



HUMAN RESOURCES EXPO

[www.hrexpo.com.tn](http://www.hrexpo.com.tn)

19<sup>e</sup>  
ÉDITION

LIVRE  
**BLANC**

**10-11**

**Février 2026**

Cité de la Culture Chedli Klibi - Tunis

إدارة الأعمال بين الأجيال : الإدماج والرفاه

**LE MANAGEMENT INTERGENERATIONNEL**

**Inclusion et Bien-être**

# Table des Matières

Mot de l'organisatrice

03

Mot de la coordinatrice

04

Programme 2026

05

Intervenants 2026

06

Modératrices 2026

07

Les Syntèses des interventions du 10

08

Les Syntèses des interventions du 11

14

Sponsors & Partenaires 2026

25

Conclusion

26



# Mot de l'Organisatrice

**Faïza CHAANBI**

Organisatrice HR expo



C'est un honneur de vous présenter, pour la deuxième année consécutive, le livre blanc de la 19ème édition de HR expo. Placé sous l'égide du Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle. Merci pour la confiance et le soutien renouvelés. HR expo est un réseau solidaire, qui permettra de bénéficier de : Rencontres fructueuses, Réseautage et networking, Opportunités de business, Echange de pratiques et expériences RH, Offres de recrutement et de stages...

Les nouveautés de cette édition se marquent par :

- La création de l'Espace HR IT : un pavillon de stands exclusivement consacré aux RH dans l'IT et l'ingénierie ; créé et conçu en partenariat avec Forma RH Consult
- Le lancement de l'Application Dot expo : web et mobile innovante en ligne assistée par l'IA, créée et conçue en partenariat avec Next

L'ensemble des pratiques et formes de travail, qui cherchent à faciliter la collaboration harmonieuse entre plusieurs générations dans l'entreprise ; font face à des défis majeurs. La meilleure approche pour permettre aux différentes générations de cohabiter c'est le management collaboratif. C'est pour cette raison que cette édition est dédiée au Management Intergénérationnel : inclusion et bien-être».

Nous enregistrons, avec plaisir, la présence des pays suivants : Allemagne, France, Italie, Pays bas, les états unis, bien sur la Tunisie et pour la première fois le Royaume d'Arabie Saoudite.

Nous exprimons notre gratitude à tous ceux qui ont fait de l'édition 2026 de HR expo un must professionnel : sponsors, exposants, partenaires, panelistes et modératrices ; pour leur confiance en notre événement, nous espérons en être digne et recueillir leur satisfaction.

Merci au comité d'éthique pour son engagement et sa disponibilité.

Merci à l'équipe de Xpo Pro pour la persévérance et le dévouement.

Vivement 2027 pour célébrer ensemble le 20ème anniversaire.

# Mot de la Coordinatrice

**Khaoula BEN MANSOUR**

Docteure en Sciences de Gestion – FSEGT



Pour la 19<sup>ème</sup> année consécutive, le salon des ressources humaines HR expo s'est tenu à Tunis les 10 et 11 février 2026, autour d'une thématique transversale « Le management intergénérationnel. Inclusion et bien-être ».

Cette édition a pleinement tenu ses promesses en réunissant une présence remarquable d'entreprises emblématiques représentant la richesse et la diversité du tissu socio-économique tunisien.

Au fil des panels et des talks, les intervenants ont unanimement souligné l'importance stratégique de la transmission du savoir-faire et de la capitalisation des connaissances, dans un contexte où les organisations traversent des phases de transition et de transformation profondes.

Face à l'accélération de la digitalisation et à l'intégration croissante de l'intelligence artificielle à différents niveaux de la production, les cœurs de métiers évoluent rapidement. Les ressources humaines sont ainsi appelées à développer de nouvelles compétences avec agilité et réactivité.

Dans cet accompagnement au changement, les responsables RH occupent une position centrale. Ils sont en première ligne pour favoriser l'adhésion des équipes, instaurer une culture de collaboration intergénérationnelle et déployer des stratégies de transformation inclusives, durables et globales.

Les panels et talks retranscrits dans ce Livre Blanc constituent une opportunité de revenir sur les moments forts qui ont marqué cette édition. Ils mettent en lumière les réflexions, les retours d'expérience et les perspectives qui dessinent déjà les prochains chapitres de l'HR Expo, au service d'un management plus humain, plus inclusif et résolument tourné vers l'avenir.

