

Université Abderrahmane MIRA de Bejaia

Faculté des sciences humaines et sociales

Département des sciences sociales

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention d'un diplôme de Master en Sociologie
option : sociologie du travail et des ressources humaines

Thème :

**L'impact de la formation professionnelle
continue sur le développement des
compétences chez les salariés de
SONATRACH /DRGB**

Réalisé par :

M^{elle} BAHOUCHE Katiba

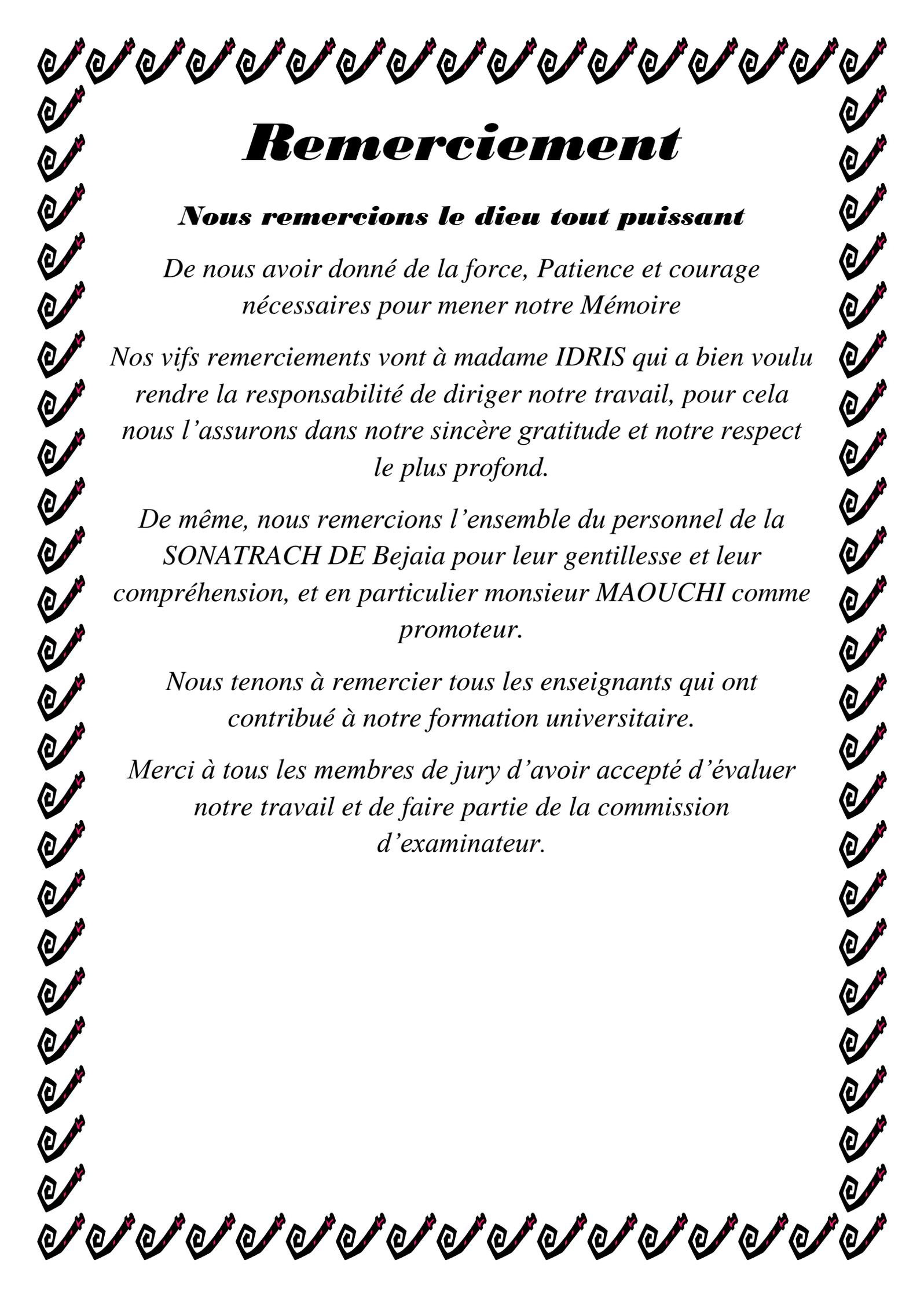
M^{elle} BORDJIHANE Salma

Encadré par :

M^{me} .IDRIS

Année universitaire :

2014-2015



Remerciement

Nous remercions le dieu tout puissant

*De nous avoir donné de la force, Patience et courage
nécessaires pour mener notre Mémoire*

*Nos vifs remerciements vont à madame IDRIS qui a bien voulu
rendre la responsabilité de diriger notre travail, pour cela
nous l'assurons dans notre sincère gratitude et notre respect
le plus profond.*

*De même, nous remercions l'ensemble du personnel de la
SONATRACH DE Bejaia pour leur gentillesse et leur
compréhension, et en particulier monsieur MAOUCHI comme
promoteur.*

*Nous tenons à remercier tous les enseignants qui ont
contribué à notre formation universitaire.*

*Merci à tous les membres de jury d'avoir accepté d'évaluer
notre travail et de faire partie de la commission
d'examineur.*

Dédicaces

Je tien d'abord à remercier le bon dieu qui nous a donné courage et de la volonté pour accomplir ce travail

Je dédie ce modeste travail à mes chers parents qui n'ont jamais cessé de m'encourager durant mes études.

✚ Ames grands parents que dieu les protèges

✚ A mes très chères frères : ISLAM & NAHID

✚ A mes très chères sœurs : KHALISSA & YASMINE

✚ A toute ma famille

✚ A ma binôme et copine : KATIBA

*✚ A mes copines : SAMIA, WARDA, SONIA,
ZAHO, NORA, LILA, DJOHRA.*

✚ A toutes celles et ceux qui ont directement ou indirectement contribué à la réalisation de ce mémoire.

SALMA

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail :

- ❖ A mes chers parents qui ont attendu et espéré ma réussite, je leurs témoigne mon respect profond et beaucoup de reconnaissance pour tout ce qu'ils ont fait pour moi et à qui je ne rendrai jamais assez.
- ❖ A mes très chères sœurs : djazia, sadika, akila, sonia, chabha, nabila, sabria.
- ❖ Mon cher frère loucif et sa femme hanane et la petite princesse Mérine
- ❖ A mes cousins et cousines
- ❖ A ma binôme selma
- ❖ A mes copains et copines, djohra, sonia zahou, kamal, aarab, mouloud, hamou, warda, sonia, zahou
- ❖ A tous ceux et celles que j'aime et qui me connaissent de près ou de loin

Katiba

La liste des abréviations

Abréviation	Significations
FPC	Formation professionnelle continue
GRH	Gestion des ressources humaines
DRG	Direction Régionale Bejaia
SONATRACH	Société Nationale de transport et commercialisation des hydrocarbures.
RH	Ressources humaines
RTC	Région transport centre
RHC	Ressource Humaine et Communication
TRC	Transport régionale de Bejaia

Liste des tableaux

Numéro	Titre du tableau	Page
01	La distribution des membres de l'échantillon selon le sexe	59
02	La distribution des membres de l'échantillon selon l'âge	59
03	La distribution des membres de l'échantillon selon la situation familiale	60
04	La distribution des membres de l'échantillon selon l'ancienneté	60
05	La distribution des membres de l'échantillon selon le niveau d'instruction	61
06	La distribution des membres de l'échantillon selon le poste occupé	61
07	La distribution des membres de l'échantillon selon le nombre de participation à la formation	62
08	La distribution des membres de l'échantillon selon les types de la formation suivie	63
09	La distribution des membres de l'échantillon selon le lieu de la formation	64
10	La distribution des membres de l'échantillon selon le choix à la formation	64
11	La relation entre le choix à la formation et le poste occupé	65
12	La distribution des membres de l'échantillon selon la satisfaction de formation suivie	66
13	La relation entre les opinions des enquêtes sur l'effet de la formation et la satisfaction de la formation	67
14	La relation entre les critères attrayants dans une formation professionnelle continue et le poste occupé	68
15	La distribution des membres de l'échantillon selon les objectifs des salariés pendant la formation	69
16	La distribution des membres de l'échantillon selon les facteurs qui favorisent le plus développement des compétences	70
17	La distribution des membres de l'échantillon selon les opinions des enquêtes sur l'effet de la formation et sur leurs compétences	71
18	La distribution des membres de l'échantillon selon l'application de savoir acquis lors des formations professionnelles	71
19	La distribution des membres de l'échantillon selon l'apport de la formation	72

Liste des tableaux

20	La relation entre les fréquences des formations suivies et le besoin ou la nécessité d'une autre formation	72
----	--	----

Sommaire

Liste des tableaux

Introduction

Partie théorique

Chapitre I : cadre méthodologique de la recherche

1-les raisons du choix de thèmes	1
2-les objectifs de la recherche	2
3 -la problématique	3
4-les hypothèses	5
5-la définition des concepts clés	6
6-la méthode et la technique utilisée	9
7 -la pré enquête	10
8-Le déroulement de l'enquête.....	11
9-la population d'étude et de l'échantillonnage.....	12
10- les contraintes de la recherche	12

Chapitre II la formation professionnelle :les types et les objectifs

1-la formation professionnelle.....	15
2-les types de la formation	17
3-les besoins de la formation dans l'entreprise	19
4-les objectifs de la formation	21

5-le plan de la formation.....	22
6-la formation dans l'entreprise algérienne	24

Chapitre III :le développement des compétences

1-Définition des compétences	28
2-les typologies des compétences	29
3-l'importances de développement des compétences au sein de l'entreprise	30
4-les moyes de développement.....	31
5-la gestion des ressources humaines et l'organisation du travail revisites par les compétences.....	33
6- la nécessite de la formation dans le développement des compétences	
7-les approches de développement des compétences.....	34
8-la formation comme moyen de développement des compétences	35
9-le bilan de compétences	36

Chapitre VI : présentation de l'organisme d'accueil et de l'échantillon

I-présentation de l'organisme d'accueille	41
II-la politique de la formation adoptée par la SONATRACH /TRC DRGB...46	
III- Présentation de la population d'étude	51

Chapitre V : l'analyse et l'interprétation des résultats

58

Conclusion générale

La liste bibliographie

Les Annexes

Introduction

Le monde de travail assiste aujourd'hui à de multiples changements et à une évolution rapide sur le plan technologique, communicationnel et commercial.

En Algérie, et depuis les années 70, les entreprises ont commencé à revoir la place de l'homme dans leurs organisations, La formation professionnelle apparaît comme un moyen nécessaire pour développer ces ressources humaines : la formation a pour objectif de favoriser l'insertion ou la réinsertion professionnelle des travailleurs, de permettre leur maintien dans l'emploi, de favoriser le développement de leurs compétences et l'accès aux différents niveaux de la qualification professionnelle, de contribuer au développement économique et culturel ,et à leur promotion sociale . Elle a également pour but de permettre le retour à l'emploi des personnes qui ont interrompu leur activité professionnelle.

Dans cette optique la plus part des entreprises algériennes, en vue de s'adapter a ces nouvelle données, attribuent une nouvelle dimension à la structure du personnel appelée la structure des ressources humaines, car ce qui différencie les entreprises développées des autres qui ne le sont pas, c'est la ressource humaine qui la compose.

En fait, la fonction « ressource humaine » consiste à valoriser le développement des habilités, des aptitudes et du potentiel de chaque membre de l'entreprise afin de faire face aux changements multiples (politiques, techniques, humaines, sociaux), l'avenir de la formation dépend de sa qualité qui elle-même dépend des compétences de ceux qui la mettent en œuvre.

Nous retiendrons que la formation vise la promotion d'une nouvelle culture, celle de la performance et de la qualité, car elle empêche l'obsolescence et le vieillissement des connaissances.

Au tour de notre thème « l'impact de la formation professionnelle continue sur le développement des compétences des salariés de SONATRACH » nous avons scindé ce modeste travail en cinq chapitres :

Premier chapitre: représente la méthodologie adoptée dans la recherche portant sur les raisons de choix de thème, les objectifs de la recherche, la problématique, les hypothèses, définition des concepts, la méthodologie et la technique utilisées dans la recherche, l'échantillonnage, et les contraintes de la recherche.

Le deuxième chapitre : aborde « la formation professionnelle continue », sa définition, ses types et ses objectifs.

Le troisième chapitre : se focalise sur la notion du développement des compétences, son sens et ses moyens.

Le quatrième chapitre : concerne la partie pratique, il porte sur la présentation de l'organisme d'accueil et la présentation des caractéristiques personnelles de nos enquêtés.

Le dernier chapitre : est consacré à la présentation, l'analyse et l'interprétation des données collectées sur le terrain à la lumière des hypothèses émises.

On termine ce travail avec une conclusion générale.

1- les raisons du choix du thème :

Notre thème de recherche est de traiter le thème l'impact de la formation professionnelle continue dans le développement des compétences des salariés au sein de l'entreprise SONATRACH ce qui sert à conduire à ces raisons suivantes :

La formation est importante dans l'entreprise SONATRACH est un point essentiel d'ont elle profite de la formation pour garder sa place comme étant un leader, et l'obtention de ses objectifs.

Démontrer aux salariés les principes procédures de formation pour le développement générale de toute organisation.

Le sujet de la formation est un sujet d'actualité dans le monde de travail.

L'intérêt particulier que présente la formation au sein d'une entreprise, et l'importance du thème par apport à la sociologie des organisations, la gestion des ressources humaines, qui mérite bien d'être traité et étudié, et qui constitue l'un des facteurs d'existence des sociétés modernes.

2- les objectifs de la recherche :

Tout travail scientifique exige des objectifs à atteindre, et parmi nos objectifs :

Connaitre la valeur donnée à la formation au sein de l'entreprise algérienne, et en particulier l'entreprise SONATRACH, et acquérir des connaissances sur la formation, et la GRH.

D'acquérir et d'approfondir nos connaissances dans le domaine de la sociologie en générale et de l'organisation de travail en particulier.

Évaluer le processus de valeur donnée à la formation dans l'entreprise Algérienne en particulier à l'entreprise SONATRACH.

L'importance de la formation vis –à –vis salariés et déterminer l'impact de formation sur leur savoir être et savoir faire.

Défendre le manque d'application de la formation dans l'entreprise Algérienne

Confirmer l'hypothèse que la formation est un chemin qui guide les salariés de l'entreprise SONATRACH à apprivoiser et augmenter leurs savoirs et leurs compétences.

3- Problématique :

Toute entreprise doit s'adapter aux changements imposés par l'environnement, à suite au développement technologique et la modernisation mais surtout aux exigences du marché concurrentiel qui nécessite l'amélioration des compétences des travailleurs.

La gestion des ressources humaines s'intéresse à beaucoup de domaines et de pratiques .parmi les pratiques les plus répondues figures la formation certains ouvrages parlent de formations continues pour dire que les actions de formation ne s'arrêtent jamais et que les besoins de formation naissent toujours, d'où la nécessité d'y répondre.

«Par ailleurs on trouve que le modèle des compétences peut subvenir aux besoins des managers et particulièrement des responsables des ressources humaines en ce qui concerne des moyens pour identifier et développer les compétences des employés pour faire face aux évolutions modernes que se soit d'ordre économique , social ainsi que technologique une entreprise se doit donc d'assurer une actualisation et une avancée permanente de ses ressources humaines, d'où l'importance de la formation comme un moyen essentiel pour assurer cette actualisation. La notion de la formation est très vaste, elle est devenue un investissement pour les établissements et les organisations»¹.

« Donc la formation est à la fois un droit et une obligation pour un travailleur désigné par l'employeur, pour suivre un stage théorique et/ou pratique, un perfectionnement ou un recyclage lui permettent de

¹ BESSON.D, HADDADJ.S.«Développer ou recruter les compétences, les stratégies américaine de gestion des compétences »Edition, ©Harmattan, paris, 1999, page, 65.

s'adapter aux nouvelles techniques au moyen de production et d'avoir un rendement meilleur au poste de travail¹».

«La formation est de plus en plus liée à l'accompagnement du changement : il s'agit souvent d'aider l'individu à l'évolution de l'entreprise en modifiant sa façon de travail : nouveaux outils , nouvelles méthodes, meilleures performances dans un univers en recherche permanente de rentabilité et de productivité, elle est souvent considérée comme l'outil permettant de combler l'écart entre les compétences acquises et les compétences requises pour l'exercice d'une nouvelle fonction : il s'agit alors de recenser ce que l'on sait déjà faire, de définir ce que l'on est censé apprendre puis le pouvoir évaluer. Enfin, de choisir les méthodes les plus adaptés au développement des compétences visée²»

Dans coté en trouve le terme compétence aujourd'hui un mot incontournable dans le domaine de RH.il représente «la mise en œuvre efficace de savoir et de savoir faire pour réalisation d'une tâche .ces compétence naissent, se développent évoluent vieillissent et disparaissent au contact de la réalité³ »

Le développement des compétences se réfère aux activités d'apprentissage susceptible d'accroître le rendement actuel et future des travailleurs en augmentant leur capacité d'accomplir les tâches qui leur

¹MANUEL de l'entreprise, procédure de gestion de ressources humaine, juin 2001, page, 01.

