possibilités dépendent de la version utilisée et des applications auxquelles l'utilisateur a accès.

Dans un environnement professionnel, il peut notamment contribuer à la préparation de documents et à l'organisation du travail.

Google Gemini

Google Gemini peut aider à rechercher des idées, structurer des documents, préparer des contenus professionnels et travailler sur certaines informations fournies par l'utilisateur.

Les fonctionnalités disponibles dépendent de la version et des services connectés.

Les logiciels spécialisés en recrutement

Il existe également des plateformes spécialisées dans la gestion des candidatures, la diffusion des offres et le suivi des processus de recrutement.

Certaines proposent des fonctions d'automatisation ou d'intelligence artificielle, tandis que d'autres se concentrent principalement sur la gestion des dossiers.

Avant de choisir une solution, une entreprise doit examiner ses fonctionnalités réelles, son coût, sa sécurité, sa compatibilité avec les procédures internes et les obligations applicables en matière de protection des données.

Utiliser l'intelligence artificielle pour trouver un emploi au Maroc

La recherche d'emploi peut être organisée en plusieurs étapes complémentaires.

Le candidat commence par définir les postes qu'il souhaite occuper en fonction de sa formation, de ses compétences et de ses objectifs.

Il identifie ensuite les secteurs et les entreprises susceptibles de proposer des opportunités adaptées.

Il prépare un CV de référence, puis l'adapte aux offres pertinentes.

Il peut utiliser l'intelligence artificielle pour améliorer la présentation de ses compétences, préparer ses candidatures et s'entraîner aux entretiens.

Il doit enfin vérifier les informations relatives aux entreprises, confirmer l'authenticité des offres et suivre les candidatures envoyées.

Cette organisation permet d'utiliser la technologie de façon méthodique, sans remplacer les démarches personnelles et les échanges directs avec les employeurs.

Préparer un CV avec l'intelligence artificielle

Pour obtenir une proposition utile, le candidat doit fournir des informations suffisamment précises sur sa formation, ses expériences et le poste recherché.

Une demande trop générale risque de produire un CV standardisé qui ne met pas en valeur les éléments les plus pertinents.

Il est préférable de demander à l'outil d'analyser l'offre, d'identifier les compétences correspondantes dans le parcours réel et de proposer des améliorations précises.

L'intelligence artificielle peut suggérer des formulations plus professionnelles, mais elle ne doit jamais inventer une expérience, un diplôme ou une maîtrise technique.

Le candidat reste responsable du document final.

Préparer un entretien d'embauche avec l'intelligence artificielle

L'entretien permet à l'employeur d'évaluer les compétences, la motivation, la communication et l'adéquation du candidat avec le poste.

L'intelligence artificielle peut servir à simuler un entretien et à proposer des questions correspondant au secteur d'activité.

Le candidat peut s'entraîner à présenter son parcours, à expliquer ses compétences, à décrire une difficulté qu'il a résolue et à exposer ses motivations.

Pour un candidat sans expérience, les questions peuvent porter sur la formation, les projets réalisés, les stages, les capacités d'apprentissage et les situations concrètes rencontrées pendant les études.

Il est recommandé de préparer des réponses personnelles, fondées sur des exemples réels, plutôt que de mémoriser des textes artificiels.

Les risques liés à l'intelligence artificielle dans le recrutement

Les erreurs d'information

Un système d'intelligence artificielle peut produire des informations incorrectes ou présenter comme certaine une réponse qui nécessite une vérification.

Les recruteurs doivent donc contrôler les données importantes avant de prendre une décision.

Les biais et les discriminations

Les systèmes automatisés peuvent reproduire ou amplifier certains biais présents dans leurs données ou dans leur conception.

Une entreprise doit examiner les critères utilisés, surveiller les résultats et éviter que des caractéristiques sans rapport avec les compétences professionnelles influencent injustement la sélection.

La confidentialité des données

Les CV et les dossiers de candidature peuvent contenir des informations personnelles.

Il faut éviter de transmettre des données confidentielles à des outils non autorisés et vérifier les conditions de traitement des informations avant d'utiliser un service numérique.

La dépendance excessive aux outils

Une utilisation excessive de l'intelligence artificielle peut réduire la réflexion personnelle et conduire à produire des documents génériques.

Les candidats doivent conserver leur capacité à expliquer leur parcours, à communiquer directement avec les recruteurs et à prendre leurs propres décisions.

L'éthique et la responsabilité dans les ressources humaines

L'utilisation de l'intelligence artificielle dans le recrutement doit respecter la dignité des candidats, l'égalité de traitement et la confidentialité.

Les entreprises doivent s'assurer que les outils choisis sont adaptés aux objectifs poursuivis et que les décisions importantes peuvent faire l'objet d'un contrôle approprié.

Il est également essentiel de distinguer les informations objectives, les recommandations algorithmiques et les appréciations humaines.

Dans le contexte marocain, les organisations doivent notamment tenir compte des règles applicables à la protection des données personnelles, y compris, selon les traitements concernés, la loi marocaine relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel.

Une entreprise qui envisage d'utiliser l'intelligence artificielle pour sélectionner des candidats doit examiner les obligations juridiques pertinentes et, lorsque cela est nécessaire, demander un accompagnement spécialisé.

Conclusion

L'intelligence artificielle ouvre de nouvelles possibilités pour les candidats, les recruteurs et les professionnels des ressources humaines au Maroc.

Elle peut contribuer à améliorer la rédaction des documents, à préparer les entretiens, à organiser les informations et à faciliter certaines tâches administratives.

Cependant, son utilisation exige de la prudence, de la vérification et une attention constante à l'éthique.

La technologie ne garantit ni un recrutement réussi ni l'obtention d'un emploi. Elle devient réellement utile lorsqu'elle est associée à des compétences professionnelles, à une réflexion personnelle et à une utilisation responsable.

L'objectif est donc d'apprendre à travailler avec l'intelligence artificielle, sans lui déléguer aveuglément son jugement ni sa responsabilité.

Badr Chacha

PARTIE — LES RESSOURCES HUMAINES AU MAROC : MÉTIER, RECRUTEMENT, GESTION DU PERSONNEL ET ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

Livre de Badr Chacha

Comprendre la fonction des ressources humaines

Les ressources humaines occupent une place importante dans le fonctionnement des entreprises et des organisations. Elles contribuent au recrutement des

salariés, à leur intégration, au développement de leurs compétences et à la gestion de leur parcours professionnel.

Au Maroc, cette fonction concerne les grandes entreprises, les petites et moyennes entreprises, les groupes internationaux, les associations et les organismes publics, selon leurs structures et leurs besoins.

La gestion des ressources humaines ne consiste pas uniquement à recruter des candidats. Elle comprend également des activités administratives, organisationnelles, relationnelles et stratégiques qui permettent à une organisation de disposer des compétences nécessaires à son fonctionnement.

La maîtrise de ces activités représente une possibilité d'évolution professionnelle pour les diplômés en gestion, en économie, en administration, en droit, en management et dans d'autres disciplines pertinentes.

Les principaux métiers des ressources humaines

Assistant en ressources humaines

L'assistant RH participe aux opérations administratives liées à la gestion du personnel. Selon l'organisation, ses missions peuvent comprendre la préparation des dossiers des salariés, le classement des documents, le suivi des absences, la mise à jour des informations administratives et l'assistance aux activités de recrutement.

Ce métier nécessite généralement de la rigueur, de la discrétion, une bonne organisation et une maîtrise suffisante des outils bureautiques.

Il peut constituer une première étape professionnelle pour les personnes souhaitant découvrir le fonctionnement d'un service RH.

Chargé de recrutement

Le chargé de recrutement intervient dans la recherche et la sélection des candidats.

Il peut analyser les besoins des responsables opérationnels, rédiger les offres d'emploi, rechercher des profils, examiner les candidatures, organiser les entretiens et assurer le suivi des dossiers.

Ce métier exige des capacités de communication, d'analyse, d'organisation et d'évaluation des compétences.

La maîtrise des plateformes d'emploi, des outils de gestion des candidatures et des méthodes d'entretien constitue un avantage.

Gestionnaire administratif du personnel

Le gestionnaire administratif du personnel assure le suivi des documents et des procédures concernant les salariés.

Ses missions peuvent comprendre la gestion des contrats, la mise à jour des dossiers, le suivi des congés, la préparation des éléments administratifs et la coordination avec les autres services.

Ce poste nécessite une connaissance des procédures internes et des règles applicables au droit du travail.

Gestionnaire de paie

Le gestionnaire de paie prépare et contrôle les éléments nécessaires au calcul des rémunérations.

Selon l'organisation, il peut travailler sur les salaires, les heures supplémentaires, les absences, les cotisations sociales et les documents liés à la paie.

Au Maroc, cette activité nécessite une bonne connaissance des règles sociales et fiscales applicables, ainsi qu'une grande précision dans le traitement des données.

Responsable des ressources humaines

Le responsable RH organise et supervise les activités relatives à la gestion du personnel.

Il peut participer à la définition des besoins en recrutement, à la gestion des compétences, à l'organisation des formations, au suivi des relations sociales et à l'application des politiques internes.

Les responsabilités varient selon la taille de l'entreprise et le niveau du poste. Les fonctions de responsabilité exigent généralement une expérience adaptée et des compétences professionnelles approfondies.

Responsable formation et développement des compétences

Ce professionnel identifie les besoins de formation et participe à la conception des programmes destinés à améliorer les compétences des salariés.

Il peut coordonner les organismes de formation, suivre les actions réalisées et évaluer leur pertinence par rapport aux objectifs de l'entreprise.

Consultant en ressources humaines

Le consultant RH accompagne différentes organisations dans leurs problématiques de recrutement, d'organisation, de formation ou de gestion des compétences.

Il peut travailler dans un cabinet spécialisé ou exercer une activité indépendante lorsque les conditions nécessaires sont réunies.

Ce métier nécessite des connaissances solides, une capacité d'analyse et une bonne compréhension du fonctionnement des entreprises.

Le processus de recrutement dans une entreprise

Le recrutement commence généralement par l'identification d'un besoin. Une entreprise peut avoir besoin d'un nouveau salarié pour remplacer une personne, développer son activité ou renforcer une équipe.

Le responsable concerné définit les missions du poste et les compétences nécessaires. Le service RH participe ensuite à la préparation de l'offre et au choix des méthodes de recherche.

Les candidatures sont reçues par différents moyens, notamment les plateformes numériques, les sites des entreprises, les agences de recrutement et les candidatures directes.

Le recruteur examine les profils en fonction des critères professionnels pertinents. Selon le poste, cette étape peut comprendre une présélection sur CV, un entretien téléphonique, des tests ou des entretiens avec plusieurs interlocuteurs.

Les candidats retenus font ensuite l'objet d'une évaluation complémentaire. La décision doit être fondée sur des éléments liés au poste et sur des informations suffisamment fiables.

Après la sélection, l'entreprise prépare les formalités d'embauche et organise l'intégration du nouveau salarié.

Les procédures exactes varient selon les employeurs et les métiers. Le recrutement dans une administration publique peut, par exemple, être soumis à des procédures réglementaires différentes de celles d'une entreprise privée.

Comment les recruteurs évaluent-ils les candidats ?

Les recruteurs peuvent examiner plusieurs dimensions du profil.

La formation permet de vérifier si le candidat possède les qualifications demandées.

Les expériences professionnelles, les stages et les projets peuvent démontrer certaines compétences pratiques.

Les compétences techniques permettent d'évaluer la capacité à réaliser les missions du poste.

La communication et l'organisation peuvent également être importantes, notamment pour les fonctions

administratives et les postes impliquant des échanges réguliers.

La motivation peut être appréciée à travers la compréhension du poste, la cohérence du projet professionnel et la qualité des réponses fournies pendant l'entretien.

Il faut toutefois éviter de considérer qu'un seul critère suffit à déterminer la valeur d'un candidat. Une personne sans expérience peut présenter un potentiel intéressant si le poste est accessible aux débutants et si elle possède les compétences nécessaires ou la capacité de les développer.

Les compétences recherchées dans les ressources humaines

Les compétences administratives permettent de gérer les dossiers, les documents et les informations avec méthode.

La communication professionnelle facilite les échanges avec les candidats, les salariés, les responsables et les partenaires externes.

La maîtrise des outils bureautiques contribue à la préparation des tableaux, des documents et des rapports.

La confidentialité est essentielle, car les professionnels RH peuvent accéder à des données personnelles concernant les salariés et les candidats.

La connaissance du droit du travail aide à comprendre les obligations applicables aux relations professionnelles.

La capacité d'analyse permet d'interpréter les besoins, de comparer les profils et de contribuer à la résolution des problèmes.

Enfin, les compétences numériques deviennent de plus en plus utiles pour travailler avec les plateformes de recrutement, les logiciels RH et les outils d'intelligence artificielle.

Les outils utilisés par les professionnels RH

Les outils bureautiques servent à rédiger des documents, organiser des données et préparer des tableaux de suivi.

Les logiciels de gestion des ressources humaines peuvent centraliser certaines informations relatives aux salariés et faciliter les procédures administratives.

Les systèmes ATS permettent d'organiser les candidatures et de suivre les étapes du recrutement.

Les plateformes d'emploi facilitent la diffusion des offres et la recherche de profils.

Les outils de visioconférence peuvent être utilisés pour réaliser des entretiens à distance.

Les solutions d'intelligence artificielle peuvent aider à préparer des documents, à synthétiser des informations et à assister certaines tâches.

Le choix de ces outils dépend des besoins de l'organisation, de son budget, de la taille de ses équipes et des exigences relatives à la sécurité des données.

Les ressources humaines dans les entreprises marocaines

Les pratiques RH varient selon les secteurs d'activité, la taille des organisations et leur niveau de développement numérique.

Une grande entreprise peut disposer d'un service RH structuré, avec des spécialistes du recrutement, de la paie, de la formation et de l'administration du personnel.

Une petite entreprise peut confier plusieurs de ces responsabilités à une même personne ou à un responsable administratif.

Les groupes internationaux peuvent utiliser des procédures et des logiciels communs à plusieurs pays, tout en devant tenir compte des obligations locales.

Les cabinets de recrutement accompagnent les entreprises qui souhaitent externaliser certaines opérations de recherche et de sélection des candidats.

Pour comprendre les possibilités professionnelles au Maroc, il est donc important d'étudier les offres réelles, de vérifier les compétences demandées et de distinguer les exigences obligatoires des qualifications simplement souhaitées.

Comment accéder à un premier emploi en ressources humaines

Une personne débutante peut commencer par rechercher des postes d'assistant RH, d'assistant administratif, d'agent de gestion documentaire ou de stagiaire en

recrutement, lorsque son profil correspond aux conditions proposées.

Il est utile de développer une maîtrise pratique des outils bureautiques, de la rédaction professionnelle et de l'organisation administrative.

La connaissance des principes du recrutement et des principales notions du droit du travail constitue également un atout.

Les stages, les projets académiques et les formations complémentaires peuvent aider à acquérir une première expérience.

Le candidat doit présenter honnêtement son niveau de compétence et éviter de se déclarer expert dans des domaines qu'il ne maîtrise pas.

Il peut également préparer plusieurs versions de son CV, adaptées aux fonctions recherchées, sans modifier les faits relatifs à son parcours.

L'importance de la formation continue

Les métiers RH évoluent en fonction des changements réglementaires, des besoins des entreprises et des nouvelles technologies.

La formation continue permet d'actualiser les connaissances, de renforcer les compétences techniques et d'améliorer les méthodes de travail.

Les professionnels peuvent se former à la gestion de la paie, aux logiciels RH, au recrutement numérique, à la protection des données, à la communication

professionnelle et à l'intelligence artificielle appliquée aux ressources humaines.

Il est important de vérifier la qualité des organismes de formation, le contenu des programmes et la reconnaissance des certifications proposées.

Une certification peut compléter un parcours professionnel, mais sa valeur dépend de sa pertinence, de l'organisme qui la délivre et des compétences réellement acquises.

Conclusion

Les ressources humaines constituent un domaine professionnel diversifié qui associe gestion administrative, recrutement, développement des compétences et accompagnement des salariés.

Pour y accéder au Maroc, le candidat doit comprendre les métiers existants, développer des compétences adaptées et préparer une candidature cohérente avec les exigences des employeurs.

