

Université A. Mira De Bejaia  
Faculté des sciences humaines et sociales  
Département des sciences sociales

**Mémoire de fin de cycle**

En vue d'obtention d'un diplôme de Master sociologie  
Option : sociologie du travail et des ressources humaines.

**Thème :**

**La formation professionnelle comme outil de  
développement économique et social**

**Cas pratique** : Société nationale de transport et commercialisation  
des hydrocarbures direction de Bejaia, (SONATRACH).

**Réalisé par :**

BOUNOUAR Hocine.

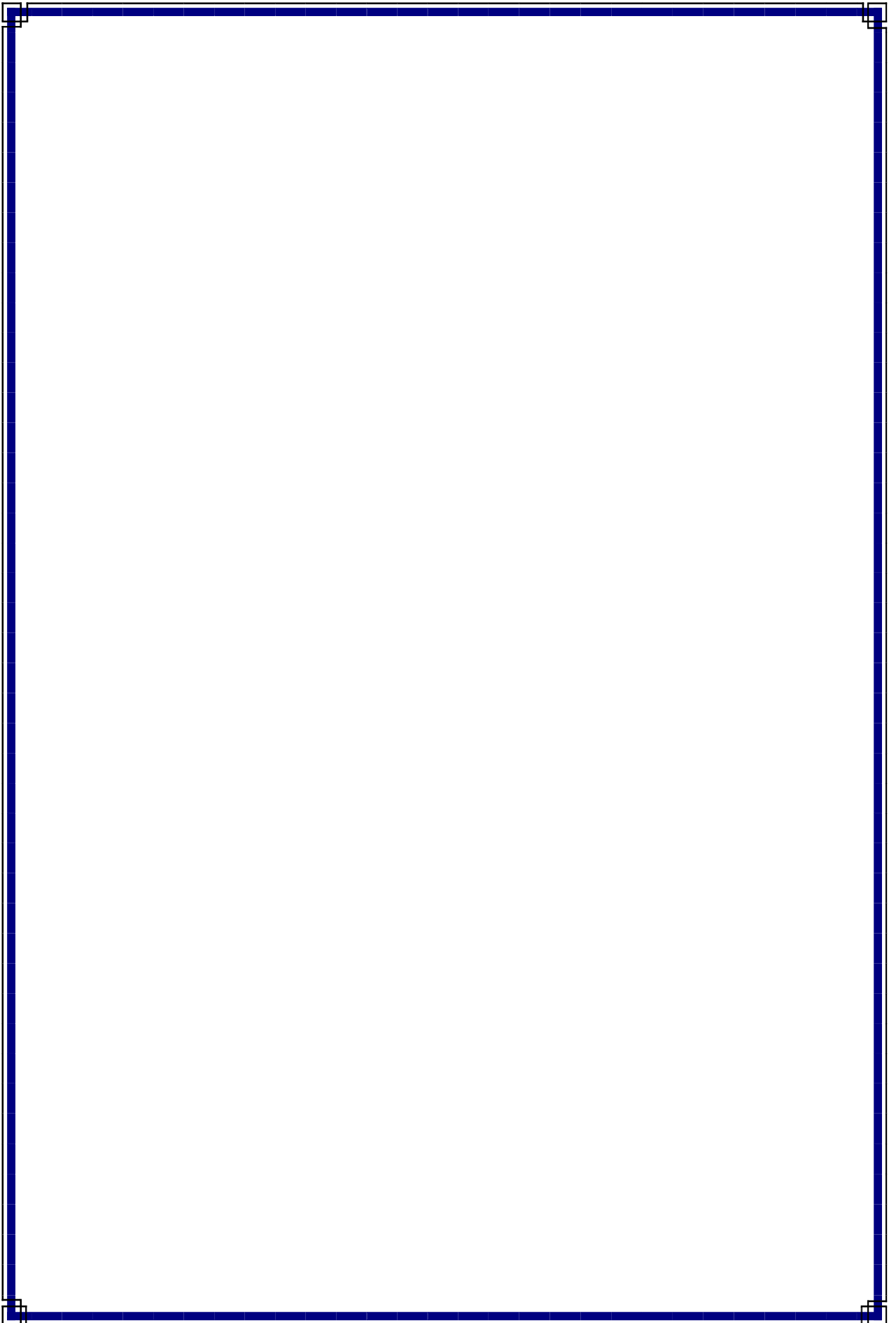
BOUREBABA Ahmed.

**Encadré par :**

Mme : BOULAHOUAT Djazia.

Année universitaire :

2014-2015





# Remerciement

# REMERCIEMENT

En premier lieu, nous remercions dieu de nous avoir donné la force et le courage de réaliser ce travail.

Nous tenons aussi à remercier vivement ceux qui nous ont beaucoup appris et de nous avoir soutenus tout au long de notre travail et d'avoir fait de cette expérience un moment favorable.

En premier lieu notre encadreur : Madame BOULAHOUATE DJAZIA, qui nous a accompagnées tout au long de cette expérience avec beaucoup de patience et de pédagogie, ainsi que : Madame GONZAR, pour sa bonneté et son aide précieuse

En second lieu nous tenons à remercier également notre promoteur : Mr MAOUCHE FOUJIL et l'ensemble du personnel de Sonatrach (DRGB).

Ainsi, nous tenons à remercier vivement toute personne ayant apporté son aide de près ou de loin, à la réalisation de ce travail.

Enfin, on tien à remercier tous les professeurs qui nous ont accompagné et guidé durant toute notre vie scolaire et universitaire.

# DÉDICACE

Je dédie ce modeste travail à mes très chers parents qui m'ont soutenu durant toutes mes années d'études.

A ma très chère tante

A mon frère Amirouche.

A mes sœurs Hanane, Kenza, et Maya

A mes chers amis Nassime, Massi, Ghani, Lounes Bississi, Farid mathics et Sofiane.

A mon binôme et ami Ahmed

Et a tous ceux qui me connaissent de près ou de loin.

**Hocine.**

# DÉDICACE

Je dédie ce modeste travail à mes très chers parents qui m'ont soutenu durant toutes mes années d'études.

A ma sœur et son mari Hmanou ainsi que leurs enfants Soumaya, Lyna, Amine et le petit Younes

A mes frères Moussa, Mehdi, Smail et sa femme et la petite Kawthar

Et tout mes chers amis : Houhou, Yacine Khalilou, massi, Ghani richi, Biha, Khaled, Idir rojo, Bizy, Lamine, Hssinou, Mokran et Belkacem, Karime, Sofiane, Lounis, Zahir, Nassime, Said, Doudin, Saber.

Et tous ceux qui me connaissent de près ou de loin.

**Ahmed.**

### Liste des abréviations :

Abréviations	Signification
<b>CPE</b>	Centre de perfectionnement de l'entreprise
<b>DRGB</b>	Direction régionale de Bejaia
<b>DRH</b>	Direction des ressources humaines
<b>GRH</b>	Gestion des ressources humaines
<b>HSE</b>	Hygiène et sécurité environnement
<b>SONATRACH</b>	Société nationale de transport et commercialisation des hydrocarbures
<b>TRC</b>	Activité transport par canalisation
<b>_CSP</b>	Catégorie socioprofessionnelle.
<b>PCS</b>	Profession et catégorie socioprofessionnelle
<b>INSEE</b>	Institut national de la statistique et des études.



**Liste des tableaux :**

<b>Le numéro</b>	<b>Le titre du tableau</b>	<b>La page</b>
<b>1</b>	La répartition des enquêtés selon le sexe	<b>68</b>
<b>2</b>	La répartition des enquêtes selon l'âge.	<b>69</b>
<b>3</b>	La répartition d l'échantillon selon le niveau d'instruction.	<b>69</b>
<b>4</b>	La répartition de l'échantillon selon l'ancienneté.	<b>70</b>
<b>5</b>	La répartition des enquêté selon les bénéficiaires d'une formation	<b>71</b>
<b>6</b>	La répartition de l'échantillon selon la satisfaction du salaire	<b>72</b>
<b>7</b>	La relation entre la formation et la satisfaction de salaire	<b>73</b>
<b>8</b>	La répartition de l'échantillon selon la formation comme moyen de développement	<b>74</b>
<b>9</b>	La répartition de l'échantillon selon la capacité à recouvrir ses besoins socioéconomique.	<b>75</b>
<b>10</b>	La relation entre formation et ambition économique	<b>76</b>
<b>11</b>	La répartition de l'échantillon selon la formation comme moyen de développement économique.	<b>77</b>
<b>12</b>	La répartition de l'échantillon selon l'assurance des ambitions professionnelles	<b>78</b>
<b>13</b>	La répartition de l'échantillon selon la satisfaction du statut social	<b>79</b>
<b>14</b>	La répartition de l'échantillon selon la place que procure la formation au sein de la société	<b>80</b>
<b>15</b>	La répartition de l'échantillon selon ceux qui ont bénéficié d'une promotion	<b>81</b>
<b>16</b>	La répartition de l'échantillon selon les apports de la	<b>82</b>

	promotion	
<b>17</b>	La relation entre formation et promotion sociale	<b>83</b>
<b>18</b>	La répartition de l'échantillon selon la formation comme moyen de développement	<b>84</b>

# Sommaire

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Introduction

## Le cadre méthodologique

1	Les raisons et les objectifs du choix du thème.....	4
2	La problématique.....	6
3	Les hypothèses.....	9
4	Définition des concepts clés.....	10
5	La méthode et les techniques utilisées.....	13
6	Le choix de l'échantillon.....	15
7	Le lieu et la période de l'enquête.....	16
8	Les approches théoriques.....	16

## La partie théorique

### Chapitre 01 : la formation professionnelle continue

#### I. Généralité sur la formation professionnelle continue

1.	Evolution historique de la formation professionnelle.....	20
2.	Définition de la formation.....	21
3.	L'importance de la formation.....	22
4.	Les objectifs de la formation.....	24
5.	Les types de formation.....	27

## **II. Processus de la formation**

1. Définition des axes stratégique.....	29
2. La politique de formation.....	29
3. Analyse des besoins de formation.....	31
4. Identification et analyse des besoins en formation.....	32
5. Le plan de formation.....	34

## **Chapitre 02 : Rémunération/ Mobilité sociale**

### **I. La rémunération :**

1. Définition de la notion rémunération.....	40
2. Présentation et évolution du système de rémunération en Algérie.....	41
3. Les enjeux et les objectifs de la rémunération.....	43
4. Les différents systèmes de rémunération.....	44
5. Les types de rémunération.....	44
6. Les qualités d'un bon système de rémunération.....	45
7. Les formes de rémunération.....	46
8. La rémunération du poste : le système d'évaluation.....	47
9. Le plan de rémunération.....	48

### **II. La mobilité sociale :**

1. Définition de la notion mobilité sociale.....	49
2. Les différentes mobilités qui existent.....	49
3. Les outils de l'observation de la mobilité.....	51

4. Les outils d'analyse de la mobilité sociale.....	51
---	----

## **La partie pratique**

### **Chapitre 03 : présentation de l'organisme d'accueil**

#### **I. Historique et présentation de « SONATRACH »**

1. Historique de SONATRACH.....	53
2. Présentation de SONATRACH.....	54

#### **II. Présentation de la structure concernée par l'étude**

1. Historique de la DRGB.....	57
2. Les missions de la DRGB.....	57
3. Situation géographique.....	59
4. Description de l'organigramme de la DRGB.....	60

#### **III. Présentation de la structure d'accueil**

1. Définition du département ressources humaine et communication.....	64
2. Organigramme du département ressources humaines.....	64
3. Description de l'organigramme du département RHC.....	65

### **Chapitre 04 : Analyse et interprétation des données**

1. Les caractéristiques de la population d'étude.....	68
2. Vérification de la première hypothèse.....	71
3. Vérification de la deuxième hypothèse .....	78
4. L'interprétation des données.....	85

**Conclusion.....88**

**Bibliographie**

**Annexes**

# Introduction

## **Introduction :**

La formation demeure une des activités centrales de la gestion des ressources humaines, les entreprises y voient la un instrument indispensable : un outil qui permet d'accroître le niveau des compétences et connaissances des salariés, ainsi que la productivité de l'entreprise, elle reste aussi un outil primordiale pour l'évolution et le développement des compétences individuel.