CARLOTTO, Nathalie, concevoir une formation en entreprise, édition Dunod, paris, 2003, page, 31.

³ ANDR, Guittet, développer les compétences ,2^{eme}, édition ESF, 1998, page, 11.

sont demandées pour l'amélioration de leur connaissances habiletés et attitudes .

Donc la notion de formation commence a occuper une place importante dans les entreprises, dans l'objectif d'assurer leur compétitivités, dans l'économie moderne, et pour approfondir dans le thème de la formation on a effectué une enquête de terrain au sen de l'entreprise publique SONATRACH qui est une société national de transport et de commercialisation des hydrocarbures.

Pour développer ce thème nous avons opté les questions suivant :

Est-ce que la formation professionnelle continue développe les compétences des salarie au sien de l'entreprise SONARTACH ?

Cette question principale sera traitée en répondant à deux questions secondaire :

- Comment se représente la formation professionnelle continue chez les salaries de SONATRACH ?
- peut on considérer la formation comme étant le seul moyen de développement des compétences des salaries ?

Autrement dit, Comment la formation continue influence, dans le développement des compétences des salariés de SONATRACH.?

4-Les hypothèses :

- « La satisfaction des salariés de la formation suivie déterminé leur Développements de compétences au travail»

- «la formation est conçue essentiellement comme un moyen de promotion»

5- La définition des concepts :

Pour mieux cerner l'étude de l'impotence de la formation sur le développement des salariés nous devons d'abord définir chacun des concepts clés utilisés dans notre étude à savoir : l'impact, formation, compétence, développement

1) .la formation :

Elle a insisté sur le développement des formations qui visent à socialiser les individus, la formation apparaît donc aussi comme vecteur du développement de la culture organisationnelle.¹

« La formation est l'action de se doter de moyens pour permettre l'acquisition de savoirs par une personne ou un groupe dans une perspective contractuelle, en lien avec un contexte donné en vue d'atteindre un objectif »²

« La notion de formation polysémique renvoie à l'ensemble des connaissances générale, technique et pratique liées à l'exercice d'un métier, mais aussi aux comportements attitudes et disposition qui permettent l'intégration dans une profession, et plus généralement, dans l'ensemble des activités sociales.la formation est alors un décisif des processus de socialisation »³

¹ LE DEFF Robert, *Encyclopédie de la gestion et de management*, édition DALLOZ, paris, 1999, page, 423

² THIERRY Ardouin «*Ingénierie de formation* », Edition, paris, 2003, page, 13.

³ FERREOL Gille, COUCHE Philippe, et autre. *Dictionnaire de sociologie* Ed Armand colin, 3ème Ed, novembre ,2004.page 81.

- **Définition opérationnelle :**

La formation signifie l'adaptation aux transformations dont elle désigne un ensemble d'actions de développement qui met à la disposition des employés tous les moyens nécessaires pour l'accumulation de leurs connaissances et l'amélioration de leurs compétences et performances.

- **La formation professionnelle :**

Est un ensemble des dispositifs pédagogiques proposés aux salariés afin de leur permettre de s'adapter aux changements structurels et aux modifications de l'organisation du travail impliqués par l'évolution technologique et économique, et favoriser leur évolution professionnelle.¹

2) la compétence :

ZARIFIAN définit la compétence comme « la prise d'initiative et de responsabilité de l'individu sur des situations professionnelles auxquelles il est confronté ...la compétence est une intelligence pratique des situations qui s'appuie sur des connaissances,...la faculté à mobiliser des réseaux d'acteurs des mêmes situations, à partager des enjeux, à assumer des domaines de responsabilité »²

« Le terme de compétence... comprend les acquis de tout ordre (savoir, savoir-faire, savoir être et savoir devenir) nécessaire pour une tâche et résoudre les problèmes dans un domaine déterminé »³

- **Développement des compétences :**

¹ JEAN Marie pertitti, gestion des ressources humaines, 7^{ème} édition, Librairie Veburt, paris, 1998, page, 99.

² PZARIFIAN, «objectif compétence pour une nouvelle logique »Edition Liaisons , paris, 1999, page.70

³ PAQUAYL, vers un référentiel des compétences professionnelles, recherche formation N°16.INRP, paris 1994.page, 7

Les compétences sont le résultat d'expérience maîtrisé grâce aux aptitudes, et aux traits de responsabilité qui permettent d'en partie.¹

Le développement des compétences est la volonté de chercher soi-même, apprécier ses possibilités de développement, même si cet effort doit se faire en contact avec la gestion des ressources humaines.²

- **Développement** : croissance d'un organisme, d'un organe. (Développement économique).
- **Compétences** : « une capacité à combiner et à utiliser les connaissances et le savoir-faire acquis pour maîtriser des situations professionnelles et obtenir les résultats attendus. Autrement dit, une compétence permet à l'individu d'effectuer une tâche de façon satisfaisante »³
- ***Développement des compétences** : (opérationnelle)
- **Développement** :

Qui veut dire au sens comment l'accroissement ou l'augmentation numérique du volume et autre mesure. Développement de l'enfant. Dans la présente étude développement veut dire l'accroissement quantitatif en qualité des connaissances intellectuelles et du champ des compétences.

- **Compétences** : elle s'articule autour de trois piliers qui forment l'amélioration de l'efficacité d'un travailleur ou d'une personne en général.

¹ LEBOYER Claude Levy, la gestion des compétences, Edition de l'organisation, paris, 2008, page, 73.

² DIMITRI LWISS, gestion des ressources humaines, édition d'organisation, paris, 2000, page, 435.

³ CADIN Loïc, GUERIN, Francis, PIGEYRE Frédérique, gestion des ressources humaines, 3èmeEd, Edition Dunod, paris (France), 2010, page,162.

3) le savoir :

C'est l'ensemble des connaissances théoriques acquises lors de la vie et la scolarité, en général c'est les caractères professionnels .c'est le niveau d'instruction obtenu.

4) le savoir-faire :

Nous désignons ici les aptitudes manuelles ou intellectuelles qui forment l'efficacité à exécuter des tâches manuelles ou managériales. C'est l'habilité à faire un travail avec des résultats utiles pour l'utilisateur.

5) le savoir-être :

Nous désignons ici, les conduites et les attitudes dans le travail, tel que le respect d'autrui, des règlements et l'instauration de relation interpersonnel de qualité avec la hiérarchie, les collègues et les subordonnés, c'est aussi la conduite adaptée vis-à-vis des fixes (Clients et fournisseurs...Etc.).En général c'est savoir se tenir d'une façon appropriée dans des différentes situations.

6- La pré-enquête

Nous avons procédé au pré –enquête en premier lieu pour mieux connaître le terrain, et les conditions générales de fonctionnement de l'entreprise SONATRACH, pour objectif de vérifier si on a bien posé le problème de recherche ,la pré-enquête est une phase importante et utile auquel il faut recourir ,comme elle nous a permis aussi de rencontre les responsables et discuter avec eux sur notre sujet de recherche et dont le but de préciser notre problématique et hypothèses.

De notre enquête a débuté le 12/04/2015 on proposant a notre encadreur l'ensemble des questions constituant notre questionnaire.

Notre pré-enquête sur le terrain nous a offerte la possibilité d'être face au phénomène d'étude dont le but est de confirmer ou d'infirmer les hypothèses qui sont déjà lancées au début.

7- La méthode et la technique :

Toute recherche scientifique est déterminée par la méthode et les techniques suivies par l'enquêteur dans l'objectif de réaliser et concrétiser les informations acquérir par le chercheur .En effet les différentes étapes sont suit par le chercheur pour recueillir les informations et mesurer les résultats dans le but de vérifier les hypothèses établies dans les premières étapes de la recherche.

➤ -La méthode :

On entend par méthode «ensemble organisé d'opérations en vue d'atteindre un objectif»¹

Dans notre recherche on a utilisé une méthode quantitative «qui permet de recueillir sur un ensemble d'élément des informations comparables d'un élément à l'autre»²

Notre recherche s'inscrit dans une démarche quantitative, parce qu'elle est liée à la nature de notre thème et plus précisément à la question de départ, ainsi qu'à nos hypothèses de recherche .elle sert à

¹ ANGERS Maurice, Initiation pratique à la Méthodologie des sciences humaines, 11^{ème} EDITION casbah, Alger, 1997, page 58

² RAYMOUNDI Bondon, les Méthodes en sociologies ,11^{ème} EDITION PUF, paris 1988, page31

une étude statistique descriptive et explicative .donc elle nous permet d'avoir l'explication et la vérification de nos hypothèse

➤ **La technique utilisée :**

Pour confirmer ou infirmer nos hypothèse de recherche nous avons utilisé le questionnaire comme technique qui offre beaucoup d'avantage à la collecte des données pertinentes et afin de décrire les caractéristiques des membres de l'échantillon en mettant l'accent sur ces différentes caractéristiques et de trouver les corrélation entre les variables dans nos hypothèses.

➤ **Le questionnaire :**

D'après MUCCHILLI « le questionnaire se présente comme un document sur l'lequel sont notes les réponses ou la réaction d'un sujet déterminer. »¹

Notre questionnaire se déroule autour de trois axes :

Le premier axe du questionnaire comporte sur les données personnelles de l'enquête telle que : le sexe, l'âge, le poste occupée...etc.

Le second axe concerne la formation professionnelle continue.

Enfin le troisième axe porte sur les facteurs du développement des compétences.

¹ JAVEAU Cloud, l'enquête par questionnaire ,3^{eme} revue, paris, 1999, page, 29.

8- Le déroulement de l'enquête :

Notre enquête est effectuée au sein de l'entreprise SONATRACH /DRG Bejaia.

Le 20/04/2015 on a distribué le questionnaire après l'accord de la DRH, en suite on a laissé une période de 20 jours suffisante pour permettre aux enquêtés de répondre librement aux questions posées .on a récupéré les questionnaires le 11/05/2015

9- La population d'étude et l'échantillonnage :

- **La population d'étude :**

Selon AKTOUF Omar, « la population d'étude désigne l'ensemble d'indifférencié des éléments parmi lesquels seront choisis ceux auprès de qui effectueront les observations »¹

La population visée dans notre enquête est les cadres de l'entreprise SONATRACH/DRGB, qui sont divisé à des différentes directions.

- **L'échantillon :**

« La population d'enquête, et la base d'échantillonnage doivent obligatoirement recouvrir la même signification. En effet, l'échantillonnage, il s'agit donc de prélevé à l'intervenu d'un univers

¹ AKTOUF Omar, méthodologie des sciences sociales et approches qualitatives, presses de l'université de Québec, Montréal, 1990, page, 72.

de cas, un certain nombre d'unités afin de les observer (systématiquement) par la médiation des mêmes instruments »¹

Le choix de l'échantillonnage est lié à l'objet d'études et les variables de notre hypothèse, l'échantillon est constitué d'un ensemble de personnes à interroger qui sert d'une manière non probabiliste (type de volontaire)

Notre étude a été réalisée auprès d'une population de 56 salariés, de l'entreprise DRGB/SONATRACH, dont nous avons prélevé toute la population mère enquêtée (les cadres et les agents de maîtrise).

10- Les contraintes de la recherche :

Comme tous les chercheurs débutants, on a rencontré des difficultés qui entravent la réalisation de notre recherche telle que :

- ❖ Le non-récupération de tous les questionnaires.
- ❖ Le non-disponibilité des ouvrages au niveau de la bibliothèque.
- ❖ La difficulté de trouver un lieu de stage.
- ❖ La difficulté de déplacement (le manque de transport)

¹ ROBERT J. Gravel, guide méthodologique de la recherche, édition université de Québec, septembre 1980, page, 21.

Préambule :

Formation prise dans un établissement scolaire technique au autre, permettant d'acquérir des connaissances théoriques et pratiques concernant un domaine spécifique est nécessaire pour exercer un métier au une profession.

Dans ce qui suit nous allons d'abord définir la formation professionnelle sous ses différentes approches, ensuite nous présenterons ses différents types, après nous montrons les besoins de la formation dans l'entreprise, les objectifs de la formation professionnelle, et enfin nous exposerons un plan type de formation et une lecture rapide la formation dans l'entreprise Algérienne.

1- La formation professionnelle :

On entend par la formation l'ensemble des « Connaissance et de savoir professionnel donnée par le système des écoles et des universités pour affronter les aléas économique technologiques et culturels qui veut dire les nouvelles conditions de travail est un traumatisme majeur, mais peut être aussi une occasion inespérée de modifier la régulation de ses rapports sociaux »¹

La formation professionnelle est destinée aux travailleurs d'une entreprise et qui est sous différentes formes (sous forme de stages, de cycle d'enseignement), elle est faite pendant les heures de travail ou les périodes de chômage technique, par le moyen de congés formation ou des fonds dispensés à l'occasion des licenciements collectifs et des départs volontaires, par ces stages de conception mêmes du travail et des relations en organisation, il y a donc la plus qui un conçues comme un outil au développement de valeurs , de projets et d'acteurs²

¹ SAINSAULIEU Renaud, « sociologie de l'entreprise, organisation, culture et développement », 2ème édition, Edition de presse de science po et Dalloz, France, 1997, p.362

² Ibid., Page.,362, 363.

Selon **LAETITIA LETHLLEUX**, la formation professionnelle a trois approches essentielles qui la définissent ¹ :

1-Une approche économique :

« Il s'agit d'appliquer une logique d'investissement aux ressources immatérielle (ou' intellectuelles) de l'entreprise », l'investissement de l'entreprise sur la formation c'est pour permettre à ses travailleurs d'acquérir de nouvelles compétences et connaissances ; et elle attend sur l'investissement de la formation comme contre partie de ces travailleurs d'accroissement de la productivité et de la compétitive pour affrontées les nouvelles conditions du marché de travail.

2-Une approche psychologique :

« La formation est un partage entre un projet individuel fondé sur des attentes et d'intérêt économique de l'entreprise lié à la nation d'investissement ». cela veut dire que la formation est un partage entre deux parties, l'entreprise et le salarié tous les deux visent à atteindre ces objectifs à travers cette formation

3-Une approche sociologique :

La formation devient un outil de socialisation des individus (intégration des nouveaux salariés).elles devient un facteur de développement de la culture organisationnelle. Parce que à travers cette formation le salarié est en contact avec le nouveaux environnement de travail, mais. Aussi avec le nouveau groupe de travail.

¹ LAETITIA LETHLLEUX, « l'essentiel de la gestion des ressources humaines », c GUalinoir éditeur l'extenso, édition 2011, paris, page,.53

2- Les types de la formation professionnelle:

Selon les objectifs de la formation qu'ils soient individuels ou collectifs, on peut distinguer plusieurs types de formation qui répondent à des besoins divers et qui correspondent à tous type de travail, mais aussi à tous type de travailleurs.

Ces types de formations sont :

➤ **Type1 : Le perfectionnement professionnel :**

« Est entendue par perfectionnement professionnel toute action de formation visant à une adaptation permanente du travailleur à son post de travail compte tenu des exigences dictées par l'évolution technologique et ceci par une amélioration des connaissances et capacités des travailleur »¹

On trouve alors que le perfectionnement professionnel suit le changement et l'évaluation technologique, pour faire adapter en permanence les travailleurs d'une organisation à ces changements, dans le bute l'amélioration de leurs capacités.

➤ **Type2 : Le recyclage :**

« Toute action de formation visant à une adaptation permanente du travailleur à son post de travail dont les taches sont différentes de celles de son poste initial, même niveau de qualification ».²

Par cette définition, le recyclage, c'est de faire adapter un travailleur à des nouvelles tâches, pour un nouveau poste qu'il occupera.

¹ DARBELET, Michel et autres, « Notion fondamentales de gestion d'entreprise », éd Foucher, paris, 1998, page, 216.

²-YAHYAOU. Abderrahmane, « législation et réglementation du travail », édition palais du livre, Alger, 1997, page, 19.

➤ **Type3 : La formation continue :**

visée à améliorer les compétences individuelles et collectives des travailleurs, et l'adaptation de leurs qualifications aux besoins de l'entreprise, accroître la maîtrise du travail pour la main d'œuvre et son adaptation aux changements technologiques pour qu'elle suive la progression de son travail¹

La formation continue, suit les changements dans le monde de travail, elle essaye d'adapter le salarié dans chaque entreprise à ce changement.

➤ **Type4 : La formation sur le tas (site):**

Ce type de formation s'exerce sur le poste de travail lui-même « l'atelier ou le bureau est considéré comme lieu d'apprentissage, les personnes concernées par la formation observent les pratiques des autres qu'ont pour mission de rectifier les erreurs et de montrer les bonnes opérations à effectuer ».²

La formation sur le tas, s'exerce sur le poste de travail dont il occupe le travailleur à former, et qui se fait par l'observation de la pratique des autres travailleurs, ou par l'apprentissage d'un travailleur déjà formé toujours sur le poste de travailleur à former.