# Programme HR expo 2026

## Salle Sophie GOLLI - Seniors

### 10 février 2026

**Panel :** Management intergénérationnel : levier de performance durable

Modératrice : Khaoula BEN MANSOUR

**Panel :** Vers un leadership inclusif : quelle place pour chaque génération ?

Modératrice : Zeyneb ATTYA

**Panel :** Quels outils numériques au service d'un management intergénérationnel performant ?

Modératrice : Khaoula BEN MANSOUR

**Talk :** Optimiser son recrutement et son sourcing avec l'IA

Modératrice : Imen BEN SLAMA

**Panel :** Les agents IA : du fantasme à l'allié opérationnel des RHs

Animateur : Hatem AMMAR

### 11 février 2026

**Panel :** IA au service du management intergénérationnel

Modératrice : Imen BEN SLAMA

**Talk :** Digitalisation des systèmes QSE : renforcer l'inclusion et la collaboration intergénérationnelle

Modératrice : Mouna GOUIA

**Panel :** Digitalisation RH : quel impact sur la vie professionnelle des collaborateurs ?

Modératrice : Khaoula BEN MANSOUR

**Talk :** Créer du dialogue intergénérationnel : quand la communication interne devient un levier de bien-être

Modératrice : Khaoula BEN MANSOUR

**Panel :** Stimuler l'inclusion pour un leadership tourné vers l'avenir

Modératrice : Zeyneb ATTYA

**Talk :** Réussir la transformation des pratiques de management

Modératrice : Imen BEN SLAMA

**Panel :** LinkedIn pour adapter notre communication intergénérationnelle

Modérateur : Samir ZABI

## Galerie Makam - Juniors

### 10 février 2026

**Talk :** Vous cherchez un emploi ? Voici ce que vous devez savoir

Imen BEN SLAMA - Founder / HR Talent Hub

**Talk :** Gérer ses émotions : Réguler ses émotions pour performer

Hela NOUIRA - Cheffe de pôle support / Tunis Ré

**Talk :** L'IA pour le processus de candidature : les pièges à éviter

Mouna GOUIA - Maitre Assistante à la FSEG de Tunis

**Talk :** Quelles sont les compétences clés que l'on trouve sur un CV ?

Moez GUERFALI - Référent en Startups

**Talk :** Personal Branding Intergénérationnel : Comment réussir sur LinkedIn au début de votre carrière

Ghassen SOUISSI - Consultant LinkedIn

### 11 février 2026

**Talk :** Comment l'Intelligence Artificielle va-t-elle impacter votre employabilité ?

Hatem AMMAR - CEO - BMG Group

**Talk :** Du matching au management : sécuriser la réussite de l'Alternance avec un management intergénérationnel

Kamel SELLAOUI - Expert en Alternance - Consord

**Talk :** La Gamification : Le langage universel pour attirer et engager la Génération Z

Ahmed Ismail AZZABI

Founder / CodeDuel by Digihunt

**Talk :** Les compétences qui comptent : booster son CV et son profil LinkedIn

Khaoula BEN MANSOUR - Maitre Assistante

Docteure en Sciences de Gestion FSEGT

# Nos Panélistes

## SALLE SOPHIE GOLLI - SENIORS



## GALERIE MAKAM - JUNIORS



# Modératrices

## HR expo 2026



**Zeyneb**  
**ATTYA**

Présidente d'honneur HR expo  
Consultante senior en GRH



**Khaoula**  
**BEN MANSOUR**

Maitre Assistante  
Docteure en Sciences de  
Gestion - FSEGT



**Imen**  
**BEN SLAMA**

Fondatrice HR Talent Hub  
Consultante Experte en RH



**Mouna**  
**GOUIA**

Maître Assistante en Manage-  
ment Docteure en Systèmes IC  
Coach praticienne en PNL

10 FÉVRIER 2026

PANEL

Management intergénérationnel : levier de performance global

Intervention de Mme Hazar CHEBBI et Mme Radhia KAMOUN

Modératrice : Khaoula BEN MANSOUR



Hazar CHEBBI  
DG - pluxee

La première intervention a été celle de Mme Radhia KAMOUN, CEO de la Maison Gourmandise Tunisie. Le leadership féminin à l'honneur au sein de la maison Gourmandise, Mme Radhia KAMOUN a tenu à revenir sur l'expérience de l'entreprise avec des collaborateurs de plus en plus sensibles à des outils digitaux aussi bien dans la création pâtissière que dans la communication marketing.

Cette capacité d'écoute et d'adaptation interne lui a permis de mieux appréhender également l'évolution de sa clientèle. L'entreprise cherche désormais à la séduire à travers de nouveaux contenus digitaux et des collections pâtisseries pensées comme de véritables saisons de haute couture, alliant créativité, innovation et identité de marque. Mme Radhia KAMOUN démontre à travers son intervention une prise de conscience de l'accompagnement du changement prenant la forme d'un contrat « gagnant -gagnant » avec ses collaborateurs. Maison Gourmandise adopte aujourd'hui une stratégie de communication renouvelée, dans laquelle les métiers techniques de la pâtisserie évoluent sous l'influence de la création de contenus digitaux. Les équipes ne se limitent plus à produire ; elles participent également à la mise en récit de la marque sur les réseaux sociaux.



Radhia KAMOUN  
PDG - Gourmandise

Cette réflexion s'inscrit dans la continuité du « Baromètre Pluxee révèle 8 profils d'engagement au travail en France. Une lecture nuancée pour aider les RH à mieux engager et fidéliser. » Les résultats de ce baromètre mettent en évidence une réalité fondamentale : l'engagement au travail ne répond plus à un schéma unique. Il varie selon les générations, les étapes de vie et les aspirations individuelles. Les besoins d'un jeune collaborateur en début de carrière diffèrent de ceux d'un salarié en phase de stabilisation familiale ou d'un cadre en quête de sens en milieu de parcours professionnel. Cette lecture par « profils d'engagement » offre aux responsables RH une grille d'analyse plus fine, leur permettant d'adapter leurs politiques d'avantages sociaux, de reconnaissance et d'accompagnement. Elle invite également à repenser le management intergénérationnel non pas comme une simple cohabitation d'âges, mais comme une gestion dynamique des cycles de vie et des attentes évolutives.

Dans cette perspective, les solutions proposées par Pluxee illustrent cette adaptation. La carte historiquement associée au titre-restaurant devient un outil modulable, pouvant répondre à des besoins culturels, de loisirs ou de santé, selon les moments de vie des bénéficiaires.

Ainsi, la compréhension du bien-être des collaborateurs en interne devient un levier stratégique pour mieux appréhender les comportements clients et construire une offre plus inclusive, alignée sur les réalités sociales contemporaines.

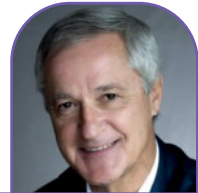
Le panel a été rehaussé par la présence de trois intervenants de renom, M. Bacem CHELLY, Managing Director du groupe Teamwill de services et conseil pour le crédit et les financements spécialisés, Mme Ines HALLEB, CEO de HALLAB Consulting Company et secrétaire générale adjointe de la chambre de commerce Tuniso-Française et le Professeur émérite de HEC Paris, M. Charles Henri BESSEYRE DES HORTS.



**Bacem CHELLY**  
Managing Director - Teamwill



**Inès HALLAB**  
CEO - HCC



**Charles Henri BESSEYRE**  
Professeur émérite

Il est à rappeler que le leadership inclusif garantit pour chaque génération trois éléments principaux à savoir la légitimité de la place occupée, l'exposition et l'expression d'un point de vue à prendre en compte quel que soit l'Age, le traçage d'un chemin à suivre en apprenant et en apportant une contribution intéressante quel que soit la position occupée. En fait les managers en charge de gérer ces différentes générations doivent créer et renforcer les synergies possibles, les mettre en harmonie pour réussir une complémentarité de valeur, donner l'exemple et s'affirmer comme leaders.

Si la diversité crée de la richesse elle représente également beaucoup de défis et challenges à relever pour faire de la performance et de toute évidence elle concrétise des spécificités pour chaque génération constituant l'entreprise.