Cette prise de conscience de la nécessité de former est indéniable. Globalement les entreprises consacrent des sommes très importantes pour la formation car elle permet de combler des écarts entre une situation souhaitée et une situation existante.

La formation n'est pas une activité qui existe indépendamment de toute autre, plusieurs années de pratique et d'évolution du secteur on montrait que la formation est intimement liée au travail à la conjuncture économique ainsi qu'au marché de l'emploi et son évolution, dans ce cadre, plusieurs notions ont notamment fait évoluer la formation a travers le temps. Aujourd'hui la formation ne peut plus être considérée comme une seule activité, il s'agit d'un moyen qui pour être pleinement utilisé est découpé en plusieurs parties : prévoir et analyser des besoins, construire des actions en fonction d'un plan, puis réaliser et enfin évoluer.

La formation professionnelle est ancrée dans une économie de savoir ou « l'investissement dans le développement des hommes par la connaissance, la formation et l'expérience devront prendre de plus en plus de place par rapport à l'investissement matériel »<sup>1</sup> longtemps considéré comme une simple obligation de dépense par les entreprises, la formation à évoluer qualitativement que quantitativement ces trois dernières décennies.

---

<sup>1</sup> PARMENTIER Christophe, l'ingénierie de formation, Edition d'organisation, Paris, 2008, P01.



Elle a progressivement importé les pratiques et méthodes d'ingénierie industrielle, l'analyse la conception, la mise en œuvre et enfin l'évolution pour les mettre au service de son propre développement.

La formation représente aujourd'hui un investissement stratégique pour l'entreprise, l'objectif général de la formation est d'accroître l'efficacité et le rendement des organisations, elle est considérée comme une composante clé, elle inclut les activités d'apprentissage visant l'amélioration des employés, de corriger les lacunes rencontrées au travail, et de répondre à des critères précis de l'emploi.

Il apparaît que la formation répond essentiellement à l'acquisition des connaissances au développement des habilités nécessaires et des compétences techniques, et de gestion sans créer et maintenir une entreprise en bonne santé financièrement.

Les entreprises algériennes, soumises à la pression de l'ouverture économique et à une concurrence de plus en plus aigue, prennent conscience de la nécessité d'investir dans l'homme et du capital qu'il recèle en matière de nouveaux savoir. Cela s'est traduit par un renforcement des politiques de formation et de l'effort des salariés afin de faciliter leur mobilité et renforcer leur employabilité.

Pour cela, nous avons choisi d'aborder le thème suivant :

**« La formation professionnelle comme outil de développement économique et social »**

L'objectif de notre de travail est de prouver l'importance de la formation professionnelle entant que moyen de développement économique et social, en s'appuyant sur le cas pratique concernant la direction régionale de Bejaia.

Au tour de notre thème nous avons construis ce travail sur trois (3) parties qui sont :

**Le cadre méthodologique.**

**La partie théorique :** qui est devisée eu deux chapitres :

**Un premier chapitre :** est réservé à la formation professionnelle.

**Un second chapitre :** devisé en deux parties, une première consacrée a la rémunération et la deuxième réservé à la mobilité sociale.

**La partie pratique :** qui est a son tour devisée en deux chapitres :

**Un chapitre :** qui porte sur la présentation de l'organisme d'accueil.

**Un deuxième chapitre** qui est consacré a l'analyse et l'interprétation des données.

# Le cadre méthodologique

## **1. Les Raisons et les objectifs du choix du thème :**

### **a. les raisons du choix du thème :**

« Vouloir entreprendre une recherche en sciences humaines c'est vouloir approfondir un sujet choisi en fonction de son intérêt, le choix de sujet d'évaluation de la faisabilité d'une recherche, représente le premier moment de la formulation du problème de recherche »<sup>1</sup>.

Notre thème est un sujet qui touche non seulement à l'entreprise et la fonction GRH, et l'une de ces principale activité qui est la formation professionnelle, mais aussi à la vie professionnelle et socioprofessionnelles des salariés qui constitue l'entreprise, et ce qui nous a pousser a nous intéressé ce thème de recherche c'est :

- La volonté de découvrir les apports de la formation professionnelle aux entreprises, mais aussi à la vie professionnelle et sociale des individus qui constitue ces dernières.
- Etudier et comprendre les différentes formes et facettes de la formation professionnelle.
- L'enjeu de la formation professionnelle dans le monde moderne.
- Explorer et découvrir la vie active et se préparer au monde du travail.

### **b. les objectifs de la recherche :**

Notre recherche vise a atteindre des objectifs, et a reprendre a certaines interrogations qui sont :

---

<sup>1</sup> ANGERS Maurice, initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines, édition Casbah, Alger, 1997, page 78

- La description de la situation des individus qui se rapportent à la formation professionnelle.
- S'intéresser à l'une des plus importantes pratiques de la gestion des ressources humaines qui est la formation professionnelle, et précisément au sein de l'entreprise SONATRACH.
- Quelle est la réalité de la formation professionnelle au sein de l'entreprise SONATRACH, est-elle vraiment prise en considération ?
- Savoir si la formation professionnelle, permet au salarié de se développer sur le plan économique, et sur le plan social.
- Découvrir si les salariés atteignent leurs objectifs par le processus de formation.

## 2. La problématique :

Dans le monde de travail et au fil du temps, le processus de développement de la fonction ressources humaine appelé autre fois la fonction personnelle depuis son émergence dans la première moitié du XXI<sup>e</sup> siècle jusqu'à sa mutation en management stratégique des ressources humaine vers le début des années 80 à nos jours, la pousser à détenir une place majeure et incontournable dans le fonctionnement des entreprises. Celle-ci lui donne le privilège, et la lourde responsabilité d'avoir un rôle stratégique dans le fonctionnement de l'entreprise, ainsi la gestion des ressources humaines se définit comme « l'ensemble des activités qui permettent à une organisation de disposer des ressources humaines correspondant à ses besoins en quantité et en qualité »<sup>2</sup>, ainsi cette fonction (RH) touche non seulement l'administration, la rémunération, et la motivation des salariés, mais aussi elle s'est forgé un rôle capital qui est chargé de mettre en œuvre les ménagères, agents de maîtrise ainsi que les chefs de service, par la politique de gestion des carrières, qui « apparaît comme un compromis permanent entre les besoins de l'entreprise et les souhaits et les attentes des salariés, ce compromis s'exprimant en décisions de recrutement ; de formation, de mobilité et de promotion. »<sup>3</sup>

Aujourd'hui le monde bouge, les techniques évoluent, de nouveaux logiciels et de nouvelles normes apparaissent dans tous les secteurs, ce qui fait que les entreprises ne peuvent suivre le mouvement sans la maîtrise de ces mutations qui naissent et qui évoluent sans cesse dans un monde où règne de plus en plus la compétitivité, de nos jours « la différence entre l'entreprise qui réussit et celle

---

<sup>2</sup> CADINE, Loïc, pratique et éléments de théorie GRH : gestion des ressources humaines, 4<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris, 2012, P 529.

<sup>3</sup> PERETTI, Jean Marie, Ressources humaines, 14<sup>e</sup> édition, Ed Vuibert, 2013, p 255.

qui végète repose, avant tout autre avantage compétitif, sur la capacité de sa fonction ressource humaine à créer de la valeur... »<sup>4</sup>

Ainsi, pour rester compétitif, une entreprise doit investir dans la formation et le développement des compétences, «former les salariés de demain équilibrerait a donner une compréhension du monde managérial, à les initier à trouver l'information, à négocier, à regarder, à avoir une vision et non a jouer avec des mots et des chiffres, et leurs apprendre a concevoir, à crée des produits, des environnements, des structures, des stratégies sans perdre de vue les ajustements successifs qu'ils doivent opérer pour maintenir dans leurs entreprise une communauté d'intérêt, entre dirigeants et personnel »<sup>5</sup>

La formation représente pour les travailleurs une possibilité d'évolution personnelle et professionnelle elle permet de « satisfaire le besoin de s'épanouir qui en découle tant qu'être humain. »<sup>6</sup> C'est ainsi, que la formation professionnelle apparait non seulement comme un moyen de motivation et de satisfaction, ce qui fait que depuis son émergence, un élément très étudiée par de nombreux chercheurs dans plusieurs domaines, sociologues, économistes, gestionnaires..., plusieurs auteurs ont donné leurs interprétation pour cette notion, et parmi les plus célèbre, celle de RENAUD Sainsaulieu qui avance que :«le point d'aboutissement de nombreux travaux sociologique sur la formation professionnelle, n'est pas seulement la catégorie professionnelle, la promotion et la qualification de quelques individus, mais bien l'entreprise dans la globalité de ses régulations sociales, de ses valeurs et de ses apports entre

---

<sup>4</sup> PERRETI Jean Marie, Tous DRH, 2<sup>e</sup> édition d'organisation, paris, 2003, p 21.

<sup>5</sup> PALMER, Rodger-E, A benefit cost study of an education investissaiient in smallbusiness, American journal of small business, vol.1, avril 1987, no 4, pp. 43-44.

<sup>6</sup> SHIMON L. Dollan, Psychologie du travail et comportement organisationnel, 2<sup>e</sup> édition, Gaëtan Morin éditeur, 2002, p 84.

acteurs. Il s'agit cependant d'une intervention progressive, diffus souvent lente et ponctuée de résistance et déficit inattendus au même pervers. »<sup>7</sup>

L'action du gouvernement algérien dans le domaine de la formation professionnelle traduit une forte volonté politique de développer la formation des salariés, confirmé notamment par le programme de mise à niveau financé en collaboration avec l'Union Européenne.<sup>8</sup>

La formation professionnelle contribue largement dans le développement de la carrière des individus au cours de leur vie actif, non seulement dans leur carrière professionnelle on les aide à acquérir des connaissances et de nouvelles qualifications afin d'améliorer leurs compétences ainsi que leurs possibilités de carrière, et surtout de rester employable.