Ce qui signifie que, la formation est assurée par l'un des travailleurs de l'entreprise (un collègue, un travailleur ancien, un chef des travailleurs dans un service...etc.) et cette formation donnée elle doit être en rapport avec le travail du poste occupé pour le travailleur à former, parce que selon LOIC.C : « les cadres ou les agents de maîtrise sont incités à devenir formateurs et à transmettre leurs connaissances et leurs savoir faire aux collaborateurs de l'entreprise »³

¹ SOYER JACQUES « fonction formation », 3^{ème} édition, organisation, c group EYrcelles, paris, 2003, page, 05.

² -LOIC.C « Gestion des ressources humaines », Ed Dunod, paris, 1991,298.

³ -Ibid. P.300.

3- Les besoins de la formation dans l'entreprise :

Le besoin de formation est différent des autres besoins fondamentaux, comme les besoins physiologiques ou encore les besoins psychologiques, la formation n'est pas une fin en soi, elle est un moyen à disposition, une réponse à un problème rencontré dans la travail. Le recueil des besoins de formation devrait plutôt s'appeler le recueil des objectifs à atteindre, avec l'aide de la formation, ou encore, le recueil des problèmes à résoudre par la formation.¹

Le besoin de formation à souvent pour objectif de faire un changement dans l'environnement du collaborateur .ce changement c'est une adaptation au niveau de poste de travail et le collaborateur doit lui-même modifier sa pratique professionnelle.²

Face à une demande de formation d'un collaborateur exprimé par un manager, le responsable de la formation doit faire une analyse pour détecter le besoin réel, qui veut vérifier si se besoin provient d'un problème de niveau de compétence du collaborateur et non pas d'un problème lié à l'organisation, à l'environnement de travail ou' à un manque de la motivation du collaborateur³

Donc il est Bien définir le besoin de formation, ce sera bien décrire les changements que l'on veut obtenir, bien monter le plan d'action qui vise les changements souhaités.⁴

Pour bien communiquer en matière de formation, il est nécessaire de distinguer trois types de besoins.⁵

¹-SOYER Jacques, « fonction formation », op.cit.135

²-Ibid. P.137

³ COHEN Annick «toute la fonction ressource humaines », Edition Dunod, paris, 2006, p.age, 264

⁴ -SOYER Jacques, opcit.page, 137.

⁵ -Ibid. p.138.

➤ **Les besoins personnels :**

Lorsqu'un salarié éprouve un problème ou désire atteindre un objectif dans sa vie, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise, sans relation direct avec le poste qu'il occupe et qu'il pense que la formation va l'aider, nous parlerons de besoins personnels de formation. Au départ, quant le salarié a l'idée pour une formation pour résoudre un problème ou atteindre un objectif, cette formation est à l'initiative du salarié. Elle le restera ou, si l'entreprise l'accepte, elle viendra à l'initiative de l'entreprise quant elle est programmée comme plan de formation de l'entreprise quant elle est programmée comme plan de formation¹

➤ **Les besoins individuels :**

Qui sont recensés par les managers lors des entretiens d'appréciation, ou lors des entretiens professionnels.²

Par convention, nous considérerons qu'il s'agit de besoins ne concernant qu'un seul individu dans le cadre de son poste occupé actuellement, ou à tenir dans un avenir déterminé, en accord avec ses managers ou son organisation. Il s'agit donc de formation sur l'initiative de l'entreprise, par ce que c'est l'entreprise qui détecte ce besoin et ensuite, elle a programmé un plan de formation.³

➤ **Les besoins collectifs :**

Qui sont identifiés par le responsable de formation auprès des cadres dirigeants, et des managers opérationnels lors d'entretiens de recueil de besoins⁴.

Par convention, ce type de besoins on peut les correspondre aux problèmes et objectifs concernant des groupes de travail, tous les titulaires d'un poste donné,

¹-Ibid. P.138

²-COHEN Annick, « toute la fonction ressources humaines », op.cit.page, 263.

³-SOYER Jacques, op.cit.page, 139.

⁴-COHEN Annick,op.cit.page,,263

toutes les personnes d'un statut spécifié, tous les membres d'une unité donnée, là aussi on peut considérer, qu'il s'agit de formation sur l'initiative de l'entreprise.¹

4- les objectifs de la formation professionnelle :

Si on veut identifier les objectifs de la formation, nous allons donc préciser ses objectifs d'une manière générale, puis d'une manière particulière².

a) les objectifs généraux :

Parmi les objectifs de formation sont comme suite :

- Favoriser l'efficacité de tout les nouveaux salariés par une meilleur utilisation de matériel et des équipements et une réduction des accidents et départs.
- Développer les capacités du jugement des formes, aider hiérarchie à assurer l'équilibre en humaines afin de rependre aux objectifs immédiats de chacun des services de l'organisation.
- Maintenir un degré de capacités nécessaires.
- Construire un programme d'expansions et à la politique d'acquisition des ressources humaines.
- Aider à l'insertion de la bonne personne à la bonne place au bon moment
- Engendrer un meilleur comportement au travail et favoriser des attitudes positives aussi qui améliorent la qualité la quantité des produits.
- Permettre à la direction de réparer les plus aptes pour une promotion.
- En accroissements des compétences ils participent à l'enrichissement de responsabilité de personnel.

¹ -SOYER Jacques, op.cit page, 139.

² Ibid, page, 140.

- En créant des ouvertures sur l'environnement, elle développe les capacités d'innovation du personnel.

b) les objectifs particuliers :

Parmi les objectifs particuliers on cite deux objectifs essentiels¹ :

1- les objectifs liés aux salaires :

- L'acquisition d'une qualification professionnelle.
- Adapter les personnels à des exigences culturelles par l'acquisition d'un savoir à finalité culturelle.
- Promotion dans l'entreprise.
- Contribuer à maintenir un bon climat social dans l'entreprise par le développement d'un savoir faire, savoir être pour réaliser une activité social.
- S'adapter au poste occupé.

2- les objectifs liés à l'organisation :

- Assurer l'adaptation de la main d'œuvre aux postes actuels.
- Préparer le personnel à des promotions.
- Améliorer et développer la culture de l'entreprise.
- Faire développer les outils intellectuels de base.
- Rendre capable le personnel à participer efficacement à un projet.

5- Le plan de formation :

Selon PARIAT Marcel et Autres, Pour concevoir un plan de formation de qualité, il convient de suivre le cheminement suivant² . :

1. Identifier, évaluer et définir les exigences, les besoins et attentes du « client » en matière de formation, au moyen d'études des besoins, de marché, d'analyses et de données conformément à un cahier des charges.

¹ Ibid. p141.

² PARIAT Marcel et Autres, guide de l'insertion professionnelle et sociale, Ed Dunod, France 1998, p245-246

2. Réaliser des prestations répondant aux motivations de chaque participant tenant compte de ses acquis, correspondant à ses besoins actuels et à venir, et à sa valorisation propre.
3. Etablir un engagement contractuel tripartite entre l'apprenant, le responsable pédagogique et le client déterminant : un descriptif détaillé de la formation, le référentiel des objectifs opératoires, un échéancier, les modalités d'évaluation des acquis.
4. Mettre en œuvre pour chaque formation, les moyens techniques adoptés : locaux, matériels, supports de cours, alternance entreprise organisme de formation.
5. Favoriser la prise d'autonomie de l'apprenant et l'individualisation de la formation sans négliger les biens faits du travail d'équipe.
6. Mettre à la disposition des stagiaires des outils d'auto évaluation des connaissances acquises.
7. Transmettre les connaissances théoriques nécessaires en tachant les stagiaires opérationnels et efficient dans l'entreprise et éventuellement le préparer à l'obtention de diplômes.
8. Suivre et évaluer les performances individuelles, contrôler l'efficience de la formation l'adapter à l'éventuelle évolution des besoins et attentes du client.
9. Assurer la cohérence entre les différentes prestations et méthodes pédagogiques et pour cela, former des formateurs aux nouvelles technologies, aux méthodes pédagogiques plus performantes.
10. Etablir un bilan en fin de formation portant notamment sur l'ensemble des connaissances et compétences acquises, sur le degré de satisfaction du client, sur

les améliorations possibles du service, sur un éventuel nouvel état des besoins du client.

11. Respecter les propositions : prix, délais, options.

6- la formation dans l'entreprise Algérienne :

La formation dans l'entreprise couvre aujourd'hui non seulement le savoir et le savoir faire technique mais aussi les attitudes sociales, l'aptitude à la communication, les capacités managériales et organisationnelles des employés.

D'après RAHMANI ¹ l'administration de toutes entreprises des pays du monde ont créés leur propre système, de formation administrative et technologique pour affronter les nouvelles exigences du marché et les nouvelles exigences de travail, mais les trois phases de l'évaluation de l'appareil de formation en Algérie nous montrent à chaque fois on trouve l'inadéquation entre les moyens et les résultats obtenues.

➤ Phase 1 :

qui commence à partir de l'indépendance ,caractérisée par le départ des fonctionnaires européens ,avec le sous encadrement de l'administrations et l'émergence de nouvelle institutions administratives (ministères...)le système éducatif ne pouvait plus répondre à la démarche croissante de l'administration, à partir de cette dernier l'entreprise Algérienne c'est retourné à la formation en créant l'école nationale d'administration, les centres de formation et les écoles d'application technique

➤ phase 2:

¹ RAHMANI.A « gestion des ressources humaines-la formation »,in, direction des ressources humaines, direction générale de la sureté nationale, avril2003 ,p 125

Cette phase à commencé avec la naissance de l'administration économique tentaculaire et fortement cloisonnée, ou chaque administration d'une entreprise a voulu s'autonomiser du point de vue de la formation, ce qu'a donné lieu à une prolifération des établissements de formation, souvent à des doubles emplois en l'absence d'un véritable coordination de tout l'appareil mise en place ,volante d'autosuffisance de chaque secteur administrative, va apparaitre après à travers la dispersion des moyens matériels ,un gaspillage des moyens d'encadrement et partant par une faiblesse du point de vue ,de encadrement pédagogique c'est ainsi qu'il est apparu nécessaire dans les années 80 de rationaliser l'appareil de formation.

➤ **Phase 3:**

Cette phase à commencé avec l'apparition de problème d'implication de secteur de l'enseignement supérieur dans le contrôle des établissements supérieurs et le secteur de la formation professionnelle dans la gestion de la formation des catégories intermédiaires, par ailleurs ces mesure comme les autres ont rencontrées leurs limites ,parce que dans la formation elles étaient toujours mal ciblées et les filières ne prennent pas en considération les besoins des entreprises.

Aujourd'hui l'appareil de formation en Algérie n'est pas sous la direction de ces secteurs utilisateurs et son autonomisation à fait que cet appareil trouve un milieu professionnel, et les établissements de formation créent des filières par eux-mêmes qui font que la satisfaction des besoins des utilisateurs

Les organisations Algériennes d'aujourd'hui, se base sur l'amélioration ces performances et sur le professionnalisme de ses personnels et l'amélioration de leurs compétences, sur leur qualification en se basent sur la formation professionnelle continue.

Synthèses du chapitre II:

La formation est un facteur clé de compétitivité, où la formation répond aux attentes de personnel et aux besoins de l'entreprise, comme elle aide au maintien de *l'employabilité* des salariés et l'adaptation permanentes des compétences disponibles.

Préambule

De façon générale la compétence est souvent considérée comme un ensemble de savoir, de savoir-faire et de savoir-être.

1- définition de compétences :

Parmi la multiple définition de compétence on a retenu trois et que sont les suivant :

- c'est celle donnée par Maurice DE MONTMOLLIN et qui semble être la plus approprier a la formation, il définit la compétence comme des « Ensembles stabiliser de savoirs et savoirs faire, de conduites types de procédures standards, de types de raisonnement, l'on peut mettre en œuvre sans apprentissage nouveau »¹
- « une capacité à combiner et à utiliser les connaissances et les savoir faire acquis pour maitriser des situations professionnelles et obtenir les résultats attendus .autrement dit une compétence permet à l'individu d'effectuer une tâche de façon satisfaisant »²
- la compétence permet d'agir et /ou de résoudre des problèmes professionnelle de manière satisfaisant dans un contexte particulier en mobilisant diverses capacités de manier intégrées³

A travers ces trois définitions, nous pouvons déduire que :

¹ ERAY, Phlippz,«Précis de développement des compétence : concilier formation et organisation »,Edition ,paris,1999,page,21.

² [Www techno compétences .qc.ac/PDF/service/guide-RH-complet.pdf](http://www.technocompetences.qc.ac/PDF/service/guide-RH-complet.pdf).

³ CARRE. Phillip et CASPAR Pierre, traité des sciences et des technique de la formation , Dunod 2^{ème} édition, paris, 2004, page, 150

La compétence est d'une personne ou d'un groupe de personnes de piloter un organisme dans le but d'atteindre ses objectifs d'une manière efficace et le pouvoir de s'adapter à une situation nouvelle.

2- La typologie des compétences :

▪ Les compétences générales (ou transversales) :

c'est-à-dire celles qui ne sont pas spécifiques à un métier donc qui sont utiles dans de nombreux emplois (exemple : savoir mettre en œuvre les méthodes de synthèse) et qu'on va par conséquent retrouver souvent dans les référentiels de compétence¹ particulier ou une organisation définie, elles sont transférables avec l'individu d'un milieu organisationnel à un autre comme la connaissance des langues, de l'outil informatique, des éléments de management ou d'autres disciplines théoriques et pratiques en sus de la spécialité noyau de la profession d'exercice.

▪ Les compétences professionnelles :

C'est-à-dire celles qui sont propres à une filière de métier comme par exemple connaître les différentes méthodes pédagogiques et leur mode d'emploi, constitue une compétence professionnelle parce qu'elle n'est à priori utile qu'aux métiers de formation elles contribuent à faciliter la mobilité d'un domaine à l'autre.

¹ EMERY YVES et GOHIN François, dynamiser les ressources humaines, collection diriger l'entreprise, 1999, page, 112.

- **Les compétences spécifiques :**

C'est-à-dire celles qui sont propres à une structure, un domaine et qu'on ne retrouve pas ailleurs comme par exemple connaître la procédure de gestion des incidents techniques propres à telle ou telle structure.

Donc Les compétences spécifiques se rapportent à la spécificité du travail auquel l'individu exerce une profession ou un métier dans une organisation et dans un contexte particulier.

- **Les compétences collectives :**

les compétences collectives font¹ référence aux compétences des différents postes de travail, et sont liées à la qualité d'interface qui existe entre les situations de travail, donc entre les individus qui les occupent, elles sont constituées de trois catégories d'éléments qui sont d'abord la complémentarité des membres de l'équipe de travail, ensuite la possession d'un langage ou d'un vocabulaire commun de représentation partagée des finalités, des priorités et des objectifs de l'unité de travail et en fin la capacité des membres de l'équipe à travailler ensemble

3- L'importance de développement des compétences au sein de l'entreprise :

Le développement des compétences est un processus long qui nécessite la mobilisation de l'ensemble de l'organisation en clarifiant particulièrement la place que cette dernière compte réserver à ce processus, son expression et sa véhiculisation au plan politique au niveau de la direction générale ceci peut être réaliser par le choix quant à la place qu'on entend accordé à la formation continu

¹ BATAL CHRISTIAN, la GRH dans le secteur public, tome1, édition d'organisation 1998, p160.

au niveau stratégique et sa traduction au plan opérationnel par des formations tous qui rependent à des soucis de préférences selon GUYLE Boterf : «il ya de plus d'organisation et d'entreprise qui envisage le développement des compétences de leurs de leurs collaborateurs en termes de professionnalisation»¹

4- Les moyens de développement des compétences :

Le développement des compétences est une préoccupation majeure pour les entreprises, dans tous les secteurs de l'économie. Il repose sur un ensemble de moyen qui se présente comme suit :

- **Expérience professionnelle :**

Le développement de la notion de compétence est la claire compréhension que celle-ci ne peut se construire que dans l'action permet de réaliser à quel point l'expérience est apprenante et que les compétences sont acquise toute au long de la carrière professionnelle².

Les résultats de recherches effectuées par le centre de recherche américain «centre for créative leadership» cité par Claude Levy le Boyer dans son livre consacré à la gestion des compétences sont à se titre très important. Selon les diverses enquêtes réaliser par ce centre, il ressort qu'il existe au moins trois sources de développement des compétences dans le contexte de travail³.

- **Le changement de fonction :**

Cette catégorie de sources permet un réel développement de compétences à condition que le passage d'une fonction à une autre exige la mobilisation d'un savoir et d'un savoir faire différent et même d'un savoir être. Le passage d'une

¹ GUY Boterf, construire les compétences individuelles et collectifs, édition d'organisation, paris 2^{ème} édition 2001, p131.

² Weiss Dimitri, op.cit, p459.

³ Claude Levy le Boyer, op.cit, p135.

fonction à une autre représente une occasion de se confronté à de nouvelles expériences de nouveau collègues et un nouvel environnement de travail qui oblige à se mobiliser pour s'adapter et réussir à sa nouvelle action.