A titre de rappel, les différentes générations se labellisent comme suit : la génération de quelques baby-boomers reconnus pour la profondeur de leurs idées, l'expérience et la transmission, la génération X, piliers de la stabilité et de l'expertise, dotés d'une forte expérience métiers et maîtrisant les standards de qualité et les bonnes pratiques. La génération Y, moteurs de l'innovation et agilité fait preuve de réussite à combiner expertise métier et outils numériques. La génération Z, les digital natives, catalyseurs du changement et de la transformation digitale sont capables de maîtriser naturellement les outils numériques et réseaux et montrent de nouvelles façons d'exercer les métiers.

Il est essentiel de pousser ces différentes générations à évoluer et vivre ensemble au sein de l'entreprise, à prévenir et gérer les conflits, à créer un reverse mentoring et à Co construire une culture d'entreprise où chaque génération se sent utile, reconnue et écoutée. Toutes ces valeurs partagées et diffusées sont mises en exergue par un management de proximité et de bienveillance.

L'exemple concret de mise en application d'un leadership inclusif au sein d'un groupe international a fait référence à cinq axes à savoir l'inclusion au service du delivery pour sécuriser les projets, la définition de rôles clairs et contributions reconnues à savoir l'expertise et la transmission pour les seniors, l'exécution, la montée en compétences et l'innovation. L'enfin, les managers reconnus pour la coordination et l'arbitrage, la facilitation de performance à travers une présence constante, un accompagnement de proximité, une bonne communication et un dialogue continu, une responsabilité partagée pour créer de la performance et la mesure de l'impact exercé pour l'engagement, la stabilité des équipes et la satisfaction client.

En réponse aux questions posées habilement et avec discernement aux intervenants, les grandes lignes relatives à un leadership inclusif réussi mettant en exergue la place de chaque génération l'audience a pu dégager une grande satisfaction et un intérêt passionné pour ces éléments. Un débat extrêmement productif a mis en exergue les avantages et bénéfiques de ce panel.

En conclusion il est tout à fait clair que la construction d'un leadership inclusif passe par le fait de reconnaître que chaque génération apporte une force unique à savoir l'expérience, l'agilité, la créativité, la mémoire, l'audace, l'innovation et l'adaptabilité. Le défi n'est pas de choisir entre elles mais de créer des ponts et passerelles, favoriser la transmission, privilégier l'humilité, et bâtir une culture commune ou chacun se sent légitime.



# PANEL

## Quels outils numériques au service d'un management intergénérationnel performant ?

Mme Jihene BOUZAIENE, Mme Faten BEN AISSA et M. Charles-Henri BESSEYRE

Modératrice : Khaoula BEN MANSOUR

Après une brève introduction des deux intervenantes et la façon dont le panel allait se dérouler ainsi que la gestion du temps, deux questions en relation avec les slides projetées



Faten BEN AISSA  
Consultante communication

Mme Faten BEN AISSA, observe que la génération Z se distingue par des modes d'apprentissage et de travail profondément renouvelés. Cette dernière privilégie un apprentissage horizontal, collaboratif et fortement digitalisé, fondé sur l'accès instantané à l'information, l'autoformation et l'expérimentation. Le rapport au savoir n'est plus uniquement académique ou vertical, mais interactif, évolutif et ancré dans la pratique.

Sur le plan professionnel, cette génération adopte des logiques de travail plus flexibles, orientées vers le sens, l'impact et l'autonomie. Elle valorise l'agilité organisationnelle, le travail en réseau, la culture projet et l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle. Ainsi, apprendre différemment et travailler différemment ne traduit pas une rupture, mais une transformation des modèles traditionnels, imposant aux organisations une adaptation de leurs pratiques managériales et pédagogiques.

De plus Mme Faten BEN AISSA met en évidence l'émergence d'une nouvelle génération animée par la volonté de contribuer activement à la transition digitale de la Tunisie. Cette dynamique s'appuie notamment sur une diaspora qualifiée, disposée à revenir au pays avec une expertise renouvelée et une expérience entrepreneuriale consolidée à l'international. Cette génération ne se limite pas à une logique de retour, mais s'inscrit dans un véritable processus de transfert de connaissances, de compétences et de bonnes pratiques, favorisant ainsi l'enrichissement du capital humain national.

L'enjeu majeur de cette transition intergénérationnelle réside alors dans la capacité du système économique et institutionnel à intégrer pleinement cette génération Z, à reconnaître sa valeur ajoutée et à lui offrir un espace d'expression et d'action. La réussite de cette mutation repose donc sur l'articulation harmonieuse entre expérience accumulée et innovation portée par les jeunes talents.



Jihene BOUZAIENE  
CEO - Bee

Mme Jihene BOUZAIENE met en lumière un modèle managérial fondé sur une transformation profonde de la fonction RH, où le collaborateur n'est plus considéré comme une simple ressource opérationnelle, mais comme un acteur stratégique au cœur de la création de valeur. Cette approche traduit un passage d'une gestion administrative des ressources humaines à une gestion expérientielle et inclusive, centrée sur l'engagement, l'écoute et le développement des talents

Dans cette configuration, la digitalisation occupe une place structurante. Les outils numériques ne sont pas seulement mobilisés pour optimiser les processus (recrutement, évaluation, gestion des compétences), mais également pour fluidifier la communication interne, renforcer la transparence et favoriser des environnements de travail plus collaboratifs. La technologie devient ainsi un catalyseur de bien-être organisationnel, en facilitant l'accès à l'information, la reconnaissance et la participation des collaborateurs aux décisions qui les concernent.

L'inclusion, quant à elle, ne se limite pas à un principe déclaratif. Elle s'inscrit dans des pratiques concrètes visant à valoriser la diversité des profils, des générations et des parcours. Cette dynamique contribue à construire un climat de confiance, indispensable à l'innovation et à la performance collective.

Par ailleurs, l'organisation est présentée comme une véritable pépinière de talents. Elle offre un espace d'apprentissage continu, de montée en compétences et de responsabilisation progressive. Cette logique de développement interne permet non seulement de fidéliser les collaborateurs, mais également de créer une culture organisationnelle forte et cohérente.