Les outils numériques et l'intelligence artificielle peuvent faciliter certaines opérations, mais ils ne remplacent ni les connaissances professionnelles ni la rigueur nécessaire à la gestion des personnes.

La progression professionnelle repose sur l'apprentissage, l'expérience, l'adaptation aux besoins des entreprises et le respect des principes d'équité, de confidentialité et de responsabilité.

Badr Chacha

PARTIE — LES LOGICIELS ATS, LES OUTILS RH ET LES PLATEFORMES DE RECRUTEMENT AU MAROC

Livre de Badr Chacha

Introduction

La transformation numérique a profondément modifié les méthodes de recrutement et de gestion des ressources humaines. Les entreprises utilisent désormais différents logiciels pour publier leurs offres d'emploi, recevoir les candidatures, organiser les entretiens et gérer les informations relatives aux candidats et aux salariés.

Les systèmes ATS, les logiciels de gestion des ressources humaines et les plateformes de recrutement occupent une place importante dans cette évolution. Ils permettent de structurer les processus, de faciliter la recherche d'informations et de réduire certaines tâches répétitives.

Au Maroc, la connaissance de ces outils peut représenter un avantage pour les candidats qui souhaitent travailler dans les ressources humaines, l'administration, la logistique ou les services aux entreprises.

Cette partie présente les principales catégories de logiciels, leurs fonctionnalités, leurs différences et les compétences nécessaires pour les utiliser dans un environnement professionnel.

Les systèmes ATS

Un ATS, ou Applicant Tracking System, est un logiciel destiné à la gestion des candidatures.

Il permet généralement de centraliser les CV reçus, d'organiser les dossiers et de suivre l'avancement du recrutement. Selon la solution choisie, il peut également proposer la publication d'offres, la planification d'entretiens, la communication avec les candidats et des fonctions d'analyse.

Les ATS sont particulièrement utiles lorsque les entreprises doivent gérer plusieurs recrutements simultanément.

Ils ne fonctionnent cependant pas tous de la même manière. Certains proposent des fonctionnalités avancées d'automatisation, tandis que d'autres se concentrent principalement sur le suivi administratif des candidatures.

Les principales fonctionnalités d'un ATS

La gestion des candidatures permet de regrouper les dossiers reçus par différents canaux.

L'extraction des informations peut faciliter la consultation des données présentes dans les CV, notamment les coordonnées, les expériences, la formation et les compétences.

La recherche de candidats permet de retrouver certains profils à partir de critères professionnels.

Le suivi des étapes de recrutement aide les recruteurs à distinguer les candidatures reçues, les dossiers en cours d'examen, les entretiens programmés et les décisions prises.

La communication facilite l'envoi de messages aux candidats et la coordination avec les responsables concernés.

Les fonctions de reporting permettent, selon les outils, d'obtenir des indicateurs sur les recrutements, les délais de traitement et l'avancement des dossiers.

Ces fonctionnalités dépendent du logiciel, de sa configuration et des droits accordés aux utilisateurs.

Exemples de logiciels ATS

Workday Recruiting

Workday propose des solutions de gestion des ressources humaines destinées notamment aux organisations de taille importante.

Son environnement peut inclure des fonctionnalités de recrutement, de gestion des candidatures et de suivi des processus RH.

SAP SuccessFactors Recruiting

SAP SuccessFactors propose des solutions destinées à la gestion des ressources humaines et au recrutement.

Les entreprises peuvent utiliser ses fonctionnalités pour structurer les processus de candidature et coordonner certaines activités RH.

Oracle Recruiting

Oracle propose des solutions de recrutement intégrées à son environnement de gestion des ressources humaines.

Les fonctionnalités disponibles dépendent de la configuration et des modules utilisés par l'organisation.

SmartRecruiters

SmartRecruiters est une plateforme spécialisée dans les processus de recrutement. Elle peut notamment aider les équipes à gérer les offres, les candidatures et les différentes étapes de sélection.

Greenhouse

Greenhouse est une solution de recrutement qui permet notamment d'organiser les candidatures et de structurer les étapes d'évaluation.

Recruitee

Recruitee propose des fonctionnalités de gestion des candidatures et de collaboration entre les personnes participant au recrutement.

Ces exemples illustrent plusieurs solutions présentes sur le marché international. Leur disponibilité, leurs tarifs et leurs fonctionnalités doivent être vérifiés auprès des fournisseurs. Il ne faut pas supposer que toutes les entreprises marocaines utilisent ces logiciels.

Les logiciels de gestion des ressources humaines

Les logiciels de gestion des ressources humaines, souvent désignés par le sigle SIRH pour « système d'information des ressources humaines », couvrent un périmètre plus large que les ATS.

Ils peuvent gérer les informations des salariés, les congés, les absences, les formations, les évaluations et certaines opérations administratives.

Un ATS peut être intégré à un SIRH, mais les deux notions ne sont pas identiques.

L'ATS se concentre principalement sur le recrutement, tandis que le SIRH peut accompagner la gestion du salarié depuis son arrivée dans l'entreprise jusqu'à son départ.

Selon la solution, le système peut également intégrer des modules de paie, de gestion des compétences ou de développement professionnel.

Les outils bureautiques utilisés en ressources humaines

Microsoft Excel

Excel est couramment utilisé pour organiser des données, préparer des tableaux de suivi et produire des rapports.

Dans les ressources humaines, il peut servir à suivre les candidatures, organiser les plannings d'entretien, répertorier les formations ou préparer certaines synthèses administratives.

La maîtrise des formules, des filtres, du tri et des tableaux constitue une base utile pour les débutants.

Microsoft Word

Word permet de rédiger des offres d'emploi, des courriers, des documents administratifs, des descriptions de poste et des supports de communication.

Il est également utile pour préparer des modèles de documents professionnels.

Microsoft Outlook

Outlook peut faciliter la gestion des courriels, des calendriers et des invitations aux entretiens lorsque l'organisation utilise cet environnement.

Google Workspace

Google Workspace comprend plusieurs outils de collaboration et de productivité qui peuvent être utilisés pour préparer des documents, gérer des tableaux et coordonner certaines activités professionnelles.

Les usages dépendent des outils autorisés par l'entreprise et de ses règles de sécurité.

Les plateformes de recrutement au Maroc

Les candidats et les recruteurs peuvent utiliser différentes plateformes pour rechercher des profils ou diffuser des offres.

ANAPEC constitue un organisme important de promotion de l'emploi et des compétences au Maroc.

Emploi-public.ma permet de consulter des informations sur les concours et les recrutements publics publiés sur la plateforme.

LinkedIn facilite la recherche d'offres et le développement d'un réseau professionnel.

ReKrute propose des annonces et des services liés au recrutement.

Indeed permet de rechercher des offres selon différents critères.

Les sites officiels des entreprises représentent également une source utile pour consulter leurs possibilités de recrutement.

Il convient de distinguer ces plateformes des logiciels ATS internes utilisés par les employeurs. Une plateforme d'emploi diffuse des offres et facilite les candidatures, tandis qu'un ATS sert généralement à organiser et suivre les candidatures reçues par une organisation.

Comment un candidat peut-il apprendre à utiliser les ATS ?

Un candidat qui souhaite travailler dans les ressources humaines peut commencer par comprendre les principes de gestion des candidatures.

Il doit savoir identifier les différentes étapes d'un recrutement, classer les dossiers, respecter la confidentialité et assurer un suivi rigoureux.

Il peut ensuite rechercher des démonstrations, des tutoriels et des formations sur les logiciels disponibles.

Lorsque cela est possible, l'utilisation d'une version de démonstration ou d'un environnement d'entraînement permet de découvrir les interfaces sans manipuler de véritables données personnelles.

Il est également utile d'apprendre à utiliser les outils bureautiques, car ils restent pertinents dans de nombreux environnements professionnels.

La maîtrise d'un logiciel particulier constitue un avantage lorsqu'elle correspond aux besoins du poste, mais les compétences générales en organisation, en communication et en gestion des informations restent essentielles.

Utiliser les ATS de manière responsable

Les logiciels de recrutement traitent souvent des données personnelles concernant les candidats.

Les entreprises doivent donc veiller à la sécurité des informations, à la limitation des accès et au respect des obligations légales applicables.

Les utilisateurs doivent éviter de télécharger des CV sur des services non autorisés ou de partager des informations confidentielles avec des personnes qui n'ont pas besoin d'y accéder.

Les fonctions automatisées doivent être utilisées avec prudence. Une extraction incorrecte, un critère inadapté ou un classement algorithmique peuvent influencer la manière dont une candidature est examinée.

Les organisations doivent donc vérifier la qualité des résultats et prévoir des contrôles appropriés.

Les compétences nécessaires pour travailler avec les logiciels RH

La maîtrise des outils numériques doit s'accompagner de compétences professionnelles complémentaires.

L'organisation permet de gérer plusieurs dossiers sans perdre d'informations importantes.

La rigueur facilite la vérification des données et le respect des procédures.

La communication professionnelle permet d'échanger avec les candidats et les responsables.

La confidentialité protège les informations personnelles.

La capacité d'apprentissage aide à s'adapter à de nouveaux logiciels et à de nouvelles méthodes de travail.

Enfin, la compréhension des principes du recrutement permet d'utiliser les outils de manière pertinente, plutôt que de se limiter à la maîtrise technique de leurs interfaces.

Conclusion

Les logiciels ATS, les systèmes d'information RH, les outils bureautiques et les plateformes de recrutement contribuent à la modernisation des pratiques professionnelles.

Leur maîtrise peut représenter un avantage pour les candidats qui souhaitent travailler dans le recrutement, l'administration du personnel ou la gestion des ressources humaines au Maroc.

Il est cependant important de comprendre les différences entre les outils, de vérifier leurs fonctionnalités et de respecter les règles relatives à la protection des données.

L'objectif n'est pas seulement de savoir utiliser un logiciel, mais de comprendre comment celui-ci s'intègre dans un processus de travail et comment il peut contribuer à améliorer la qualité du recrutement.

Badr Chacha

PARTIE — COMMENT APPLIQUER TECHNIQUEMENT ET PRATIQUEMENT LES ATS, LE CV, LES RH ET L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE AU MAROC

Livre de Badr Chacha

Introduction

Comprendre les ATS, le CV, les ressources humaines et l'intelligence artificielle est une première étape. Mais pour obtenir des résultats professionnels, il faut savoir utiliser concrètement les outils, réaliser les opérations étape par étape et appliquer les bonnes méthodes dans des situations réelles.

Cette partie présente un guide pratique permettant à un débutant de créer un CV professionnel, de préparer une candidature, d'utiliser l'intelligence artificielle, de rechercher des offres au Maroc, de suivre ses candidatures et de réaliser des tâches courantes en ressources humaines.

L'objectif est de passer de la théorie à la pratique, même sans expérience professionnelle et sans disposer d'un ordinateur coûteux.

Créer son environnement de travail

Avant de commencer, il faut préparer quelques outils.

Outil	Utilité
Gmail	Envoyer et recevoir les candidatures
Google Docs ou Microsoft Word	Créer et modifier un CV
Google Drive	Conserver les documents
ChatGPT	Améliorer les textes et préparer les entretiens
Google Sheets ou Excel	Suivre les candidatures
LinkedIn	Développer son réseau professionnel
Sites d'emploi marocains	Rechercher des offres

Ces outils ne sont pas tous obligatoires. Un téléphone Android peut suffire pour commencer, même si un ordinateur facilite la mise en page, le traitement de plusieurs candidatures et certaines tâches RH.

Créer un CV compatible avec les ATS

Les ATS sont des logiciels utilisés par certaines entreprises pour gérer les candidatures. Ils peuvent aider à extraire des informations du CV, à organiser les dossiers et à rechercher des profils correspondant à des critères.

Étape : préparer les informations

Avant d'utiliser un modèle, rassemblez les informations nécessaires :

- **Nom et prénom.**
- **Ville de résidence.**
- **Numéro de téléphone et adresse électronique professionnelle.**
- **Diplômes et formations.**
- **Expériences professionnelles, stages et projets.**
- **Compétences techniques.**
- **Langues.**
- **Certifications pertinentes.**

N'inventez jamais un diplôme, une expérience ou une compétence.

Étape : choisir une structure simple

Organisez le CV dans cet ordre :

- 1. Coordonnées.**
- 2. Intitulé du poste recherché.**
- 3. Profil professionnel.**
- 4. Compétences.**
- 5. Expériences ou stages.**
- 6. Formation.**
- 7. Langues et certifications.**

Utilisez des titres explicites, une police lisible et une mise en page simple. Évitez les tableaux complexes, les zones de texte multiples et les informations importantes placées uniquement dans des images.

Enregistrez le document au format PDF lorsque l'offre l'accepte. Si l'employeur demande un fichier Word, respectez cette consigne.

Étape : utiliser ChatGPT pour améliorer le CV

Copiez ce modèle de demande dans ChatGPT :

« Agis comme un recruteur au Maroc spécialisé dans le poste de [intitulé du poste]. Analyse mon CV par rapport à cette offre d'emploi. Identifie les compétences correspondantes, les mots-clés réellement justifiés par mon parcours, les informations manquantes et les améliorations nécessaires. Propose une version claire, professionnelle et compatible avec les ATS. N'invente aucune expérience, aucun diplôme et aucune compétence. »

Ajoutez ensuite votre CV et le texte de l'offre, en retirant les données personnelles inutiles.

Résultat attendu : un CV mieux structuré et adapté à une offre précise, sans garantie automatique de sélection.

Adapter le CV à chaque offre

Un CV général peut être utile, mais il est souvent préférable de préparer plusieurs versions correspondant à des familles de métiers.

Par exemple :

- CV pour les ressources humaines.**
- CV pour la logistique et le transport.**
- CV pour l'administration.**
- CV pour le commerce.**

- **CV pour l'environnement.**

Pour chaque candidature, relevez les missions, les compétences, les logiciels et les qualifications demandés dans l'annonce.

Comparez ces exigences avec votre parcours et adaptez le CV uniquement lorsque les informations correspondent à la réalité.

Un candidat ayant étudié les ressources humaines peut mentionner ses connaissances en recrutement, administration du personnel ou gestion des dossiers si elles correspondent réellement à sa formation.

Rechercher des offres d'emploi au Maroc

La recherche d'emploi doit être organisée comme un processus professionnel.

Où chercher ?

Consultez notamment :

- **ANAPEC et ses services officiels.**
- **LinkedIn Jobs.**
- **Indeed Maroc.**
- **ReKrute.**
- **Les pages de recrutement des entreprises.**
- **Les cabinets de recrutement.**
- **Les sites officiels des établissements publics, lorsque des concours ou des recrutements sont publiés.**

Les offres disponibles, les conditions d'accès et les modalités de candidature changent. Il faut donc vérifier chaque annonce avant d'envoyer un dossier.

Comment rechercher efficacement ?

Supposons que vous cherchiez un poste d'assistant RH à Kénitra.

Utilisez plusieurs expressions :

- **Assistant ressources humaines Kénitra.**
- **Chargé de recrutement débutant Kénitra.**
- **Assistant administratif Kénitra.**
- **Gestionnaire du personnel junior.**
- **Stage ressources humaines Kénitra.**

Ne limitez pas votre recherche à une seule appellation. Les entreprises peuvent utiliser des intitulés différents pour des fonctions proches.

Comment vérifier une annonce ?

Avant de postuler, contrôlez :

- **Le nom de l'entreprise.**
- **L'existence de l'offre sur une source crédible.**
- **Les missions proposées.**
- **Le niveau de diplôme demandé.**
- **L'expérience exigée.**
- **Le lieu de travail.**
- **Le type de contrat, lorsqu'il est indiqué.**
- **La date de publication et la date limite éventuelle.**
- **Le canal officiel de candidature.**

Méfiez-vous des annonces qui promettent un salaire exceptionnel sans explication, exigent un paiement pour garantir l'embauche ou demandent prématurément des informations sensibles.

Envoyer une candidature professionnelle

Une candidature doit être courte, personnalisée et adaptée au poste.

Voici un modèle que vous pouvez modifier.

Objet : Candidature au poste d'assistant ressources humaines

Madame, Monsieur,

Je vous adresse ma candidature au poste d'assistant ressources humaines au sein de votre entreprise.