- **Les fonctions exigeantes :**

Ceci correspond à tenir des fonctions qui nécessitent un grand sens de responsabilité, d'imagination et de confiance en soi. C'est le propre des fonctions ayant des enjeux importants pour l'entreprise ou demandant de réaliser des changements radicaux des fonctions qui nécessite de prendre des décisions dans un environnement complexe et incertain et enfin des fonctions sur les quelles on exerce une forte pression.

- **L'intérêt des épreuves et des expériences d'adversité :**

Des épreuves et des expériences permettent à l'individu, s'il prend le recul, de connaître ses limites, sa capacité de faire face à une épreuve pénible, des relations qu'il est capable de développer avec les autres, en somme, des occasions d'apprendre sur soi même. Ces épreuves peuvent être des erreurs de comportement dans les relations avec les autres, des promotions manqués ou des postes sans intérêt ou bien encore des difficultés personnelles...

- **Le coaching :**

C'est l'accompagnement de personne ou d'équipe afin de développer leur potentiel et leur compétence dans le cadre d'objectifs personnels ,le coaching est donc un accompagnateur (ni consultant , ni formateur) qui à pour objectif l'adaptation des comportements de son client aux situation professionnelle considérer comme problématique .Il s'agit d'une aide a la prise de décision et a la résolution des problèmes .le coaching vise le développement de l'autonomie et non la reproduction de modèle .

- **La professionnalisation :**

C'est un processus d'acquisition et de développement des compétences, elle permet aux salariés de progresser dans la maîtrise d'un métier qui se recompose et dont les exigences sont accrues cette professionnalisation concerne aussi les cadres dirigeants et les groupes de travail.

Donc les enjeux principaux de la gestion de développement des compétences elle est un moyen pour y parvenir et permet de préciser clairement quelles sont les compétences nécessaires pour exercer les différentes fonctions au sein de l'organisation.

La formation et la capitalisation des savoirs et des compétences à caractères formels, l'organisation de travail et les conditions de valorisation des savoirs et des compétences

5- la Gestion des ressources humaines et l'organisation du travail revisitées par les compétences :¹

Pour toute entreprise, les compétences constituent des ressources ce sont des actifs immatériels, certes encore non comptabilisés mais qui sont nécessaires au bon fonctionnement et au développement de l'entreprise. Les équipements matériels les dispositifs technologiques et les organisations en place exigent des compétences. Dans cette perspective, les politiques de ressources humaines ont depuis longtemps à adapter les compétences à des schémas organisationnels et à des infrastructures technologiques et matérielles. « Les ressources humaines » sont alors considérées comme une «variable d'ajustement » par rapport à des choix stratégiques, organisationnels ou technologiques. Dans cette configuration, une très bonne gestion des compétences peut s'avérer efficace par rapport à des objectifs d'affaires.

¹ GUY LE BOTERF, op.cit, p231 ,232.

Une nouvelle orientation se dessine actuellement : celle de revisiter la gestion des ressources humaines et l'organisation du travail à partir d'une «logique compétence ». Le renversement de perspective est totale et ambitieux .Les compétences et les hommes qui les construisent et les portent ne seraient plus alors considérés comme uniquement des ressources mais comme des «richesses».

Alors dans la gestion par les compétences, les employées ne sont plus seulement considérées comme **des ressources** mais comme des **sources** de création de valeur.

5-1- Nécessite de la formation dans le développement des compétences :

La question du développement des compétences professionnelle occupe aujourd'hui une place centrale dans le champ de la formation des individu un tel engouement est lié en partie à l'évolution actuelle des modèles traditionnels de transmission et d'appropriation des connaissances face à la nécessité de s'adapter aux profonds mutation socioéconomique, les programmes de formation professionnelle sont désormais axés sur le développement des compétences afin «de contribuer au développement culturel , économique et à la promotion sociale »¹

5-2- les approches de développement des compétences par la formation:

Une revue des différentes recherches et études parcourus dans le domaine de la formation fait apparaitre que la problématique du développement des compétences est généralement abordée selon deux approches² :

¹ Loi n2004-391 du 4 mai relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social, publiée au journal du 5 mai 2004.

² LE BOTERF G, construire les compétences individuelles, collectives,
<http://www.memoireonline.com/formation-et-developpement-des-compétences> [10/03/2015]

La première envisage le développement des compétences professionnelles comme un processus et tente d'appréhender la structure dynamique de formation et de transformation des compétences. Autrement dit, il s'agit de comprendre comment se développent et se produisent les compétences au sein d'une combinaison complexe constituée de l'environnement et du système relationnel dans lesquelles sont placés les acteurs, comprendre comment s'organiser les compétences produites dans le travail ainsi les mécanismes et les ressorts de leur évolution.

La plupart des études s'appuient sur l'analyse de l'activité du sujet comme le souligne (Clot, 1995) seule « une analyse de l'activité tout en situation de production que de formation permet de rendre compte du développement des compétences car en tout état de cause, c'est aussi dans les rapports du sujet à sa propre activité que se forment et se transforment les compétences ».

Dans une perspective, les auteurs ne se demandent plus comment se produisent et se forment les compétences professionnelles dans et pour l'action efficace mais s'interrogent plutôt sur les conditions qui garantissent leur développement, et s'intéresse aux situations qui favorisent la production des compétences individuelles ou collectives et aux facteurs et les conditions qui influencent positivement ou négativement sur cette évolution, ainsi que aux dispositifs de formation permettant l'acquisition, le maintien et le développement des compétences professionnelles.

5-3- **La formation comme moyen de développement des compétences :**

Pour l'entreprise, la formation professionnelle, dans sa forme la plus avancée à pour objectif de développer les compétences professionnelles du personnel. Elle contribue à un apprentissage et permet d'explorer tout ses capacités pour mieux dynamiser le sociale.

La formation constitue le meilleur moyen pour l'acquisition des connaissances qui sont à la base des compétences individuelles et collectives de l'organisation nous assistants depuis quelques années à de grands changements dans les besoins en formation parmi les phénomènes les plus importants c'est probablement «la formation tout au long de la vie »qui constitue le plus grand défi. Cette situation a créé de nouvelles demandes de la part des salariés d'améliorer leur employabilité et de la part des entreprises qui veulent développer les compétences fondamentales qui sont à la base de leurs avantages compétitifs.

Le E-Learning se présente dans ce cas comme un moyen de la rationalisation de la formation

6- Le bilan des compétences :

Le salarié a la possibilité de réaliser un bilan de compétence, lorsqu'il souhaite effectuer un changement dans sa vie professionnelle ou simplement faire le point sur son parcours. Le bilan de compétence a pour objet de lui permettre, avec l'aide d'un conseiller d'analyser ses compétences professionnelles et personnelles et les développer. Le salarié doit cependant prendre une part active dans les démarches à effectuer et les choix à faire.

6-1- Le déroulement de bilan de compétence :¹

Le bilan de compétence peut être à l'initiative de l'entreprise ou à l'initiative du salarié qu'il a le droit d'avoir un congé de bilan de compétence

La seule personne destinataire et d'un document de synthèse et la personne qui a bénéficié d'un bilan de compétences est celle-ci ne peuvent être communiqués à d'autres qu'avec son accord.

¹ PERETTI J.M, .cit.p.163.

La formule demeure peu utilisée .environ 1000 000 bilan sont réalisés, dont les trois quarts pour des demandeurs d'emploi, chaque année.

6-2- L'accès au bilan de compétence :¹

Travers le bilan de compétence le salarié d'une entreprise peut faire l'analyse de ses compétences professionnelle et personnelles ainsi que ses aptitudes et motivation afin de définir un projet professionnel, et le cas échéant, un projet de formation pour pouvoir développer les compétences et les attitudes de ce salarié mais aussi pour réaliser ces objectifs et les objectifs de l'entreprise.ces prestations sont effectuées par des organismes extérieurs à l'entreprise.

Le salarié peut accéder au BC dans le cadre :

*d'un plan de formation (à l'initiative de l'employeur) :

-avec le consentement du salarié :

-choix d'un organisme prestataire figurant sur la liste d'un Opacifia' agréé par le préfet de région ;

-conclusion d'une convention tripartie :

*Du congé de BC de 24hheures consécutives ou' non (droit pour tout salarié ayant au moins 5 ans d'ancienneté consécutifs ou' non en qualité de salarié ; dont 12 mois dans l'entreprise, et respect d'un délai de franchise de 5 ans entre deux bilans) :²

-Du DIF (droit individuelle a la formation)

-Attitré personnel, en dehors du temps de travail.

¹ -BERNIER Philippe, op.cit.p.106.

² -Ibid. P.106.

6-3- Les étapes du bilan de compétences :¹

1-la phase préliminaire : dans cette phase le salarié est reçu individuellement pour définir ses besoins et pour que l'administration l'informe des différentes conditions du déroulement de ce bilan de compétences, mais aussi des moyens utilisés.

2-la phase d'investigation : c'est la phase de la pratique elle est menée de façon individuelle et/ou collective, elle permet d'identifier et d'évaluer les compétences et aptitudes du salarié pour pouvoir déterminer les résultats de ce bilan.

3-la phase de conclusion : c'est la dernière phase parce que les résultats du bilan sont exposés au salarié.

6-4- Le rôle du bilan de compétence :

Le bilan de compétences vise en effet :

A évaluer l'ensemble des potentialités d'une personne, à la fois sur le plan professionnel par le développement de l'ensemble des connaissances des savoir-faire et de savoir-être et des expériences de l'individu, et sur le plan comportemental, voire émotionnel.

Ce bilan vise donc aussi à connaître des qualités plus intrinsèques à la personne qui veut dire trouve des qualités qui sont pas visible pour la première fois dans les capacités d'un salarié, qui vont faire qu'elle devra son épanouissement dans tel Domaine plutôt que tel autre ,et qu'elle devra dans ce cas échéant travailler sur tel aspect de sa personnalité si elle souhaite progresser dans une direction déterminée.

C'est pourquoi, si il est bien de compétences est très utile, très instructif et peut servir généralement à celles et ceux qui cherchent se réorienter sur la plan socioprofessionnel.

¹ -LIGER Philippe, le marketing des ressources humaines,(attirer, intégrer et fidéliser les salariés ,2^{ème} Ed, Edition Dunod, paris,2007, p 186.

Après avoir met l'axe sur la formation professionnelle et sa notion mais aussi sur le développement des compétences des travailleurs, on trouve que la formation est la meilleure façon pour le développement des travailleurs, et pour améliorer la production en qualité et en quantité pour affronter la concurrence sur le marché.

Synthèse du chapitre :

La formation apparaît comme une constante dans entreprises on ne peut pas imaginer le développement de entreprise sans pour autant faire référence à la variable formation

Aujourd'hui on peut considérer le développement des compétences par la formation comme un facteur de productivité très important et une source d'avantages concurrentiels pour entreprise

Donc on voit la formation est devenu indispensable à cause des changements que connaît le monde sur les différents plans (technologique sociale et économique) on fait que le besoin d'apprendre et de se former à investir sur l'avenir et fidéliser leur salariés.

Préambule :

Concerne la partie pratique, il porte sur la présentation de l'organisme d'accueil et la présentation des caractéristiques personnelles de nos enquêtés.

I. Présentation de l'organisme d'accueil

1. Historique de SONATRACH :

SONATRACH est une abréviation de la « Société National de Transport et Commercialisation des hydrocarbures », c'est une entreprise Algérienne qui a été créée le 31/12/1963 par le décret n°63/491, ses activités principales étaient le transport et la commercialisation des hydrocarbures, et à partir de 1966, son champ d'action s'élargit et englobe la recherche et la transformation des hydrocarbures. Après 1971, la nationalisation des hydrocarbures a conduit à une restructuration et une réorganisation efficace de la société qui a donné naissance à 18 filiales : NAFTAL, ENIP, ENGTP, ENAC,Etc.

Lors de restructuration de 1981, le tissu industriel créé donne lieu naissance à 17 grandes entreprises nationales autonomes dans les activités de la réalisation, d'engineering et des services touchant à ces domaines. Enfin SONATRACH a pris la décision de mettre en œuvre un processus de modernisation en 1992. Cette mutation simultanément est un développement technologique et un renforcement structurel managérial.

Ce processus s'est inscrit dans la tendance organisationnelle mondiale vise à faire de SONATRACH un groupe pétrolier international. Conscient de faire l'évolution du marché est soucieuse de sa réputation de ses partenaires et clients, SONATRACH s'est donc résolument engagée dans un processus de modernisation.

Il constitue en effet, le moyen pour atteindre ses objectifs nationaux est consolidés ses positions internationales.

2. Présentation de SONATRACH DRGB :

Société pour le transport par canalisation des hydrocarbures, depuis sa création jusqu'à aujourd'hui connaît beaucoup de changement à cause de quelques influences économiques et politique.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et l'échantillon

Après l'indépendance et exactement le 31-12-1963, que la SONATRACH ont été créée par le décret 63-491, où elle s'occupait uniquement du transport et de la commercialisation des hydrocarbures.

Cependant, le 22-09-1966, les statuts de la SONATRACH ont été changés par le décret N°66-292, et devient sociétés nationale pour la recherche, la production, la transformation des hydrocarbures.

Le 24.02.1971, l'état nationaliste tout les secteurs des hydrocarbures pour une meilleure efficacité économique, ce qui à une restructuration de la SONATRACH en 1981.

Cette réorganisation à donné naissance à 18 entreprises, activant dans le domaine des hydrocarbures, on cite parmi elles : NAFTAL, ENTP, ENAC, ENIP....et en 1985, SONATRACH.

- **Les missions de la DRGB :**

La direction régionale de Bejaia (SONATRACH hydrocarbures par canalisation, elle est chargée du transport, stockage et livraison des hydrocarbures (pétrole brut, gaz naturel....etc.). Elle est attachée directement à la direction exploitation avec les autres régions de même activité (Arzew, Skikda, Oued el Hamra et Ain Amenas).

Des navires destinés à satisfaire la demande extérieure.

- **Situation géographique :**

Le siège de la DRGB est implanté dans la zone industrielle à 2 km au sud-ouest de la ville de Bejaia. Il est limité au Nord par la voie ferrée, à l'est par Oued S'Ghir, et à l'Ouest par Oued Soummam et la RN° 09.

Elle s'étend sur une superficie globale répartie comme suit :

- Terminal « sud et nord » :
 - Surface clôturée : 516 135 m²
 - Surface couverte : 7 832 m²
 - Surface occupée par les bacs : 2250 m²
 - Hangar de stockage : 3 800 m²

- Foyer :
 - Surface couverte : 1155 m²

- Port pétrolier :
 - Surface clôturée : 19 841m²
 - Surface couverte : 300 m²
 - Surface occupée par les bacs de déballastage : 1600 m²

2-Description de l'organigramme de la DRGB :

La DRGB est composée de plusieurs sous directions : technique, administrative, exploitation, finance et juridique et d'autre structures d'épandant de la dire direction générale.¹

➤ Sous direction Exploitation :

Elle est chargée de l'exploitation des installations de la région et elle est composée de deux départements :

- **Département Exploitation liquides :**

Il est chargé de la gestion et de l'exploitation des ouvrages suivants :

- ❖ L'oléoduc transportant du pétrole brute et condensât de Haoud el Hamra à Bejaia avec toutes ses stations de pompages.
L'oléoduc de Béni-Mansour transportant du pétrole pour la raffinerie d'Alger.
- ❖ Gazoduc reliant Hassi R'mel à Bordj Menaiel qui alimente la ville d'Alger et autre ville du pays.

- **Département exploitation Gaz :**

Il est chargé de l'exploitation et de la supervision du gazoduc reliant Haoud El Hamra à Bordj Menaiel.

➤ Sous direction Technique :

Elle a pour mission d'assurer la maintenance, la protection et l'approvisionnement des ouvrages ainsi que l'étude et le suivi des projets de réalisation des travaux neufs.

¹ Document interne de Sonatrach direction régionale de Bejaia.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et l'échantillon

Elle est organisée en quatre départements :

✓ **Département Maintenance :**

Le département maintenance a pour mission le maintien et le rétablissement des machines tournantes. Elle assure deux types de maintenances :

- Maintenance préventive
- Maintenance curative

✓ **Département Protection des Ouvrages :**

Le département a pour mission de protéger les ouvrages (pipe-line, station de pompages,...) contre les actions humaines volontaires ainsi que les effets naturels tels que glissement de terrain, vent de sable,...Le département joue un rôle curatif et préventif.

✓ **Département Approvisionnement et Transport :**

Il a pour mission principale de satisfaire les besoins des différentes structures notamment celles de bases (exploitation et maintenance) en équipements, matériels, pièces de rechange dans les meilleures conditions (qualité, prix et services).

✓ **Département Travaux Neufs :**

Il est chargé de l'étude et suivi des projets de réalisation initiés par les différentes structures. Il prend en charge les projets de plusieurs domaines tels que le génie civil, construction métalliques, travaux pétroliers,...IL joue donc le rôle d'un bureau d'étude pour la DRGB.