Enfin, cette approche interne possède une dimension stratégique externe : en comprenant ses collaborateurs, leurs attentes, leurs comportements, leurs aspirations, l'entreprise développe une capacité accrue à comprendre sa clientèle. Les collaborateurs deviennent ainsi des relais de la culture de service et des capteurs des évolutions du marché. L'alignement entre expérience collaborateur et expérience client apparaît alors comme un levier majeur de compétitivité durable.



**Charles Henri BESSEYRE**  
Professeur émérite

Le Pr Charles-Henri BESSEYRE DES HORTS mobilise la pensée de Vineet Nayar, notamment à travers son ouvrage *Employees First, Customers Second*, pour souligner un renversement fondamental dans les logiques managériales contemporaines.

Selon cette approche, la performance organisationnelle ne découle pas directement d'une focalisation exclusive sur le client, mais d'un investissement prioritaire dans le capital humain.

En plaçant les collaborateurs au centre de la stratégie-et non en périphérie des décisions-l'entreprise crée les conditions d'un engagement durable, d'une innovation continue et, par effet systémique, d'une meilleure satisfaction client.

Dans le cadre de la transformation digitale, le Pr Charles Henri BESSEYRE DES HORTS insiste sur le fait que la technologie ne doit pas dominer l'humain. Elle doit au contraire l'amplifier. La digitalisation devient alors un outil au service de l'autonomie, de la responsabilisation et de la transparence managériale.

Ainsi, l'approche « Employee First » ne constitue pas une rupture avec l'orientation client, mais une redéfinition stratégique de la chaîne de valeur, où la priorité accordée au collaborateur devient le levier principal de compétitivité et de performance durable.

# TALK Optimiser son recrutement et son sourcing avec l'IA

l'intervention de M. Maher GAÏDA

Modératrice : Imen BEN SLAMA

Ce talk a exploré la transformation du recrutement à l'ère de l'intelligence artificielle. Face à la pénurie de talents et à la complexité croissante des processus, l'IA apporte des solutions concrètes : sourcing intelligent, tri automatisé des CV, matching prédictif, amélioration de l'efficacité.

Cependant, les débats ont également mis en lumière les enjeux éthiques : réduction des biais, transparence des algorithmes, maintien d'une expérience candidat humaine.

- Points clés :
- Sourcing intelligent et matching prédictif.
  - Automatisation vs expérience candidat.
  - Réduction des biais et vigilance éthique.
  - Évolution du rôle du recruteur.

Message central : L'IA n'a pas vocation à remplacer le recruteur, mais à éclairer ses décisions.

IA + expertise RH + éthique constituent la clé d'un recrutement plus juste, plus pertinent et plus durable.



**Maher GAÏDA**  
Managing Director - EDLIGO

# PANEL Les agents IA : catalyseurs d'une nouvelle performance RH

Animateur : Hatem AMMAR



**Hatem AMMAR**  
CEO - BMG Group

La fonction Ressources Humaines est entrée dans une phase de mutation accélérée. Pression sur les délais de recrutement, pénurie de talents, multiplication des candidatures, exigence d'expérience candidat fluide... le modèle traditionnel atteint ses limites. Les agents IA ne remplacent pas les recruteurs. Ils redéfinissent leur champ d'action. Historiquement, une grande partie du temps RH est consacrée à trier les candidatures, lire des CV répétitifs, comparer des profils manuellement et répondre aux candidats.

Ces tâches, bien que nécessaires, consomment une énergie considérable.

Un agent IA permet de standardiser l'analyse, accélérer la présélection, structurer l'évaluation et produire des synthèses exploitables de manière objective. L'IA devient un référentiel structurant, pas un décideur autonome. En clair, l'introduction des agents IA en RH ne relève pas uniquement d'un choix technologique, mais plutôt une évolution culturelle et une volonté d'innovation organisationnelle pour une meilleure agilité, une attractivité accrue et une image moderne et structurée

Pour conclure, les agents IA ne sont pas une tendance passagère. Ils constituent une évolution structurelle de la fonction RH. Ils permettent d'accélérer les processus, d'objectiver les décisions, de structurer la donnée, de repositionner le recruteur sur des missions à forte valeur et de renforcer la performance organisationnelle. Le véritable enjeu n'est plus de savoir si l'IA a sa place en RH, il est de définir comment l'intégrer intelligemment pour en faire un levier stratégique durable.

## PANEL

### IA au service du management intergénérationnel

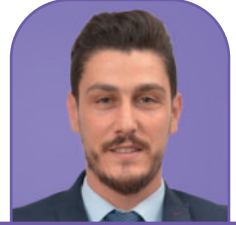
M. Adnene BELTAIEF, M. Moujib BRIGUI et Mme Fawrazen BOUHOUC

Modératrice : Imen BEN SLAMA

#### Vision technologique & performance :

M. Moujib BRIGUI - Directeur Adjoint - Wind Consulting

L'intervention a posé un cadre stratégique clair : les ERP nouvelle génération, enrichis par l'IA, ne sont plus de simples outils de gestion, mais de véritables plateformes d'aide à la décision. L'automatisation des processus RH, la fiabilisation des données et la centralisation de l'information permettent une gouvernance plus agile et plus performante.

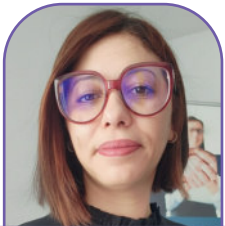


**Moujib BRIGUI**  
Directeur Adjoint - Wind

#### Points clés :

- ERP nouvelle génération comme socle de gouvernance.
- IA intégrée : aide à la décision RH et fiabilité des données.
- Performance organisationnelle liée à la qualité de la data.
- Rôle stratégique du dirigeant dans l'alignement techno-humain.

Message clé : La technologie est un accélérateur de performance lorsqu'elle est pilotée stratégiquement.



**Fawrazen BOUHOUC**  
Co-Founder - RH forma

#### Formation & montée en compétences :

Mme Fawrazen BOUHOUC - Co-Founder RH Forma Consult. La transformation technologique impose une évolution rapide des compétences. Les métiers RH et managériaux doivent désormais intégrer des dimensions digitales, analytiques et comportementales. Au-delà des compétences techniques, les soft skills - leadership, intelligence émotionnelle, capacité d'adaptation - apparaissent comme les véritables facteurs de distinction face à l'IA.