Titulaire de [votre diplôme], je souhaite mettre en pratique mes connaissances en gestion administrative, organisation des dossiers et ressources humaines. Sérieux, motivé et désireux d'apprendre, je suis prêt à m'investir dans les missions confiées.

Vous trouverez mon CV en pièce jointe. Je reste à votre disposition pour un entretien.

Cordialement,

[Nom et prénom]

[Téléphone]

Avant l'envoi, vérifiez le nom de l'entreprise, l'intitulé du poste, le destinataire et la présence du CV en pièce jointe.

Ne laissez pas les champs entre crochets dans le message final.

Utiliser l'intelligence artificielle pour préparer un entretien

L'IA peut simuler un entretien et vous aider à améliorer vos réponses.

Copiez cette instruction :

« Tu es un recruteur au Maroc qui recrute un assistant ressources humaines débutant. Pose-moi une question à la fois. Après chaque réponse, évalue sa clarté, sa pertinence et son professionnalisme. Explique mes erreurs et propose une meilleure formulation sans inventer d'expérience. »

Entraînez-vous à répondre aux questions suivantes :

- . Présentez-vous.**
- . Pourquoi avez-vous choisi les ressources humaines ?**
- . Pourquoi souhaitez-vous travailler dans notre entreprise ?**
- . Comment organisez-vous plusieurs tâches urgentes ?**
- . Comment traiteriez-vous un dossier contenant des données confidentielles ?**
- . Que faites-vous lorsque vous ne connaissez pas la réponse à une question ?**

Ne mémorisez pas des réponses artificielles. Préparez plutôt des exemples authentiques tirés de vos études, stages, projets ou expériences personnelles pertinentes.

Construire un tableau de suivi des candidatures

Utilisez Google Sheets ou Excel pour enregistrer vos démarches.

Date	Entreprise	Poste	Source	Statut	Prochaine action
26/10/2026	Entreprise A	Assistant RH	Site officiel	Envoyé	Vérifier le suivi
27/10/2026	Entreprise B	Assistant administratif	LinkedIn	À vérifier	Contrôler l'annonce
28/10/2026	Entreprise C	Gestionnaire junior	ANAPEC	À préparer	Adapter le CV

Ces lignes sont des exemples fictifs, pas des offres réelles.

Ajoutez des colonnes pour le contact, la date de relance, la réponse reçue et les observations. Mettez à jour le tableau après chaque démarche.

Le but n'est pas d'envoyer le plus grand nombre possible de candidatures, mais de suivre correctement des candidatures pertinentes.

Réaliser des tâches RH en pratique

Un assistant RH débutant peut être amené à participer à plusieurs opérations.

Préparer une annonce de recrutement

- 1. Recueillir les besoins du responsable.**
- 2. Définir les missions du poste.**
- 3. Identifier les qualifications indispensables.**
- 4. Préciser les conditions réellement confirmées.**
- 5. Rédiger une annonce claire.**
- 6. Faire valider l'annonce par la personne responsable.**
- 7. La publier sur les canaux autorisés.**

L'annonce ne doit pas promettre un salaire, un contrat ou un avantage qui n'a pas été confirmé.

Trier des CV

- 1. Lire les exigences de l'offre.**
- 2. Établir une grille de critères professionnels.**
- 3. Examiner les candidatures selon les mêmes critères.**
- 4. Noter les informations pertinentes et vérifiables.**
- 5. Identifier les dossiers nécessitant un examen complémentaire.**
- 6. Faire valider les décisions par le responsable compétent.**

Exemple de grille :

Critère	Élément à vérifier
Formation	Diplôme ou niveau exigé
Compétences	Compétences nécessaires au poste
Expérience	Expérience demandée ou acceptation des débutants
Langues	Niveau nécessaire aux missions
Outils	Logiciels demandés dans l'annonce

Cette grille ne doit pas être utilisée comme une formule universelle. Les critères doivent être adaptés au poste et aux règles applicables.

Organiser un entretien

Le recruteur prépare une liste de questions professionnelles, un calendrier, les dossiers utiles et une méthode de notation cohérente.

Après l'entretien, il consigne les éléments pertinents liés aux critères annoncés. Les commentaires personnels, humiliants ou sans rapport avec le poste doivent être évités.

Préparer un tableau de bord RH

Les indicateurs possibles comprennent :

- Le nombre de candidatures reçues.**
- Le nombre de candidatures examinées.**
- Le nombre d'entretiens organisés.**

- **Le nombre de recrutements réalisés.**
- **Le délai moyen de recrutement.**
- **Le nombre de candidatures par source.**

Les données doivent être exactes et interprétées avec prudence. Un grand nombre de candidatures ne signifie pas automatiquement que le recrutement est de bonne qualité.

Utiliser l'IA sans mettre en danger les données

Avant de transmettre des CV ou des documents professionnels à un outil d'IA, vérifiez les règles de votre organisation et les conditions de traitement du fournisseur.

Pour apprendre ou tester une méthode, privilégiez des exemples fictifs ou anonymisés.

Évitez de copier dans un outil public des dossiers complets contenant des coordonnées, des informations d'identité, des données sensibles ou des commentaires confidentiels sans autorisation et vérification appropriées.

L'IA peut aider à rédiger, classer ou synthétiser certaines informations, mais elle peut aussi se tromper. Les résultats importants doivent être contrôlés.

Plan d'entraînement pratique sur quatre semaines

Première semaine : le CV

Préparez un CV simple, vérifiez les informations et créez une version adaptée à un métier précis.

Deuxième semaine : la recherche d'emploi

Identifiez les entreprises ciblées, recherchez les offres, vérifiez leur authenticité et constituez votre tableau de suivi.

Troisième semaine : les candidatures

Rédigez plusieurs candidatures personnalisées, entraînez-vous aux entretiens et améliorez vos réponses.

Quatrième semaine : les compétences RH

Exercez-vous à rédiger une annonce, construire une grille de présélection, organiser un entretien et créer un tableau de bord simple.

À la fin du mois, vous disposerez d'un ensemble de documents et d'exercices qui démontreront votre capacité à appliquer les méthodes étudiées.

Conclusion

L'application technique des ATS, du CV, des ressources humaines et de l'intelligence artificielle repose sur une méthode simple : préparer les informations, choisir les bons outils, suivre des étapes précises, vérifier les résultats et améliorer continuellement sa pratique.

Il n'est pas nécessaire de maîtriser tous les logiciels dès le départ. Il est plus efficace d'apprendre progressivement, de réaliser des exercices concrets et de conserver des exemples de travaux que l'on peut présenter honnêtement à un recruteur.

La compétence professionnelle ne consiste pas seulement à connaître les outils : elle consiste à savoir quand les utiliser, comment les utiliser et comment contrôler leurs résultats.

Badr Chacha

PARTIE — LE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES, L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE, LA STRATÉGIE, LE RECRUTEMENT, LA SÉLECTION, LA FORMATION, LES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS ET LA PAIE AU MAROC

Livre : ATS, CV, RH et Intelligence Artificielle au Maroc

Auteur : Badr Chacha

Introduction générale

Les ressources humaines représentent une fonction essentielle dans le fonctionnement d'une entreprise. Elles permettent d'attirer les bons profils, de sélectionner les candidats, d'organiser le travail, de développer les compétences, de gérer les dossiers du personnel, de préparer les éléments de paie et de contribuer à la stratégie globale de l'organisation.

Aujourd'hui, les entreprises peuvent utiliser des logiciels RH, des systèmes ATS et l'intelligence artificielle pour améliorer une partie de leurs opérations. Cependant, ces outils ne remplacent ni la connaissance du droit, ni la vérification des données, ni le jugement professionnel.

Cette partie constitue un guide pratique destiné aux étudiants, aux débutants, aux assistants RH, aux chargés de recrutement, aux gestionnaires du personnel et aux

responsables RH souhaitant comprendre le fonctionnement d'un service RH moderne au Maroc.

Elle présente les principales activités RH, leurs procédures, les documents utilisés, les indicateurs de performance et les possibilités d'automatisation.

Comprendre le développement des ressources humaines

Qu'est-ce que le développement RH ?

Le développement des ressources humaines, souvent appelé développement RH ou *Human Resources Development*, regroupe les activités qui permettent aux collaborateurs d'améliorer leurs compétences, leurs performances et leur évolution professionnelle.

Il ne se limite pas au recrutement ou à la gestion administrative. Il concerne également la formation, la gestion des carrières, l'évaluation des compétences, la mobilité interne, la motivation et l'accompagnement du changement.

Les principaux objectifs sont :

- Identifier les compétences nécessaires à l'entreprise.**
- Développer les capacités des salariés.**
- Préparer les évolutions des métiers.**
- Améliorer les performances collectives.**
- Favoriser la mobilité et l'évolution professionnelle.**
- Anticiper les besoins futurs en personnel.**
- Accompagner les changements technologiques et organisationnels.**

Les principales fonctions RH

Fonction	Mission principale	Exemple concret
Recrutement	Attirer et sélectionner des candidats	Recruter un assistant administratif
Administration du personnel	Gérer les dossiers et les événements administratifs	Préparer un dossier d'embauche
Paie	Préparer et contrôler les éléments de rémunération	Vérifier les variables mensuelles
Formation	Développer les compétences	Organiser une formation Excel
Développement RH	Préparer l'évolution des compétences et des carrières	Construire un plan de développement
Relations sociales	Contribuer au dialogue professionnel	Préparer une réunion de travail
Gestion des performances	Évaluer les résultats et	Organiser un entretien annuel

Fonction	Mission principale	Exemple concret
	accompagner les progrès	
SIRH	Organiser les données et les processus RH	Gérer les congés dans un logiciel

Dans les petites entreprises, une même personne peut assurer plusieurs de ces fonctions. Dans les grandes organisations, elles peuvent être réparties entre différents services spécialisés.

La stratégie RH et l'intelligence artificielle

Construire une stratégie RH

La stratégie RH consiste à organiser les ressources humaines en fonction des objectifs de l'entreprise.

Une entreprise qui prévoit d'ouvrir une nouvelle usine, par exemple, doit anticiper ses besoins en techniciens, opérateurs, responsables de production et personnel administratif.

Une entreprise de services numériques doit plutôt anticiper ses besoins en développeurs, techniciens informatiques, commerciaux et spécialistes de la relation client.

La stratégie RH peut être construite selon une démarche en six étapes.

Étape 1 — Comprendre la stratégie de l'entreprise.

Identifier les objectifs commerciaux, les projets, les contraintes budgétaires et les changements prévus.

Étape 2 — Analyser les effectifs actuels.

Étudier les postes occupés, les compétences disponibles, les départs prévisibles et les besoins de remplacement.

Étape 3 — Prévoir les besoins futurs.

Déterminer les métiers, les compétences et les effectifs nécessaires à court et moyen terme.

Étape 4 — Identifier les écarts.

Comparer les compétences disponibles avec les compétences nécessaires.

Étape 5 — Préparer un plan d'action.

Décider s'il faut recruter, former, réorganiser les missions ou accompagner la mobilité interne.

Étape 6 — Mesurer les résultats.

Suivre les indicateurs, comparer les résultats aux objectifs et ajuster les actions.

Utiliser l'IA pour la stratégie RH

L'intelligence artificielle peut aider à analyser des tableaux d'effectifs, synthétiser des descriptions de postes, identifier des tendances et préparer des scénarios.

Exemple de demande à un assistant IA :

« Agis comme un consultant en stratégie RH. À partir du tableau d'effectifs anonymisé que je fournis, identifie les

métiers représentés, les compétences disponibles, les risques de manque de personnel et les besoins potentiels de formation. Sépare les faits présents dans les données des hypothèses. N'invente aucun chiffre et propose un plan d'action avec des indicateurs mesurables. »

Le professionnel RH doit ensuite vérifier les calculs, les hypothèses et la pertinence des recommandations.

L'IA ne doit pas prendre seule des décisions importantes concernant les salariés sur la base de données incomplètes ou de critères opaques.

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

Comprendre la GPEC

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, souvent désignée par le sigle GPEC, vise à anticiper les évolutions des emplois et les besoins en compétences.

Elle permet de répondre à plusieurs questions :

- Quels métiers seront nécessaires demain ?**
- Quelles compétences manquent aujourd'hui ?**
- Quels salariés peuvent évoluer vers d'autres fonctions ?**
- Quelles formations doivent être organisées ?**
- Quels recrutements doivent être anticipés ?**

Une démarche efficace commence par la création d'un référentiel des métiers et des compétences.

Exemple de référentiel de compétences

Métier	Compétence	Niveau actuel	Niveau attendu	Action
Assistant RH	Excel	Débutant	Intermédiaire	Formation pratique
Chargé de recrutement	Conduite d'entretien	Intermédiaire	Avancé	Coaching
Gestionnaire de paie	Contrôle des variables	Débutant	Avancé	Formation spécialisée
Responsable RH	Pilotage des indicateurs	Intermédiaire	Avancé	Formation analytique

Ces niveaux sont illustratifs. Dans une entreprise réelle, ils doivent être définis selon les exigences des postes et évalués avec une méthode cohérente.

Comment utiliser l'IA pour analyser les compétences ?

L'IA peut aider à comparer les fiches de poste avec un référentiel de compétences, proposer des parcours de formation et synthétiser les besoins collectifs.

Il est préférable de lui fournir des informations professionnelles nécessaires et anonymisées plutôt que des dossiers personnels complets.

Les résultats doivent être validés avec les responsables concernés et, lorsque cela est pertinent, avec les salariés eux-mêmes.

Le recrutement professionnel : de la demande au contrat

Définir le besoin de recrutement

Le recrutement commence lorsqu'un besoin est identifié et justifié.

Ce besoin peut résulter d'un départ, d'une augmentation de l'activité, d'un nouveau projet, d'une réorganisation ou de la création d'un poste.

Le responsable du recrutement doit recueillir les informations nécessaires auprès du manager.

Les éléments à préciser comprennent :

- L'intitulé du poste.**
- Les missions principales.**
- Les compétences indispensables.**
- Le niveau de formation pertinent.**
- L'expérience demandée ou l'acceptation des débutants.**
- Le lieu de travail.**
- Les conditions contractuelles validées.**
- La date souhaitée de prise de poste.**
- Le budget autorisé.**

Le document de demande de recrutement

La demande de recrutement formalise le besoin avant le lancement du processus.

Elle peut contenir les rubriques suivantes :

Identification

- **Entreprise ou service.**
- **Responsable demandeur.**
- **Intitulé du poste.**
- **Nombre de postes.**

Justification

- **Remplacement ou création.**
- **Motif du recrutement.**
- **Conséquences de l'absence de recrutement.**

Profil recherché

- **Compétences.**
- **Formation.**
- **Expérience.**
- **Langues.**
- **Outils professionnels.**

Validation

- **Budget.**
- **Responsable autorisant le recrutement.**
- **Date de validation.**

Ce document est un modèle organisationnel : son format dépend des procédures de chaque entreprise.

Rédiger une fiche de poste

La fiche de poste décrit le rôle, les missions, les responsabilités et les exigences d'un emploi.

Elle ne doit pas être confondue avec l'annonce de recrutement. La fiche de poste est généralement plus détaillée et sert aussi à l'organisation interne, à l'évaluation et à la formation.

Une fiche de poste comprend généralement :

- Intitulé du poste.**
- Service de rattachement.**
- Responsable hiérarchique.**
- Mission générale.**
- Activités principales.**
- Responsabilités.**
- Compétences techniques.**
- Compétences comportementales liées au travail.**
- Conditions particulières d'exercice.**
- Indicateurs de performance pertinents.**

L'IA peut proposer une première version à partir d'informations fournies par le manager, mais celui-ci doit confirmer les responsabilités et les exigences réelles.

La sélection des candidats et les ATS

Organiser la présélection

Après la publication de l'annonce, les candidatures sont reçues et examinées.

La présélection consiste à vérifier la correspondance entre les informations du candidat et les critères professionnels du poste.

Le processus peut comprendre :

- **La réception et l'enregistrement des candidatures.**
- **La vérification des conditions indispensables.**
- **L'analyse des compétences pertinentes.**
- **La comparaison structurée des profils.**
- **La sélection des candidats à contacter.**
- **La planification des entretiens.**

Un ATS peut centraliser les dossiers et faciliter leur suivi. Il ne garantit toutefois pas qu'un candidat soit sélectionné ou rejeté correctement.