➤ **Sous Direction Finance et Juridique :**

Elle est chargée de la gestion financière, de l'établissement du budget, du contrôle de gestion ainsi que la prise en charge des affaires juridiques de la DRGB. Elle est organisée en trois départements :

✓ **Département Finances :**

Il a pour mission d'établir la gestion financière de la DRGB.

✓ **Département juridique :**

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et l'échantillon

Il a pour mission de prendre en charges les litiges nés entre la DRGB et les différents partenaires et la prévention de tout le patrimoine de l'entreprise. Il est chargé de aussi de lancer les affaires sur les bulletins des appels d'Offre de secteur de l'énergie et des Mines.

✓ **Département Budget et contrôle de gestion :**

Ce département a pour mission d'élaborer le plan annuel et moyen terme des besoins de fonctionnement (volet d'exploitation) et les projets de réalisation (nouveaux projets et projets en cours) pour le volet investissements.

➤ **Sous Direction Administration :**

Elle a pour mission la gestion de ressources humaines et moyennes généraux. Elle est organisée en trois départements :

✓ **Département Administration et Social :**

Le département a pour missions de :

- Gérer les affaires sociales et la tenue du dossier administratif de chaque agent.
- La gestion de la paie et les prestations sociales.
- Règlement des litiges nés entre la DRGB et les employés.
- Gérer les activités sportives et culturelles.

✓ **Département des Ressources Humaines et Communication :**

Ce département a pour missions :

- D'acquérir, de développer, de stimuler et de conserver les ressources humaines pour assurer un bon fonctionnement de la DRGB.
 - Le suivi des carrières des employés.

✓ **Département Moyens Généraux :**

Il est chargé de la gestion des biens mobiliers, immobiliers, matériels et fournitures de bureau, produits d'entretiens, de la production et duplication des documents, hébergement des agents missionnaires et achats des titres de transport.

➤ **Tableaux indique l'effectif des salariés de DRG /SONATRACH Bejaia :**

L'effectif	Fréquence	Pourcentage
Cadre	154	41.39
Exécution	23	6,18
Agent de maîtrise	195	52 ,41
Total	372	100

II. La politique de formation adoptée par la SONATRACH/TRC DRGB

En sein de l'entreprise SONATRACH

Pour que la direction régionale de Bejaia atteigne ses objectifs et assure de façon concrète, continue et efficiente ses missions, elle doit s'appuyer sur un personnel qualifiée performant. La politique de formation a pour finalité, le développement des ressources humaines afin que l'entreprise puisse disposer d'un personnel répondant aux normes de qualification imposée par son développement. La mise en œuvre de cette politique dépend de l'utilisation des moyens nécessaires internes et externes ainsi que la bonne organisation de ces moyens pour obtenir une utilisation optimale.

1-Les finalités de la formation en sein de l'entreprise DRGB/SONATRACH ¹

1.1 Développement du professionnalisme :

La formation doit être considérée comme un moyen destiné à atteindre un objectif, et non comme une fin de soi. Elle constitue un investissement qui doit porter ses fruits en améliorant la qualification des agents en les rendant plus performants à leur poste de travail (qualification et comportement), et on les préparant à l'occupation de nouveau poste afin que l'entreprise puisse disposer des hommes qu'il faut au moment ou il faut.

La formation est un outil au service du développement des ressources humaines visant à concilier les aspirations des individus (évolution de carrier) et les besoin de l'entreprise.

Le développement du professionnalisme demeure l'objectif de base de la politique par une mise en adéquation continue entre les exigences des postes, le comportement et la qualification de l'agent.

¹ Source interne à l'entreprise.

1.2 Identification des besoins individuels de formation

Le responsable formation recueille les fiches d'appréciation, consolide les propositions individuelles de formation du premier responsable hiérarchique, consolide les attentes individuelles de formation (projet professionnel) et établit les états prévisionnels de besoins individuels de formation.

1.3 Identification des besoins collectifs de formation :

- la DRH diffuse les fiches de recueil des besoins de formation,
- le responsable hiérarchique de la structure concerné par la formation renseigne les fiches des besoins collectifs de formation,
- le responsable formation consolide les demandes collectives de formation et établi un état prévisionnel des besoins collectifs de formation par structures.

1.4 Mise en œuvre du plan de formation :

2. Programme de formation interne :

2.1 Formation sur le site

- Le responsable formation consulte la liste des formateurs interne, choisi les formateurs en fonction du programme de formation à dispenser puis arrête le planning des réalisations. Ensuite il prépare les moyens pédagogiques et logistique, convoque les agents programmés, démarre la formation et participe à l'évaluation de la formation.
- Les stagiaires renseignent la fiche d'évaluation,
- Le responsable formation établi un rapport d'évaluation de la formation et transmet, à la fin l'évaluation au responsable hiérarchique.

2.2 Formation dans les centres de formation de l'entreprise

- Le service formation transmet le cahier des charges ou inscrit les agents retenus selon la demande de formation collective ou individuelle et reçoit l'offre de formation ou la confirmation de l'inscription. Suite a cette étape il convoque les participants à la formation, établit l'ordre de mission, prévoit la prise en charge et le transport et participe au démarrage pour les formations de groupe.
- Les stagiaires renseignent la fiche d'évaluation,

- Le service formation établit un rapport d'évaluation de la formation, vérifie et approuve les facteurs et transmet l'évaluation au responsable hiérarchique.

2.3 Formation de longue durée

- Le responsable formation inscrit les agents retenus pour les testes d'admission et confirme l'admission à la formation par l'organisme formateur.
- Le directeur approuve la convention de formation,
- Le directeur établit la décision de détachement,
- Le responsable formation installe les stagiaires et assure leur suivi (pointage, congé, assiduité, et résultats pédagogiques), vérifie et approuve les facteurs de formation, et en fin recueille le diplôme ou attestation de formation.

3- Programme de formation en externe

- La DRH établit le cahier des charges, fait publier un appel d'offre formation, établit le contrat avec l'organisme de formation.
- La DRH lance la formation, fait renseigner, la fiche d'évaluation, participe à l'évaluation de formation, recueille le diplôme ou l'attestation de formation puis entame la procédure de vérification et d'approbation des facteurs de formation.

4/. Les principaux objectifs de la formation à SONATRACH :

Les lignes directrices affichées par l'entreprise en matière de formation s'articulent autour des axes suivants :

- Développer les compétences managériales ;
- préparer la relève identifier pour les postes clés ;
- former des spécialistes dans les métiers critiques (forage, réservoir, engineering) ;
- vulgariser la culture HSE (Health, Security, environnement) et développer les compétences dans le domaine du HSE et de la sécurité industrielle ;
- professionnaliser les pratiques dans les métiers RH, FIN, JUR, ADG ...

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et l'échantillon

- développer la spécialisation et l'expertise dans les domaines des finances, économie pétrolière, fiscalité pétrolière et le management des projets

5/Les types de formation à SONATRACH :¹

III. . Formation fournisseur

IV. .Formation apprentissage

V. Formation perfectionnement

VI. .Formation recyclage professionnel

- . Selon la durée

.1. Formation courte durée

Toute action dont la durée globale est inférieure à six mois est considérée comme formation de courte durée. Cette formation a pour objectif l'amélioration du niveau professionnel des agents en adéquation avec les exigences des postes occupés ou à occuper et les besoins déterminés pour atteindre les objectifs opérationnels assignés.

A- Séminaires

B-formation continue qualifiante

c- formation discontinue diplômante

.2. Formation longue durée on distingue :

a- Formation interne qualifiante

Elle est inscrite sur le plan de l'entreprise, elle permet l'acquisition de qualification et compétence nouvelles pour les participants.

B- Formation externe diplômante

Elle est inscrite sur le plan de l'entreprise, elle permet l'acquisition de nouveaux savoirs visant l'obtention d'un diplôme, elle s'inscrit dans le cadre du développement personnel des agents avec le retour d'investissement pour l'entreprise.

¹ Information données par le responsable de notre encadreur au sein de l'entreprise

Les responsables hiérarchique recommanderont aux candidats, les filières d'enseignement en fonction de l'adéquation << profit des agents, exigences des postes occupés ou à occuper >> après l'entretien d'appréciation.

6/. Les lieux de formation :

A. En Algérie

B. Centre de formation en entreprise(CPE)

C. Algérien Petr oléum Institute (IAP)

D.Institut de formation Naftogaz

7/L'élaboration du plan de formation :

Document finalisé par la direction d'une entreprise afin de prévoir, mettre en œuvre et évaluer la formation de son personnel pour une période donnée. Il récence et hiérarchise les actions de formation qui seront organisées pour le personnel de l'entreprise. Il indique les publics visés, le budget et les résultats attendus.¹

8/L'identification des besoins :

Les besoins exprimés par toutes les structures opérationnelles influencent sur la politique de formation et sur le développement de l'entreprise, on peut distinguer deux formes :

VII. Les besoins collectifs :

Sont exprimés par la DRGB sous forme d'orientations de recommandation qui touche la maintenance des installations concernant le transport des hydrocarbures, la prévention et la sécurité industrielle et la protection cathodique. Dans le but d'atteindre une meilleure application des actions stratégique a court terme.

¹ Document interne de Sonatrach direction régionale de Bejaïa.

VIII. Les besoins individuels :

Qui sont exprimés par les exigences du poste dont les principaux besoins nécessitent l'information, la langue (essentiellement la langue anglaise). La maîtrise d'emplois des nouveaux équipements et d'autre par le supérieur hiérarchique qui va exprimer les besoins des salariés par supervision directe qui va détecter les besoins individuels.

III -Présentation de population d'étude :

Dans cette partie, nous allons étudier les caractéristiques de notre échantillon d'étude suivant le premier axe du questionnaire qui a été consacré pour les données personnelles.

Tableau n°01 : la distribution des membres de l'échantillon selon le sexe

Sexe	Fréquence	Pourcentage
Masculin	32	57,14
Féminin	24	42,85
Total	56	100

Source : l'enquête sur terrain

Ce tableau montre que la majorité des membres de notre échantillon sont du sexe masculin avec un pourcentage 57,14% par contre 42,85% sont du sexe féminin.

La répartition de notre échantillon par sexe ne reflète pas fidèlement la répartition de la population mère par sexe étant donné que le nombre des hommes au sein de SONATRACH est supérieur à celui des femmes. Rappelant que notre échantillonnage non probabiliste est de type « des volontaires », et se sont les femmes, nombreuse dans le département de GRH, qui ont exprimé leurs disponibilités pour répondre a notre questionnaire.

Tableau n°02 : la Distribution des membres de notre échantillon selon l'âge

L'âge	Fréquence	Pourcentage
[26 -34ans]	20	35,71
[35-43 ans]	21	37,5
[44-52 ans]	12	21,42
[53-62 ans]	03	5,35
Total	56	100

Source : l'enquête sur terrain

Selon le tableau ci –dessus, on voit que 2/3 de notre échantillon appartient à la catégorie d'âge allant de (35-43ans) avec un pourcentage de 37,5%, suivie de celle de (26-34ans) avec un pourcentage 35,71,%, on trouve 21,42% entre (44-52ans), enfin la catégorie d'âge entre (53-62ans) est représentée par 5,35%

La moyenne d'âge relativement élevée (entre 35-43 ans) revient à l'importance du facteur de l'ancienneté et d'expérience dans l'entreprise SONATRACH, cette dernière cherche la maîtrise du travail et la qualification.

Tableau N°03 : la distribution des membres de notre échantillon selon la situation familiale :

Situation familiale	Fréquence	Pourcentage
Marié	43	76,78
Célibataire	13	23,21
Total	56	100

Source : l'enquête sur terrain

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et l'échantillon

D'après les données statistiques de ce tableau, on constate que la majorité des salariés sont mariés avec un pourcentage de 76,78%, par contre 23,21% des membres de notre échantillon sont des célibataires

Tableau N°04 : la distribution des membres de notre échantillon selon l'ancienneté :

L'ancienneté	Fréquence	Pourcentage
[01-10ans]	41	73,21
[11-20ans]	13	23,21
[21-30ans]	02	3,75
Total	56	100

Source : l'enquête sur terrain

D'après ces données statistiques, on constate que la majorité des enquêtés se situe dans la catégorie dont l'ancienneté est de [01-10ans] avec un pourcentage de 73,21%, succédé par la catégorie [11-20ans] avec un pourcentage de 23,21%, puis la catégorie [21-30ans] avec un taux de 3,75

On peut dire que, cela signifie que l'entreprise de SONATRACH privilège l'expérience professionnelle lors de l'offre de l'emploi afin de faciliter l'intégration et l'adaptation rapide dans le poste durant la période d'essai.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et l'échantillon

Tableau N°05 : la distribution des membres de notre échantillon selon le niveau d'instruction :

Niveau d'instruction	Fréquences	Pourcentage
Secondaire	15	26,78
Universitaire	41	73,21
Total	56	100

Source : l'enquête sur terrain

Les universitaires sont majoritaires avec taux de 73,21% suivi des enquêtés qui ont un niveau d'instruction secondaire avec un taux de 26,78%.

Suite aux résultats de ce tableau on déduit que l'entreprise SONATRACH à toujours favorisé les universitaires pour accéder aux postes de cadres, car se sont des tâches qui exigent des hautes qualifications. Le tableau suivant montre que ces résultats coïncident avec le poste occupé par les enquêtés.

.

Tableau N°06 : la Distribution des membres de notre échantillon selon le poste occupé

Poste occupé	Fréquence	Pourcentage
Cadre	36	64,28
Agent de maitrise	20	35,71
Total	56	100

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et l'échantillon

Source : l'enquête sur terrain

Les données de ce tableau illustrent que la majorité de nos enquêtés sont des cadres avec un taux de 64,28%, tandis que 35,71 % des enquêtés sont des agents de maîtrise

Il s'avère que notre échantillon ne reflète pas la structure de la population mère car se sont les agents de maîtrise et les cadres qui acceptent de participer a ce genre de recherche. En plus les agents d'exécution sont souvent préoccupés et travaillent hors le lieu du travail

Synthèse du chapitre :

Nous avons effectué notre enquête sur le terrain au niveau de l'entreprise publique SONATRACH (Bejaïa), la collecte des données s'est effectué en moyennant un questionnaire de recherche distribué selon un échantillonnage non probabiliste de type des volontaires a 56 salariés dont les caractéristiques personnelles sont les suivantes 57,14 % hommes , femmes42,85% selon le sexe , et selon l'âge on trouve 37,5%entre(35-43ans)et selon la situation familiale on trouve 76,78%ont marié , aussi selon l'ancienneté on trouve entre (1-10ans) 73,21% , et selon le niveau d'instruction on constate la majorité sont universitaire, enfin selon le poste occupé on à trouvé 64,28% sont des cadres.

Préambule :

Concerne la partie pratique, il porte sur la présentation de l'organisme d'accueil et la présentation des caractéristiques personnelles de nos enquêtés.

I. Présentation de l'organisme d'accueil

1. Historique de SONATRACH :

SONATRACH est une abréviation de la « Société National de Transport et Commercialisation des hydrocarbures », c'est une entreprise Algérienne qui a été créée le 31/12/1963 par le décret n°63/491, ses activités principales étaient le transport et la commercialisation des hydrocarbures, et à partir de 1966, son champ d'action s'élargit et englobe la recherche et la transformation des hydrocarbures. Après 1971, la nationalisation des hydrocarbures a conduit à une restructuration et une réorganisation efficace de la société qui a donné naissance à 18 filiales : NAFTAL, ENIP, ENGTP, ENAC,Etc.

Lors de restructuration de 1981, le tissu industriel créé donne lieu naissance à 17 grandes entreprises nationales autonomes dans les activités de la réalisation, d'engineering et des services touchant à ces domaines. Enfin SONATRACH a pris la décision de mettre en œuvre un processus de modernisation en 1992. Cette mutation simultanément est un développement technologique et un renforcement structurel managérial.

Ce processus s'est inscrit dans la tendance organisationnelle mondiale vise à faire de SONATRACH un groupe pétrolier international. Conscient de faire l'évolution du marché est soucieuse de sa réputation de ses partenaires et clients, SONATRACH s'est donc résolument engagée dans un processus de modernisation.

Il constitue en effet, le moyen pour atteindre ses objectifs nationaux est consolidés ses positions internationales.

2. Présentation de SONATRACH DRGB :

Société pour le transport par canalisation des hydrocarbures, depuis sa création jusqu'à aujourd'hui connaît beaucoup de changement à cause de quelques influences économiques et politique.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et l'échantillon

Après l'indépendance et exactement le 31-12-1963, que la SONATRACH ont été créée par le décret 63-491, où elle s'occupait uniquement du transport et de la commercialisation des hydrocarbures.

Cependant, le 22-09-1966, les statuts de la SONATRACH ont été changés par le décret N°66-292, et devient sociétés nationale pour la recherche, la production, la transformation des hydrocarbures.

Le 24.02.1971, l'état nationaliste tout les secteurs des hydrocarbures pour une meilleure efficacité économique, ce qui à une restructuration de la SONATRACH en 1981.

Cette réorganisation à donné naissance à 18 entreprises, activant dans le domaine des hydrocarbures, on cite parmi elles : NAFTAL, ENTP, ENAC, ENIP....et en 1985, SONATRACH.