Actuellement, tout individu ne peut se dispenser de la formation professionnelle à fin de promouvoir sa carrière professionnelle et sa promotion sociale, la formation représente un investissement au même titre que tout autre investissement matériel, de telle sorte que l'entreprise ne peut elle aussi passer à côté de ce processus qui lui offre tellement de possibilité afin de conquérir le marché et développer son chiffre d'affaire pour les bienfaits de son économie puissent lever les blocages auxquels elles peuvent être confronté.

Toute personne quel que soit son activité possède un droit à la formation, et depuis très longtemps, la formation professionnelle continue constitue un enjeu majeur et un outil vital pour l'avenir et la réussite des entreprises, en étant toujours à jour avec les mutations perpétuelle du domaine du travail et de la production.

Notre recherche porte sur le thème : (la formation professionnelle comme outil de développement économique et social) étant donné que la plus part des

---

<sup>7</sup> SANSALIEU R, sociologie de l'entreprise, organisation, culture et développement, 2<sup>e</sup> édition, Ed Dollaz, paris, 1995, p368.

<sup>8</sup> VILLA Gualino, VIALE Settimio Severo, les dispositifs de la formation continue en Algérie, paris, 2003, p19.



entreprise et des individus adoptent ce système qui s'avère incontournable à fin d'évoluer, nous espérons à travers notre recherche répondre aux questions suivantes :

- Est-ce que la formation professionnelle au sein de l'entreprise SONATRACH, permet aux individus de se développer économiquement ?
- Est-ce que la formation professionnelle au sein de l'entreprise SONATRACH, permet aux individus d'avoir une promotion sociale ?

### 3. Les hypothèses de la recherche :

« L'hypothèse est une explication provisoire de la nature des relations entre deux ou plusieurs phénomènes, l'hypothèse scientifique doit être confirmée ou infirmée »<sup>9</sup>.

Selon **ANGERS Maurice** : « L'hypothèse est un énoncé qui prédit une relations entre deux ou plusieurs termes et impliquant une vérification empirique. »<sup>10</sup>

Selon **GRAWITS Madeleine** : «L'hypothèse est une proposition de réponse à la question posée, elle tend à formuler une relation entre des faits significatifs.»<sup>11</sup>

À la lumière des questions posées portant sur le thème de notre étude, et suite à notre pré- enquête, on a proposé les hypothèses suivantes :

- **Première hypothèse :**

---

<sup>9</sup> MONTROY.B et CROZET.D, Gestion des ressources humaines, édition organisation, paris, 1996, p141.

<sup>10</sup> ANGERS Maurice, op.cit. Page 22.

<sup>11</sup>GRAWITS Madeleine, Méthodes des sciences sociales, 11<sup>eme</sup> édition, Ed DALLOZ, Paris, 2011, page 398.

« La formation professionnelle favorise le développement économique des individus ».

**Deuxième hypothèse :**

« La formation professionnelle permet le développement social pour les salariées, (individus) ».

**4. La définition des concepts clés :**

« La définition des concepts est une représentation mentale, générale et abstraite d'un ou plusieurs phénomènes et de leurs relations »<sup>12</sup>

Pour mieux faciliter la compréhension et saisir le sens de contenu de cette recherche, nous avons procédé à la définition des principaux concepts, qui seront utilisés tout au long de notre recherche :

**- L'entreprise :**

« Est une unité économique autonome combinant divers facteurs de production, produisant pour la vente des biens et des services et distribuant des revenus en contrepartie de l'utilisation des facteurs, en ce sens les organisations à activité marchande telle que société anonyme, banque, exploitation agricole coopérative de production, constituent des entreprises. En revanche, les unités à caractère non marchand tel qu'un ministère ne peuvent être des entreprises, il s'agit dans ce cas d'espèce d'une administration publique »<sup>13</sup>

« C'est une organisation et une cellule sociale constituée par un ensemble de participants, entre lesquels il existe un accord plus ou moins explicite et plus ou moins complet sur les objectifs poursuivies et les moyens de les

---

<sup>12</sup> ANGERS Maurice, op.cit., p 108

<sup>13</sup> SILEM Ahmed et ALBERTINI Jean-Marie, Lexique d'économie, 7<sup>e</sup> édition, éd Dalloz, 2002, p294.

atteindre, et dont la cohérence et la cohésion sont assurées par une structure et coordination formelles. »<sup>14</sup>

**La gestion des ressources humaines :** « tenter de définir la gestion des ressources humaine n'est pas chose facile tant les activités qui y sont rattachée sont nombreuses et variée. »<sup>15</sup>

« C'est l'ensemble des activités qui permettent à une organisation de disposer des ressources humaines correspondante à ses besoins en quantité et en qualité »<sup>16</sup>

« Une discipline des sciences sociales consistant à crée et mobiliser des savoirs variés, utiles aux acteurs et nécessaire pour appréhender, comprendre, négocier et tenter de résoudre les problèmes liés a la régulation du travail dans les organisations. »<sup>17</sup>

**La gestion des carrières :** « elle regroupe les activités de l'organisation destinées à satisfaire les besoins futurs de l'organisation, comprenant aussi bien la sélection, l'évaluation, l'affectation et le développement des salariés, l'organisation identifie des trajectoires et des activités pour les salariés pris individuellement. »<sup>18</sup>

### **La formation :**

Selon, **Jean Marie Perritt**, la formation « c'est un ensemble d'action, de moyens ; de méthodes et de supports planifiés a l'aide des quelles les salariés sont incités à améliorer leurs connaissances leurs compétences, leurs aptitudes, leurs habilités et leurs capacités mentales nécessaires a la

---

<sup>14</sup> BIALES.P et autres, Dictionnaire économique et des faits économiques et sociaux contemporains, édition Foucher, paris, 1996, p311.

<sup>15</sup> LETHIELLEUX, Laëtitia, l'essentiel de la gestion des ressources humaines, 8<sup>eme</sup> édition, Gualino, 2014-215, P 17.

<sup>16</sup> CADIN Loïc, op.cit., p14.

<sup>17</sup>

<sup>18</sup> CERDIN, Jean-Luc, Gérer les carrières, EMS Edition, CAEN, 2000, P 27.

fois pour atteindre les objectifs de l'organisation et ceux qui leurs sont sociaux »<sup>19</sup>

Elle peut être envisagée selon plusieurs niveaux :

**Une approche sociologique :** la formation devient un outil de socialisation des individus (intégration des nouveaux salariés) elle devient un facteur du développement de la culture organisationnelle.<sup>20</sup>

**Une approche économique :** l'entreprise investie pour la formation en vue de permettre a ses salariés d'acquérir de nouvelles compétences, et cette dernière attend un retour sur investissement en terme d'accroissement de la productivité et de la compétitivité.

**Une approche psychologique :** la formation est un partage entre un projet individuel fondé sur des attentes et l'intérêt économique de l'entreprise lié à la notion d'investissement.

On entend par la formation professionnelle l'ensemble des activités qui permette a un individu d'acquérir de nouvelles qualifications, compétences, connaissances dans la vie active, et qui vont lui permettre de surmonté les difficultés lié au monde du travail, et de s'adapter aux défèrent changements aux quelles il peut être confronté.

**La promotion sociale :** « phénomène de capillarité sociale, se caractérisant par l'accession d'un travailleur ou d'un groupe de travailleurs encours d'emplois, a une qualification supérieur et mieux rémunérée, on parle dans ce cas de promotion professionnelle ». Mais nous, nous volons touché au phénomène qui

---

<sup>19</sup>PERRITTI, Jean Marie, la sociologie de l'entreprise, organisation, culture et développement, édition Dalloz, Paris, 1997, page 128

<sup>20</sup> LETHIELLEUX Laetitia op.cit. p101.

émerge de ce dernier qui la **mobilité sociale** «changement de statut social par le passage d'un individu ou d'un groupe d'individus a un autre groupe social. »<sup>21</sup>

*Par cela nous voulons touche aux modifications de la position social d'un individu dans la hiérarchie social, il recherche a s'élevé dans cette dernière. Ses besoins d'appartenance a un environnement stable et sécuriser, d'être entourer par une classe sociale supérieure, qui l'estime, le respecte, le reconnait et l'apprécie.*

**Le salaire :** rémunération alloué au travailleur lié à un employeur par un contra de louage de services ou bien »<sup>22</sup>

**Développement économique :** Par développement économique nous voulons toucher à l'indicateur qui est le salaire, autrement die la rémunération des individus et qui est définie comme *De se faite un salaire permet aux individus qui le reçoivent une certaine aisance à atteindre certaines choses et leurs ouvres des portes qui peuvent être inaccessible pour certains mais cela dépend forcement de la valeur de la chose et des possibilités de l'individu à les atteindre par rapport au niveau de la rémunération qu'il perçoit.*

## **5. La méthode et les techniques utilisées :**

« La méthode est l'ensemble des façons de procéder, des modes opératoires directes mis en jeu dans le travail de recherche. »<sup>23</sup>

### **5.1 La méthode :**

Ce cadre démontre que la méthodologie, de recherche adoptée et engagé durant notre étude, à travers la collecte des informations et des données nécessaires, pour un traitement bien définis, pour concrétiser notre recherche sur le terrain on a choisi une méthode quantitative qui vise d'abord à mesurer le

---

<sup>21</sup> SILEM Ahmed et ALBERTINI Jean-Marie, op.cit, p.P562.

<sup>22</sup> Ibid. P752.

<sup>23</sup> MOSCOVICI Serge et BUSCHINI Fabrice, les méthodes des sciences humaines, PUF, 2003, Page 195.

phénomène. Le choix de cette méthode repose sur la nature de la recherche qui peut être mesurée en prenant en considération tous les éléments qui le constituent ; il est à noter que quel que soit l'objectif d'une recherche, la valeur des résultats dépend de celle des méthodes mise en œuvre.

La méthode utilisée dans notre recherche est déterminée par la nature du thème et les objectifs, elle est par définition un moyen de parvenir à un aspect de la réalité des phénomènes.

« L'utilisation de la méthode quantitative, peut autoriser les traitements ou apparait l'appropriation différentielle d'une pratique, d'une institution et même d'une position sociale. »<sup>24</sup> Elle nous permet d'avoir l'explication et la vérification de nos hypothèses par la mise en relation des variables indépendantes et dépendantes.

### **5.2 Les techniques :**

Afin de répondre à notre objectif de recherche, nous avons choisi le questionnaire qui est « un instrument de collecte de données construites en vue soumettre des individus à un ensemble de questions comme une technique de travail la plus adéquate à la récolte des informations à notre étude. Alors, le choix est lié essentiellement à la méthode adoptée, ainsi pour avoir le maximum de données dans un temps précis.»<sup>25</sup>

Notre questionnaire contient deux types de questions : des questions fermées et des questions ouvertes, et dans le but d'avoir le maximum d'information sur notre thème de recherche (la formation professionnelle comme outil de développement économique et social) au sein de l'entreprise SONATRACH.

Notre questionnaire contient les parties suivantes :

---

<sup>24</sup> FRANCOIS De Singly, l'enquête et ses méthodes (le questionnaire), 2<sup>ème</sup> édition Armand Colin, Paris, 2006, p.22.

<sup>25</sup> GAY Thomas, l'indispensable de la sociologie, édition Studyrama, Paris 2000, P.81.