Exemple de grille de sélection

Pour un poste d'assistant RH, une grille peut comprendre les critères suivants :

Critère	Évaluation possible
Formation pertinente	Conforme, partiellement conforme ou non conforme
Connaissance des outils bureautiques	Niveau démontré
Organisation administrative	Exemple ou expérience pertinente

Critère	Évaluation possible
Communication professionnelle	Éléments observés pendant l'entretien
Capacité d'apprentissage	Réponses et exemples concrets

Les critères doivent être liés au poste. Les candidats doivent être évalués de manière cohérente et les éventuelles décisions automatisées doivent faire l'objet d'un contrôle adapté.

Utiliser l'IA pour analyser les CV

L'IA peut extraire des informations, comparer les compétences déclarées aux exigences de l'annonce et aider à structurer une synthèse.

Exemple de consigne :

« Analyse les CV anonymisés fournis selon les exigences professionnelles de cette offre. Présente, pour chaque candidat, les compétences explicitement mentionnées, les expériences pertinentes et les informations manquantes. N'infère pas une compétence à partir d'un élément incertain. Ne prends aucune décision automatique de rejet. Signale les éléments qui nécessitent une vérification humaine. »

Cette méthode réduit le risque de confondre une absence d'information avec une absence réelle de compétence.

Les entretiens de recrutement

Préparer l'entretien

Le recruteur doit préparer une structure d'entretien avant de rencontrer les candidats.

Cette préparation peut comprendre :

- Une présentation de l'entreprise et du poste.**
- Des questions communes aux candidats.**
- Des questions techniques adaptées à leurs parcours.**
- Une mise en situation, si elle est utile.**
- Une grille de notation.**
- Un espace pour noter les éléments vérifiables.**
- Un temps réservé aux questions du candidat.**

Exemples de questions professionnelles

Pour un assistant RH :

« Comment organiseriez-vous plusieurs dossiers administratifs urgents ? »

« Que feriez-vous si un document reçu était incomplet ? »

« Comment protégeriez-vous la confidentialité des informations d'un salarié ? »

« Comment utiliseriez-vous Excel pour suivre les candidatures ? »

Le recruteur doit rechercher des réponses concrètes, adaptées au poste et cohérentes avec le niveau attendu.

Après l'entretien

Le recruteur rassemble les évaluations, vérifie les critères essentiels et prépare une recommandation pour le responsable compétent.

La décision finale doit respecter les procédures de l'entreprise et les règles applicables.

Les informations recueillies pendant l'entretien doivent être conservées de manière appropriée et ne pas être utilisées à des fins étrangères au recrutement sans fondement valable.

La formation professionnelle

Identifier les besoins de formation

La formation vise à combler un écart entre les compétences actuelles et celles nécessaires au poste ou aux objectifs de l'entreprise.

Les besoins peuvent être détectés à partir :

- Des entretiens professionnels ou d'évaluation.**
- Des changements technologiques.**
- Des erreurs répétées dans les processus.**
- Des nouvelles missions.**
- Des exigences de sécurité.**
- Des évolutions réglementaires.**
- Des projets de mobilité interne.**

Une difficulté de performance ne signifie pas toujours qu'une formation est nécessaire. Elle peut aussi résulter

d'un manque de matériel, d'une mauvaise organisation ou d'instructions insuffisantes.

Construire un plan de formation

Le plan de formation doit définir les objectifs, les publics concernés, les actions envisagées, les ressources et les moyens d'évaluation.

Action	Public	Objectif	Évaluation
Excel professionnel	Assistants RH	Créer et contrôler des tableaux	Exercice pratique
Entretien de recrutement	Recruteurs débutants	Structurer les entretiens	Simulation évaluée
Gestion de la paie	Gestionnaires concernés	Contrôler les éléments de paie	Cas pratique
Protection des données	Équipes RH	Appliquer les règles de confidentialité	Étude de cas

Le budget, le calendrier et les modalités doivent être validés selon les procédures de l'entreprise.

Organiser une formation étape par étape

Avant la formation : définir les objectifs, choisir le formateur, identifier les participants et préparer le matériel.

Pendant la formation : suivre la participation, proposer des exercices et répondre aux questions.

Après la formation : vérifier les acquis, recueillir les retours et observer si les compétences sont utilisées au travail.

L'IA peut aider à créer des supports pédagogiques, des questionnaires et des mises en situation. Les contenus juridiques ou techniques doivent être vérifiés avant leur utilisation.

La gestion administrative du personnel

Constituer le dossier salarié

Le dossier administratif du salarié rassemble les documents nécessaires à la gestion de la relation de travail, dans le respect des obligations applicables.

Selon la situation, il peut contenir :

- Les informations d'identification nécessaires.**
- Les documents contractuels.**
- Les justificatifs de qualification requis pour le poste.**
- Les informations administratives nécessaires à la paie.**

- **Les documents relatifs aux événements de carrière.**
- **Les documents liés aux congés et absences.**
- **Les éléments nécessaires à la fin de la relation de travail.**

La liste exacte dépend du statut du salarié, des obligations légales et des procédures de l'employeur.

Les dossiers ne doivent pas contenir des informations inutiles. Leur accès doit être limité aux personnes autorisées et leur conservation doit respecter les règles applicables.

Les documents RH essentiels

Documents liés au recrutement

- **Demande de recrutement.**
- **Fiche de poste.**
- **Annonce.**
- **CV et dossier de candidature.**
- **Grille de présélection.**
- **Grille d'entretien.**
- **Compte rendu d'entretien, si nécessaire.**
- **Proposition d'embauche ou document équivalent, selon la procédure.**

Documents liés à l'embauche

- **Contrat de travail ou document contractuel approprié.**
- **Fiche de renseignements administratifs.**
- **Documents requis pour les formalités applicables.**

- **Éléments nécessaires à l'enregistrement du salarié.**
- **Documents d'accueil et d'intégration.**

Documents liés à la vie professionnelle

- **Demandes de congé.**
- **Justificatifs et enregistrements d'absence, selon les règles applicables.**
- **Documents de formation.**
- **Évaluations professionnelles.**
- **Documents relatifs aux changements de fonction ou de rémunération.**
- **Éléments de suivi administratif.**

Documents liés à la sortie

- **Documents de fin de relation de travail requis par la situation.**
- **Éléments de régularisation de paie.**
- **Documents de restitution du matériel, le cas échéant.**
- **Mise à jour des registres et systèmes.**
- **Archivage conforme aux obligations applicables.**

Ces listes sont des repères de travail, et non une liste exhaustive des obligations légales dans toutes les situations.

La gestion des congés et des absences

Procédure de gestion des congés

Une procédure simple peut fonctionner de la manière suivante :

- 1. Le salarié transmet sa demande par le canal prévu.**
- 2. Le responsable vérifie les contraintes de service.**
- 3. La demande est acceptée ou refusée selon les règles applicables.**
- 4. Le service RH enregistre la décision.**
- 5. Le solde de congés est mis à jour.**
- 6. Les informations nécessaires sont transmises à la paie.**

L'entreprise doit appliquer les règles légales et conventionnelles pertinentes concernant les droits à congé, les délais, les justificatifs et les modalités de calcul.

Le tableau de suivi des absences

Le tableau peut comporter les colonnes suivantes :

- Identifiant interne du salarié.**
- Service.**
- Type d'absence.**
- Date de début.**
- Date de fin.**
- Nombre de jours ou d'heures.**
- Statut de validation.**
- Transmission à la paie.**

Les données médicales et autres informations sensibles doivent être protégées. Le tableau de suivi courant ne doit pas exposer inutilement des détails confidentiels.

La paie au Maroc : principes et fonctionnement

Comprendre la paie

La paie consiste à calculer les sommes dues au salarié, à appliquer les retenues pertinentes et à produire les documents nécessaires.

Au Maroc, le traitement de la paie peut impliquer notamment les règles du Code du travail, les cotisations sociales applicables, les obligations fiscales et les dispositions particulières liées au contrat ou à la situation du salarié.

Les taux, plafonds, exonérations, règles fiscales et paramètres sociaux peuvent évoluer. Il faut donc utiliser les barèmes officiels en vigueur pour la période concernée.

Les principales composantes de la rémunération

Selon le contrat et la situation, la paie peut comprendre :

- Le salaire de base.**
- Les primes applicables.**
- Les heures supplémentaires, lorsqu'elles sont dues.**
- Les indemnités prévues.**
- Les avantages en nature, selon leur traitement applicable.**
- Les régularisations éventuelles.**

Toutes les sommes versées ne sont pas nécessairement traitées de la même façon sur les plans social et fiscal. Leur qualification doit être vérifiée.

Comprendre la différence entre brut et net

Le salaire brut correspond à la rémunération avant les retenues salariales applicables.

Le salaire net payé correspond au montant effectivement versé après les retenues et les autres ajustements pertinents.

De manière simplifiée :

Salaire net = rémunération brute – retenues applicables + éventuels ajustements nets

Cette formule sert à comprendre le principe. Le calcul réel peut nécessiter plusieurs étapes et des règles distinctes selon les éléments de rémunération.

Il faut également distinguer le net payé, le net imposable et les autres bases de calcul lorsqu'elles sont pertinentes.

Les éléments à vérifier avant de calculer la paie

Le gestionnaire doit disposer d'informations fiables, notamment :

- **Le salaire contractuel.**
- **La période de paie.**
- **Les jours ou heures travaillés.**
- **Les absences ayant un effet sur la rémunération.**
- **Les heures supplémentaires validées.**
- **Les primes et indemnités justifiées.**
- **Les changements de situation ayant un effet sur le calcul.**

- **Les paramètres sociaux et fiscaux applicables à la période.**

Une erreur dans les variables d'entrée peut entraîner une erreur sur le bulletin, même lorsque le logiciel fonctionne correctement.

Le processus mensuel de paie

Étape 1 — Collecter les variables.

Recueillir les informations validées concernant les présences, absences, heures supplémentaires, primes et changements de situation.

Étape 2 — Contrôler les données.

Vérifier la cohérence des informations avec les contrats, les validations et les règles internes.

Étape 3 — Calculer la paie.

Appliquer les paramètres et les règles en vigueur à chaque élément.

Étape 4 — Contrôler les résultats.

Comparer les montants avec le mois précédent, vérifier les variations importantes et examiner les anomalies.

Étape 5 — Faire valider la paie.

Appliquer la procédure de validation de l'entreprise avant la mise en paiement.

Étape 6 — Préparer les documents.

Produire les bulletins et les éléments déclaratifs requis selon les obligations applicables.

Étape 7 — Archiver et sécuriser.

Conserver les documents selon les règles de confidentialité et les durées de conservation applicables.

Exemple pédagogique de bulletin de paie

Le tableau suivant est fictif et sert uniquement à comprendre la structure d'une paie. Il ne représente pas un calcul légal applicable à un salarié réel.

Élément	Montant fictif
Salaire de base	4 000 DH
Prime fictive	300 DH
Rémunération brute illustrative	4 300 DH
Retenues sociales illustratives	300 DH
Retenues fiscales illustratives	150 DH
Net illustratif avant autres ajustements	3 850 DH

Dans cet exemple, les retenues sont arbitraires. Elles ne correspondent pas à des taux ou à des montants officiels et ne doivent pas être réutilisées pour établir un bulletin réel.

Un bulletin réel doit être calculé à partir des règles applicables, des bases pertinentes et de la situation effective du salarié.

Les contrôles essentiels de paie

Le gestionnaire doit vérifier :

- **La concordance du salaire avec les données contractuelles.**
- **L'exactitude des variables du mois.**
- **La cohérence des bases de calcul.**
- **L'application correcte des paramètres sociaux et fiscaux.**
- **La justification des primes et indemnités.**
- **La cohérence entre le net calculé et le montant à verser.**
- **La concordance entre les données de paie et les éléments comptables ou déclaratifs pertinents.**

Les contrôles doivent être documentés selon les procédures internes.

Les erreurs fréquentes en paie

Les erreurs peuvent notamment provenir :

- **D'un salaire de base incorrect.**
- **D'une absence non enregistrée.**
- **D'une prime oubliée ou dupliquée.**
- **D'un mauvais paramètre de calcul.**
- **D'une mise à jour réglementaire non appliquée.**
- **D'un changement contractuel non communiqué.**
- **D'une erreur de saisie.**
- **D'une validation insuffisante.**

Pour limiter ces risques, l'entreprise doit utiliser des contrôles croisés, conserver les justificatifs et appliquer une procédure de validation avant le paiement.

L'intelligence artificielle dans la paie et l'administration RH

Les usages possibles

L'IA peut aider à :

- **Classer des documents administratifs.**
- **Extraire des informations de formulaires.**
- **Repérer des valeurs manquantes.**
- **Comparer des tableaux.**
- **Rédiger des procédures internes.**
- **Préparer des listes de contrôle.**
- **Synthétiser des données RH anonymisées.**
- **Générer des modèles de courriels professionnels.**

Elle peut également aider à expliquer une formule Excel ou à préparer un tableau de contrôle.

Les limites à respecter

La paie est une activité sensible. Une erreur peut avoir des conséquences financières, sociales ou juridiques.

Il ne faut donc pas confier à un assistant conversationnel le calcul définitif et non vérifié des salaires, l'interprétation automatique de toutes les règles fiscales ou la transmission autonome de paiements.

Les données salariales nominatives ne doivent pas être transmises à un outil sans avoir vérifié l'autorisation, les règles de confidentialité et les conditions de traitement.

Les calculs définitifs doivent reposer sur des règles validées, un logiciel approprié lorsque nécessaire et des contrôles humains.

Les logiciels RH et les SIRH

Qu'est-ce qu'un SIRH ?

Un système d'information des ressources humaines, ou SIRH, est un ensemble de logiciels et de processus qui centralisent ou facilitent la gestion des données et des activités RH.

Selon la solution, il peut couvrir :

- Les dossiers du personnel.**
- Les congés et absences.**
- Le recrutement.**
- La formation.**
- Les évaluations.**
- La gestion des compétences.**
- La paie.**
- Les tableaux de bord.**
- Les circuits de validation.**

Un ATS est généralement spécialisé dans le suivi des candidatures. Un SIRH couvre un périmètre plus large, même si certaines solutions regroupent les deux fonctions.

Choisir un logiciel RH

Avant de choisir un outil, l'entreprise doit analyser ses besoins.

Elle doit vérifier :

- Les fonctions réellement disponibles.
- La conformité aux exigences applicables.
- La sécurité et les droits d'accès.
- La gestion des données personnelles.
- La compatibilité avec les outils existants.
- La facilité d'utilisation.
- Le coût global.
- Le support technique.
- La possibilité d'exporter les données.
- La capacité à suivre les évolutions réglementaires nécessaires.

Il ne faut pas choisir un logiciel uniquement parce qu'il utilise l'intelligence artificielle ou qu'il est populaire.

Les indicateurs de performance RH

Les indicateurs RH permettent d'évaluer les résultats des processus.

Indicateur	Utilité
Délai de recrutement	Mesurer le temps nécessaire pour pourvoir un poste
Taux de conversion des candidatures	Observer le passage d'une étape à une autre
Coût de recrutement	Évaluer les dépenses liées au recrutement
Taux de réalisation des formations	Suivre les actions de formation prévues

Indicateur	Utilité
Taux de satisfaction des participants	Évaluer la perception des formations
Taux d'absentéisme	Observer les absences selon une méthode définie
Taux de rotation du personnel	Analyser les départs et les mouvements
Taux d'erreurs de paie	Mesurer les anomalies détectées
Délai de traitement des dossiers	Suivre l'efficacité administrative

Chaque indicateur doit disposer d'une définition claire, d'une formule adaptée, d'une période de mesure et d'une source de données fiable.

Un indicateur isolé ne suffit pas à expliquer un problème. Il faut interpréter les résultats en tenant compte du contexte de l'entreprise.

Cas pratique : mettre en place un processus RH complet

Imaginons une entreprise fictive à Kénitra qui souhaite recruter un assistant RH débutant.