#### Points clés :

- Évolution rapide des compétences RH et managériales.
- Soft skills et leadership émotionnel comme différenciateurs.
- Formation continue = levier d'engagement et d'employabilité.

Message clé : Pas de transformation digitale sans transformation des compétences.

Gouvernance RH & transformation humaine :

Adnene BELTAIEF - Directeur Central du capital humain Société Tunisienne de Banque .Dans des organisations complexes et multi générationnelles, la transformation digitale exige une gouvernance RH solide et structurée. L'accompagnement du changement, la gestion des résistances et la cohabitation des générations (Baby-boomers, Gen X, Y, Z) constituent des enjeux majeurs.

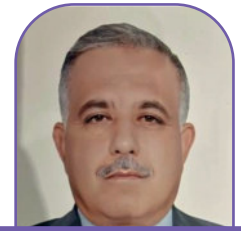
Le DRH est appelé à jouer un rôle stratégique :

non seulement déployer des outils, mais orchestrer une transformation culturelle.

Points clés :

- Gouvernance RH dans des organisations complexes.
- Accompagnement du changement et gestion des résistances.
- Management intergénérationnel (Baby-boomers à Gen Z).
- DRH comme acteur stratégique face à l'IA.

Message clé : Le risque majeur n'est pas la technologie, mais l'humain mal accompagné.



**Adnene BELTAIEF**  
Dir. Central du Cap Hum

## TALK Digitalisation des systèmes QSE : renforcer l'inclusion et la collaboration intergénérationnelle

l'intervention de M. Sami ZOGHLAMI

Modératrice : Mouna GOUIA



**Sami ZOGHLAMI**  
CEO - KEEPSYS

Lors de la deuxième journée de HR expo 2026, M. Sami ZOGHLAMI, CEO et fondateur de KEEPSYS Consulting, est intervenu sur les enjeux stratégiques de la digitalisation des systèmes de management QSE, (Qualité, Sécurité, Environnement). Il a rappelé que, si les organisations investissent massivement dans les normes ISO, les outils numériques et les procédures, de nombreux systèmes restent encore perçus comme complexes, lourds et parfois déconnectés du terrain.

diversité générationnelle, la transformation digitale ne peut être efficace que si elle est inclusive, collaborative et sécurisée.

L'intervention a mis en évidence que la digitalisation ne doit plus être considérée comme une simple contrainte réglementaire, mais comme un véritable levier de gouvernance, de performance et de confiance.

Un premier axe : inclusion et collaboration intergénérationnelle

Le premier volet de l'intervention a porté sur la capacité des outils digitaux à favoriser la participation de toutes les générations.

La digitalisation permet notamment de :

- structurer et partager les connaissances, - capitaliser l'expérience des collaborateurs seniors,
- faciliter la montée en compétences des jeunes diplômés, - centraliser les bonnes pratiques,
- renforcer le pilotage des systèmes QSE.

À travers des plateformes collaboratives, des outils de reporting et des espaces de gestion des connaissances, les organisations peuvent créer un environnement de travail plus inclusif et plus participatif. M. ZOGHLAMI a également souligné l'importance du knowledge management pour éviter la perte d'information et garantir la continuité des savoirs.

Un second axe : sécurité, conformité et confiance

Le second axe, plus stratégique, a porté sur les enjeux de sécurité et de conformité.

Dans un contexte de digitalisation croissante, la protection des données personnelles, la cyber sécurité et la conformité réglementaire deviennent des conditions essentielles à l'adoption des outils numériques.

L'intervention a abordé :

- la sécurité des données sensibles,
- la conformité au RGPD,
- les risques liés aux cyberattaques,
- les opportunités et limites de l'intelligence artificielle,
- le rôle structurant des normes ISO (ISO 9001, ISO 27001, ISO 45001, ISO 14001, etc.).

KEEPSYS, en tant qu'entreprise certifiante, s'appuie sur une expertise concrète des exigences réglementaires et des bonnes pratiques terrain pour accompagner durablement les organisations. La sécurité est ainsi présentée comme un pilier fondamental de la confiance et de la performance.

PROGYS Suite : une solution intégrée au service des organisations

Au cœur de cette transformation, M. ZOGHLAMI a présenté PROGYS Suite, une solution logicielle complète dédiée à la digitalisation des systèmes de management.

Cette plateforme permet notamment :

- la gestion documentaire,
- la cartographie des processus,
- le pilotage des audits,
- la gestion des risques,
- le suivi des actions correctives,
- la gestion des compétences,
- la conformité réglementaire,
- le reporting et les tableaux de bord.

PROGYS facilite l'automatisation des processus, améliore la traçabilité et renforce la gouvernance globale des organisations.

Conclusion : l'intervention a mis en évidence que la digitalisation des systèmes de management constitue aujourd'hui un levier stratégique majeur.

Lorsqu'elle est pensée de manière inclusive, sécurisée et structurée, elle permet :

- d'améliorer l'efficacité opérationnelle,
- de renforcer la collaboration intergénérationnelle,
- de sécuriser l'information,
- d'assurer la conformité réglementaire,
- et de soutenir durablement la compétitivité des organisations.

Comme l'a souligné M. ZOGHLAMI, la digitalisation devient ainsi un véritable catalyseur de gouvernance, d'excellence, d'inclusion et de confiance.

# PANEL

Digitalisation RH : quel impact sur la vie professionnelle des collaborateurs ?

M. Mohamed riadh HAOUET, M. Sofiene HAOUARI et M. Haithem MESSAOUD

Modératrice : Khaoula BEN MANSOUR



Mohamed riadh HAOUET

Directeur Adjoint Talent Mangement Chez Ooredoo, la digitalisation ne relève pas d'une simple modernisation technologique ; elle s'inscrit dans une vision stratégique globale portée au plus haut niveau du groupe. M Mohamed Riadh Haouet a retracé les différentes étapes de la mise en œuvre de cette transformation digitale, soulignant qu'elle a été pensée comme un processus progressif et structurant. Plutôt qu'une rupture brutale, le groupe a privilégié une approche par microévolutions successives, déployées dans l'ensemble des départements. Chaque entité a ainsi été amenée à repenser ses processus, ses modes de collaboration et ses outils de pilotage à l'aune du digital.