- La première partie concerne les données personnelles tel que le sexe, l'âge, l'ancienneté.....
- La deuxième partie porte sur le processus de formation
- La troisième et quatrième partie qui seront consacré au développement économique ainsi que le développement social.

## **6. le choix de l'échantillon :**

Selon Claude JAVEAU : « dans la partie d'échantillonnage, il s'agit de définir la population d'étude qui dépend de l'objet de l'enquête, des hypothèses de travail choisit et le type d'échantillonnage adopté. »<sup>26</sup>

En premier lieu, et selon la définition précédente, nous avons visé les trois catégories qui sont les agents d'exécutions, agents de maîtrises et enfin les cadre travaillant à SONATRACH (DRGB), tous ceux qui ont bénéficié ou non d'une action de formation, cette population est dans son intégralité employée dans cet établissement, elle peut être qualifiée d'homogène puisqu'elle inclut des individus de toute les classe sociale, culture ou genre.

Après la définition de la population d'étude, nous avons procédé à un échantillonnage probabiliste de type aléatoire, qui est

La population que nous avons choisie pour notre recherche se trouve dans l'environnement où nous avons effectué notre étude, de ce fait

## **7. le lieu et la période de l'enquête :**

Notre enquête s'est déroulée dans l'entreprise SONTRACH, précisément à la direction des ressources humaines ; au service de formation. La durée de notre enquête est de trente (30) jours, soit du 11 avril au 11 mai. Durant cette période un questionnaire a été destiné aux salariés de différentes catégories socioprofessionnelles réparties sur différentes directions.

---

<sup>26</sup> JAVEAU Claude, l'enquête par questionnaire, édition d'organisation, 3<sup>eme</sup> éd, Paris, 1985. P.41.

## 8. Les avantages et les difficultés rencontrées :

### a. Les avantages :

Notre recherche nous a permis une nouvelle expérience qui se rajoute à notre cursus universitaire qui consiste à la découverte du terrain et ainsi mettre en application nos connaissances théoriques acquises.

Connaître certains cadres qui se sont avérés coopératifs et compréhensifs, chose qui nous a aidés à la réalisation de l'enquête avec un très bon accueil.

### b. Les difficultés :

Durant notre enquête, nous nous sommes confrontés à un ensemble d'obstacles qui se résume comme suit :

- Nous avons rencontré des problèmes dans la réalisation de la pré-enquête, et cela revient au fait que la majeure partie des cadres sont en formation.
- La perte de plusieurs questionnaires.
- Problèmes de disponibilité d'ouvrages à la bibliothèque.

## 9. Les approches théoriques :

Plusieurs théories expliquant la formation et l'entreprise, son rôle au sein de l'entreprise.

### 1. La théorie de capital humain :<sup>27</sup>

La théorie de capital humain, dont les bases furent lancées par BECKER, est la théorie économique traitant de la formation qui est la plus répandue, cette théorie, comme son nom l'indique, compare la formation à un investissement en capital, tant pour l'employé que pour l'employeur. Comme pour tout investissement en capital, celui-ci implique des dépenses et des bénéfices

---

<sup>27</sup> BECKER, G. S., investment in capital : theoretical analysis, journal of political economy, the university of Chicago, 1962, p 1-49



escomptés par les acteurs. Les gains pour les travailleurs se traduisent par des augmentations salariales, alors qu'il s'agit de hausses de productivité pour les employeurs.

**BECKER(1975)** distingue deux types de formation selon qu'elle soit générale ou spécifique, ou la formation, générale consiste à enseigner des relation pouvant servir des différentes entreprises, les employeurs seraient plus enclins à investir dans la formation spécifique , il postule que les entreprises n'offre que des formations générales, et c'est pour ca que **BECKER** suggère que les frais engendrés par de telles activités soient partagé entre l'employeur et travailleur, pour la formation générale, il serait normal que les travailleurs paie les frais puisqu'il est le principale agent qui bénéficie de la formation comme il devient plus qualifié et que la valeur de son travail augmente sur le marché et l'entreprise doit lui verser un salaire supérieur à ce qu'il avait avant la formation . Pour la formation spécifique, elle pourrait être entièrement payée par l'employeur, qui auras un retour sur son investissement via l'augmentation du la productivité du salarié nouvellement formé, pour que l'employeur jouisse de ce bénéfice, il faut que le travailleur demeure à son service .Or, il arrive que le salarié quitte l'entreprise sans que celle-ci n'ait pu bénéficier du surplus de productivité au quelle elle s'attendait. La solution, toujours selon **BECKER**, est de payer plus cher le travailleur ayant reçu une formation spécifique (même si sa valeur » n'augmente pas sur le marché), le travailleur devrait assumer une partie des frais de formation.

Plusieurs auteur ont tenté de tester empiriquement la théorie de capital humain non pas sans rencontrer de grand difficultés. D'abord, la distinction entre formation général et spécifique n'est pas très évidente à observer sur le terrain .En effet, la majorité des formations comportent des éléments des deux types de formations. De plus, les entreprises ne semblent pas plus propices à

donner de la formation spécifique générales, ce qui va à l'encontre des énoncés théorique.

Un deuxième élément de la théorie qui passe difficilement l'épreuve de la vérification empirique est la relation entre la formation et la productivité.

La réalité est plus complexe et beaucoup d'autres facteurs influence cet aspect, telles les caractéristiques des employés et des entreprises. Ainsi, les résultats d'études empiriques démontrent que les entreprises les plus productives n'offrent pas nécessairement plus de formation.

## **2. Théorie des besoins d'Abraham MASLOW (1943) :<sup>28</sup>**

C'est une théorie développée par Maslow durant les années 1940, il reconnaît l'existence de cinq, catégorie de besoins organisés selon une structure hiérarchique. Selon lui ces besoins ne peuvent pas être ressentis simultanément, ils sont plutôt perçus successivement selon un ordre précis commençant par :

- **Besoin physiologique :**

Ce sont des besoins qui situent à la base de la pyramide, ils priment toutes autres types de besoins, par exemple la nourriture, le repos, la respiration...etc.

- **Besoins de sécurité :**

Constituent la deuxième étape de la pyramide, les besoins de sécurité sont reliés aux besoins de protection et peuvent être satisfaits dans l'organisation par une certaine sécurité d'emploi, des régimes d'assurance adéquats, un environnement de travail confortable, structuré et sécuritaire...etc.

- **Besoin d'appartenance :**

---

<sup>28</sup> SHIMON L, op.cit. P.21.

Ce sont les besoins qui se trouvent à la troisième étape de la pyramide, elle regroupent les besoins d'affiliation, d'association, d'échange qui se traduit dans le milieu de travail par le travail d'équipe(en groupe), d'entrer en relation avec l'entourage et de faire partie d'association et encouragé les employés et les superviseur. Ces besoins ont un effet positif même sur le rendement (le travail en équipe)

- **Besoin d'estime de soi :**

Ils constituent l'avant création, ces besoins se traduisent dans le domaine de travail l'utilisation des employés leurs habilité, leurs connaissances et leu derrière étape de la pyramide, il exprime l'envie d'être reconnu et savoir l'estime d'autrui .Ils traduisent aussi l'estime de soi et le gout du pouvoir.

- **Besoin d'actualisation de soi (d'accomplissement) :**

Ce sont les besoins qui se situent au sommet de la pyramide, ils se caractérisent par le besoin d'actualisation de soi, réalisation de projet.

# Partie théorique

# Chapitre 01

## La formation professionnelle continue

## Chapitre 01 : La formation professionnelle

### I. : Evolution et généralité sur la formation professionnelle continue.

#### 1. Evolution historique de la formation professionnelle :

Dans le temps des anciens, égyptiens et des grecs, il y avait une forme d'apprentissage qui était l'une des modes de formation professionnelle, aujourd'hui elle est le seul moyen qui permet d'assurer une évolution des compétences des ressources humaines, ainsi que leur qualification.

A partir des années 1940, la formation devient une réalité de sorte qu'on avait la possibilité de faire une carrière à partir des connaissances acquises durant la période de l'école.

Dès le début des années 1960, des changements techniques et des innovations technologiques apparaissent au niveau des industries, agricultures, etc. Ce qui engendre des difficultés d'adaptation aux postes occupés. Pour faire face à cette innovation, certains gouvernements ont constaté le besoin de main-d'œuvre plus qualifiée, et la nécessité d'une prise en charge plus grande de la formation par les écoles et par les industries afin de réaliser l'équilibre.

Dès les années 1970 à aujourd'hui, des manifestations et des revendications sur la nécessité et le besoin de formation, avec ses différents types, dans la plupart des pays industrialisés, sont exprimées par les salariés

Donc, du fait que tous les salariés et les spécialistes économiques, voient dans la formation un moyen de développement pour chaque employé, afin d'acquérir un savoir-faire, les cycles de formation représentent une nécessité absolue.

## 2. Définition de la formation professionnelle continue :

Afin de mieux cerner les sens varies qu'englobe la formation professionnelle, nous nous sommes penché sur plusieurs définitions proposées par certains auteurs :

Etymologiquement le concept formation du latin « formatio » renvoie à la fois à « confection » qui est l'action de fabriquer ou de préparer quelque chose, ainsi que « configuration » mais aussi au concept « formation » qui est l'action de former, de ce fait ces trois termes réunis laissent place a plusieurs définitions de la notion formation en général.

Le concept formation a pris beaucoup d'ampleur ces dernières années, vu qu'il s'est inséré dans la gestion de l'entreprise en prenant une position importante dans le développement de cette dernière, et surtout dans le développement des compétences des individus ainsi la formation est devenue un atout stratégique pour le dynamisme et même à la survie de la plus part des organisations, ce qui fait que plusieurs auteurs lui donnent des définitions les plus variées.

La plupart des auteurs insistent dans leurs définitions sur l'acquisition de connaissances et le développement des compétences à fin de répondre aux besoins des organisations ; ainsi la formation peut se définir comme : « L'ensemble des actions capables de mettre les individus en état d'assurer avec compétences leurs taches actuelles ou celles qui leur seront confiées dans le futur pour la bonne marche de l'organisation. »

Alain MEIGNANT la définit comme : «la possibilité de préparer le personnel au changement technologique, lui permettant de s'adapter

aux nouvelles conditions de travail, de développer ses connaissances, pour une grande efficacité de l'entreprise dans son ensemble »<sup>1</sup>

Selon Jean-Pierre TAIEB la formation professionnelle continue : « a pour objet 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 qualification professionnelle, de contribuer au développement économique et culturel, et à leur promotion sociale. »<sup>2</sup>

A partir des définitions citées ci-dessus, on peut dire que la formation professionnelle continue, est un moyen essentiel dont jouée l'entreprise pour développer les connaissances, compétences et savoir faire de ses salariés. Elle est une activité à valeur ajoutée qui favorise l'adaptation et la flexibilité des individus pour faire face aux défis à surmonter.