Le responsable constate une augmentation des dossiers du personnel et demande le recrutement d'une personne supplémentaire.

Le service RH procède alors de la manière suivante.

Préparation : le manager formalise le besoin et valide la demande de recrutement.

Définition du poste : le service RH prépare la fiche de poste et l'annonce.

Publication : l'offre est diffusée sur les canaux retenus.

Réception des candidatures : les CV sont enregistrés dans un tableau ou un ATS.

Présélection : les candidatures sont examinées selon les critères professionnels définis.

Entretiens : les candidats retenus passent un entretien structuré.

Décision : les résultats sont examinés et la décision est validée par la personne compétente.

Embauche : les documents requis sont préparés et le contrat est établi selon les règles applicables.

Intégration : le nouveau salarié reçoit les informations nécessaires, découvre les procédures et bénéficie d'un accompagnement.

Formation : ses besoins de développement sont identifiés.

Administration et paie : ses données administratives sont enregistrées et les éléments nécessaires à la paie sont préparés et contrôlés.

Évaluation : après une période appropriée, le responsable examine l'intégration, les compétences et les besoins d'accompagnement.

Ce cas montre que le recrutement ne s'arrête pas à la sélection. Il s'inscrit dans un processus qui relie la stratégie, l'administration, la formation, la rémunération et le développement RH.

Plan pratique pour apprendre ces métiers

Pour une personne débutante, il est préférable de progresser par étapes.

Premier mois : les fondamentaux.

Apprendre à créer des documents professionnels, utiliser Excel, organiser les dossiers et comprendre le processus de recrutement.

Deuxième mois : le recrutement.

S'exercer à rédiger une annonce, analyser une fiche de poste, préparer une grille de sélection et simuler des entretiens.

Troisième mois : l'administration du personnel.

Apprendre à organiser les dossiers, suivre les congés, préparer des tableaux de bord et protéger les données.

Quatrième mois : la formation et le développement RH.

Construire un référentiel de compétences, identifier des besoins de formation et élaborer un plan d'action.

Cinquième mois : les principes de paie.

Comprendre les composantes de la rémunération, les variables de paie, les contrôles et les documents utilisés. Les calculs réels doivent être appris à partir des règles et paramètres en vigueur au Maroc.

Sixième mois : les outils numériques et l'IA.

Créer des modèles, automatiser certaines tâches simples, tester des outils RH et apprendre à contrôler les résultats.

Cette progression constitue un programme indicatif. La durée nécessaire dépend du niveau initial, du temps consacré à la pratique et des possibilités d'accompagnement.

Conclusion générale

La maîtrise des ressources humaines modernes repose sur plusieurs compétences complémentaires : stratégie, recrutement, sélection, formation, administration du personnel, paie, maîtrise des outils numériques et connaissance du cadre juridique.

L'intelligence artificielle peut améliorer la productivité, faciliter l'analyse et accélérer la préparation des documents. Elle ne dispense cependant pas de vérifier les informations, de protéger les données personnelles et de respecter les règles applicables.

Pour devenir opérationnel, il faut pratiquer sur des cas concrets, créer des documents professionnels, apprendre les logiciels et comprendre les conséquences de chaque opération.

Dans le contexte marocain, les procédures de paie, les contrats, les déclarations et les obligations administratives doivent être vérifiés à partir des textes officiels et des paramètres en vigueur à la date du traitement.

La finalité des ressources humaines n'est pas simplement de gérer des documents ou des logiciels : elle consiste à organiser le travail, développer les compétences, garantir une gestion rigoureuse et contribuer durablement à la performance de l'entreprise.

Badr Chacha

PARTIE — LE DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES, L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE, LA STRATÉGIE, LE RECRUTEMENT, LA SÉLECTION, LA FORMATION, LES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS ET LA PAIE AU MAROC

Livre : ATS, CV, RH et Intelligence Artificielle au Maroc

Auteur : Badr Chacha

Introduction générale

Les ressources humaines représentent une fonction essentielle dans le fonctionnement d'une entreprise. Elles permettent d'attirer les bons profils, de sélectionner les candidats, d'organiser le travail, de développer les compétences, de gérer les dossiers du personnel, de préparer les éléments de paie et de contribuer à la stratégie globale de l'organisation.

Aujourd'hui, les entreprises peuvent utiliser des logiciels RH, des systèmes ATS et l'intelligence artificielle pour améliorer une partie de leurs opérations. Cependant, ces

outils ne remplacent ni la connaissance du droit, ni la vérification des données, ni le jugement professionnel.

Cette partie constitue un guide pratique destiné aux étudiants, aux débutants, aux assistants RH, aux chargés de recrutement, aux gestionnaires du personnel et aux responsables RH souhaitant comprendre le fonctionnement d'un service RH moderne au Maroc.

Elle présente les principales activités RH, leurs procédures, les documents utilisés, les indicateurs de performance et les possibilités d'automatisation.

Comprendre le développement des ressources humaines

Qu'est-ce que le développement RH ?

Le développement des ressources humaines, souvent appelé développement RH ou *Human Resources Development*, regroupe les activités qui permettent aux collaborateurs d'améliorer leurs compétences, leurs performances et leur évolution professionnelle.

Il ne se limite pas au recrutement ou à la gestion administrative. Il concerne également la formation, la gestion des carrières, l'évaluation des compétences, la mobilité interne, la motivation et l'accompagnement du changement.

Les principaux objectifs sont :

- Identifier les compétences nécessaires à l'entreprise.**
- Développer les capacités des salariés.**
- Préparer les évolutions des métiers.**

- Améliorer les performances collectives.
- Favoriser la mobilité et l'évolution professionnelle.
- Anticiper les besoins futurs en personnel.
- Accompagner les changements technologiques et organisationnels.

Les principales fonctions RH

Fonction	Mission principale	Exemple concret
Recrutement	Attirer et sélectionner des candidats	Recruter un assistant administratif
Administration du personnel	Gérer les dossiers et les événements administratifs	Préparer un dossier d'embauche
Paie	Préparer et contrôler les éléments de rémunération	Vérifier les variables mensuelles
Formation	Développer les compétences	Organiser une formation Excel
Développement RH	Préparer l'évolution des compétences et des carrières	Construire un plan de développement

Fonction	Mission principale	Exemple concret
Relations sociales	Contribuer au dialogue professionnel	Préparer une réunion de travail
Gestion des performances	Évaluer les résultats et accompagner les progrès	Organiser un entretien annuel
SIRH	Organiser les données et les processus RH	Gérer les congés dans un logiciel

Dans les petites entreprises, une même personne peut assurer plusieurs de ces fonctions. Dans les grandes organisations, elles peuvent être réparties entre différents services spécialisés.

La stratégie RH et l'intelligence artificielle

Construire une stratégie RH

La stratégie RH consiste à organiser les ressources humaines en fonction des objectifs de l'entreprise.

Une entreprise qui prévoit d'ouvrir une nouvelle usine, par exemple, doit anticiper ses besoins en techniciens, opérateurs, responsables de production et personnel administratif.

Une entreprise de services numériques doit plutôt anticiper ses besoins en développeurs, techniciens informatiques, commerciaux et spécialistes de la relation client.

La stratégie RH peut être construite selon une démarche en six étapes.

Étape 1 — Comprendre la stratégie de l'entreprise.

Identifier les objectifs commerciaux, les projets, les contraintes budgétaires et les changements prévus.

Étape 2 — Analyser les effectifs actuels.

Étudier les postes occupés, les compétences disponibles, les départs prévisibles et les besoins de remplacement.

Étape 3 — Prévoir les besoins futurs.

Déterminer les métiers, les compétences et les effectifs nécessaires à court et moyen terme.

Étape 4 — Identifier les écarts.

Comparer les compétences disponibles avec les compétences nécessaires.

Étape 5 — Préparer un plan d'action.

Décider s'il faut recruter, former, réorganiser les missions ou accompagner la mobilité interne.

Étape 6 — Mesurer les résultats.

Suivre les indicateurs, comparer les résultats aux objectifs et ajuster les actions.

Utiliser l'IA pour la stratégie RH

L'intelligence artificielle peut aider à analyser des tableaux d'effectifs, synthétiser des descriptions de postes, identifier des tendances et préparer des scénarios.

Exemple de demande à un assistant IA :

« Agis comme un consultant en stratégie RH. À partir du tableau d'effectifs anonymisé que je fournis, identifie les métiers représentés, les compétences disponibles, les risques de manque de personnel et les besoins potentiels de formation. Sépare les faits présents dans les données des hypothèses. N'invente aucun chiffre et propose un plan d'action avec des indicateurs mesurables. »

Le professionnel RH doit ensuite vérifier les calculs, les hypothèses et la pertinence des recommandations.

L'IA ne doit pas prendre seule des décisions importantes concernant les salariés sur la base de données incomplètes ou de critères opaques.

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

Comprendre la GPEC

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, souvent désignée par le sigle GPEC, vise à anticiper les évolutions des emplois et les besoins en compétences.

Elle permet de répondre à plusieurs questions :

- Quels métiers seront nécessaires demain ?**
- Quelles compétences manquent aujourd'hui ?**

- Quels salariés peuvent évoluer vers d'autres fonctions ?
- Quelles formations doivent être organisées ?
- Quels recrutements doivent être anticipés ?

Une démarche efficace commence par la création d'un référentiel des métiers et des compétences.

Exemple de référentiel de compétences

Métier	Compétence	Niveau actuel	Niveau attendu	Action
Assistant RH	Excel	Débutant	Intermédiaire	Formation pratique
Chargé de recrutement	Conduite d'entretien	Intermédiaire	Avancé	Coaching
Gestionnaire de paie	Contrôle des variables	Débutant	Avancé	Formation spécialisée
Responsable RH	Pilotage des indicateurs	Intermédiaire	Avancé	Formation analytique

Ces niveaux sont illustratifs. Dans une entreprise réelle, ils doivent être définis selon les exigences des postes et évalués avec une méthode cohérente.

Comment utiliser l'IA pour analyser les compétences ?

L'IA peut aider à comparer les fiches de poste avec un référentiel de compétences, proposer des parcours de formation et synthétiser les besoins collectifs.

Il est préférable de lui fournir des informations professionnelles nécessaires et anonymisées plutôt que des dossiers personnels complets.

Les résultats doivent être validés avec les responsables concernés et, lorsque cela est pertinent, avec les salariés eux-mêmes.

Le recrutement professionnel : de la demande au contrat

Définir le besoin de recrutement

Le recrutement commence lorsqu'un besoin est identifié et justifié.

Ce besoin peut résulter d'un départ, d'une augmentation de l'activité, d'un nouveau projet, d'une réorganisation ou de la création d'un poste.

Le responsable du recrutement doit recueillir les informations nécessaires auprès du manager.

Les éléments à préciser comprennent :

- L'intitulé du poste.**
- Les missions principales.**

- **Les compétences indispensables.**
- **Le niveau de formation pertinent.**
- **L'expérience demandée ou l'acceptation des débutants.**
- **Le lieu de travail.**
- **Les conditions contractuelles validées.**
- **La date souhaitée de prise de poste.**
- **Le budget autorisé.**

Le document de demande de recrutement

La demande de recrutement formalise le besoin avant le lancement du processus.

Elle peut contenir les rubriques suivantes :

Identification

- **Entreprise ou service.**
- **Responsable demandeur.**
- **Intitulé du poste.**
- **Nombre de postes.**

Justification

- **Remplacement ou création.**
- **Motif du recrutement.**
- **Conséquences de l'absence de recrutement.**

Profil recherché

- **Compétences.**
- **Formation.**
- **Expérience.**
- **Langues.**

- **Outils professionnels.**

Validation

- **Budget.**
- **Responsable autorisant le recrutement.**
- **Date de validation.**

Ce document est un modèle organisationnel : son format dépend des procédures de chaque entreprise.

Rédiger une fiche de poste

La fiche de poste décrit le rôle, les missions, les responsabilités et les exigences d'un emploi.

Elle ne doit pas être confondue avec l'annonce de recrutement. La fiche de poste est généralement plus détaillée et sert aussi à l'organisation interne, à l'évaluation et à la formation.

Une fiche de poste comprend généralement :

- **Intitulé du poste.**
- **Service de rattachement.**
- **Responsable hiérarchique.**
- **Mission générale.**
- **Activités principales.**
- **Responsabilités.**
- **Compétences techniques.**
- **Compétences comportementales liées au travail.**
- **Conditions particulières d'exercice.**
- **Indicateurs de performance pertinents.**

L'IA peut proposer une première version à partir d'informations fournies par le manager, mais celui-ci doit confirmer les responsabilités et les exigences réelles.

La sélection des candidats et les ATS

Organiser la présélection

Après la publication de l'annonce, les candidatures sont reçues et examinées.

La présélection consiste à vérifier la correspondance entre les informations du candidat et les critères professionnels du poste.

Le processus peut comprendre :

- La réception et l'enregistrement des candidatures.**
- La vérification des conditions indispensables.**
- L'analyse des compétences pertinentes.**
- La comparaison structurée des profils.**
- La sélection des candidats à contacter.**
- La planification des entretiens.**

Un ATS peut centraliser les dossiers et faciliter leur suivi. Il ne garantit toutefois pas qu'un candidat soit sélectionné ou rejeté correctement.

Exemple de grille de sélection

Pour un poste d'assistant RH, une grille peut comprendre les critères suivants :

Critère	Évaluation possible
Formation pertinente	Conforme, partiellement conforme ou non conforme
Connaissance des outils bureautiques	Niveau démontré
Organisation administrative	Exemple ou expérience pertinente
Communication professionnelle	Éléments observés pendant l'entretien
Capacité d'apprentissage	Réponses et exemples concrets

Les critères doivent être liés au poste. Les candidats doivent être évalués de manière cohérente et les éventuelles décisions automatisées doivent faire l'objet d'un contrôle adapté.

Utiliser l'IA pour analyser les CV

L'IA peut extraire des informations, comparer les compétences déclarées aux exigences de l'annonce et aider à structurer une synthèse.

Exemple de consigne :

« Analyse les CV anonymisés fournis selon les exigences professionnelles de cette offre. Présente, pour chaque candidat, les compétences explicitement mentionnées, les expériences pertinentes et les informations manquantes.

N'infère pas une compétence à partir d'un élément incertain. Ne prends aucune décision automatique de rejet. Signale les éléments qui nécessitent une vérification humaine. »

Cette méthode réduit le risque de confondre une absence d'information avec une absence réelle de compétence.

Les entretiens de recrutement

Préparer l'entretien

Le recruteur doit préparer une structure d'entretien avant de rencontrer les candidats.

Cette préparation peut comprendre :

- **Une présentation de l'entreprise et du poste.**
- **Des questions communes aux candidats.**
- **Des questions techniques adaptées à leurs parcours.**
- **Une mise en situation, si elle est utile.**
- **Une grille de notation.**
- **Un espace pour noter les éléments vérifiables.**
- **Un temps réservé aux questions du candidat.**

Exemples de questions professionnelles

Pour un assistant RH :

« Comment organiseriez-vous plusieurs dossiers administratifs urgents ? »

« Que feriez-vous si un document reçu était incomplet ? »

« Comment protégeriez-vous la confidentialité des informations d'un salarié ? »

« Comment utiliseriez-vous Excel pour suivre les candidatures ? »

Le recruteur doit rechercher des réponses concrètes, adaptées au poste et cohérentes avec le niveau attendu.

Après l'entretien

Le recruteur rassemble les évaluations, vérifie les critères essentiels et prépare une recommandation pour le responsable compétent.

La décision finale doit respecter les procédures de l'entreprise et les règles applicables.

Les informations recueillies pendant l'entretien doivent être conservées de manière appropriée et ne pas être utilisées à des fins étrangères au recrutement sans fondement valable.

La formation professionnelle

Identifier les besoins de formation

La formation vise à combler un écart entre les compétences actuelles et celles nécessaires au poste ou aux objectifs de l'entreprise.

Les besoins peuvent être détectés à partir :

- Des entretiens professionnels ou d'évaluation.**
- Des changements technologiques.**
- Des erreurs répétées dans les processus.**

- Des nouvelles missions.
- Des exigences de sécurité.
- Des évolutions réglementaires.
- Des projets de mobilité interne.