Cette stratégie graduelle a permis de limiter les résistances et de favoriser une appropriation progressive des nouveaux outils. Car au-delà des infrastructures technologiques, la transformation digitale repose avant tout sur l'adhésion des collaborateurs. L'acceptation du changement, la montée en compétences et l'expérimentation quotidienne des applications internes constituent des prérequis essentiels à la réussite de la démarche.

Dans cette perspective, la digitalisation devient un projet culturel autant qu'organisationnel. Elle interroge les pratiques managériales, la circulation de l'information et la collaboration intergénérationnelle. Les jeunes collaborateurs,

souvent plus familiers des environnements numériques, peuvent devenir des vecteurs d'acculturation digitale, tandis que les profils plus expérimentés apportent une lecture stratégique et une connaissance fine des métiers.

Ainsi, la transformation digitale chez Ooredoo illustre une dynamique d'apprentissage collectif où la technologie agit comme catalyseur d'évolution, mais où l'humain demeure au cœur du dispositif. La réussite de cette mutation dépend moins des outils eux-mêmes que de la capacité du management à fédérer, accompagner et donner du sens au changement.





Sofiène HAOUARI

Responsable Marque Employeur, Recrutement et Développement Continu chez Attijari Bank, a présenté les initiatives phares qui accompagnent la transformation digitale du groupe et la gestion des talents.

L'application interne, portée par le slogan « Nessna Rasmelnaa », constitue le véritable fil d'Ariane d'une digitalisation maîtrisée au sein d'Attijari Bank. Cette démarche illustre parfaitement la vision stratégique du groupe, qui place l'humain au cœur de sa transformation et considère ses collaborateurs comme son principal capital. Le slogan lui-même reflète cette philosophie : chaque salarié est accompagné et guidé tout au long de son parcours, depuis l'intégration jusqu'au développement professionnel et la sortie éventuelle de l'organisation.

La plateforme digitale accompagne ainsi l'ensemble du cycle de vie du collaborateur : de l'onboarding à la promotion, du développement des compétences à l'offboarding. Elle offre un accès centralisé aux informations, aux démarches administratives et aux opportunités d'évolution interne, permettant à chacun de structurer son parcours de manière autonome tout en restant aligné avec les objectifs stratégiques de la banque.

Mais la digitalisation chez Attijari Bank ne se limite pas à un simple outil opérationnel. Elle s'inscrit dans un processus global de montée en compétences, appuyé par des dispositifs de formation assistée par le digital, qui favorisent l'apprentissage continu et l'autonomie des collaborateurs. Parallèlement, la digitalisation du back-office RH permet une meilleure traçabilité des parcours professionnels, une optimisation des processus administratifs et une prise

de décision plus rapide et plus éclairée. Cette approche permet aux équipes RH de se concentrer sur le développement stratégique des talents plutôt que sur la gestion purement administrative.

La transformation digitale constitue également un levier majeur pour l'engagement et la motivation des collaborateurs. En facilitant l'accès à l'information et en valorisant la progression professionnelle, elle crée un environnement où les salariés se sentent écoutés, soutenus et impliqués. L'expérience collaborateur devient ainsi un moteur d'adhésion à la culture d'entreprise et un vecteur de performance durable.

Un autre aspect clé de cette stratégie est la dimension intergénérationnelle. Dans un contexte où cohabitent plusieurs générations de collaborateurs aux attentes et aux habitudes différentes, l'application digitale devient un outil de médiation et de synergie. Les jeunes collaborateurs, souvent plus à l'aise avec les technologies numériques, jouent un rôle de catalyseurs pour l'acculturation digitale, tandis que les collaborateurs plus expérimentés bénéficient d'un accompagnement progressif pour intégrer ces outils dans leurs pratiques professionnelles. Cette dynamique favorise le partage des savoir-faire, la transmission des connaissances et la création d'une culture d'entreprise inclusive où chaque génération contribue à la réussite collective.

Enfin, la digitalisation chez Attijari Bank illustre une approche intégrée où la technologie et la gestion des talents convergent. Elle permet de construire un management structuré, inclusif et résolument tourné vers la performance durable, tout en plaçant les collaborateurs au centre des décisions stratégiques. La capacité à évoluer dans cet environnement digitalisé est désormais considérée comme une compétence stratégique, valorisée et reconnue au sein du groupe, contribuant à renforcer l'employabilité et la fidélisation des talents sur le long terme.



Haithem MESSAOUD

#### DRH Concorde Hotels & Resorts Tunisia

Au sein du Groupe Concorde, la digitalisation des processus RH occupe une place stratégique et structurante. Elle n'est plus simplement un outil de modernisation administrative, mais un vecteur clé de performance organisationnelle, d'optimisation des parcours professionnels et d'engagement des collaborateurs. Dans un environnement où les exigences du marché et les attentes des salariés évoluent rapidement, il devient impossible de dissocier la gestion des talents de la transformation digitale.

Du recrutement à la promotion, de l'évaluation des performances au développement des compétences, chaque étape du cycle de vie du collaborateur est désormais intégrée dans une plateforme digitale centralisée. Cette solution offre un accès transparent aux informations et opportunités internes, facilite la planification des carrières et renforce la fluidité des démarches administratives. Elle permet aux managers et aux équipes RH de suivre avec précision les parcours professionnels, d'identifier les talents à potentiel et d'accompagner de manière proactive la progression de chaque collaborateur.

Tous les salariés sont formés et familiarisés avec cette application, qui constitue un élément incontournable de leur quotidien professionnel. Cette appropriation des outils numériques est désormais reconnue comme une compétence stratégique à part entière, valorisée dans les parcours individuels et intégrée dans l'évaluation des collaborateurs. Elle contribue à renforcer l'autonomie des équipes, à

développer l'agilité organisationnelle et à favoriser une culture d'entreprise résolument tournée vers l'innovation et la performance durable.

Au-delà de l'efficacité opérationnelle, la digitalisation chez Concorde joue également un rôle crucial dans la gestion intergénérationnelle. Les jeunes collaborateurs, souvent natifs du numérique, trouvent dans ces outils une facilité d'accès et d'adaptation, tandis que les profils plus expérimentés sont accompagnés dans leur montée en compétences digitales. Ce double mouvement favorise la coopération intergénérationnelle, la transmission des savoir-faire et la co-construction d'une culture d'entreprise inclusive, où la technologie devient un levier de dialogue et de synergie entre générations.