- **Les missions de la DRGB :**

La direction régionale de Bejaia (SONATRACH hydrocarbures par canalisation, elle est chargée du transport, stockage et livraison des hydrocarbures (pétrole brut, gaz naturel....etc.). Elle est attachée directement à la direction exploitation avec les autres régions de même activité (Arzew, Skikda, Oued el Hamra et Ain Amenas).

Des navires destinés à satisfaire la demande extérieure.

- **Situation géographique :**

Le siège de la DRGB est implanté dans la zone industrielle à 2 km au sud-ouest de la ville de Bejaia. Il est limité au Nord par la voie ferrée, à l'est par Oued S'Ghir, et à l'Ouest par Oued Soummam et la RN° 09.

Elle s'étend sur une superficie globale répartie comme suit :

- Terminal « sud et nord » :
 - Surface clôturée : 516 135 m²
 - Surface couverte : 7 832 m²
 - Surface occupée par les bacs : 2250 m²
 - Hangar de stockage : 3 800 m²

- Foyer :
 - Surface couverte : 1155 m²

- Port pétrolier :
 - Surface clôturée : 19 841m²
 - Surface couverte : 300 m²
 - Surface occupée par les bacs de déballastage : 1600 m²

2-Description de l'organigramme de la DRGB :

La DRGB est composée de plusieurs sous directions : technique, administrative, exploitation, finance et juridique et d'autre structures d'épandant de la dire direction générale.¹

➤ **Sous direction Exploitation :**

Elle est chargée de l'exploitation des installations de la région et elle est composée de deux départements :

- **Département Exploitation liquides :**

Il est chargé de la gestion et de l'exploitation des ouvrages suivants :

- ❖ L'oléoduc transportant du pétrole brute et condensât de Haoud el Hamra à Bejaia avec toutes ses stations de pompages.
L'oléoduc de Béni-Mansour transportant du pétrole pour la raffinerie d'Alger.
- ❖ Gazoduc reliant Hassi R'mel à Bordj Menaiel qui alimente la ville d'Alger et autre ville du pays.

- **Département exploitation Gaz :**

Il est chargé de l'exploitation et de la supervision du gazoduc reliant Haoud El Hamra à Bordj Menaiel.

➤ **Sous direction Technique :**

Elle a pour mission d'assurer la maintenance, la protection et l'approvisionnement des ouvrages ainsi que l'étude et le suivi des projets de réalisation des travaux neufs.

¹ Document interne de Sonatrach direction régionale de Bejaia.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et l'échantillon

Elle est organisée en quatre départements :

✓ **Département Maintenance :**

Le département maintenance a pour mission le maintien et le rétablissement des machines tournantes. Elle assure deux types de maintenances :

- Maintenance préventive
- Maintenance curative

✓ **Département Protection des Ouvrages :**

Le département a pour mission de protéger les ouvrages (pipe-line, station de pompes,...) contre les actions humaines volontaires ainsi que les effets naturels tels que glissement de terrain, vent de sable,...Le département joue un rôle curatif et préventif.

✓ **Département Approvisionnement et Transport :**

Il a pour mission principale de satisfaire les besoins des différentes structures notamment celles de bases (exploitation et maintenance) en équipements, matériels, pièces de rechange dans les meilleures conditions (qualité, prix et services).

✓ **Département Travaux Neufs :**

Il est chargé de l'étude et suivi des projets de réalisation initiés par les différentes structures. Il prend en charge les projets de plusieurs domaines tels que le génie civil, construction métalliques, travaux pétroliers,...IL joue donc le rôle d'un bureau d'étude pour la DRGB.

➤ **Sous Direction Finance et Juridique :**

Elle est chargée de la gestion financière, de l'établissement du budget, du contrôle de gestion ainsi que la prise en charge des affaires juridiques de la DRGB. Elle est organisée en trois départements :

✓ **Département Finances :**

Il a pour mission d'établir la gestion financière de la DRGB.

✓ **Département juridique :**

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et l'échantillon

Il a pour mission de prendre en charges les litiges nés entre la DRGB et les différents partenaires et la prévention de tout le patrimoine de l'entreprise. Il est chargé de aussi de lancer les affaires sur les bulletins des appels d'Offre de secteur de l'énergie et des Mines.

✓ **Département Budget et contrôle de gestion :**

Ce département a pour mission d'élaborer le plan annuel et moyen terme des besoins de fonctionnement (volet d'exploitation) et les projets de réalisation (nouveaux projets et projets en cours) pour le volet investissements.

➤ **Sous Direction Administration :**

Elle a pour mission la gestion de ressources humaines et moyennes généraux. Elle est organisée en trois départements :

✓ **Département Administration et Social :**

Le département a pour missions de :

- Gérer les affaires sociales et la tenue du dossier administratif de chaque agent.
- La gestion de la paie et les prestations sociales.
- Règlement des litiges nés entre la DRGB et les employés.
- Gérer les activités sportives et culturelles.

✓ **Département des Ressources Humaines et Communication :**

Ce département a pour missions :

- D'acquérir, de développer, de stimuler et de conserver les ressources humaines pour assurer un bon fonctionnement de la DRGB.
 - Le suivi des carrières des employés.

✓ **Département Moyens Généraux :**

Il est chargé de la gestion des biens mobiliers, immobiliers, matériels et fournitures de bureau, produits d'entretiens, de la production et duplication des documents, hébergement des agents missionnaires et achats des titres de transport.

➤ **Tableaux indique l'effectif des salariés de DRG /SONATRACH Bejaia :**

L'effectif	Fréquence	Pourcentage
Cadre	154	41.39
Exécution	23	6,18
Agent de maîtrise	195	52 ,41
Total	372	100

II. La politique de formation adoptée par la Sonatrach/TRC DRGB En sein de l'entreprise SONATRACH

Pour que la direction régionale de Bejaia atteigne ses objectifs et assure de façon concrète, continue et efficiente ses missions, elle doit s'appuyer sur un personnel qualifiée performant. La politique de formation a pour finalité, le développement des ressources humaines afin que l'entreprise puisse disposer d'un personnel répondant aux normes de qualification imposée par son développement. La mise en œuvre de cette politique dépend de l'utilisation des moyens nécessaires internes et externes ainsi que la bonne organisation de ces moyens pour obtenir une utilisation optimale.

1-Les finalités de la formation en sein de l'entreprise DRGB/SONATRACH ¹

1.1 Développement du professionnalisme :

La formation doit être considérée comme un moyen destiné à atteindre un objectif, et non comme une fin de soi. Elle constitue un investissement qui doit porter ses fruits en améliorant la qualification des agents en les rendant plus performants à leur poste de travail (qualification et comportement), et on les préparant à l'occupation de nouveau poste afin que l'entreprise puisse disposer des hommes qu'il faut au moment ou il faut.

La formation est un outil au service du développement des ressources humaines visant à concilier les aspirations des individus (évolution de carrier) et les besoin de l'entreprise.

Le développement du professionnalisme demeure l'objectif de base de la politique par une mise en adéquation continue entre les exigences des postes, le comportement et la qualification de l'agent.

¹ Source interne à l'entreprise.

1.2 Identification des besoins individuels de formation

Le responsable formation recueille les fiches d'appréciation, consolide les propositions individuelles de formation du premier responsable hiérarchique, consolide les attentes individuelles de formation (projet professionnel) et établit les états prévisionnels de besoins individuels de formation.

1.3 Identification des besoins collectifs de formation :

- la DRH diffuse les fiches de recueil des besoins de formation,
- le responsable hiérarchique de la structure concerné par la formation renseigne les fiches des besoins collectifs de formation,
- le responsable formation consolide les demandes collectives de formation et établi un état prévisionnel des besoins collectifs de formation par structures.

1.4 Mise en œuvre du plan de formation :

2. Programme de formation interne :

2.1 Formation sur le site

- Le responsable formation consulte la liste des formateurs interne, choisi les formateurs en fonction du programme de formation à dispenser puis arrête le planning des réalisations. Ensuite il prépare les moyens pédagogiques et logistique, convoque les agents programmés, démarre la formation et participe à l'évaluation de la formation.
- Les stagiaires renseignent la fiche d'évaluation,
- Le responsable formation établi un rapport d'évaluation de la formation et transmet, à la fin l'évaluation au responsable hiérarchique.

2.2 Formation dans les centres de formation de l'entreprise

- Le service formation transmet le cahier des charges ou inscrit les agents retenus selon la demande de formation collective ou individuelle et reçoit l'offre de formation ou la confirmation de l'inscription. Suite a cette étape il convoque les participants à la formation, établit l'ordre de mission, prévoie la prise en charge et le transport et participe au démarrage pour les formations de groupe.
- Les stagiaires renseignent la fiche d'évaluation,

- Le service formation établit un rapport d'évaluation de la formation, vérifie et approuve les facteurs et transmet l'évaluation au responsable hiérarchique.

2.3 Formation de longue durée

- Le responsable formation inscrit les agents retenus pour les testes d'admission et confirme l'admission à la formation par l'organisme formateur.
- Le directeur approuve la convention de formation,
- Le directeur établit la décision de détachement,
- Le responsable formation installe les stagiaires et assure leur suivi (pointage, congé, assiduité, et résultats pédagogiques), vérifie et approuve les facteurs de formation, et en fin recueille le diplôme ou attestation de formation.

3- Programme de formation en externe

- La DRH établit le cahier des charges, fait publier un appel d'offre formation, établit le contrat avec l'organisme de formation.
- La DRH lance la formation, fait renseigner, la fiche d'évaluation, participe à l'évaluation de formation, recueille le diplôme ou l'attestation de formation puis entame la procédure de vérification et d'approbation des facteurs de formation.

4/. Les principaux objectifs de la formation à SONATRACH :

Les lignes directrices affichées par l'entreprise en matière de formation s'articulent autour des axes suivants :

- Développer les compétences managériales ;
- préparer la relève identifier pour les postes clés ;
- former des spécialistes dans les métiers critiques (forage, réservoir, engineering) ;
- vulgariser la culture HSE (Health, Security, environnement) et développer les compétences dans le domaine du HSE et de la sécurité industrielle ;
- professionnaliser les pratiques dans les métiers RH, FIN, JUR, ADG ...

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et l'échantillon

- développer la spécialisation et l'expertise dans les domaines des finances, économie pétrolière, fiscalité pétrolière et le management des projets

5/Les types de formation à SONATRACH :¹

III. . Formation fournisseur

IV. .Formation apprentissage

V. Formation perfectionnement

VI. .Formation recyclage professionnel

- . Selon la durée

.1. Formation courte durée

Toute action dont la durée globale est inférieure à six mois est considérée comme formation de courte durée. Cette formation a pour objectif l'amélioration du niveau professionnel des agents en adéquation avec les exigences des postes occupés ou à occuper et les besoins déterminés pour atteindre les objectifs opérationnels assignés.

A- Séminaires

B-formation continue qualifiante

c- formation discontinue diplômante

.2. Formation longue durée on distingue :

a- Formation interne qualifiante

Elle est inscrite sur le plan de l'entreprise, elle permet l'acquisition de qualification et compétence nouvelles pour les participants.

B- Formation externe diplômante

Elle est inscrite sur le plan de l'entreprise, elle permet l'acquisition de nouveaux savoirs visant l'obtention d'un diplôme, elle s'inscrit dans le cadre du développement personnel des agents avec le retour d'investissement pour l'entreprise.

¹ Information données par le responsable de notre encadreur au sein de l'entreprise

Les responsables hiérarchique recommanderont aux candidats, les filières d'enseignement en fonction de l'adéquation << profit des agents, exigences des postes occupés ou à occuper >> après l'entretien d'appréciation.

6/. Les lieux de formation :

A. En Algérie

B. Centre de formation en entreprise(CPE)

C. Algérien Petr oléum Institute (IAP)

D.Institut de formation Naftogaz

7/L'élaboration du plan de formation :

Document finalisé par la direction d'une entreprise afin de prévoir, mettre en œuvre et évaluer la formation de son personnel pour une période donnée. Il récence et hiérarchise les actions de formation qui seront organisées pour le personnel de l'entreprise. Il indique les publics visés, le budget et les résultats attendus.¹

8/L'identification des besoins :

Les besoins exprimés par toutes les structures opérationnelles influencent sur la politique de formation et sur le développement de l'entreprise, on peut distinguer deux formes :

VII. Les besoins collectifs :

Sont exprimés par la DRGB sous forme d'orientations de recommandation qui touche la maintenance des installations concernant le transport des hydrocarbures, la prévention et la sécurité industrielle et la protection cathodique. Dans le but d'atteindre une meilleure application des actions stratégique a court terme.

¹ Document interne de Sonatrach direction régionale de Bejaïa.

VIII. Les besoins individuels :

Qui sont exprimés par les exigences du poste dont les principaux besoins nécessitent l'information, la langue (essentiellement la langue anglaise). La maîtrise d'emplois des nouveaux équipements et d'autre par le supérieur hiérarchique qui va exprimer les besoins des salariés par supervision directe qui va détecter les besoins individuels.

➤ **Présentation de la population d'étude :**

Dans cette partie, nous allons étudier les caractéristiques de notre échantillon d'étude suivant le premier axe du questionnaire qui a été consacré pour les données personnelles.

Tableau n°01 : la distribution des membres de l'échantillon selon le sexe

Sexe	Fréquence	Pourcentage
Masculin	32	57,14
Féminin	24	42,85
Total	56	100

Source : l'enquête sur terrain

Ce tableau montre que la majorité des membres de notre échantillon sont du sexe masculin avec un pourcentage 57,14% par contre 42,85% sont du sexe féminin.

La répartition de notre échantillon par sexe ne reflète pas fidèlement la répartition de la population mère par sexe étant donné que le nombre des hommes au sein de SONATRACH est supérieur à celui des femmes. Rappelant que notre échantillonnage non probabiliste est de type « des volontaires », et se sont les femmes, nombreuse dans le département de GRH, qui ont exprimé leurs disponibilités pour répondre a notre questionnaire.

Tableau n°02 : la Distribution des membres de notre échantillon selon l'âge

L'âge	Fréquence	Pourcentage
[26 -34ans]	20	35 ,71
[35-43 ans]	21	37,5
[44-52 ans]	12	21,42
[53-62 ans]	03	5,35
Total	56	100

Source : l'enquête sur terrain

Selon le tableau ci –dessus, on voit que 2/3 de notre échantillon appartient à la catégorie d'âge allant de (35-43ans) avec un pourcentage de 37,5%, suivie de celle de (26-34ans) avec un pourcentage 35,71,%, on trouve 21,42% entre (44-52ans), enfin la catégorie d'âge entre (53-62ans) est représentée par 5,35%

La moyenne d'âge relativement élevée (entre 35-43 ans) revient à l'importance du facteur de l'ancienneté et d'expérience dans l'entreprise SONATRACH, cette dernière cherche la maîtrise du travail et la qualification.

Tableau N°03 : la distribution des membres de notre échantillon selon la situation familiale :

Situation familiale	Fréquence	Pourcentage
Marié	43	76,78
Célibataire	13	23,21
Total	56	100

Source : l'enquête sur terrain

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et l'échantillon

D'après les données statistiques de ce tableau, on constate que la majorité des salariés sont mariés avec un pourcentage de 76,78%, par contre 23,21% des membres de notre échantillon sont des célibataires

Tableau N°04 : la distribution des membres de notre échantillon selon l'ancienneté :

L'ancienneté	Fréquence	Pourcentage
[01-10ans]	41	73,21
[11-20ans]	13	23,21
[21-30ans]	02	3,75
Total	56	100

Source : l'enquête sur terrain

D'après ces données statistiques, on constate que la majorité des enquêtés se situe dans la catégorie dont l'ancienneté est de [01-10ans] avec un pourcentage de 73,21%, succédé par la catégorie [11-20ans] avec un pourcentage de 23,21%, puis la catégorie [21-30ans] avec un taux de 3,75

On peut dire que, cela signifie que l'entreprise de SONATRACH privilège l'expérience professionnelle lors de l'offre de l'emploi afin de faciliter l'intégration et l'adaptation rapide dans le poste durant la période d'essai.

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et l'échantillon

Tableau N°05 : la distribution des membres de notre échantillon selon le niveau d'instruction :

Niveau d'instruction	Fréquences	Pourcentage
Secondaire	15	26,78
Universitaire	41	73,21
Total	56	100

Source : l'enquête sur terrain

Les universitaires sont majoritaires avec taux de 73,21% suivi des enquêtés qui ont un niveau d'instruction secondaire avec un taux de 26,78%.

Suite aux résultats de ce tableau on déduit que l'entreprise SONATRACH à toujours favorisé les universitaires pour accéder aux postes de cadres, car se sont des tâches qui exigent des hautes qualifications. Le tableau suivant montre que ces résultats coïncident avec le poste occupé par les enquêtés.

.