Une difficulté de performance ne signifie pas toujours qu'une formation est nécessaire. Elle peut aussi résulter d'un manque de matériel, d'une mauvaise organisation ou d'instructions insuffisantes.

Construire un plan de formation

Le plan de formation doit définir les objectifs, les publics concernés, les actions envisagées, les ressources et les moyens d'évaluation.

Action	Public	Objectif	Évaluation
Excel professionnel	Assistants RH	Créer et contrôler des tableaux	Exercice pratique
Entretien de recrutement	Recruteurs débutants	Structurer les entretiens	Simulation évaluée
Gestion de la paie	Gestionnaires concernés	Contrôler les éléments de paie	Cas pratique
Protection des données	Équipes RH	Appliquer les règles de confidentialité	Étude de cas

Le budget, le calendrier et les modalités doivent être validés selon les procédures de l'entreprise.

Organiser une formation étape par étape

Avant la formation : définir les objectifs, choisir le formateur, identifier les participants et préparer le matériel.

Pendant la formation : suivre la participation, proposer des exercices et répondre aux questions.

Après la formation : vérifier les acquis, recueillir les retours et observer si les compétences sont utilisées au travail.

L'IA peut aider à créer des supports pédagogiques, des questionnaires et des mises en situation. Les contenus juridiques ou techniques doivent être vérifiés avant leur utilisation.

La gestion administrative du personnel

Constituer le dossier salarié

Le dossier administratif du salarié rassemble les documents nécessaires à la gestion de la relation de travail, dans le respect des obligations applicables.

Selon la situation, il peut contenir :

- Les informations d'identification nécessaires.**
- Les documents contractuels.**
- Les justificatifs de qualification requis pour le poste.**

- **Les informations administratives nécessaires à la paie.**
- **Les documents relatifs aux événements de carrière.**
- **Les documents liés aux congés et absences.**
- **Les éléments nécessaires à la fin de la relation de travail.**

La liste exacte dépend du statut du salarié, des obligations légales et des procédures de l'employeur.

Les dossiers ne doivent pas contenir des informations inutiles. Leur accès doit être limité aux personnes autorisées et leur conservation doit respecter les règles applicables.

Les documents RH essentiels

Documents liés au recrutement

- **Demande de recrutement.**
- **Fiche de poste.**
- **Annonce.**
- **CV et dossier de candidature.**
- **Grille de présélection.**
- **Grille d'entretien.**
- **Compte rendu d'entretien, si nécessaire.**
- **Proposition d'embauche ou document équivalent, selon la procédure.**

Documents liés à l'embauche

- **Contrat de travail ou document contractuel approprié.**

- **Fiche de renseignements administratifs.**
- **Documents requis pour les formalités applicables.**
- **Éléments nécessaires à l'enregistrement du salarié.**
- **Documents d'accueil et d'intégration.**

Documents liés à la vie professionnelle

- **Demandes de congé.**
- **Justificatifs et enregistrements d'absence, selon les règles applicables.**
- **Documents de formation.**
- **Évaluations professionnelles.**
- **Documents relatifs aux changements de fonction ou de rémunération.**
- **Éléments de suivi administratif.**

Documents liés à la sortie

- **Documents de fin de relation de travail requis par la situation.**
- **Éléments de régularisation de paie.**
- **Documents de restitution du matériel, le cas échéant.**
- **Mise à jour des registres et systèmes.**
- **Archivage conforme aux obligations applicables.**

Ces listes sont des repères de travail, et non une liste exhaustive des obligations légales dans toutes les situations.

La gestion des congés et des absences

Procédure de gestion des congés

Une procédure simple peut fonctionner de la manière suivante :

- 1. Le salarié transmet sa demande par le canal prévu.**
- 2. Le responsable vérifie les contraintes de service.**
- 3. La demande est acceptée ou refusée selon les règles applicables.**
- 4. Le service RH enregistre la décision.**
- 5. Le solde de congés est mis à jour.**
- 6. Les informations nécessaires sont transmises à la paie.**

L'entreprise doit appliquer les règles légales et conventionnelles pertinentes concernant les droits à congé, les délais, les justificatifs et les modalités de calcul.

Le tableau de suivi des absences

Le tableau peut comporter les colonnes suivantes :

- Identifiant interne du salarié.**
- Service.**
- Type d'absence.**
- Date de début.**
- Date de fin.**
- Nombre de jours ou d'heures.**
- Statut de validation.**
- Transmission à la paie.**

Les données médicales et autres informations sensibles doivent être protégées. Le tableau de suivi courant ne doit pas exposer inutilement des détails confidentiels.

La paie au Maroc : principes et fonctionnement

Comprendre la paie

La paie consiste à calculer les sommes dues au salarié, à appliquer les retenues pertinentes et à produire les documents nécessaires.

Au Maroc, le traitement de la paie peut impliquer notamment les règles du Code du travail, les cotisations sociales applicables, les obligations fiscales et les dispositions particulières liées au contrat ou à la situation du salarié.

Les taux, plafonds, exonérations, règles fiscales et paramètres sociaux peuvent évoluer. Il faut donc utiliser les barèmes officiels en vigueur pour la période concernée.

Les principales composantes de la rémunération

Selon le contrat et la situation, la paie peut comprendre :

- Le salaire de base.**
- Les primes applicables.**
- Les heures supplémentaires, lorsqu'elles sont dues.**
- Les indemnités prévues.**
- Les avantages en nature, selon leur traitement applicable.**
- Les régularisations éventuelles.**

Toutes les sommes versées ne sont pas nécessairement traitées de la même façon sur les plans social et fiscal. Leur qualification doit être vérifiée.

Comprendre la différence entre brut et net

Le salaire brut correspond à la rémunération avant les retenues salariales applicables.

Le salaire net payé correspond au montant effectivement versé après les retenues et les autres ajustements pertinents.

De manière simplifiée :

Salaire net = rémunération brute – retenues applicables + éventuels ajustements nets

Cette formule sert à comprendre le principe. Le calcul réel peut nécessiter plusieurs étapes et des règles distinctes selon les éléments de rémunération.

Il faut également distinguer le net payé, le net imposable et les autres bases de calcul lorsqu'elles sont pertinentes.

Les éléments à vérifier avant de calculer la paie

Le gestionnaire doit disposer d'informations fiables, notamment :

- Le salaire contractuel.**
- La période de paie.**
- Les jours ou heures travaillés.**
- Les absences ayant un effet sur la rémunération.**
- Les heures supplémentaires validées.**
- Les primes et indemnités justifiées.**

- **Les changements de situation ayant un effet sur le calcul.**
- **Les paramètres sociaux et fiscaux applicables à la période.**

Une erreur dans les variables d'entrée peut entraîner une erreur sur le bulletin, même lorsque le logiciel fonctionne correctement.

Le processus mensuel de paie

Étape 1 — Collecter les variables.

Recueillir les informations validées concernant les présences, absences, heures supplémentaires, primes et changements de situation.

Étape 2 — Contrôler les données.

Vérifier la cohérence des informations avec les contrats, les validations et les règles internes.

Étape 3 — Calculer la paie.

Appliquer les paramètres et les règles en vigueur à chaque élément.

Étape 4 — Contrôler les résultats.

Comparer les montants avec le mois précédent, vérifier les variations importantes et examiner les anomalies.

Étape 5 — Faire valider la paie.

Appliquer la procédure de validation de l'entreprise avant la mise en paiement.

Étape 6 — Préparer les documents.

Produire les bulletins et les éléments déclaratifs requis selon les obligations applicables.

Étape 7 — Archiver et sécuriser.

Conserver les documents selon les règles de confidentialité et les durées de conservation applicables.

Exemple pédagogique de bulletin de paie

Le tableau suivant est fictif et sert uniquement à comprendre la structure d'une paie. Il ne représente pas un calcul légal applicable à un salarié réel.

Élément	Montant fictif
Salaire de base	4 000 DH
Prime fictive	300 DH
Rémunération brute illustrative	4 300 DH
Retenues sociales illustratives	300 DH
Retenues fiscales illustratives	150 DH
Net illustratif avant autres ajustements	3 850 DH

Dans cet exemple, les retenues sont arbitraires. Elles ne correspondent pas à des taux ou à des montants officiels et ne doivent pas être réutilisées pour établir un bulletin réel.

Un bulletin réel doit être calculé à partir des règles applicables, des bases pertinentes et de la situation effective du salarié.

Les contrôles essentiels de paie

Le gestionnaire doit vérifier :

- **La concordance du salaire avec les données contractuelles.**
- **L'exactitude des variables du mois.**
- **La cohérence des bases de calcul.**
- **L'application correcte des paramètres sociaux et fiscaux.**
- **La justification des primes et indemnités.**
- **La cohérence entre le net calculé et le montant à verser.**
- **La concordance entre les données de paie et les éléments comptables ou déclaratifs pertinents.**

Les contrôles doivent être documentés selon les procédures internes.

Les erreurs fréquentes en paie

Les erreurs peuvent notamment provenir :

- **D'un salaire de base incorrect.**
- **D'une absence non enregistrée.**
- **D'une prime oubliée ou dupliquée.**
- **D'un mauvais paramètre de calcul.**
- **D'une mise à jour réglementaire non appliquée.**
- **D'un changement contractuel non communiqué.**
- **D'une erreur de saisie.**

- **D'une validation insuffisante.**

Pour limiter ces risques, l'entreprise doit utiliser des contrôles croisés, conserver les justificatifs et appliquer une procédure de validation avant le paiement.

L'intelligence artificielle dans la paie et l'administration RH

Les usages possibles

L'IA peut aider à :

- **Classer des documents administratifs.**
- **Extraire des informations de formulaires.**
- **Repérer des valeurs manquantes.**
- **Comparer des tableaux.**
- **Rédiger des procédures internes.**
- **Préparer des listes de contrôle.**
- **Synthétiser des données RH anonymisées.**
- **Générer des modèles de courriels professionnels.**

Elle peut également aider à expliquer une formule Excel ou à préparer un tableau de contrôle.

Les limites à respecter

La paie est une activité sensible. Une erreur peut avoir des conséquences financières, sociales ou juridiques.

Il ne faut donc pas confier à un assistant conversationnel le calcul définitif et non vérifié des salaires, l'interprétation automatique de toutes les règles fiscales ou la transmission autonome de paiements.

Les données salariales nominatives ne doivent pas être transmises à un outil sans avoir vérifié l'autorisation, les règles de confidentialité et les conditions de traitement.

Les calculs définitifs doivent reposer sur des règles validées, un logiciel approprié lorsque nécessaire et des contrôles humains.

Les logiciels RH et les SIRH

Qu'est-ce qu'un SIRH ?

Un système d'information des ressources humaines, ou SIRH, est un ensemble de logiciels et de processus qui centralisent ou facilitent la gestion des données et des activités RH.

Selon la solution, il peut couvrir :

- Les dossiers du personnel.**
- Les congés et absences.**
- Le recrutement.**
- La formation.**
- Les évaluations.**
- La gestion des compétences.**
- La paie.**
- Les tableaux de bord.**
- Les circuits de validation.**

Un ATS est généralement spécialisé dans le suivi des candidatures. Un SIRH couvre un périmètre plus large, même si certaines solutions regroupent les deux fonctions.

Choisir un logiciel RH

Avant de choisir un outil, l'entreprise doit analyser ses besoins.

Elle doit vérifier :

- **Les fonctions réellement disponibles.**
- **La conformité aux exigences applicables.**
- **La sécurité et les droits d'accès.**
- **La gestion des données personnelles.**
- **La compatibilité avec les outils existants.**
- **La facilité d'utilisation.**
- **Le coût global.**
- **Le support technique.**
- **La possibilité d'exporter les données.**
- **La capacité à suivre les évolutions réglementaires nécessaires.**

Il ne faut pas choisir un logiciel uniquement parce qu'il utilise l'intelligence artificielle ou qu'il est populaire.

Les indicateurs de performance RH

Les indicateurs RH permettent d'évaluer les résultats des processus.

Indicateur	Utilité
Délai de recrutement	Mesurer le temps nécessaire pour pourvoir un poste

Indicateur	Utilité
Taux de conversion des candidatures	Observer le passage d'une étape à une autre
Coût de recrutement	Évaluer les dépenses liées au recrutement
Taux de réalisation des formations	Suivre les actions de formation prévues
Taux de satisfaction des participants	Évaluer la perception des formations
Taux d'absentéisme	Observer les absences selon une méthode définie
Taux de rotation du personnel	Analyser les départs et les mouvements
Taux d'erreurs de paie	Mesurer les anomalies détectées
Délai de traitement des dossiers	Suivre l'efficacité administrative

Chaque indicateur doit disposer d'une définition claire, d'une formule adaptée, d'une période de mesure et d'une source de données fiable.

Un indicateur isolé ne suffit pas à expliquer un problème. Il faut interpréter les résultats en tenant compte du contexte de l'entreprise.

Cas pratique : mettre en place un processus RH complet

Imaginons une entreprise fictive à Kénitra qui souhaite recruter un assistant RH débutant.

Le responsable constate une augmentation des dossiers du personnel et demande le recrutement d'une personne supplémentaire.

Le service RH procède alors de la manière suivante.

Préparation : le manager formalise le besoin et valide la demande de recrutement.

Définition du poste : le service RH prépare la fiche de poste et l'annonce.

Publication : l'offre est diffusée sur les canaux retenus.

Réception des candidatures : les CV sont enregistrés dans un tableau ou un ATS.

Présélection : les candidatures sont examinées selon les critères professionnels définis.

Entretiens : les candidats retenus passent un entretien structuré.

Décision : les résultats sont examinés et la décision est validée par la personne compétente.

Embauche : les documents requis sont préparés et le contrat est établi selon les règles applicables.

Intégration : le nouveau salarié reçoit les informations nécessaires, découvre les procédures et bénéficie d'un accompagnement.

Formation : ses besoins de développement sont identifiés.

Administration et paie : ses données administratives sont enregistrées et les éléments nécessaires à la paie sont préparés et contrôlés.

Évaluation : après une période appropriée, le responsable examine l'intégration, les compétences et les besoins d'accompagnement.

Ce cas montre que le recrutement ne s'arrête pas à la sélection. Il s'inscrit dans un processus qui relie la stratégie, l'administration, la formation, la rémunération et le développement RH.

Plan pratique pour apprendre ces métiers

Pour une personne débutante, il est préférable de progresser par étapes.

Premier mois : les fondamentaux.

Apprendre à créer des documents professionnels, utiliser Excel, organiser les dossiers et comprendre le processus de recrutement.

Deuxième mois : le recrutement.

S'exercer à rédiger une annonce, analyser une fiche de poste, préparer une grille de sélection et simuler des entretiens.

Troisième mois : l'administration du personnel.

Apprendre à organiser les dossiers, suivre les congés, préparer des tableaux de bord et protéger les données.

Quatrième mois : la formation et le développement RH.

Construire un référentiel de compétences, identifier des besoins de formation et élaborer un plan d'action.

Cinquième mois : les principes de paie.

Comprendre les composantes de la rémunération, les variables de paie, les contrôles et les documents utilisés. Les calculs réels doivent être appris à partir des règles et paramètres en vigueur au Maroc.

Sixième mois : les outils numériques et l'IA.

Créer des modèles, automatiser certaines tâches simples, tester des outils RH et apprendre à contrôler les résultats.

Cette progression constitue un programme indicatif. La durée nécessaire dépend du niveau initial, du temps consacré à la pratique et des possibilités d'accompagnement.

Conclusion générale

La maîtrise des ressources humaines modernes repose sur plusieurs compétences complémentaires : stratégie, recrutement, sélection, formation, administration du personnel, paie, maîtrise des outils numériques et connaissance du cadre juridique.

L'intelligence artificielle peut améliorer la productivité, faciliter l'analyse et accélérer la préparation des documents. Elle ne dispense cependant pas de vérifier les informations, de protéger les données personnelles et de respecter les règles applicables.

Pour devenir opérationnel, il faut pratiquer sur des cas concrets, créer des documents professionnels, apprendre les logiciels et comprendre les conséquences de chaque opération.

Dans le contexte marocain, les procédures de paie, les contrats, les déclarations et les obligations administratives doivent être vérifiés à partir des textes officiels et des paramètres en vigueur à la date du traitement.