### **3. L'importance de la formation :**

Pour DEJOUX Cécile, l'importance du développement des compétences réside dans la formation, elle cite : « la formation est le pilier du développement des compétences. Elle interfère dans toutes les étapes, a Tout les moments. La compétence n'est pas un acquis, c'est un construit en perpétuel devenir que des actions de formation doivent renforcer pour continuer à exister au présent comme aux futures. »<sup>3</sup>

Et pour Jean-Marie Peretti, l'importance de la formation réside dans une logique de compétences, pour lui « l'investissement formation est un facteur clé de la compétitivité, elle repend à la loi, aux attentes des salariés

---

<sup>1</sup> MEIGNANT le Duff, Manager la formation, Edition liaison, paris, 1997, P.57-58.

<sup>2</sup> TAIEB, Jean-Pierre, dictionnaire des RH, Dunod, Paris, 2007, p. 168.

<sup>3</sup> DEJOUX, Cécile, Gestion des compétences et GPE, 2<sup>eme</sup>Edition, Dunod, paris, 2013, p.90.



et aux besoins de l'entreprise. Elle contribue au premier chef à l'atteinte de leurs objectifs, satisfaction professionnelle, performance économique en prenant compte de l'évolution des métiers, elle aide au maintien de l'employabilité des salariés et à l'adaptation permanente des compétences disponibles et des compétences requises. Elle permet à l'employeur de remplir son obligation et d'assurer l'adaptation de ses salariés à l'évolution de leurs emplois. »<sup>4</sup>

L'importance de la formation réside dans le fait qu'elle est la fois est moyen d'acquisition de connaissance, d'adaptation et de développement de compétences pour les individus, et moyen de compétitivité et de développement pour l'entreprise.

➤ **pour les individus :**

- c'est un Moyen d'adaptation et de développement de compétences :

Dés les premières lois concernant la formation professionnelle, obligeant les entreprises à participer au financement des formations de leurs salariés. La formation est devenue un point névralgique et un processus incontournable pour les individus pour l'acquisition de nouvelles qualifications professionnelles afin de renforcer leurs connaissances et surtout de suivre l'évolution des métiers, ainsi ils prennent l'assurance d'être toujours à jour est de rester employable.

La formation est aussi primordiale pour améliorer la qualité de travail, permettant aux employés d'utiliser pleinement leurs compétences dans la réalisation de leurs tâches et de s'adapter aux objectifs stratégiques de l'entreprise.

---

<sup>4</sup> PERETTI Jean-Marie, op.cit. p. 393.

➤ **Pour l'entreprise :**

- Est un moyen d'avoir des employés capables d'assurer leur poste et d'être préparés à toutes éventualités.
- De faire face aux développements technologiques
- Un moyen de rester à jour par rapport aux nouvelles tendances du marché du travail.
- C'est une activité rentable et moyen de développer son économie.

**4. Les objectifs de formation :**

La formation n'est pas seulement l'acquisition des connaissances, mais aussi la modification d'un comportement qui conduit à améliorer ses connaissances. La politique de formation doit être en cohérence avec la culture de l'entreprise et les styles de management.

La formation de personnel répond à la fois aux souhaits des personnes et aux besoins de l'entreprise, et elle contribue en premier plan à l'atteinte des objectifs personnels et organisationnels, satisfaction professionnelle et performance économique.

Les problèmes de formation du personnel sont issus d'un triple besoin :

- satisfaction, intégration et motivation des travailleurs.
- l'adaptation des travailleurs aux évolutions.
- amélioration de la productivité.

**4.1. Les objectifs personnels**<sup>5</sup>

Certains objectifs de la formation sont liés aux souhaits des salariés sans qu'ils y soient toujours opportunistes pour l'organisation. Ces objectifs se résument comme suit :

- avoir une meilleure maîtrise de son métier.
- se préparer à des changements professionnels et des mutations internes.

---

<sup>5</sup>. LAOURT Pierre, Gestion des ressources humaines, Edition Rolle, Paris: 1991, p.86.

- mieux comprendre l'organisation et le travail.
- développer un savoir faire dans le domaine des relations et la gestion de management.
- se retrouver avec des collègues et des personnes nouvelles dans un fonctionnement convivial et faire connaissance avec des personnes nouvelles dans les espaces extérieurs au vécu professionnel.
- si l'individu veut avoir des connaissances qui peuvent même être utile à son rapport direct avec le travail.
- développer les différentes aptitudes requises pour une approche globale des fonctions de direction.
- pertinence des attitudes et des comportements par le développement du personnel et le renforcement de son leadership.
- intelligences spécifiques des possibilités ouvertes par les nouvelles technologies de l'information.
- organiser les salariés les plus qualifiés pour une promotion.

#### 4.2. Les objectifs organisationnels :<sup>6</sup>

- accroître la compétitivité de l'organisation, par le renforcement des techniques et par l'ajustement des savoirs ou de savoir faire des salariés. ce premier objectif permet l'actualisation des rôles professionnels dans les postes de travail.
- développer les compétences à l'occasion d'une embauche, puis d'une mutation interne ou d'une promotion.
- prévoir des circuits progressifs de monter en connaissances pour adapter globalement les qualifications aux besoins de l'organisation.

---

<sup>6</sup>. LAOURT Pierre, op.cit., p. 87.

- mettre l'accent sur les catégories du personnel moins qualifiées, sur l'insertion des jeunes, sur les contraintes de reconversion et sur les problèmes liés à certaines phases de la carrière individuelle « crise de maturité ».
- associer la formation à la communication pour construire un climat de grande concertation.
- monter l'organisation dans sa globalité, en expliquant ses diverses articulations et apprendre à maîtriser certains outils d'analyse et d'action pour favoriser l'action collective.
- faire progresser l'encadrement dans ses compétences intellectuelles, sa culture et ses aptitudes à manager.
- préparer à long terme, pour faire face à toute perturbation qui peut effacer le fonctionnement de l'organisation.
- avoir les compétences opérationnelles par la maîtrise des techniques fondamentales de gestion et de management.

Pour mieux éclairer les objectifs de la formation, **Meignant**,<sup>7</sup> désigne que la formation peut répondre à trois objectifs différents qui sont :

➤ **la formation vise à « consolider l'existant » :**

Il s'agit alors de proposer au salarié un apprentissage directement lié à son travail et lui apporter des connaissances complémentaires. Il répond soit à une faiblesse constatée, soit il constitue une adaptation à des modifications d'emploi.

---

<sup>7</sup>. LOUCHE Claude, Introduction à la psychologie du travail et des organisations, Armand Colin, Paris, 2007, p. 92-93.

➤ **la formation vise à « préparer l'avenir » :**

La formation continue prépare l'entreprise et ses salariés à faire face à des évolutions, ainsi si l'entreprise a prévu des investissements dans des nouveaux matériels, elle doit rendre les salariés en mesure de maîtriser ces équipements. De même, si l'entreprise met en place doit inévitablement développer des compétences, enfin les métiers se transforment, la formation doit permettre aux salariés de prendre en charge ces évolutions.

➤ **La formation vise à «accompagner les mouvements individuels :**

Elle concerne les opérations de formation destinées à favoriser la mobilité.

## **5. Les types de formation :<sup>8</sup>**

### **5.1. La formation professionnelle :**

La formation prise dans un établissement scolaire, technique ou autre, permet d'acquérir des connaissances théoriques et pratiques concernant un domaine spécifique et nécessaire pour exercer un métier ou une profession.

### **5.2. Formation continue :**

Recyclage à la formation incessante de travailler, lui permet de se mettre à jour dans une discipline, une technique, un métier ou une profession, cette formation lui permet implicitement de s'adapter au changement des techniques ainsi les conditions de travail.

### **5.3. Formation d'initiation :**

Ensemble des actions qui consistent à montrer à un salarié les tâches d'un nouvel emploi ou le maniement d'un nouvel outil ou d'une nouvelle machine.

---

<sup>8</sup>. SEKION, Blondin, PERETTI Fabi, CHEVALIER Alis, Gestion des ressources humaines. 2<sup>e</sup> Ed. Canada, (S.E), 2001, p.136.

**5.4. Formation en alternance :**

formation organisée de façon à faire alterner des périodes de formation dans des établissements scolaires aux autres, et des périodes de stages ou de travail en apprentissage dans l'organisation, qui soient rémunérées ou non.

**5.5. Formation d'entraînement :**

Formation dispensée en cours d'emploi à un salarié, qui peut s'étendre de quelques heures à plusieurs mois, selon la complexité des tâches. Elle vise à permettre au salarié d'acquérir la compétence, de s'adapter au changement des techniques et aux conditions de travail.

**5.6. Formation sur le tas :**

Formation d'appoint par laquelle un travailleur apprend en même temps à effectuer diverses tâches et se familiariser avec les nouveaux procédés et techniques utilisés dans une profession ou un métier à fin d'accomplir son travail avec satisfaction.

**5.7. Formation de recyclage :**

Terme qui désigne tous les programmes (étatiques, patronaux, syndicaux), destinés à former les salariés déplacés à cause d'un changement dû à l'automatisation, à les familiariser à des nouvelles tâches ou à leur faire apprendre un nouveau métier ou une nouvelle profession.

## **II. Processus de la formation**

### **1. Définition des axes stratégiques :**

Elle commence au plus haut niveau hiérarchique, c'est La direction des ressources humaines et les responsables de formation qui vont recueillir des informations nécessaires sur l'évolution du marché et de la concurrence et effectuer une analyse sur l'évolution des métiers et les besoins en formation.

Ils solliciteront la direction générale et le comité de la direction pour connaître les grandes orientations stratégique et projet de l'entreprise

Ils communiqueront auprès des manager sur la politique de la formation, ils rappelleront les points clés de réforme et les orientations de la branche professionnelles en matière de formation.

Ils interrogeront les managers sur les objectifs de changement, les investissements prévu, les dysfonctionnements, les évolutions d'activités concernant leur services.<sup>9</sup>

### **2. La politique de formation :**

Selon Alain MEIGNANT :

«Une politique de formation est un élément d'une politique d'ensemble d'une entreprise visant à assurer de manière durable sa rentabilité, la satisfaction de ses clients, l'implication de son personnel et une relation positive avec son environnement. Elle exprime une volonté, exprimée par la direction générale et engage toute l'entreprise, portant sur les axes essentiels

---

<sup>9</sup> ANNIK Cohen, toute la fonction des ressources humaine, édition Dunod, paris, 2006, P.260.

qui vont orienter les décisions et les actes de gestion de la formation et par l'extension de la gestion des compétences »<sup>10</sup>

La politique de formation vise à répondre à des finalités divers, qui se résume en :

- L'existence des acteurs en définissant leurs rôles afin de les ajuster au plan de formation, vu la différence d'un poste à un autre ; savoir quelles sont les actions de perfectionnement individuel, ou collectif.
- Définir les buts que l'organisation veut atteindre à travers la formation.
- S'assurer de l'existence des moyens suffisants pour sa réussite et son efficacité.

### **2.1. Eléments d'une politique de formation :**

Lors d'élaboration d'une politique de formation les responsables doivent prendre en considération :

- La culture et les valeurs partagées par les membres de l'organisation.
- La répartition des responsabilités, et les rôles d'une manière spécifique<sup>11</sup>

### **2.2. Les objectifs de la politique de formation :**

La politique de formation diffère d'une entreprise à une autre par rapports aux objectifs qu'elle veut atteindre, nous formulons ci-dessous quelques objectifs pouvant figurer dans la politique de formation :

- Faire adapter l'ensemble du personnel à leurs postes, et les préparer à des évolutions à venir.