Enfin, cette maîtrise digitale s'inscrit dans une logique de valorisation du capital humain et de préparation aux évolutions futures du marché. Elle transforme non seulement les processus, mais redéfinit également les standards de compétence et les modes de travail, faisant de la capacité à évoluer dans un environnement digitalisé un critère clé de réussite professionnelle et d'employabilité. Dans cette perspective, le Groupe Concorde illustre comment la digitalisation, loin d'être une fin en soi, devient un véritable outil stratégique de développement des talents et de management intergénérationnel.



# TALK Créer du dialogue intergénérationnel : quand la communication interne devient un levier de bien-être

l'intervention de Mme Bahia NAR

Modératrice : Khaoula BEN MANSOUR



**Bahia NAR**  
Expert en communication

Rafraîchissant et inspirant, le talk de Madame Bahia Nar a apporté une perspective plus personnelle et générationnelle aux échanges. À travers le récit de son propre parcours, elle a partagé son évolution professionnelle et les choix déterminants qui ont jalonné sa trajectoire.

Représentante assumée de la génération Z, elle a souligné combien le bien-être constitue aujourd'hui une condition sine qua non de l'épanouissement professionnel et de la rétention des talents. Pour cette génération, la performance ne peut être dissociée du sens, de l'équilibre de vie et de l'alignement entre valeurs personnelles et projet professionnel.

Son approche s'incarne notamment dans « Tout plaquer », concept éponyme de l'aventure professionnelle qu'elle développe auprès des entreprises et des entrepreneurs qu'elle accompagne dans

leur transformation de carrière. Loin d'être une invitation à la rupture impulsive, « Tout plaquer » devient une métaphore du courage de se réinventer, de questionner ses choix et d'oser des trajectoires plus alignées avec ses aspirations profondes.

À travers son témoignage, Bahia NAR met en lumière une évolution majeure des attentes des jeunes talents : la fidélisation ne repose plus uniquement sur la stabilité ou la rémunération, mais sur la qualité de l'expérience vécue au travail. Les organisations sont ainsi invitées à repenser leurs pratiques managériales, à intégrer davantage de flexibilité, d'écoute et d'accompagnement personnalisé pour répondre aux nouvelles exigences d'une génération en quête de sens et d'authenticité.

Son intervention rappelle enfin que le management intergénérationnel ne consiste pas seulement à faire cohabiter différentes tranches d'âge, mais à comprendre les systèmes de valeurs qui les structurent, afin de bâtir des environnements professionnels plus inclusifs et durables.



# PANEL Stimuler l'inclusion pour un leadership tourné vers l'avenir

Mme Manel BOUJEMÂA et Mme Abir ENNAES

Modératrice : Zeyneb ATTYA

Le panel a été également rehaussé par deux intervenantes issues d'entreprises de renommées et de secteurs différents mais industriels aussi bien de produits de consommation industriels diversifiés, Henkel Tunisie, entreprise représentée par Mme Manel BOUJEMAA, manager d'acquisition de talents et développement Maghreb que de conception et fabrication de résistances chauffantes, Zoppas industries, Tunisie Monastir représentée par Mme Abir ENNAES, spécialiste de l'acquisition des talents et du développement RH.



**Manel BOUJEMÂA**  
Manager TA - Henkel



**Abir ENNAES**  
Resp recrutement - Zoppas

Dans un monde du travail en mutation constante et marqué par la montée de l'IA, la diversité générationnelle, les attentes de sens, l'inclusion n'est plus une option. Elle devient une compétence stratégique du leadership et nous permet d'affronter l'avenir en sécurité. Par conséquent l'inclusion n'est plus un projet RH isolé, elle doit devenir une culture partagée et procurer le bien être à toutes les générations présentes au sein d'une entreprise et incluant tous les porteurs de compétences en n'oubliant pas les porteurs d'handicaps. Suite à ce cadrage de la thématique, les restitutions d'expériences des deux entreprises ont été exposées en mettant en exergue les bénéfices des success stories et en rappelant la diversité des origines et des horizons aussi bien de pays comme l'Allemagne que l'Italie. En insistant sur la présence de ces deux entités en Tunisie, l'une bénéficiant de plus de 28 ans de présence locale avec un rôle important dans l'économie tunisienne et développement de l'emploi et l'autre de présence récente dans l'écosystème Tunisien

et se distinguant par de forts investissements et le renforcement et création d'emplois.

Un petit jeu de questions réponses mené de concert avec les deux intervenantes concernant des exemples concrets d'initiatives inclusives réussies dans les deux organisations respectives a été très instructif et a réussi à mettre en avant les compétences requises pour un leadership tourné vers l'avenir. L'accent a été mis sur le rôle joué par la technologie et l'IA aujourd'hui dans l'inclusion au travail ainsi que l'impact de l'inclusion sur les performances business sans oublier le rôle inspirant de la success story de Henkel pour Zoppas Industries en faisant référence aux leviers RH fonctionnant réellement. Ces leviers RH concernent principalement le recrutement, la mobilité de carrière et reconversion éventuelle, la formation et renforcement de capacités, la culture d'entreprise et le développement du sentiment d'appartenance en insistant sur les valeurs à diffuser et à s'approprier. Les deux expériences savamment présentées ont suscité un débat à la fois fructueux et instructif et ont permis une bonne animation et une bonne interactivité.

En conclusion, il est bénéfique de revenir aux dispositifs et engagements stratégiques pour privilégier le Knowledge management, de s'orienter vers un développement durable, d'activer la résilience individuelle et collective et Co- construire un leadership réinventé avec de nouveaux comportements et nouvelles attitudes garantissant l'engagement, l'épanouissement et le bien être de toutes les générations et mettant en symbiose leurs attentes et implications.

## TALK Réussir la transformation des pratiques de management

l'intervention de M. Slim RIAHI

Modératrice : Imen BEN SLAMA



**Slim RIAHI**  
Directeur de site - Intelcia

Ce talk a abordé l'une des mutations les plus sensibles de l'entreprise : celle du management.