Tableau N°06 : la Distribution des membres de notre échantillon selon le poste occupé

Poste occupé	Fréquence	Pourcentage
Cadre	36	64,28
Agent de maîtrise	20	35,71
Total	56	100

Source : l'enquête sur terrain

Chapitre IV présentation de l'organisme d'accueil et l'échantillon

Les données de ce tableau illustrent que la majorité de nos enquêtés sont des cadres avec un taux de 64,28%, tandis que 35,71 % des enquêtés sont des agents de maîtrise

Il s'avère que notre échantillon ne reflète pas la structure de la population mère car se sont les agents de maîtrise et les cadres qui acceptent de participer à ce genre de recherche. En plus les agents d'exécution sont souvent préoccupés et travaillent hors le lieu du travail

Synthèse du chapitre :

Nous avons effectué notre enquête sur le terrain au niveau de l'entreprise publique SONATRACH (Bejaïa), la collecte des données s'est effectuée en moyennant un questionnaire de recherche distribué selon un échantillonnage non probabiliste de type des volontaires à 56 salariés dont les caractéristiques personnelles sont les suivantes 57,14 % hommes, femmes 42,85% selon le sexe, et selon l'âge on trouve 37,5% entre (35-43ans) et selon la situation familiale on trouve 76,78% sont mariés, aussi selon l'ancienneté on trouve entre (1-10ans) 73,21%, et selon le niveau d'instruction on constate la majorité sont universitaire, enfin selon le poste occupé on a trouvé 64,28% sont des cadres.

Préambule :

Notre visons à travers ce travail répondre à la problématique suivante :

La formation professionnelle continue contribue t- elle au développement des compétences des salariés au sein de l'entreprise SONATRACH ?

Autrement dit :

- Comment se représente la formation professionnelle continue chez les salariés de SONATRACH ?
- peut on considérer la formation professionnelle continue comme étant le seul moyen de développement des compétences des salariés ? Autrement dit, Comment la formation professionnelle continue influence sur le développement des compétences des salariés de SONATRACH?

Comme réponses provisoires à ces questionnements nous avons formulé les hypothèses suivantes :

- La formation professionnelle continue influence positivement sur le développement des compétences des salariés de SONATRACH.
- La formation professionnelle continue est conçue par les salariés comme étant essentiellement un moyen de promotion professionnelle.
- La satisfaction des salariés de La formation professionnelle continue suivie détermine leur développements de compétences au travail».

Ce chapitre est consacré à la présentation, l'analyse et l'interprétation des données collectées sur le terrain afin de confirmer ou d'infirmer les hypothèses émises.

I- la formation professionnelle continue :**Tableau N°07 : la Distribution des membres de l'échantillon selon le nombre de participation à la formation**

Le nombre de participation à la formation	Fréquence	Pourcentage
Non	10	17,85
Une fois	16	28,57
Plusieurs fois	30	53,57
Total	56	100

Source : l'enquête sur terrain

Ce tableau nous montre que 53.57 % de nos enquêtés ont suivis une formation professionnelle continue plusieurs fois, ceux qui ont suivis FPC une fois représentent un pourcentage de 28,57%, et 17,85% n'ont pas suivis une formation professionnelle.

D'après les résultats de ce tableau on constate que la majorité des salariés de DRGB ont bénéficié d'une formation PC, cela reflète l'importance que donne l'entreprise SONATRACH à la formation. Notre encadreur au sein de l'entreprise nous a affirmé qu'il organise régulièrement et par rotation des formations dans le but d'améliorer les connaissances des employés.

Tableau N°08: La distribution de l'échantillon selon les types de FPC suivies.

Type de formation	Fréquence	Pourcentage
Formation recyclage	07	10,76
Formation d'intégration	21	32,20
Formation de perfectionnement	27	41,53
Formation spécialisée	10	15,38
Total	65*	100

Source : l'enquête sur terrain

*Nombre de réponses dépasse le nombre de répondants car il s'agit d'une question à choix multiple.

D'après les types de la formation, on déduit quel type le plus utilisé par l'entreprise SONATRACH pour former ses salariés.

L'analyse de ce tableau nous montre que le type de formation le plus programmé par DRG Bejaia (pour le cas de nos enquêtés) est celle de perfectionnement avec un pourcentage 41,53%, suivie par le type dit d'intégration qu'à enregistré un pourcentage de 32,20%, contre 15,38% pour la formation spécialisée et seulement 10,76% pour la formation de recyclage

A partir de là, on peut conclure que le type de formation le plus suivi par nos enquêtés de DRGB/SONATRACH est le perfectionnement dans l'objectif est de perfectionner les connaissances et d'acquérir un savoir –faire actualisé.

Tableau N°9 : la distribution de l'échantillon selon le lieu de la formation.

Le lieu de la formation	Fréquence	Pourcentage
Au sein de l'entreprise	15	32 ,60
A l'étranger	05	10,86
Dans un établissement algérien situé à Bejaia	06	13,04
Dans un établissement algérien en dehors de la wilaya	20	43,47
Total	46	100

Source : l'enquête sur terrain

*Il manque 10 enquêtés par ce que ces dernières n'ont pas suivi une FPC

D'après les résultats de ce tableau on constate que 43,47% des salariés ont suivis leurs formations dans un établissement de formation algérien situé en dehors de la wilaya, et en deuxième position viennent les salariés qui ont été formés au sein de l'entreprise avec un pourcentage de 32,60%. 13,04% des enquêtés ont suivis des formations dans un établissement algérien situé à Bejaia, seulement une tendance de 10,86% des enquêtés ont été formés à l'étranger.

A travers ce tableau nous constatons qu'une grande partie des employés sont formés dans un établissement de formation algérien situé dans ou en dehors de la willaya, par contre il y a 10,86% travailleurs qui sont formés à l'étranger ceci qui s'explique par le manque des moyens financiers.

Tableau N°10 : la distribution de notre échantillon selon le choix à cette formation

Le choix de formation	Fréquence	Pourcentage
Une initiative personnelle	10	21,73
Une obligation de la hiérarchie	36	78,26
Total	46	100

Source : l'enquête sur terrain

*Il manque 10 enquêtés car ces dernières n'ont pas suivi une formation

Des résultats de ce tableau, on constate que la majorité des enquêtés, soit 78,26% sont sélectionnés pour une formation professionnelle par leurs supérieurs hiérarchiques. Un taux de 21,73% des enquêtés formés ont été sélectionné à la formation suite à leur demande personnelle.

Selon la loi 90/11 Du 21 1990 modifiée et complétée dans son chapitre N°05 intitulée « formation et promotion en cours d'emploi » confirme l'obligation pour l'employeur d'organiser des cycles de formation à ses employés. L'entreprise algérienne suivant sa politique de formation élaborée en fonction de ses besoins, organise régulièrement des formations sans prendre l'avis de ses salariés.

Certains enquêtés expriment leurs volontés de participer à des formations professionnelles continues, par la décision de leurs responsables, cela explique que l'entreprise prend la formation de ses salariés parmi ses préoccupations les plus intéressantes mais aussi par initiative personnelle qui doit être analysé en se référant à l'intérêt de personnel et le but de l'entreprise

Tableau N°11 : la relation entre le choix à la formation et le poste occupé.

Le choix à la formation Le poste occupé	une initiative personnelle		Une obligation de la hiérarchie		Total	
	F	%	F	%	F	%
Cadre	06	19,35	25	80,64	31	100
Agent de maîtrise	04	26,66	11	73,33	15	100
Total	10	21,73	36	78,26	46	100

Source : l'enquête sur terrain

*Il manque 10 enquêtés par ce que ces dernières n'ont pas suivi une formation

Selon les résultats indiqués dans ce tableau nous remarquons que la majorité de nos enquêtés, soit 78,26 % ont déclaré qu'ils ont participé à la FPC suite à une décision de la hiérarchie, dont 80,64% sont des cadres, et 73,33% sont des agents de maîtrise.

En contre partie, des 21,73% de nos enquêtés ayant participé à la FPC selon initiative personnelle ; 26,66% sont des agents de maitrise et 19,35% sont des cadres

D'après ces résultats on constate la demande d'une formation professionnelle ne dépend pas de la catégorie professionnelle.

En fait, la majorité des salariés sont orientés ver la formation par leur obligation de la hiérarchie ce qui affirme que l'entreprise DRGB/SONATRACH prend la responsabilité de former ses salariés afin de remplir les lacunes existantes entre les compétences et les postes de travail.

Donc on peut dire que la FPC dans l'entreprise DRGB/SONATRACH est organisée selon un principe d'acquisition continue de compétence, elle est un

investissement qui doit porter ses fruits par l'amélioration et la qualification des salariés plus compétents et plus performants dans leurs postes de travail.

Tableau N°12 : la distribution de notre échantillon selon la satisfaction de la formation suivie

La satisfaction de formation suivie	Fréquence	Pourcentage
Très satisfait	08	17,39
Satisfait	29	63,04
Peu satisfait	09	19,56
Total	46	100

Source : l'enquête sur terrain

*Il manque 10 enquêtés par ce que ces derniers n'ont pas suivi une formation

D'après les données de ce tableau on remarque que 63,04% des enquêtés déclarent qu'ils sont dans l'ensemble satisfaits à l'issu de leur formation, 19,56% des enquêtés disent qu'ils sont peu satisfaits de la formation suivie et le reste 17,39% disent qu'ils sont très satisfaits

Après la lecture statistique, on peut dire que la moitié des salariés ont manifesté un état de satisfaction, d'après les réponses de notre enquêtes à la question « dites pourquoi » leurs satisfaction revient à la relation avec le poste occupé et le fait d'acquérir des nouvelles connaissances par contre l'insatisfaction est justifiée la raison de temps de formation (courte durée) et aussi par le niveau des formateurs qui n'était pas à leurs yeux satisfaisant.

Tableau N°13 : la relation entre les opinions des enquêtés sur l'effet de la formation et la satisfaction de la formation.

la satisfaction de la formation les opinions des enquêtés sur l'effet de la formation	Très satisfait		Satisfait		Peu satisfait		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Oui	09	25.71	20	57.14	06	17.14	35	100
Non	-	-	08	72.72	03	27.27	11	100
Total	09	19.56	28	60.86	09	19.56	46	100

Source : l'enquête sur terrain

Les données de ce tableau montre que les enquêtés qui affirment que la formation professionnelle suivie les a rendu plus opérationnels et plus compétents sont dans leur majorité satisfaits (25.71 % très satisfaits, 57.14% satisfaits) de la formation suivie, seulement 17.14% des enquêtés, et malgré ses effets positifs sur leurs compétences, disent qu'ils sont peu satisfaits de la FP suivie.

Pour les enquêtés qui disent que la formation ne les a pas aidé à devenir plus opérationnels : 72.72% d'entre eux sont satisfaits de la FPC et 27.27% ne sont pas satisfaits.

On constate de ces résultats que la satisfaction d'une formation professionnelle ne dépend pas uniquement de ses effets positifs sur la compétence des salariés, mais il existe d'autres facteurs déterminants (le tableau suivant) et que les représentations et les moyens de développement des compétences varient d'un salarié à l'autre.

Cela, nous mène aussi à déduire que la formation présente pour les travailleurs du SONATRACH qui expriment leurs satisfaction de la formation une occasion exceptionnelle d'évolution personnelle et professionnelle.

Tableau N°14 : la relation entre les critères attrayants dans une FPC et le poste occupé ;

Les critères Attrayant dans Une FPC Poste occupé	Le lieu de la formation		Le niveau des formateurs		L'objet de la formation		Les enjeux de la formation		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Cadre	3	8.33	9	25	18	50	6	16.66	36	100 %
Agent de maîtrise	1	0.5	7	35	10	50	2	10	20	100 %
TOTAL	4	7.14	16	28.57	28	50	8	14.28	56	100 %

Source : l'enquête sur le terrain

D'après les données du tableau N° 14, la moitié de nos enquêtés pensent que c'est l'objet de formation qui constitue le facteur le plus attrayant dans une FPC, 28.57 % des enquêtés évoquent le niveau des formateurs, 14.28% parlent des enjeux de la formation, uniquement 7.14% des enquêtés trouvent que c'est le lieu de formation qui est l'élément le plus attrayant.

La relation entre les critères attrayants dans une FPC et le poste occupé a donné comme résultat ; la moitié des deux catégories (cadre et agent de maîtrise) s'entend à faire de l'objet de formation l'élément le plus attrayant dans une FPC. Ce sont les cadres qui évoquent le plus le lieu de formation(8.33%) et les enjeux de la formation (16.66%), ce sont les agents de maîtrise qui favorisent le plus le niveau des formateurs (35%)

D'après ces résultats, nous remarquons que la moitié des enquêtes soit les cadres ou les agents de maîtrises, n'ont pas pour un niveau des formateurs, ni pour avoir une promotion ; ni d'avoir un lieu de la formation, mais ils ont pour un objet de la formation.

Tableau n°15 : la distribution de l'échantillon selon les objectifs des salariés pendant la formation.

Les objectifs de la formation	Fréquence	Pourcentage
L'adaptation aux changements	22	39,28
Le développement des compétences	38	67,85
Maitrise des procédures et actes de gestion	26	46,42
Promotion aux grades supérieurs (augmentation du salaire)	21	37,5
Total	56*	100

Source : l'enquête sur terrain

*le total des réponses (107 réponses) dépasse le total des répondants car il s'agit d'une question à choix multiple.

D'après les données de ce tableau nous remarquons que 67,85% des enquêtés pensent que la formation est nécessaire pour le développement des compétences, et 46,42% conçoivent la formation comme étant un moyen de maitrise des procédures et actes de gestion, 39,28% confirment que l'objectif de la formation est l'adaptation aux changements. Enfin on trouve 37,5% des enquêtés qui affirment que l'objectif premier de la formation professionnelle est la promotion aux grades supérieurs (augmentation du salaire)

Les objectifs en suivant une formation professionnelle, différent d'un salarié à l'autre. D'après ces résultats on conclut, que les enquêtes affirment que leurs objectifs de la formation est le développement des compétences, pour être capable à exercer convenablement leurs tâches et devenir plus opérationnels et pour dépasser toutes les difficultés qui peuvent être enclenchées dans le poste de travail. ainsi que pour les autres employés on constate que l'objectif de la formation c'est pour promotion aux grades supérieurs et la chance d'avoir une promotion dans la future proche, et pour s'adapter aux changements pour être efficace dans l'application des nouvelles techniques.

II- les facteurs du développement des compétences

Tableau N°16 : la distribution de l'échantillon selon les facteurs qui favorisent le plus développement des compétences.

Les facteurs qui favorisent le plus développement des compétences	Fréquence	Pourcentage
Des formations professionnelles continues	28	50
L'expérience professionnelle	12	21,42
Les conditions du travail favorables	07	12,05
Le climat du travail et l'échange entre collègues	02	3,57
Plus de responsabilité (promotion)	07	12,05
Total	56	100

Source : l'enquête sur terrain

Ce tableau exprime l'avis de nos enquêtés sur le facteur qui contribue le plus au développement des compétences. D'après les résultats de ce tableau on constate que 50% des enquêtés pensent que les formations professionnelles continues sont le facteur le plus important dans le développement des compétences. 21,42% affirment qu'il s'agit plutôt de l'expérience professionnelle, les critères « des conditions du travail favorable » et « plus de responsabilité » ont été repris les deux par 12,05% des enquêtés. Enfin 3,57% des enquêtés avancent le climat de travail et l'échange entre collègues comme moyen de développement des compétences.

Donc parmi ces facteurs cités, on constate que la formation professionnelle continue constitue, aux yeux des enquêtés, un facteur important dans le développement des compétences qui explique l'importance et l'utilité de formation élaborée au sein l'entreprise SONATRACH, qui lui permet d'assurer la qualification et l'adaptation de son capital humain aux changements technologiques et organisationnel, alors la formation professionnelle elle est considéré comme facteur primordial du développement des compétences.

Tableau 17 : la distribution de l'échantillon selon les opinions des enquêtés sur l'effet de la formation sur leurs compétences.

Les opinions des enquêtés	Fréquence	Pourcentage
Oui	42	75
Non	14	25
Total	56	100

Source : l'enquête sur terrain

D'après les résultats de ce tableau, on constate un taux de 75% de nos enquêtés affirment que la formation les a rendu plus compétents et plus opérationnels dans leurs travail, tandis que 25% affirment que la formation n'a pas contribué au développement des compétences.

A partir de ces données, nous pouvons déduire que la majorité des salariés déclarent que la formation professionnelle est un moyens efficace et très utile pour devenir compétents et opérationnels dans leurs travail comme on voit que cette formation très nécessaire pour acquérir des nouvelles compétences.

Tableau N°18 : la distribution de l'échantillon selon l'application du savoir acquis lors des formations professionnelles.

L'application de savoir acquis lors des formations professionnelle	Fréquence	Pourcentage
Oui	32	57,14
Non	24	42,85
Total	56	100

Source : l'enquête sur terrain

D'après les résultats on constate 57,14% des enquêtes ont appliqué les connaissances acquises après leurs formation professionnelle, par contre 42,85% n'ont pas pratiqué les connaissances acquises de leur formation dans l'accomplissement de leurs taches professionnelles

De ces résultats, on constate que les formations proposées par l'entreprise d'accueil ont souvent un caractère pratique, cependant elles n'atteignent pas toujours ses objectifs : un taux élevé des enquêtés (plus de 40 %) déclarent ne pas pratiquer les connaissances acquises lors des formations dans le travail. certains enquêtes justifient

ce fait par des raisons de maîtrise insuffisante des connaissances acquises, et par l'inadéquation entre la formation suivie et le poste occupé.