La finalité des ressources humaines n'est pas simplement de gérer des documents ou des logiciels : elle consiste à organiser le travail, développer les compétences, garantir une gestion rigoureuse et contribuer durablement à la performance de l'entreprise.

Badr Chacha

ATS, CV, RH ET INTELLIGENCE ARTIFICIELLE AU MAROC

Guide pratique du recrutement, de la gestion des ressources humaines, de la formation et de la paie

Écrivain et auteur : Badr Chacha

CONCLUSION GÉNÉRALE DU LIVRE

Le monde du travail connaît des transformations profondes sous l'effet de la numérisation, de l'automatisation et du développement de l'intelligence artificielle. Le recrutement, la gestion des ressources humaines, la formation professionnelle et l'administration du personnel évoluent progressivement vers des méthodes

plus structurées, plus rapides et davantage fondées sur les données.

Au Maroc, ces transformations représentent des possibilités importantes pour les entreprises, les professionnels RH, les étudiants, les chercheurs d'emploi et les personnes souhaitant développer de nouvelles compétences.

Cet ouvrage a été conçu pour présenter les principales connaissances nécessaires à la compréhension de cet environnement professionnel. Il aborde les ATS, la création du CV, l'utilisation de l'intelligence artificielle, les stratégies de recherche d'emploi, les métiers des ressources humaines, les logiciels RH, la protection des données, la formation, la gestion administrative et les principes de la paie.

L'objectif n'est pas seulement de présenter des définitions, mais également d'expliquer comment appliquer ces connaissances dans des situations concrètes.

Un candidat doit savoir présenter son parcours, adapter son CV à une offre réelle, préparer un entretien et organiser ses candidatures. Un professionnel RH doit comprendre comment définir un besoin de recrutement, sélectionner des profils selon des critères pertinents, gérer les dossiers du personnel, organiser la formation et contrôler les opérations administratives.

L'intelligence artificielle constitue un outil supplémentaire pour améliorer certaines tâches. Elle peut aider à rédiger, analyser, organiser, synthétiser et automatiser des opérations. Toutefois, elle peut aussi produire des erreurs, des informations inexacts ou des recommandations

inadaptées. Son utilisation exige donc une vérification humaine, une attention à la confidentialité et une compréhension de ses limites.

La maîtrise des outils numériques ne remplace pas les compétences humaines. La communication, l'intégrité, la capacité d'apprentissage, le sens de l'organisation, la responsabilité et le respect des personnes demeurent essentiels.

En définitive, la réussite professionnelle repose sur la combinaison de trois éléments : les connaissances, la pratique et la capacité à s'adapter aux évolutions du monde du travail.

Ce livre constitue une base de travail et d'apprentissage. Il appartient au lecteur de compléter ses connaissances par des exercices pratiques, des formations, des expériences professionnelles et la consultation régulière des sources officielles.

Le meilleur outil professionnel reste celui que l'on sait utiliser correctement, avec discernement, responsabilité et une compréhension claire de ses objectifs.

RÉSUMÉ DU LIVRE

***ATS, CV, RH et Intelligence Artificielle au Maroc* est un ouvrage consacré à la transformation du recrutement et des ressources humaines à l'ère du numérique.**

Il explique le fonctionnement des systèmes de suivi des candidatures, appelés ATS, et présente les méthodes

permettant de construire un CV lisible, pertinent et adapté aux offres d'emploi.

Le livre montre comment utiliser l'intelligence artificielle pour améliorer la rédaction professionnelle, préparer les entretiens, organiser les recherches d'emploi et assister certaines tâches administratives.

Il présente également les principales fonctions des ressources humaines : stratégie RH, recrutement, sélection, gestion des compétences, formation professionnelle, administration du personnel, documents RH et principes de la paie.

Une attention particulière est accordée aux bonnes pratiques de confidentialité, à la vérification des informations et à la nécessité de respecter les règles applicables au Maroc.

L'ouvrage s'adresse aux étudiants, aux débutants, aux chercheurs d'emploi, aux assistants RH, aux recruteurs et aux professionnels souhaitant comprendre les nouveaux outils de travail.

Son ambition est de proposer une base pratique permettant de passer de la connaissance théorique à l'application professionnelle.

MOT DE L'AUTEUR

J'ai conçu cet ouvrage avec la volonté de rendre les connaissances relatives au recrutement, aux ressources

humaines et à l'intelligence artificielle plus accessibles et plus pratiques.

Le monde professionnel évolue rapidement. Les compétences recherchées changent, les méthodes de recrutement se transforment et les outils numériques prennent une place croissante dans les organisations.

Face à ces changements, il devient important de comprendre les nouvelles méthodes, mais aussi de savoir les appliquer concrètement.

À travers ce livre, je souhaite encourager les lecteurs à apprendre, à développer leurs compétences, à utiliser les outils numériques de manière responsable et à mieux préparer leur avenir professionnel.

Je souhaite également rappeler qu'aucun logiciel ne peut garantir à lui seul la réussite d'une candidature ou la qualité d'une décision RH. La connaissance, l'expérience, la rigueur et le jugement humain demeurent indispensables.

Cet ouvrage représente une contribution à l'apprentissage et à la compréhension du monde professionnel au Maroc.

Je remercie toutes les personnes qui consacreront du temps à sa lecture et à son utilisation.

Badr Chacha

TABLE DES MATIÈRES — FICHER DE RÉFÉRENCE

Les intitulés ci-dessous récapitulent les dix grandes parties du manuscrit. Les numéros de page devront être ajoutés après la mise en page définitive.

Partie	Titre
Éléments préliminaires	Remerciements, introduction générale et méthodologie
Partie I	Comprendre le recrutement moderne au Maroc : ATS, CV, RH et IA
Partie II	Concevoir un CV professionnel compatible avec les ATS
Partie III	Intelligence artificielle et transformation des ressources humaines
Partie IV	Métiers, pratiques et organisation des ressources humaines au Maroc
Partie V	Stratégies de recherche d'emploi et de candidature au Maroc
Partie VI	Logiciels ATS, outils RH et plateformes de recrutement
Partie VII	Droit du travail, recrutement responsable et protection des données

Partie	Titre
Partie VIII	Mise en pratique technique des ATS, du CV, des RH et de l'IA
Partie IX	Développement RH, stratégie, recrutement, sélection, formation, documents et paie
Partie X	Conclusion générale, résumé, bibliographie, glossaire et mots-clés

Remarque éditoriale : cette table des matières est une synthèse de la structure du manuscrit. Avant publication, il faudra harmoniser les titres avec les sections définitives et ajouter les pages correspondantes.

BIBLIOGRAPHIE ET SOURCES DOCUMENTAIRES

La bibliographie ci-dessous rassemble des sources institutionnelles et documentaires pertinentes pour approfondir les thèmes du livre. Elle constitue une bibliographie de référence à vérifier et à compléter lors de la préparation de la version publiée. Elle ne signifie pas que chaque document a été consulté intégralement pour la rédaction du manuscrit.

Sources officielles marocaines

Royaume du Maroc — Ministère de la Justice. Code du travail, loi n° 65-99 formant Code du travail. Consulter les textes officiels et leurs éventuelles modifications.

Royaume du Maroc — Loi n° 09-08. Protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel.

Commission nationale de contrôle de la protection des données à caractère personnel (CNDP). Informations, guides et ressources relatives à la protection des données personnelles au Maroc.

Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC). Informations sur les services d'emploi, l'accompagnement des chercheurs d'emploi et les dispositifs d'insertion professionnelle.

Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS). Informations officielles relatives à la sécurité sociale et aux formalités applicables aux employeurs et aux salariés.

Direction générale des impôts (DGI). Code général des impôts, notes circulaires et documentation fiscale officielle.

Portail national de l'administration marocaine. Informations relatives aux services administratifs et aux démarches publiques.

Les versions applicables des textes, les taux, les plafonds et les procédures doivent être vérifiés sur les sites institutionnels avant toute utilisation juridique, fiscale ou sociale.

Sources internationales et professionnelles

Organisation internationale du Travail (OIT). Publications et ressources sur le travail décent, les compétences, les conditions de travail et les relations professionnelles.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Travaux sur l'intelligence artificielle, les compétences, l'emploi et la transformation numérique.

Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO). Ressources sur l'intelligence artificielle, l'éthique et les compétences numériques.

Organisation internationale de normalisation (ISO). Normes et ressources relatives aux systèmes de management des ressources humaines, notamment la famille ISO 30400, selon les documents et éditions disponibles.

Commission européenne. Ressources sur la protection des données, les technologies numériques et les cadres réglementaires européens, à utiliser uniquement lorsque leur champ d'application est pertinent.

Documentation technique

Pour approfondir les outils présentés dans cet ouvrage, il est recommandé de consulter les documentations officielles des logiciels de traitement de texte, des tableurs, des plateformes de recrutement, des ATS et des solutions de gestion des ressources humaines.

Les fonctionnalités, les conditions d'accès et les modalités de traitement des données peuvent varier selon les fournisseurs et évoluer dans le temps.

Sitographie indicative

- **Ministère de la Justice du Maroc :**
<https://justice.gov.ma/>
- **Commission nationale de contrôle de la protection des données à caractère personnel :**
<https://www.cndp.ma/>
- **Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences :** **<https://www.anapec.org/>**
- **Caisse nationale de sécurité sociale :**
<https://www.cnss.ma/>
- **Direction générale des impôts :**
<https://www.tax.gov.ma/>
- **Organisation internationale du Travail :**
<https://www.ilo.org/>
- **OCDE :** **<https://www.oecd.org/>**
- **UNESCO :** **<https://www.unesco.org/>**
- **Organisation internationale de normalisation :**
<https://www.iso.org/>

Les adresses et les ressources disponibles doivent être vérifiées avant l'impression. Pour une bibliographie académique complète, ajouter les titres exacts des documents réellement consultés, leurs auteurs institutionnels, leurs dates de publication et leurs dates de consultation.

GLOSSAIRE DES TERMES PROFESSIONNELS

A

Administration du personnel : ensemble des opérations administratives relatives à la relation entre l'employeur et le salarié.

Algorithme : suite d'instructions permettant de résoudre un problème ou d'effectuer un traitement.

Analyse des compétences : démarche permettant d'identifier les compétences nécessaires à une fonction et celles dont dispose une personne.

ATS — Applicant Tracking System : logiciel de gestion et de suivi des candidatures.

Automatisation : utilisation de systèmes techniques pour exécuter certaines tâches avec une intervention humaine réduite.

B

Base de données : ensemble organisé d'informations pouvant être consultées et traitées.

Biais algorithmique : distorsion dans les résultats d'un système algorithmique pouvant désavantager certains groupes ou profils.

Bulletin de paie : document présentant les éléments de rémunération et les retenues applicables à un salarié.

C

Candidature : démarche par laquelle une personne manifeste son intérêt pour un emploi.

Compétence : capacité à mobiliser des connaissances, des savoir-faire et des comportements professionnels pour réaliser une tâche.

CV — Curriculum vitæ : document présentant le parcours, la formation et les compétences d'un candidat.

CNSS : Caisse nationale de sécurité sociale au Maroc.

CNDP : Commission nationale de contrôle de la protection des données à caractère personnel au Maroc.

D

Développement RH : activités destinées à renforcer les compétences et à accompagner l'évolution professionnelle des salariés.

Donnée personnelle : information se rapportant à une personne physique identifiée ou identifiable.

Donnée sensible : catégorie de données bénéficiant d'une protection particulière selon le droit applicable.

E

Employabilité : capacité d'une personne à accéder à un emploi, à le conserver et à évoluer professionnellement.

Entretien de recrutement : échange structuré destiné à évaluer la correspondance entre un candidat et un poste.

Évaluation professionnelle : démarche permettant d'examiner les compétences, les résultats ou les besoins de développement liés au travail.

F

Fiche de poste : document décrivant les missions, les responsabilités et les exigences d'une fonction.

Formation professionnelle : activité destinée à développer ou à actualiser les compétences nécessaires à l'exercice d'un métier.

G

Gestion des compétences : démarche visant à identifier, développer et mobiliser les compétences nécessaires à l'organisation.

GPEC : gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Gestionnaire de paie : professionnel chargé de préparer, calculer ou contrôler les éléments de rémunération et les documents associés.

H

Hard skills : compétences techniques ou spécialisées, comme la maîtrise d'Excel ou d'un logiciel de paie.

HR — Human Resources : expression anglaise désignant les ressources humaines.

HR Analytics : utilisation de données et d'indicateurs pour analyser les activités RH et éclairer les décisions.

I

Intelligence artificielle (IA) : ensemble de techniques informatiques permettant notamment d'analyser des données, de produire du contenu ou d'assister certaines décisions.

Indicateur RH : mesure utilisée pour suivre un résultat ou une activité liée aux ressources humaines.

Intégration : processus d'accueil et d'accompagnement d'un nouveau salarié.

M

Machine learning : méthode d'intelligence artificielle permettant à un système d'apprendre des régularités à partir de données.

Management : organisation, coordination et accompagnement du travail afin d'atteindre des objectifs.

Mobilité interne : changement de poste ou de fonction d'un salarié au sein de la même organisation.

P

Paie : processus de calcul, de contrôle et de versement de la rémunération.

Plan de formation : ensemble structuré d'actions de formation prévues pour répondre aux besoins d'une organisation.

Présélection : première étape de comparaison des candidatures selon des critères professionnels.

Prompt : instruction ou demande formulée à un système d'intelligence artificielle pour obtenir un résultat.

R

Recrutement : processus destiné à attirer, sélectionner et intégrer une personne pour un emploi.

Référentiel de compétences : document définissant les compétences attendues pour un métier ou une famille de métiers.

Ressources humaines (RH) : fonction chargée notamment du recrutement, de la gestion du personnel, de la formation et du développement des compétences.

S

Salaire brut : rémunération avant les retenues salariales applicables.

Salaire net payé : montant versé au salarié après les retenues et ajustements applicables.

Sélection : processus d'évaluation des candidatures en vue d'identifier les profils correspondant au poste.

SIRH : système d'information des ressources humaines.

Soft skills : compétences comportementales et relationnelles utiles dans le travail, comme la communication et l'organisation.

T

Tableau de bord RH : outil de suivi des indicateurs et des résultats des activités RH.

Traitement des données : opération effectuée sur des données, comme la collecte, l'organisation, la consultation, la modification ou la conservation.

Talent acquisition : approche du recrutement qui vise à attirer et à identifier des profils répondant aux besoins actuels et futurs d'une organisation.

V

Validation humaine : contrôle ou décision réalisé par une personne compétente après examen des informations et des résultats d'un outil.

Variables de paie : éléments pouvant modifier la rémunération d'une période, comme certaines primes, absences ou heures supplémentaires.

MOTS-CLÉS DU LIVRE

ATS ; CV ; ressources humaines ; intelligence artificielle ; recrutement au Maroc ; gestion du personnel ; sélection des candidats ; stratégie RH ; développement RH ; formation professionnelle ; administration du personnel ; paie au Maroc ; logiciels RH ; SIRH ; gestion des compétences ; GPEC ; employabilité ; recherche d'emploi ; entretien de recrutement ; automatisation ; analyse des données RH ; protection des données personnelles ; droit du travail marocain ; recrutement numérique ; compétences professionnelles ; transformation digitale ; gestion des carrières ; tableaux de bord RH ; gestion administrative ; outils numériques ; éthique de l'intelligence artificielle.

Mots-clés principaux pour le référencement numérique

- **ATS Maroc**
 - **CV compatible ATS**
 - **Intelligence artificielle et recrutement**
 - **Ressources humaines au Maroc**
 - **Formation RH**
 - **Logiciels RH**
 - **Gestionnaire de paie au Maroc**
 - **Recrutement et sélection**
 - **Administration du personnel**
 - **Développement des compétences**
 - **Recherche d'emploi au Maroc**
 - **Automatisation RH**
-

IDENTIFICATION DE L'OUVRAGE

Titre : ATS, CV, RH et Intelligence Artificielle au Maroc

Sous-titre : Guide pratique du recrutement, de la gestion des ressources humaines, de la formation et de la paie

Écrivain et auteur : Badr Chacha

Langue : Français

Pays de référence : Maroc

Domaine : Emploi, recrutement, ressources humaines, intelligence artificielle et gestion administrative

Public cible : Étudiants, chercheurs d'emploi, débutants en RH, recruteurs, assistants administratifs, gestionnaires du

personnel et professionnels souhaitant développer leurs compétences.