<sup>10</sup> MEIGNANT Alain, managé la formation, Edition Liaisons, 6<sup>eme</sup> édition, paris, 2003, P 55.

<sup>11</sup> SOYER J, fonction formation, 2<sup>eme</sup> édition, Edition d'organisation, paris, 2003, p 28,29.



- Faire participer le personnel aux projets de l'entreprise, ce qui mène à maintenir un bon climat social dans l'organisation.
- Développer le professionnalisme du personnel.
- Enrichir les communications interne et notamment les liens sociaux.<sup>12</sup>

**3. Analyse des besoins de formation :** « Une connaissance des situations professionnelles une définition des compétences qu'elles requièrent. Ces compétences requises dépendent notamment de la nature des fonctions exercés par les différents agents au sein des organisations »<sup>13</sup> elle met en évidence quatre types de besoin :

- Besoins de l'organisation : en rapport avec toute l'entreprise, objectifs transversaux.
- Besoins collectifs : en rapport avec les objectifs des services, département ou bien des unités.
- Besoins individuel : en rapport avec l'emploi, le poste de travail ou bien l'évolution qui lui est afférente.
- Besoins personnel : en rapport avec les souhaits d'évolution d'une personne ; en dehors d'un lieu directe avec l'emploi ou l'unité de service.

### 3.1. Définition du besoin de formation

« Le besoin de formation est la résultante d'un processus associant les différents acteurs concernés et traduisant un accord entre eux sur les manques à combler par le moyen de formation »<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Ibid. p 29.

<sup>14</sup> MEIGNANT Alain : Managé la formation, Op.cit.P 132.

**3.2 Les types de besoin de formation :** ces derniers varient et peuvent émanés par différents agents :

- 1. La direction de l'entreprise :** qui ressent le besoin de faire évoluer les connaissances et compétences de ses employés, a fin de prendre en compte les différents changements internes, ou bien externe a celle-ci telle que de nouvelles règlementations ou bien des changements technologiques.
- 2. La direction des ressources humaines :** qui peut s'occuper des besoins émanant des ou bien liés a l'adaptation des salariés a leur poste de travail.
- 3. Les responsables de service :** qui peuvent émettre des besoins liée au déploiement de leurs activités et qui peuvent entre des besoins collectifs ou bien individuels.
- 4. Les salariés :** qui peuvent exprimer un souhait de développement dans l'entreprise ou bien dans le poste qu'ils occupent pour surmonter des difficultés qui peuvent être liées au développement technologique ou bien au projet auquel ils sont assigné.

#### **4. Identification et analyse des besoins en formation :**

Le passage par cette étape est primordiale, il s'agit en premier lieu d'identifier les besoins essentiels en formations pour l'entreprise, permettant de cerner les compétences les comportements du personnel qui devront développer leurs compétences

« L'identification des besoins de formation s'effectue habituellement au début de l'année afin d'élaborer la planification de la formation qui se déroulera dans l'entreprise le reste de l'année. »<sup>15</sup>

Cette planification est faite en fonction des activités de l'entreprise par le comité de formation ; ainsi ce comité a comme principales tâches d'identifier les besoins des formations, de les planifier et de voir au bon fonctionnement des formations offertes.

Un besoin de formation est défini comme la différence entre « ce qui est » et « ce qui devrait être ». Un tel besoin apparaît l'on peut observer un écart une situation actuelle et une situation désirée, et que cet écart est dû à une absence ou un manque de compétences essentielles ou requises

#### **4.1. L'outil d'analyse des besoins :**

Dans l'outil d'analyse des besoins, on trouve la fiche de l'entretien d'évaluation annuelle, un deuxième outil peut viser à faire une synthèse des demandes de formation par services, avec un niveau d'explication des objectifs et des effets attendus.

Le processus d'analyse des besoins est fondamentale pour mettre en place des formations en cohérence avec les objectifs de l'entreprise et de l'individu, le problème de l'efficacité d'une formation ne se pose pas au moment de l'évaluation et des outils qu'on va utiliser. Il se pose lors de la phase préparatoire qui va conditionner les choix des formations sur le contenu, leurs formules pédagogiques et les effets escomptés.

On s'intéresse alors aux besoins des individus et des services, ce sont les besoins les plus spécifiques et orientés vers le court terme qui seront

---

<sup>15</sup> Guide des ressources humaines, op.cit, P 87.

analysés dans ce cas, les formations à la sécurité, au management et à la gestion d'équipe, les formations métiers qui permettent d'être plus performant sur son poste de travail, ainsi que toutes les formations pratiques, bureautiques et technologiques peuvent émaner de l'analyse des besoins au niveau global de l'entreprise.

#### **4.2. De l'analyse des besoins au choix de formation :**

Les dispositifs de loi sur le congé de la formation, et le droit à la formation font partie de la formation, et leur connaissance est importante pour déterminer les capacités d'apprentissage et d'évolution des salariés. La difficulté de l'analyse des besoins ne réside pas à l'attribution de congé, et des droits, elle se situe au niveau des formations professionnelles et du rôle que l'on veut lui donner.

Le lien entre la nature de besoin exprimé et méthode de formation la plus adéquate ; la variété des méthodes de formation et l'importance de réfléchir à celle qui sera la plus efficace pour répondre aux besoins émis.

Après cela le responsable de formation dispose d'une liste de formations qui sont supposées à traduire l'arbitrage qui a été fait entre les besoins stratégiques, et les besoins émanant des services et des individus. Ces formations sont supposées être les plus efficaces pour répondre aux besoins exprimés<sup>16</sup>

#### **5. Le plan de formation :**

Le plan de formation est un document qui identifie l'ensemble des actions de formation que l'employeur décide de faire suivre à ses salariés. Il

---

<sup>16</sup> GUERRERO, Sylvie, les outils des ressources humaines, 2ème édition, Dunod, Paris, 2004. P 177-178-182-183.

valorise la politique de formation de l'entreprise et montre comment celle-ci est alignée avec les stratégies de l'entreprise.

Il faut savoir qu'aucune définition du plan de formation n'est donnée dans les textes législatifs, avant la loi du mai 2004, et que la réforme de la formation professionnelle de l'entreprise a introduit une catégorisation des actions de formation.

L'employeur est tenu de participer au financement de la formation continue mais il est libre de mettre en place un plan de formation ou non.

Le plan de formation est pour l'employeur un moyen pour mieux organiser son obligation de financement.

### **5.1 Etablir un plan de formation :**

Etablir un plan de formation d'une entreprise est une opération complexe qui nécessite le respect de nombreuses étapes, de ce fait deux axes principaux doivent guider ce travail :

- La cohérence avec la stratégie de l'entreprise.
- Les exigences de la réforme de la formation professionnelle.

### **5.2 Les étapes clés de la formation :**

- ❖ **Bilan :** bilan des actions de formation réalisées l'année précédente et l'année en cours.
- ❖ **Intention :** contexte de l'entreprise et évolution de l'environnement.
  - Orientation de l'action générale.
  - Grandes lignes de la politique de formation.
  - Axes de la politique de formation de l'entreprise.

- Objectifs opérationnels par service, par activité.
- ❖ **Les orientations du plan** : action de formation, droit de formation et autres dispositifs de formation rangés par grande finalité, exemple (action de type maintien des compétences dans l'emploi).
- ❖ **Catégorisation des actions** : action de formation classée par catégories, selon la réforme de la formation professionnelle.
- ❖ **Volume prévisionnel** : nombre d'heures de formation, de personnes concernées, répartition homme/femme... etc.
- ❖ **Le financement** : budget alloués, choix du mode de financement, (pendant le temps de travail ou hors temps de travail).
- ❖ **Planning** : planning prévisionnel.

## 6. L'évaluation de la formation :

C'est une étape clé du processus de formation, les raisons qui poussent à mettre en place un dispositif d'évaluation de la formation sont les suivantes :

- ❖ Le développement de la politique qualité en entreprise.
- ❖ La réforme de la formation professionnelle qui incite à justifier de l'efficacité de l'activité formation.
- ❖ Les attentes fortes des dirigeants quand à la valorisation et l'efficacité de l'activité formation.

Pour se faire chaque formation doit avoir son propre système d'évaluation car il n'existe pas d'indicateurs universels cela du fait que la nature et le contexte des actions de formation sont différents.

### 6.1. Les différents niveaux d'évaluation :

Il existe trois niveaux d'évaluation :

### **1. L'évaluation de conformité :**

Elle consiste à comparer ce qui a été réalisé avec ce qui était initialement prévu.

### **2. L'évaluation à chaud :**

Elle intervient de manière générale à la fin de l'action de formation, elle sera réalisée systématiquement qu'elle que soit la formation, en effet, même si ce type d'évaluation n'est pas significatif à lui tout seul, il permet de révéler de grandes tendances de clôturer le stage en assurant une transition avec le contenu, et permet aux stagiaires de donner leurs avis.

Elle comprend :

- ❖ L'évaluation des satisfactions.
- ❖ L'évaluation des connaissances et capacités acquises à la fin de la formation.

Il est à noter que le recueil d'opinion à chaud n'est pas une véritable méthode d'évaluation. Elle se limite à recueillir en fin de formation les opinions des formés sur l'action de formation à laquelle ils viennent de participer. Or il est nécessaire d'insister sur le fait que le degré de satisfaction ne permet pas d'évaluer l'efficacité d'une formation ; la subjectivité d'une opinion ne peut remplacer l'objectivité des résultats.

Par contre, le recueil d'opinion peut révéler de grandes tendances pouvant donner lieu à un examen plus approfondi.

### **3. L'évaluation à froid :**

Elle intervient après l'action de formation, la période séparant la fin de la formation l'évaluation à froid doit être d'une durée suffisante pour permettre aux stagiaires de mettre en œuvre les acquis du stage.

Elle comprend :

- ❖ L'évaluation des réalisations effectuées par le stagiaire de retour dans son organisme (moyens mis en œuvre, conditions et difficulté rencontrées). Les réalisations auront été fixées à la fin de la formation avec l'animateur, elle peut se faire à travers le questionnaire d'une journée d'évaluation ou d'une auto évaluation.
- ❖ L'évaluation du transfert des acquis en situation de travail ou des comportements professionnels
- ❖ L'évaluation des effets sur l'activité de l'organisme dépendront de la combinaison d'une ou de plusieurs paramètres qui caractérisent l'action à savoir :
  - Durée du stage,
  - Coût,
  - Domaine de formation,
  - Formation métiers
  - Aspects techniques /comportementaux
  - Formation inter/intra-entreprise.
  - Formation catalogue/sur mesure.
  - Formation initial/perfectionnement.
  - Méthode pédagogique (affirmative/interrogative/active).

#### **4. Les indicateurs à prendre en compte :**

Les indicateurs sont dépendent du contexte dans le quel se déroule la formation :

- ❖ Ils se définissent par rapport à l'objectif de la formation et au niveau d'évaluation attendu.
- ❖ Ils sont directement liés à la cible visée.



- ❖ Ils dépendent du contenu de formation, connaissance métier, management, développement personnel...etc.