Tableau N°19 : la distribution de l'échantillon selon l'apport de la formation

L'apport de la formation	Fréquence	Pourcentage
Rein du tout	-	-
Une promotion	17	30,35
Une Augmentation du salaire	03	5,35
Etre plus opérationnel	20	35,71
Contact avec d'autres travailleurs plus expérimentés	16	28,57
Estime des supérieurs hiérarchiques et des collègues	-	-
Total	56	100

Source : l'enquête sur terrain

D'après ces résultats, on remarque que la formation apporte à 35,71% de nos enquêtés l'opérationnalité au travail, 30,35% de nos enquêtés ont bénéficié d'une promotion professionnelle après la formation, et 28,57 % affirment que la formation permet aux formés de faire des contacts avec d'autres travailleurs plus expérimentés. 05,35% ont bénéficié d'une Augmentation du salaire. Enfin, selon nos enquêtés la formation professionnelle continue n'apporte pas l'estime des supérieurs hiérarchiques et des collègues.

D'après ces résultats on constate que la formation pour la majorité nos enquêtes les mène à être plus opérationnel, ce qui indique une reconnaissance des enquêtés des avantages et de l'importance de la FPC, d'ailleurs aucun enquêté n'a dit que la formation n'apporte rien pour le formé.

Tableau N°20 : La relation entre la fréquence des formations suivies et le besoin ou la nécessité d'une autre formation.

le nombre de la formation la nécessité d'autres formations	Non		Une fois		Plusieurs fois		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Oui	07	15,90	14	31,81	23	52,27	44	100
Non	02	16,66	02	16,66	08	66,66	12	100
Total	09	16,07	16	28,57	31	55,35	56	100

Source : l'enquête sur terrain

Le tableau ci-dessus montre que 78,57% de nos enquêtes souhaitent participer à une autre formation tandis que 21,42% d'entre eux pensent qu'ils n'ont pas besoin d'une autre FPC.

Du croisement de cette variable avec la fréquence des formations suivies s'est avéré que :

Pour les enquêtés qui souhaitent participer à d'autres formations ; 15.90% n'ont jamais bénéficié d'une formation, 31.81 % ont suivi une seule formation et 52.27% ont suivis plusieurs formations.

Pour les enquêtés qui ne souhaitent pas participer à d'autres formations ; 16.66 % n'ont jamais bénéficié d'une formation, 16.66 % ont suivi une seule formation et 66.66% ont suivis plusieurs formations.

De ces résultats on constate la majorité des enquêtés souhaitent participer à des formations professionnelle ce qui témoigne de l'image positive attribuée à la FPC, on remarque ce constat chez ceux qui n'ont jamais bénéficié une formation (7 /9 enquêtés) mais aussi chez ceux qui ont déjà suivi des formations une fois (14/16 enquêtés) ou plusieurs fois (23/31 enquêtés)

La formation représente, donc, pour les enquêtés de l'entreprise DRGB SONATRACH une occasion exceptionnelle d'évaluation personnelle et professionnelle si pour cette raison que la majorité des salariés ont déclarent leur besoin de suivre d'autre formation ce qui révèle que cette dernière au sein de

l'entreprise SONATRACH est un moyen concret pour les acteurs et aussi elles concernés par leurs avenir et l'avenir de l'entreprise en générale.

III- Interprétation des résultats, vérification des hypothèses

D'après l'étude de terrain menée au près de l'entreprise DRGB et après avoir analysé les résultats des tableaux élaborés à partir des informations recueillies à travers notre questionnaire, on constate :

Et suivant la premier hypothèse « **la satisfaction des salariés de la formation suivie détermine leur développement des compétences au travail** »

Essentiellement comme nous avons obtenir les résultats suivants :

Les résultats obtenus indiquent que la catégorie socio –professionnelle, le niveau d'instruction et le type de formation suivie ont d'une manière générale une influence positive et significative sur les pratiques et les tâches accomplies occupé par les salaries

Ces éléments peuvent se traduire par des pourcentages comme suite :

35,71% des enquêtés (cadre et agent de maitrise) ont confirmé que leur formation visent principalement à développer leurs compétences, et dans ce sens, la DRGB/SONATRACH investie beaucoup dans la formation afin de permettre à ses salariés l'adaptation aux différentes mutations.

50% des enquêtés pensent que les formations professionnelles continues sont le facteur le plus important dans le développement des compétences.

53,57% des enquêtés sont suivi une FPC plusieurs fois ce qui témoigne que l'entreprise DRGB /SONATRACH donne l'importance à la formation dans le but d'améliorer les connaissances de ses employés.

67,85% des enquêtés pensent que la formation est nécessaire pour le développement des compétences, et 46,42% conçoivent la formation comme étant un moyen de maitrise des procédures et actes de gestion, 39,28% confirment que l'objectif de la formation est l'adaptation aux changements.

78,57% des enquêtés (agent de maitrise ou cadre) ont déclaré souhaiter suivre d'autres formations PC et bénéficier ainsi d'un développement de leur savoir faire.

A partir de ces résultats, notre première hypothèse « **La satisfaction des salariés de la formation suivie détermine leur développements de compétences au travail »** est confirmée.

Donc on peut dire que la formation à la DRGB/SONATRACH a permis aux salariés l'acquisition de nouveau savoir et de savoir faire qui permet la maîtrise des tâches aux postes occupés .

En ce qui concerne notre deuxième hypothèse « **La formation est conçue essentiellement comme un moyen de promotion »**, nous avons obtenu les résultats suivants ;

- Seulement 12.05% des enquêtés ont déclaré que facteur le plus attrayant pour suivre une formation est l'espoir de bénéficier d'une promotion. Et ce malgré que 30,35% de nos enquêtés ont bénéficié d'une promotion professionnelle après la formation, 05,35% ont bénéficié d'une Augmentation du salaire.
- 37,5% des enquêtés qui affirment que l'objectif premier de la formation professionnelle est la promotion aux grades supérieurs (augmentation du salaire).

D'après ces résultats notre deuxième hypothèse n'est pas confirmée:

En fait, la majorité des salariés interrogés ont affirmés que la formation professionnelle continue ne constitue pas essentiellement un moyen de promotion, mais une exigence au poste .c'est à dire les préoccupations des supérieurs, mais aussi des employés se focalisent sur l'adaptation des employés à leur postes et d'avoir plus de connaissance à condition que les formations effectuées soient en adéquation avec les besoins exprimés et avec les postes occupés.

Conclusion générale :

Notre recherche avait pour objectif l'étude de la FPC au sein de l'entreprise DRG/SONATRACH à travers laquelle on vise principalement à savoir l'impact de FPC sur le développement des compétences des salariés de SONATRACH ?

A partir de ce travail, on a déduit que la formation est un investissement stratégique qui permet de développer la qualité, la pertinence et productivité des systèmes de la formation professionnelle continue. Elle est partie intégrante de la politique de gestion des ressources humaines, elle constitue également une condition nécessaire à tout processus d'innovation ou de changement dans la mesure on elle permet d'adaptation et de développer les compétences des travailleurs en fonction des évolutions des emplois.

Notre problématique était formulée autour d'une question principale « est ce que la formation professionnelle continue contribue t- elle au développement des compétences des salariés »

Par ailleurs, notre hypothèse de recherche, selon laquelle la FPC permet le développement des capacités et l'adaptation des salariés dictés par l'environnement est vérifiée. Nous avons constaté que la formation dans l'entreprise est un facteur d'ajustement et d'adaptation, et que entreprise DRGB/SONTRACH donne beaucoup d'importance à la formation de ses salariés dans le but d'acquérir de nouvelles connaissances, méthodes ,et techniques de travail et l'intégration et l'efficacité dans leurs postes de travail.

Donc la FPC est, actuellement, indispensable au niveau des entreprises, ces dernières doivent impérativement investir dans le capital humain qui est un véritable facteur pour l'avenir d'entreprise.

Finalement selon les résultats obtenus nous concluons que la FPC au sein de DRGB /SONTRACH représente un exemple pour les entreprises algériennes

par rapport à la bonne gestion du potentiel humain, ce qui incite les autres entreprises à s'adapter aux différentes mutations du marché qui devient de plus en plus concurrentiel.

BIBLIOGRAPHIE :

1/ Ouvrages méthodologiques :

1. AKTOUF Omar, méthodologie des sciences sociales et approches qualitatives, presses de l'université de Québec, Montréal, 1990.
2. ANGERS Maurice, initiations à la méthodologie de recherche en science humaines, Edition Casbah, Alger, 1997.
3. GRAWITZ Madeleine, lexique des sciences sociales, 7eme édition, édition Dalloz, paris, 2000.
4. ROBERT J .Gravel, guide méthodologique de la recherche, édition université de Québec, 1980.

2/ Ouvrages thématique :

1. ANDRE Guittet, développer les compétences, 2eme édition ESF, 1998.
2. ARDOUIN Thirry, ingénierie de formation, paris, 2003.
3. BATAL Christian, la gestion des ressources humaines dans le secteur public, édition d'organisation, 1998.
4. BESSENYER Hotes et HENRI C, gérer les ressources humaines concepts et outils, édition organisation, paris ,1999.
5. BESSON D et Haddad J.S, développer ou recruter les compétences, les stratégies américaine de gestion des compétences, Edition l'Harmattan, paris, 1990.
6. BOTERF Guy, construire les compétences individuelles et collectifs, édition d'organisation, paris 2^{eme} édition 2001.
7. CADIN Loïc, GUERIN, Francis et PIGEYRE Frédérique, gestion des ressources humaines 3^{eme} Ed, édition Dunod, paris (France), 2010.
8. CARRE. Philippe et CASPAR Pierre, traité des sciences et des techniques de la formation, 2^{eme} édition, Dunod, , paris ,2004.

9. Carletto NATHALIE, concevoir une formation en entreprise, édition Dunod, paris ,2003.
10. COHEN Annick toute la fonction ressource humaine, édition Dunod, paris , 2006.
11. DARBELET, Michel et autres, notions fondamentales de gestion de l'entreprise ,éd Foucher, paris, 1998.
12. DIMITRI Lwiss, gestion des ressources humaines, édition d'organisation, paris ,2000.
13. ELLUL Fabienne, organisation apprenante, édition cedip, paris, 2001.
14. Emery YVES et GOHIN François, dynamiser les ressources humaines, collection diriger l'entreprise, 1999.
15. ERAY Phlippz, précis de développement des compétences : concilier formation et organisation, édition paris ,1999.
16. JEAN Marie pertitti, gestion des ressources humaines ,7^{eme} édition, librairie veburt, paris ,1998.
17. LEBOYER Claude levy, la gestion de compétence, édition de l'organisation, paris, 2008.
18. LEDEFF Robert, encyclopédie de la gestion et de management, édition Dalloz, paris ,1999.
19. LETHLLEUX Laetitia, l'essentiel de la gestion des ressources humaines , C gualinor éditeur, l'extenso, édition 2001.
20. LIGER Philippe le marketing des ressources humaines, attirer, intégrer et fidéliser les salariées ,2^{eme} édition dunod, paris ,2007.
21. LOIC.C gestion des ressources humaines , Ed Dunod, paris, 1991.
22. PAQUAYL, vers un référentiel des compétences professionnelles, recherche formation n° 16.inrp, paris ,1994.
23. PARIAT Marcel et autre, guide de l'insertion profet sociale, Ed Dunod, France 1998.

24. RAHMANI.A gestion des ressources humaines , la formation, in direction des ressources humaines, direction général de la sureté notionnelle, avril, 2003.
25. SAINSAULIEU Renaud, sociologie de l'entreprise, organisation, culture et développement, 2eme édition, édition de presse de science po et Dalloz, France ,1997.
26. SOYER Jacques, fonction formation ,3^{eme} édition, organisation, © group eyrcles, paris, 2003.
27. WEISS Dimiri, les ressources humaines ,2^{eme} édition, d'organisation paris ,2003.
28. YAHYAOUI Abderrahmane, législation et réglementation du travail, édition palais du livre, Alger, 1997.
29. ZARIFIAN P, objectif compétence pour une nouvelle logique, édition liaisons, paris, 1999.

3/Les dictionnaires :

1. FERREOL GILLE, COUCHE Philipe et autres, Dictionnaire de sociologie, 3emeEd, Ed Armand Colin, Paris, 2004.

4/ web graphie :

1. [www techno compétence.qc .ac /PDF/service/guide-RH-complet, pdf](http://www.techno.compétence.qc.ac/PDF/service/guide-RH-complet.pdf)
2. [Http://www.mémoire online.com/formation-et -développement des compétences](http://www.mémoire online.com/formation-et -développement des compétences) le 10 Maras 2015.à 17h00.
3. journal officel du 05 mai 2004: [Loi N° 2004-39 du 04 mai relative à la formation professionnelle toute au long de la vie et au dialogue social.](#)
4. documents internes de l'entreprise DRGB/ SONATRACH

**FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES
DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES
SOCIOLOGIE DU TRAVAIL ET RESSOURCES HUMAINES**

Questionnaire de recherche

Sous le thème :

« L'impact de la formation professionnelle continue sur le développement des compétences. ».

Nous sommes des étudiants en Sciences Sociales, option : Sociologie du travail et ressources humaines de l'Université Abderrahmane Mira de Bejaia. Nous préparons notre recherche au sein de votre Entreprise , en vue de l'obtention d'un diplôme de Master 2. Nous vous prions de bien vouloir nous aider à répondre à nos questions d'une manière claire et objective.

Nous vous assurons que les informations resteront anonymes.

Nous vous remercions d'avance de répondre à nos questions

Préparé par :

BAHOUCHE katiba

BORDIIHANE Salma

Encadré par :

M^{me}. IDRIS

Axe n°1 : Les données personnelles

1-le sexe : Masculin féminin

2-l'âge :ans

3-situation familiale : célibataire marié(e) divorcé(e)

4-l'ancienneté dans l'entreprise :

5-Niveau d'instruction :

Secondaire Universitaire

6- le poste occupé :

Cadre agent de maîtrise

Axe N°2 : La formation et le développement des compétences

7-est-ce que vous avez déjà bénéficié d'une formation professionnelle durant votre carrière au sein de l'entreprise ?

Non Une fois plusieurs fois

8-**Si non**, dites pourquoi ?

.....
.....

9-**si oui**, quel est le type de formation que vous avez suivi ?

- Formation recyclage

-Formation d'intégration

- Formation de perfectionnement

-Formation spécialisée

Autre (précisez)

10-**Si oui**, ou vous avez été formés :

Au sein de l'entreprise

A l'étranger

Dans un établissement de formation algérien situé à Bejaia

Dans un établissement de formation algérien situé en dehors de la willaya

11- comment avez –vous été choisi pour participer à cette formation ?

- une initiative personnelle

- une obligation de la hiérarchie

12-êtes –vous satisfait de la personne ?

-Très satisfait. Satisfait

Peu satisfait pas du tout satisfait

Dites pour quoi

.....
.....

13-A votre avis quels sont les critères attrayants dans une formation professionnelle continue

-Le lieu de la formation

-Le niveau des formateurs

-L'objet de la formation

-Les enjeux de la formation (compétences, promotion)

Autres (précisez)

14-A votre avis, quels sont les objectifs prioritaires des salariés en suivant une formation professionnelle ?

-L'adaptation aux changements

-Le développement des compétences

-Maitrise des procédures et actes de gestion

-Promotion aux grades supérieurs (augmentation du salaire)

-autres

Précisez.....
.....

15-Pensez vous que les formations proposées par votre entreprise étaient bénéfiques pour les salariés formés ?

Oui non

Dites comment

.....
.....

Axe N°3 : les facteurs du développement des compétences

16-Pour vous, quels sont les facteurs qui favorisent le plus le développement de vos compétences,

-Des formations professionnelles continues

-L'expérience professionnelle

-Les conditions du travail favorables

-Le climat du travail et l'échange entre collègue

-Plus de responsabilité (promotion)

-Autres

Précisez

17-Pensez vous que la formation suivie vous a rendu plus compétent et plus opérationnel dans votre travail ?

Oui non

18-Avez –vous mis en pratique les enseignements que vous avez acquis lors des formations professionnelles ?

Oui non

19- pensez vous que la formation suivie vous a rendu plus compétent et plus opérationnel dans votre travail ?

Oui non

20- avez-vous mis en pratique les enseignements que vous avez acquis lors des formations professionnelles ?

- **Si oui**, quels changements peut-on observer dans vos façons de travail ?

.....
.....
.....

- **Si non**, pour quelle raison

Les connaissances enseignées sont inutiles dans votre travail

Maitrise insuffisante des connaissances acquises

Inadéquation entre la formation suivie et le poste occupé

Préférence aux méthodes anciennement utilisées