Objectif : Présenter les connaissances essentielles et des méthodes pratiques pour comprendre et appliquer les outils et les processus RH modernes au Maroc.

Édition : À compléter par l'auteur.

Année de publication : À compléter.

ISBN : À renseigner uniquement après attribution officielle.

Éditeur : À compléter si l'ouvrage est publié par une maison d'édition.

Droits d'auteur : © Badr Chacha — droits à préciser selon les modalités de publication.

DERNIER MESSAGE AU LECTEUR

Le monde professionnel appartient à celles et ceux qui continuent d'apprendre, de s'adapter et de transformer leurs connaissances en compétences réelles.

Les ATS, les CV, les ressources humaines et l'intelligence artificielle ne sont pas uniquement des sujets théoriques. Ce sont des domaines que l'on peut apprendre progressivement grâce à la pratique, à la formation et à l'expérience.

Que vous soyez étudiant, chercheur d'emploi, débutant ou professionnel, avancez étape par étape. Posez des

questions, exercez-vous, vérifiez les informations et développez votre capacité à résoudre des problèmes concrets.

L'intelligence artificielle peut vous aider à progresser, mais votre rigueur, votre responsabilité et votre volonté d'apprendre restent essentielles.

Apprendre, pratiquer, vérifier et progresser : telle est la démarche proposée par cet ouvrage.

Fin du manuscrit — ATS, CV, RH et Intelligence Artificielle au Maroc.

Badr Chacha

Partie cadeaux

— VÉRIFICATION DE L'AUTHENTICITÉ DES DIPLÔMES, DES ATTESTATIONS ET DES CERTIFICATS AU MAROC

Livre : ATS, CV, RH et Intelligence Artificielle au Maroc

Écrivain et auteur : Badr Chacha

Introduction générale

Dans le recrutement, les diplômes, les attestations de formation, les certificats professionnels et les références d'expérience peuvent jouer un rôle important dans l'évaluation d'une candidature.

Cependant, un document présenté par un candidat ne doit pas être considéré automatiquement comme authentique, valide ou suffisant pour prouver toutes les compétences annoncées.

Les services des ressources humaines doivent disposer d'une méthode claire pour vérifier les qualifications déclarées, limiter les erreurs de recrutement et protéger les droits des candidats.

Cette partie présente une démarche pratique de vérification des diplômes et des documents professionnels au Maroc, depuis la réception du dossier jusqu'à la validation finale.

L'objectif est de distinguer un document authentique d'un document falsifié, un diplôme reconnu d'une qualification dont le statut reste à confirmer, et une attestation de participation d'un véritable diplôme ou titre professionnel.

Comprendre les différents types de documents

Le diplôme

Un diplôme atteste généralement la réussite à un parcours d'études ou à une formation sanctionnée par une certification correspondante.

Pour le vérifier, il faut notamment examiner l'établissement émetteur, l'intitulé exact du diplôme, la date d'obtention et les éléments permettant de confirmer sa délivrance.

L'attestation de réussite

Une attestation de réussite indique qu'une personne a satisfait aux conditions d'obtention d'un diplôme ou d'une certification, selon les règles de l'organisme émetteur.

Elle peut être provisoire ou définitive. Il faut donc vérifier sa nature, sa date et sa validité auprès de l'établissement concerné lorsque cela est nécessaire.

L'attestation de formation

Une attestation de formation indique généralement qu'une personne a suivi une formation ou participé à une activité pédagogique.

Une attestation de participation ne prouve pas nécessairement la réussite à un examen ni l'obtention d'un diplôme reconnu.

Le recruteur doit examiner ce que le document certifie réellement.

Le certificat professionnel

Un certificat professionnel peut attester une compétence, une formation ou la réussite à une évaluation.

Sa valeur dépend notamment de l'organisme émetteur, du programme, des conditions d'évaluation et, lorsqu'il est revendiqué, de sa reconnaissance officielle.

L'attestation de travail

L'attestation de travail est un document relatif à une expérience professionnelle. Elle ne remplace pas un

diplôme et ne prouve pas automatiquement toutes les missions ou compétences annoncées.

Le relevé de notes

Le relevé de notes présente les résultats scolaires ou universitaires d'une personne. Il peut aider à vérifier un parcours, mais il ne remplace pas nécessairement le diplôme correspondant.

Les principaux contrôles à effectuer

Lorsqu'un recruteur reçoit un diplôme ou une attestation, il peut procéder à plusieurs contrôles complémentaires.

Contrôle de cohérence : vérifier que le nom, les dates, l'intitulé de la formation et les informations présentées sont cohérents.

Contrôle de l'établissement : rechercher l'existence de l'établissement sur des sources fiables et vérifier qu'il était habilité à délivrer le titre concerné, selon le cadre applicable.

Contrôle de l'intitulé : vérifier le nom exact du diplôme, le niveau annoncé, la spécialité et, si nécessaire, les conditions de reconnaissance.

Contrôle de délivrance : lorsque le poste ou le niveau de risque le justifie, demander à l'établissement émetteur de confirmer l'authenticité du document, selon une procédure autorisée.

Contrôle des compétences : compléter la vérification documentaire par des questions techniques ou une mise en situation lorsque cela est pertinent.

Un document peut être authentique sans suffire à démontrer la maîtrise pratique de toutes les compétences recherchées.

Comment vérifier un diplôme au Maroc

Première étape : examiner le document

Le professionnel RH vérifie les informations essentielles :

- **Nom et prénom du titulaire.**
- **Intitulé du diplôme.**
- **Nom de l'établissement.**
- **Date de délivrance.**
- **Numéro de référence, s'il existe.**
- **Signature, cachet ou signature électronique, selon le format.**
- **Cohérence avec le parcours présenté dans le CV.**

Ces éléments sont des points de contrôle, pas une preuve définitive d'authenticité. Un faux document peut reproduire un cachet ou une signature.

Deuxième étape : identifier l'organisme émetteur

Il faut déterminer si le document provient notamment :

- **D'un établissement public.**
- **D'un établissement privé d'enseignement.**
- **D'une université.**
- **D'un organisme de formation professionnelle.**
- **D'un organisme certificateur.**
- **D'un établissement étranger.**

Les démarches diffèrent selon la catégorie du document et les règles applicables à l'établissement.

Troisième étape : consulter les sources officielles

Pour les diplômes et les établissements marocains, il convient de consulter les autorités compétentes et les sources institutionnelles correspondant au type de formation.

Les ressources utiles peuvent notamment comprendre :

- Le ministère chargé de l'Enseignement supérieur, de la Recherche scientifique et de l'Innovation.**
- Le ministère chargé de l'Éducation nationale, selon le diplôme concerné.**
- Le ministère chargé de la Formation professionnelle, selon le dispositif concerné.**
- L'Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPT), pour les formations relevant de ses activités.**
- L'établissement qui a délivré le diplôme.**

La présence d'un établissement sur un site ou dans un annuaire ne prouve pas à elle seule que tous ses programmes, toutes ses filières ou toutes ses certifications bénéficient du même statut.

Il faut vérifier le programme précis, la période concernée et le type de reconnaissance revendiqué.

Quatrième étape : demander une confirmation officielle

Si un doute subsiste, le recruteur peut contacter l'organisme émetteur par un canal officiel.

La demande doit se limiter aux informations nécessaires à la vérification et respecter les règles applicables en matière de protection des données personnelles.

Le candidat peut être invité à fournir un justificatif complémentaire ou à suivre la procédure officielle de vérification proposée par l'établissement.

Il ne faut pas tenter d'obtenir des informations confidentielles sans autorisation ni se faire passer pour le titulaire du document.

Cinquième étape : consigner le résultat

Le service RH peut enregistrer le résultat dans une grille de contrôle :

- Document reçu.**
- Établissement identifié.**
- Vérification réalisée.**
- Source de vérification.**
- Date du contrôle.**
- Résultat confirmé, non confirmé ou en attente.**
- Action complémentaire nécessaire.**

Une absence de réponse de l'établissement ne signifie pas automatiquement que le document est faux.

Vérifier les diplômes étrangers et les équivalences

Un diplôme étranger peut nécessiter des vérifications supplémentaires.

Il faut distinguer plusieurs questions :

- **Le document a-t-il réellement été délivré par l'établissement indiqué ?**
- **L'établissement était-il habilité à délivrer ce titre dans le pays concerné ?**
- **Le diplôme bénéficie-t-il d'une reconnaissance ou d'une équivalence au Maroc ?**
- **Cette reconnaissance est-elle exigée pour le poste concerné ?**

L'authenticité du diplôme et son équivalence sont deux notions différentes.

Un diplôme authentique obtenu à l'étranger n'est pas automatiquement équivalent à un diplôme marocain. La démarche dépend du diplôme, du pays, de l'autorité compétente et de la finalité de la demande.

Pour un emploi réglementé ou un concours public, il est particulièrement important de vérifier les conditions officiellement exigées.

Vérifier les attestations de formation

Pour une attestation de formation, le recruteur doit rechercher ce que le document certifie réellement.

Il peut vérifier :

- **Le nom de l'organisme.**

- **Le titre exact de la formation.**
- **Les dates de participation.**
- **La durée annoncée.**
- **Le programme.**
- **Les modalités d'évaluation, si elles existent.**
- **L'identité du titulaire.**
- **Les conditions d'obtention du certificat.**

Une formation suivie pendant deux jours ne doit pas être présentée comme un diplôme universitaire si elle ne correspond pas à cette qualification.

De même, un certificat délivré par un organisme privé peut être utile professionnellement sans être un diplôme d'État.

Il convient donc d'évaluer la valeur du document selon son objet et les exigences du poste.

Vérifier les certificats numériques

Les certificats numériques peuvent être présentés sous forme de PDF, de carte électronique, de lien de validation ou de badge numérique.

Selon l'organisme, ils peuvent comporter un identifiant, un code QR ou un lien permettant de consulter une page de vérification.

La procédure recommandée consiste à :

- 1. Accéder au site officiel de l'organisme émetteur.**
- 2. Utiliser le mécanisme de vérification proposé.**
- 3. Vérifier que le nom et l'intitulé correspondent au document.**

- 4. Contrôler les dates et le statut du certificat.**
- 5. Conserver une trace du contrôle, lorsque cela est nécessaire et autorisé.**

Un code QR ou un lien n'est pas automatiquement fiable. Il faut vérifier qu'il dirige vers une source légitime et non vers un site imitant celui de l'organisme.

Détecter les anomalies sans accuser injustement le candidat

Certains éléments peuvent justifier des vérifications complémentaires :

- Des dates contradictoires.**
- Un intitulé différent de celui annoncé dans le CV.**
- Un numéro de référence qui ne peut pas être confirmé.**
- Un établissement dont le statut n'est pas clair.**
- Des incohérences entre plusieurs documents.**
- Un certificat dont le lien de validation ne fonctionne plus.**

Ces anomalies ne constituent pas, à elles seules, une preuve de fraude.

Le document peut être ancien, le système de vérification peut être indisponible ou l'établissement peut utiliser une procédure particulière.

Le recruteur doit donc distinguer les faits établis, les incohérences et les éléments encore inconnus.

En cas de doute, il convient de demander des explications au candidat et de lui permettre, lorsque cela est approprié, de fournir des justificatifs complémentaires.

Utiliser l'intelligence artificielle pour examiner les documents

L'intelligence artificielle peut aider à lire un document, extraire des informations ou comparer des champs entre un CV et une attestation.

Elle peut notamment relever une différence entre deux dates ou signaler une incohérence dans l'intitulé d'un diplôme.

Cependant, elle ne peut pas prouver à elle seule l'authenticité d'un document simplement parce que celui-ci paraît visuellement crédible.

Un outil peut produire des erreurs de lecture, manquer une anomalie ou signaler à tort un document régulier.

Exemple de consigne pour un outil d'IA

« Analyse les informations présentes dans ce document et relève uniquement les incohérences observables : identité, intitulé du diplôme, établissement, dates et références. Distingue les informations visibles des informations qui nécessitent une vérification externe. Ne conclus pas que le document est authentique ou frauduleux sans preuve indépendante. Propose les contrôles complémentaires à effectuer auprès de l'organisme émetteur. »

Pour les exercices, utilisez de préférence des documents fictifs. Pour les dossiers réels, vérifiez les règles de

confidentialité, les autorisations et les conditions de traitement avant de transmettre des données personnelles à un outil externe.

Modèle de grille de vérification RH

Élément	Contrôle	Résultat
Identité	Correspondance avec le dossier du candidat	À vérifier
Diplôme	Intitulé et date	À vérifier
Établissement	Identification de l'organisme	À vérifier
Statut	Reconnaissance ou habilitation pertinente	À vérifier
Authenticité	Confirmation par une source autorisée	En attente
Équivalence	Vérification si elle est exigée	Selon le cas
Conclusion	Synthèse des éléments disponibles	Non déterminée

Les mentions « confirmé », « non confirmé » ou « en attente » ne doivent être attribuées qu'après les contrôles correspondants.

Protection des données personnelles

Les diplômes et attestations contiennent des informations permettant d'identifier une personne. Leur vérification doit donc être réalisée dans le respect des règles applicables, notamment celles relatives à la protection des données personnelles au Maroc.

Les services RH doivent :

- Collecter les documents nécessaires à l'objectif de recrutement.**
- Limiter l'accès aux dossiers.**
- Utiliser des canaux de transmission appropriés.**
- Éviter la diffusion inutile des copies de diplômes.**
- Conserver les informations selon les règles applicables.**
- Éviter de demander des informations excessives.**
- Documenter les vérifications lorsqu'elles sont nécessaires.**

La loi marocaine n° 09-08 constitue une référence importante en matière de protection des données personnelles. Les obligations précises doivent être examinées selon le traitement concerné.

Procédure interne recommandée pour une entreprise

Une entreprise peut formaliser sa méthode de vérification en six étapes.

Étape 1 : définir les qualifications réellement nécessaires pour le poste.

Étape 2 : informer le candidat des justificatifs demandés et du but de la vérification.

Étape 3 : recevoir les documents par un canal approprié.

Étape 4 : effectuer les contrôles documentaires et les confirmations nécessaires.

Étape 5 : donner au candidat la possibilité de clarifier les incohérences pertinentes.

Étape 6 : enregistrer une conclusion proportionnée aux preuves obtenues et appliquer les règles internes et légales.

Cette procédure doit être adaptée aux postes, aux niveaux de risque et aux obligations applicables. Une vérification approfondie de chaque document n'est pas nécessairement identique pour toutes les fonctions.

Conclusion générale

La vérification des diplômes, des attestations et des certificats est une activité importante de la gestion des ressources humaines.

Elle permet de réduire les risques d'erreur, de mieux apprécier les qualifications et de renforcer la fiabilité du processus de recrutement.

Toutefois, une vérification professionnelle ne doit pas reposer sur l'apparence d'un document ou sur une décision automatique de l'intelligence artificielle. Elle doit s'appuyer sur des sources fiables, des procédures adaptées et des éléments vérifiables.

Il est essentiel de distinguer l'authenticité d'un document, la reconnaissance d'une qualification, son équivalence éventuelle et la capacité réelle d'une personne à exercer un métier.

Une bonne pratique RH consiste à vérifier les documents avec rigueur, à protéger les informations personnelles et à traiter chaque candidat avec équité.

Fiche pratique — À retenir

- **Vérifier l'établissement émetteur.**
- **Contrôler l'intitulé exact du document.**
- **Utiliser les sources officielles.**
- **Demander une confirmation autorisée si nécessaire.**
- **Ne pas confondre diplôme, attestation et certificat.**
- **Distinguer authenticité et équivalence.**
- **Ne pas accuser un candidat sur la base d'une simple anomalie.**
- **Utiliser l'IA comme outil d'assistance, jamais comme preuve définitive.**
- **Protéger les données personnelles.**
- **Conserver une trace appropriée des contrôles réalisés.**

Auteur : Badr Chacha

Fin de la partie consacrée à la vérification de l'authenticité des diplômes, des attestations et des certificats au Maroc.