Les modèles hiérarchiques classiques montrent leurs limites face à des collaborateurs plus exigeants, en quête d'autonomie, de reconnaissance et de sens.

Le manager d'aujourd'hui n'est plus uniquement un superviseur, mais un leader, un coach et un facilitateur. Les échanges ont souligné l'importance du feedback continu, de la confiance et de la posture managériale dans la performance collective.

Axes majeurs :

- Limites des modèles managériaux traditionnels.
- Passage du contrôle à la confiance.
- Manager comme leader-coach.
- Importance du feedback et de la reconnaissance.

Conclusion : transformer le management ne signifie pas appliquer une nouvelle méthode, mais adopter une nouvelle posture - passer du contrôle à la confiance.

Enseignements transversaux

1. La technologie est un levier, pas une finalité.
2. La transformation digitale est avant tout humaine.
3. Les soft skills deviennent stratégiques.
4. Le DRH évolue vers un rôle d'architecte organisationnel.
5. La performance durable repose sur l'équilibre technologie-culture-leadership.





**Samir ZABI**  
Modérateur

Expert en digitalisation de formation  
Fondateur Careerlab  
1ère plateforme de micro-Learning en Tunisie



**Housseem LIMEM**  
Spécialiste en Dévelop. RH

LinkedIn est-il aujourd'hui un vrai levier stratégique RH ou simplement un outil de communication ?

Housseem a expliqué que LinkedIn est devenu un levier stratégique majeur pour les RH, bien au-delà du recrutement. Il permet à la fois d'attirer les jeunes talents et de renforcer la crédibilité auprès des profils expérimentés. Il a insisté sur la nécessité d'une communication RH plus authentique et adaptée aux différentes générations.



**Faten BEN M'BAREK**  
Formatrice en gestion de projet & Softskills

Faut-il encore suivre des formations longues pour rester compétitif, ou apprendre autrement ?

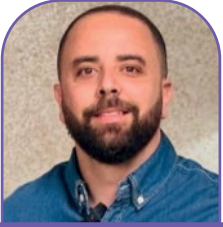
Faten a souligné que la capacité à apprendre en continu est devenue plus importante que les formations longues. Les formats courts et le micro-learning permettent de s'adapter rapidement aux évolutions du marché. LinkedIn est aujourd'hui une vitrine dynamique qui reflète cette capacité d'apprentissage continu.



**Leila BEN MLIK**  
Consultant in HR solutions

Les opportunités pour les jeunes existent-elles réellement ou sont-elles mal accessibles ?

Leila a expliqué que les opportunités existent, mais que les jeunes ne maîtrisent pas toujours les codes pour se rendre visibles et crédibles. LinkedIn peut jouer un rôle clé pour réduire ce décalage entre générations. L'enjeu est d'aider les jeunes à communiquer leur valeur de manière plus claire et stratégique.



**Mohamed TORKHANI**  
Expert en développ. des talents

L'onboarding est-il encore perçu comme une formalité administrative ou un levier de développement des talents ?

Mohamed a insisté sur le fait que l'onboarding est un moment déterminant pour l'engagement et la performance future. Une intégration réussie permet de créer un sentiment d'appartenance dès le départ. LinkedIn peut renforcer cette intégration en valorisant l'expérience collaborateur.



**Mariam BEN AISSA**  
Formatrice en Marketing Digital

Le personal branding est-il devenu une compétence clé pour rester employable ?

Mariam a expliqué que le personal branding est aujourd'hui essentiel pour construire sa crédibilité professionnelle. Il ne s'agit pas de se mettre en avant artificiellement, mais de partager ses expériences et ses apprentissages. LinkedIn permet de développer cette visibilité de manière progressive et authentique.



**Slimene TOUMI**  
Formateur en Manag. de projet

Pourquoi les méthodes ne suffisent-elles plus sans un leadership humain ?

Slimene a souligné que les nouvelles générations attendent des leaders plus humains, authentiques et accessibles. Le leadership moderne repose davantage sur la confiance et la communication que sur l'autorité seule. LinkedIn est devenu un espace où les leaders peuvent incarner cette nouvelle posture.



# À NOS PARTENAIRES ET SPONSORS MERCI



# CONCLUSION

En conclusion, cette 19<sup>e</sup> édition du HR expo confirme que le management intergénérationnel, loin d'être une tendance conjoncturelle, constitue désormais un levier stratégique de performance durable. À travers les retours d'expérience d'entreprises issues de secteurs variés, un fil conducteur s'impose : la transformation digitale ne peut produire d'impact réel que lorsqu'elle s'inscrit dans une vision profondément humaine et inclusive.

Qu'il s'agisse d'adapter les pratiques aux profils d'engagement, d'intégrer la génération Z et la diaspora dans une logique de transfert de compétences, ou encore de digitaliser les parcours RH pour renforcer l'autonomie et la transparence, les organisations performantes sont celles qui articulent innovation technologique et valorisation du capital humain.

Les échanges ont ainsi mis en lumière une évolution majeure : la compétitivité ne repose plus uniquement sur les outils ou les processus, mais sur la capacité à créer du sens, du dialogue et de la confiance entre les générations. L'expérience collaborateur devient le socle de l'expérience client, et l'inclusion un facteur structurant de résilience organisationnelle.

HR Expo 2026 aura ainsi démontré que l'avenir du management en Tunisie se construit à l'intersection de la digitalisation, du bien-être et de l'intelligence collective, au service d'organisations plus agiles, plus responsables et résolument tournées vers l'humain.

**Nous exprimons notre**  
**PROFONDE GRATITUDE**  
**à tous ceux qui ont contribué à faire**  
**de l'édition 2026**  
**UN VÉRITABLE MUST PROFESSIONNEL**

**2649**  
VISITEURS

**1075**  
AUDITEURS

**65**  
EXPOSANTS

**40**  
PANÉLISTES

**VIVEMENT HR EXPO 2027 !**

Organisateur



55, Avenue Kheireddine Pacha, Bloc A, 4<sup>ème</sup> étage, Montplaisir - 1073 Tunis - Tunisie  
Tél. : (+216) 71 908 368/ (+216) 55 908 068/(+216) 55 908 098 - info@xpo-pro.com