### **5. Les étapes d'élaboration d'un dispositif d'évaluation :**

Pou construire un dispositif d'évaluation, il est nécessaire d'impliquer les acteurs (managers, salariés...) et de définir un certain nombre d'éléments qui sont :

- ❖ Définir les résultats attendus de l'évaluation et ce qui en sera fait.
- ❖ En déduire de l'évaluation ; les aptitudes, les connaissances, les compétences...
- ❖ Définir les indicateurs de mesure.
- ❖ Définir les outils d'évaluation ; questionnaires, essai sur poste de travail.
- ❖ Définir l'évaluateur, le formateur, le responsable de la formation, à la fin de la formation au retour dans l'entreprise deux mois après la formation.
- ❖ Préciser le lieu de l'évaluation : dans une salle de formation sur le poste de travail.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> ANNICH Cohen, op cit, p 226.268.269.





# Chapitre 02

## La rémunération / La mobilité sociale

**Chapitre 02 : La rémunération/La Mobilité sociale.****I. La rémunération.****1. Définition de la notion rémunération :**

Etymologiquement, salaire a pour racine *sal*, le sel du latin, « il vient d'une époque où tout ou partie de la rémunération était échanger contre du sel. »<sup>1</sup>

Afin de mieux saisir le véritable sens de ce terme qui a été depuis longtemps un sujet d'étude et une problématique qui a débouché sur plusieurs théories et surtout en sciences économique ( les Keynésiens, les théorie classique ainsi que la pensée marxiste) et bien d'autre encore, nous nous sommes inspirés de quelques définitions de certains auteurs afin de mieux cerner le sens exacte de cette notion. De ce fait dans son ouvrage *Mémento LMD-gestion des ressources humaines*, l'auteur 'Benchemam Fayçal' définit la rémunération comme « la relation qui lie un employeur à ses salariés, en constituant la part explicite du contrat du travail, le salarié reçoit un salaire en contrepartie de l'exécution d'un travail. La rémunération fait donc référence au couple contribution/rétribution associé à la relation d'emploi dans l'entreprise. »<sup>2</sup>

Michel Audet a cité la rémunération dans un de ces ouvrages et il a dit « La rémunération remplit une double fonction ; elle sert d'une part à satisfaire les besoins matériels et sociaux des travailleurs (besoins de sécurité économique, besoin de reconnaissance, d'équité et de justice) et d'autre part à satisfaire les besoins d'efficacité des organisations. »<sup>3</sup>

A partir des définitions citées ci-dessus, nous pouvons dire que cette notion qui est la rémunération est un élément fondamental qui constitue une des modalités de la relation contribution, rétribution rattachant le salarié à son entreprise, ce qui fait

<sup>1</sup> AUDET Michel et autre, *les défis de la rémunération*, édition Laval, 1992, p. 103.

<sup>2</sup> BENCHEMAM Fayçal, GUALINDO Géraldine, *Mémento LMD-GRH*, 4<sup>ème</sup> édition, Gualino, 213.P

<sup>3</sup> AUDET Michel, *ibid.*

que cette relation renvoie essentiellement à un aspect purement matériel qui le double échange entre d'une part ce que le salarié apporte à son entreprise on lui fournissent sa force physique ou intellectuel ( sa contribution), et d'autre part ce qu'il en dégage sous forme de profits et de privilèges.

## **2. Présentation et évolution du système de rémunération en Algérie :**

« Dans le cadre de l'idéologie socialiste de l'Etat, consacrée dans les constitutions consécutives, le fonctionnaire est considéré comme un travailleur, régi à l'instar du travailleur exerçant dans le secteur économique, par les mêmes dispositions législatives de la loi n° 78-12 du 5 Août 1978, relative au statut général du travailleur.

Ainsi, cette loi se verra, rapidement, traduite réglementairement par le décret n° 85-59 du 23 Mars 1985, portant statut-type des travailleurs des institutions et administrations publiques, ainsi que l'ensemble des textes pris en application, afin d'établir le statut juridique des fonctionnaires, dont les grades seront classés sur 78 positions statutaires, incluant également les titulaires de postes supérieurs, exerçant des postes de responsabilité et d'encadrement, budgétisés à l'instar des gardes de fonctionnaires, alors que l'avancement dans la carrière s'effectuait sur 10 échelons. La rémunération du fonctionnaire est, donc, constitué d'un élément principal qu'est le traitement de base, rémunérant ses obligations, majoré de l'indemnité d'expérience professionnelle, qui correspond à l'un des 12 échelons de son ancienneté, et d'un élément accessoire qu'est le régime indemnitaire (primes et indemnités), en contrepartie des contraintes et des sujétions particulières inhérentes à l'exercice de certaines activités ,Compte tenu que la nouvelle grille des traitements, instituée par le Décret présidentiel n° 07-304 du 29 Septembre 2007, prend effet à compter du 1<sup>er</sup> Janvier 2008, les fonctionnaires perçoivent leurs nouveaux salaires révisés, avec effet rétroactif, c'est-à-dire avec le service de rappels de salaires à partir de la date du 1<sup>er</sup> Janvier 2008.

Lors de la tenue des travaux de la 14<sup>ème</sup> tripartite (Gouvernement- Union Générale des Travailleurs Algériens- Patronat), en date du 29 et du 30 Septembre 2011, parmi les différents points abordés, le point portant sur le pouvoir d'achat a tenu une place importante ,Le Gouvernement avait, alors, décidé de contribuer à l'amélioration du pouvoir d'achat, par le bais de la revalorisation du Salaire National Minimum Garanti, applicable dans les secteurs d'activité.

Néanmoins, le Gouvernement a jugé que le pouvoir d'achat doit être traité en parallèle avec la situation des finances publiques, la prise en compte des nouveaux régimes indemnitaires l'augmentation de la masse des salaires, la faiblesse de la conjoncture économique internationale et ses conséquences sur l'économie nationale (sur les prix des hydrocarbures principalement), et enfin, l'augmentation du Salaire National Minimum Garanti (S.N.M.G.) à 18000 DA, à partir du 1<sup>er</sup> Janvier 2012, ayant déjà subi plusieurs augmentations dans un passé proche, le 1<sup>er</sup> Janvier 1990 à 1000 DA, le 1<sup>er</sup> Janvier 1992 à 2500 DA, puis à 4800 DA le 1<sup>er</sup> Janvier 1997,et respectivement à 8000 et 12000 DA, en 2001 et en 2007, témoignant de l'attention particulière des pouvoirs publics portée à l'attention des couches sociales les plus vulnérables.

Enfin, et dans le sillage de différentes augmentations, le Gouvernement avait, aussi, décidé de faire bénéficier les retraités d'une amélioration de leurs pouvoir d'achat par le relèvement à 15000 DA de toutes les pensions et allocations de retraites inférieurs à ce montant, ainsi que l'augmentation variante de 15% à 30% au profit des retraités dont le montant de la pension est supérieur à 15000 DA, ce-qui touchera pas moins de 2400000 retraités salariés et non-

salariés, avec un impact annuel sur le budget de l'Etat de plus de 63 milliards DA. »<sup>4</sup>

### 3. Les enjeux et les objectifs de la rémunération :

Une politique de rémunération met en jeu deux types de besoins à savoir les attentes des individus et les exigences de l'entreprise et d'une relation purement matérielle entre ces deux derniers :

- ❖ **L'équité** : Les salariés ont besoin de percevoir un sentiment de justice, l'entreprise a besoin d'équité salariale pour que son collectif soit performant, et généralement le salaire que perçoit un individu renvoie à la valeur et la place de ce dernier dans son entreprise.
- ❖ **La compétitivité** : une entreprise doit être toujours compétitive pour pouvoir survivre, et son système de rémunération doit être attractive et lui attirer des collaborateurs et salariés les plus performants du marché du travail.
- ❖ **La flexibilité** : « les coûts salariaux doivent suivre la courbe des revenus de l'entreprise, surtout quand ces derniers sont en baisse »<sup>5</sup>

Mais un autre aspect de la rémunération de nature immatérielle et purement symbolique sont en jeu tel que :

- La satisfaction psychologique.
- Pouvoir et influence.
- Gratification symbolique (honneurs, signes extérieurs de prestige social...)

<sup>4</sup> <http://www.mf.gov.dz/article/46/Budget/518/Pr%C3%A9sentation-et-%C3%A9volution-du-syst%C3%A8me-de-r%C3%A9mun%C3%A9ration-des-fonctionnaires.html>



#### **4. Les différents systèmes de rémunération :**

Il existe de nombreux systèmes de rémunération, et plusieurs facteurs qui peuvent les influencer (l'entreprise, le gouvernement, les syndicats...etc.)

Mais nous ce qui nous intéresse c'est le de rémunération directe :

En première analyse la rémunération directe peut se décomposer en trois rubriques :

##### **a. Le salaire de qualification :**

C'est une part fixe, qui s'identifie souvent au salaire de base mais peut également se décomposer en salaire de base et complément individuel. Ce système de salaire à plusieurs paramètres qui diffèrent d'une entreprise à une autre, niveau du poste, la capacité prouver du titulaire, son potentiel, son âge, son ancienneté...etc.

##### **b. Le salaire de performance :**

Ce système est souvent liée aux performances de la personne, il est justement pour objet de sanctionner au moyen d'une somme significative remise en jeu à chaque objectif fixé par l'entreprise.

##### **c. Divers primes :**

Fixes ou variables, elles sont liées à la fonction, à l'organisation du travail, à la personne et elles sont vraiment divers (prime d'ancienneté, prime de poste, prime de sécurité etc.)

#### **5. Les types de la rémunération :**

- à la journée de travail ;
- à la pièce ;
- A la tâche ;
- à la commission ;
- au pourboire ;
- à la prime.

## 6. Les qualités d'un bon système de rémunération

Selon Cohen Annick : « un système de rémunération est un outil au service de la stratégie de l'entreprise, à ce titre il doit pouvoir être révisé pour s'adapter en permanence à un environnement mouvant. »<sup>6</sup>

### 6.1 L'égalité :

Parmi les principes de base à prendre en compte dans l'établissement d'un système de rémunération, l'équité occupe une place de choix. Des lois sur l'équité salariale obligent les employeurs à se doter d'une politique de rémunération qui tienne compte de l'équité interne.

**6.2 L'équité interne :** une organisation efficace s'implique à instaurée un système de rémunération équitable en fonction des différents poste de travail, et pour se faire elle doit appliquer les mesures suivantes :

- S'écouter les opinions des salariés à propos de leur rémunération ;
- effectuer une bonne évaluation des emplois et les exigences du poste ;
- étendre les arrangements individuelles autant que possible à tout les salariés.

**6.3. L'équité externe :** de nombreux facteurs influence l'équité salariale au plan individuelle et social, les gouvernements par exemple peuvent intervenir pour réduire les écarts de salaire en fixant les salaires minimaux<sup>7</sup>

**6.4 Adaptabilité :** un bon système de rémunération doit avoir assai de souplesse pour s'adapter au changement.

**6.5 Motivation :** un bon système de rémunération doit inciter le personnel à agir.

<sup>6</sup>COHEN Annick, op.cit. P 276.

<sup>7</sup>SEKIOU Lakhdar, Gestion des ressources humaine, 2<sup>e</sup> édition, De Boeck, Montréal, 2004. P 164.166.

**6.6 Compétitivité :** le système ne doit pas pénaliser l'entreprise par rapport aux concurrents.

## **7. Les formes de rémunération :**

**7.1 Individualisation des rémunérations :** c'est une procédure devenue nécessaire aux organisations dans la maîtrise de leurs masses salariale, ainsi ils ont mis l'accent sur l'individualisation des salaires, et la finalité de cette directive est de motiver les salariés performants en repèrent le progrès réaliser par chaque salarié dans sa tache, dans ce système le salaire globale est composé en deux éléments :

- a. Salaire fixe :** il englobe le salaire de base, les primes d'ancienneté, les primes liées au contraintes, etc. il est déterminer sois par l'évaluation des emplois et l'enquête salariale, sois par une négociation collective ou individuelle.
- b. Salaire variable :** il est calculé par rapport aux résultats de l'organisation, de l'équipe de travail et de l'individu, il consiste surtout en des primes en forme d'incitation.

## **7.2 Aboutissement de l'individualisation des salaires :**

L'individualisation des salaires a aboutie en deux catégories de salariés :

- a. Salariés performant :** cette catégorie rassemble des salariés qualifiés auxquels l'organisation garantie un emploi jusqu'à ce qu'il soit vieux.
- b. Salariés non performant :** cette catégorie regroupe des personnes moins qualifiées et peut intégrées soumise a des facteurs d'instabilité, comme la conjoncture économique, la flexibilité des salaires, le peut de politique de formation, c'est une catégorie qui est dans une situation d'emploi instable.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> WEISS Dimitri, ressources humaines, 2<sup>eme</sup> édition, Editions d'organisation, Paris, p 345.346.

## **8. La rémunération du poste : les systèmes d'évaluation.**

L'évaluation est évoquée dans ce cadre de la fixation des rémunérations, mais elle constitue en fait un acte majeur de la GRH, rencontré dans de nombreuses procédures :

- **à l'embauche** : elle permet de préciser le profil des postes offerts, et de les comparer avec les aptitudes des candidats ;
- **lors de la définition des actions de formation** : on comparera les compétences requise sur les postes et aptitudes réelles des titulaires. La formation sera un moyen de réduire les écarts ;
- **Pour le suivie de l'évolution des métiers** : par comparaison avec d'autre unités, il conditionne l'évolution du recrutement, des modes de production et de rémunération ;
- **Pour la fixation des rémunérations** : dans la partie concernant la rémunération du poste, c'est le meilleur moyen d'assurer l'équité interne sur la base des contenus du travail.

### **8.1 La construction d'une pyramide des postes :**

Ce système consiste tout simplement à hiérarchiser de façon systématique les postes en fonction de leur importance dans l'obtention des objectifs de l'unité et compte tenu de comparaison entre eux, sur la base de ce classement ordinal, des réunions entre responsables conduisent à faire correspondre un niveau de rémunération à chaque type de poste en respectant la hiérarchie établie.

### **8.2 La hiérarchisation par niveau :**

La première étape consiste à définir des niveaux à partir de la description des tâches que l'on peut y accomplir, puis à attribuer à chaque niveau une valeur en points ou numéraire. En un second temps chaque poste est affecté à un niveau donné compte tenu des tâches qui offrent plus d'analogie avec celles du niveau choisi. La méthode est d'emploi simple mais elle peut conduire à la mise en œuvre d'un raisonnement

tautologique : l'attribution des postes sur les différents niveaux est certainement influencée par la hiérarchie des salaires existantes.

### 8.3 La cotation de poste :

Ces méthodes consistent à identifier un certain nombre de facteurs utiles au fonctionnement du poste. Puis à établir pour chaque facteur une échelle de points, suivant les degrés que l'on peut rencontrer pour chaque facteur. Le poste est valorisé sur la somme des points qu'il exige.

### 9. Le plan de rémunération :

Le terme générique de plan de rémunération recouvre l'ensemble des règles qui régissent la partie fixe et variables des salaires.

- **Partie fixe** : définie par le marché du travail, elle est aussi le moyen pour l'entreprise de connaître l'ancienneté et/ou la compétence d'un collaborateur, son montant est modifié lors des promotions.
- **Partie variable** : la construction du système régissent la partie variable de la rémunération se fait selon les étapes suivantes :
  - a. Analyse du travail demandé au vendeur ;
  - b. Définition des butes du système de rémunération variable ;
  - c. Qui est concerné par ce système : force de vente ? encadrements.
  - d. Niveau de rémunération désiré ;
  - e. Etablissement des taux de rémunération par priorité,
  - f. Etablissement des règles de rémunération ;
  - g. Testes ;
  - h. Prévision des provisions nécessaires.<sup>9</sup>

L'évaluation d'un plan de rémunération se fera en fonction des effets directs qu'il produit au niveau de la force des vente, des effets en matière de gestion de personnel et des effets sur les clients.

<sup>9</sup> MARTORY.B, CROZET.D, gestion des ressources humaines, 8<sup>ème</sup> édition, DUNOD, Paris, P 148.

## II. la mobilité sociale.

### 1. Définition de la notion mobilité sociale

Selon p. SOREKIN qui a institutionnalisé le terme en 1927, la mobilité sociale désigne le passage d'un individu ou groupe d'individus, d'un groupe social à un autre.

La mobilité sociale peut être définie comme un mouvement sur l'échelle sociale entre différents groupes sociaux professionnelle, de revenus ou de richesses, dans les sociétés où le niveau de mobilité est élevé parfois qualifié de société ouverte ou fluides, d'importants segments de la population peuvent connaître une évolution aussi bien ascendante que descendante sur entre ces groupes sur l'échelle sociale. Dans les sociétés où le niveau de mobilité est faible, il est plus difficile d'évoluer de la sorte on parle de sociétés fermes.

### 2. Les différentes mobilités qui existent :<sup>10</sup>

Les années qui suivent la seconde guerre mondiale, marquent le point de départ des études sur la mobilité de ce fait plusieurs formes de mobilité en sont sorties :

#### 2.1 Mobilité intra générationnelle et intergénérationnelle :

- **La mobilité intra générationnelle** : désigne la mobilité dans leur carrière professionnelle pour les individus d'une génération donnée.
- **La mobilité intergénérationnelle** : désigne le changement de statut social des individus entre deux générations (enfants par rapport aux parents)

#### 2.2 Mobilité géographique et mobilité professionnelle :

- **La mobilité géographique** : désigne tout mouvement des individus dans l'espace, aussi bien au niveau national qu'au niveau international.

<sup>10</sup> BEITONE Alain, et autres, sciences sociales, 7<sup>ème</sup> édition, Edition Dalloz, Paris, 2012.P.297.298.

- **La mobilité professionnelle :** désigne un changement de situation professionnelle des individus.

### 2.3 Mobilité verticale et mobilité horizontale :

- **La mobilité sociale verticale :** s'accompagne d'une modification de la position sociale d'un individu dans la hiérarchie social.
- **La mobilité sociale horizontale :** la position sociale d'un individu dans la hiérarchie sociale reste identique mais avec un changement de profession.

### 2.4 Mobilité ascendante et mobilité descendante :

- **La mobilité sociale ascendante :** elle indique le passage d'une catégorie sociale à une autre considérée comme supérieure.
- **La mobilité sociale descendante :** c'est le contraire d'une mobilité ascendante, une sorte de régression sociale.

### 2.5 La mobilité structurelle et mobilité nette :

- **La mobilité structurelle :** est celle qui impose l'évolution de la structure de la population active d'une époque à une autre. Ainsi la baisse de la part relative des agriculteurs dans la population active entraîne mécaniquement qu'une partie de leurs enfants change de catégorie sociale.
- **La mobilité nette :** est celle qui ne s'explique pas par l'évolution de la structure sociale. Elle est égale a la mobilité totale moins la mobilité structurelle.

### 2.6 La mobilité individuelle et mobilité collective :

- **La mobilité individuelle :** désigne le mouvement des individus dans la hiérarchie sociale.
- **La mobilité collective :** Elle a une double dimension :
  - les groupes à l'instar des individus peuvent se déplacer dans la hiérarchie sociale.

- la variation des effectifs d'un groupe social peut influencer sa place dans la hiérarchie sociale.

### **3. Les outils de l'observation de la mobilité sociale :**

comme la tradition des études de mobilité social est fortement marqué du coté des travaux statistique, il faut rappeler d'abord que l'étude de ce thème peut fort bien mobilisé d'autres mode d'observations : l'observation directe des groupe sociaux, les entretiens, la construction des biographies de généalogies, modes d'information propre aux ethnologues et aux travaux dits qualitatifs, ainsi que les formes équivalentes de la recherche historique, dans les archives et les documents du passé fournissent des matériaux pour repérer et interpréter les diverses formes de la mobilité sociale. Cet apport peut aussi être indirecte, et provenir d'études qui ne portent pas sur la mobilité sociale au sens restreint du terme.<sup>11</sup>

### **4. Les outils d'analyse de la mobilité sociale :<sup>12</sup>**

#### **4.1 Les tables de mobilité :**

C'est un tableau à double entrée croisant la position sociale d'un individu à l'âge adulte avec son origine familiale. La CSP des individus (40 à 59) est comparée avec celle de leurs pères pour mesurer l'écart ou la proximité entre le statut social de deux générations. Ces tables analysent la mobilité intergénérationnelle et sont des instruments utiles pour apprécier la fluidité ou la rigidité de la structure sociale. En France C'est l'INSEE qui est chargé des enquêtes, basées sur deux tables de mobilité sociale : la table de la destinée sociale et la table de recrutement (ou d'origine).

<sup>11</sup> MERLLIE Dominique, PEVOT, jean, *la mobilité social*, édition la des Découverte, Paris, 1997.p. 28.

<sup>12</sup> <https://www.skyminds.net/la-mobilite-sociale/> (page consulté le 06/08/2015 à 21 :52).



**a. La table de destinée**

Cette table part du passé (PCS du père) et se projette dans l'avenir (fonction du fils). La diagonale explique l'hérédité sociale (fils = père). La dernière ligne indique la structure de la population active des fils.

**b. La table de recrutement ou d'origine**

Cette table part du présent (PCS du fils) pour se projeter dans le passé (PCS du père). La diagonale représente l'autorecrutement. La dernière colonne représente la structure de la population active des pères.





# Chapitre 03

## Présentation de l'organisme d'accueil

**Chapitre 03 : présentation de l'organisme d'accueil****I. : Historique et présentation de « SONATRACH»<sup>1</sup>****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.

---

<sup>1</sup> Document interne de l'entreprise

**2. Présentation de SONATRACH :**

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.

Après l'indépendance et exactement le 31-12-1963, que la SONATRACH ont été crée par le décret 63-491, ou 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 s'est engagée dans :

- Exploitation et recherche.
- Exploitation des systèmes des hydrocarbures.
- La liquidation et transformation de gaz.
- Transport par canalisation.

Et cette dernière contient sept 07 régions qui sont :

- Région transport ouest « RTO » Oran Arzew.
- Région transport centre « RTC »Bejaia.
- Région transport In amenas.
- Région de oued refraf « GEM » Tébessa.

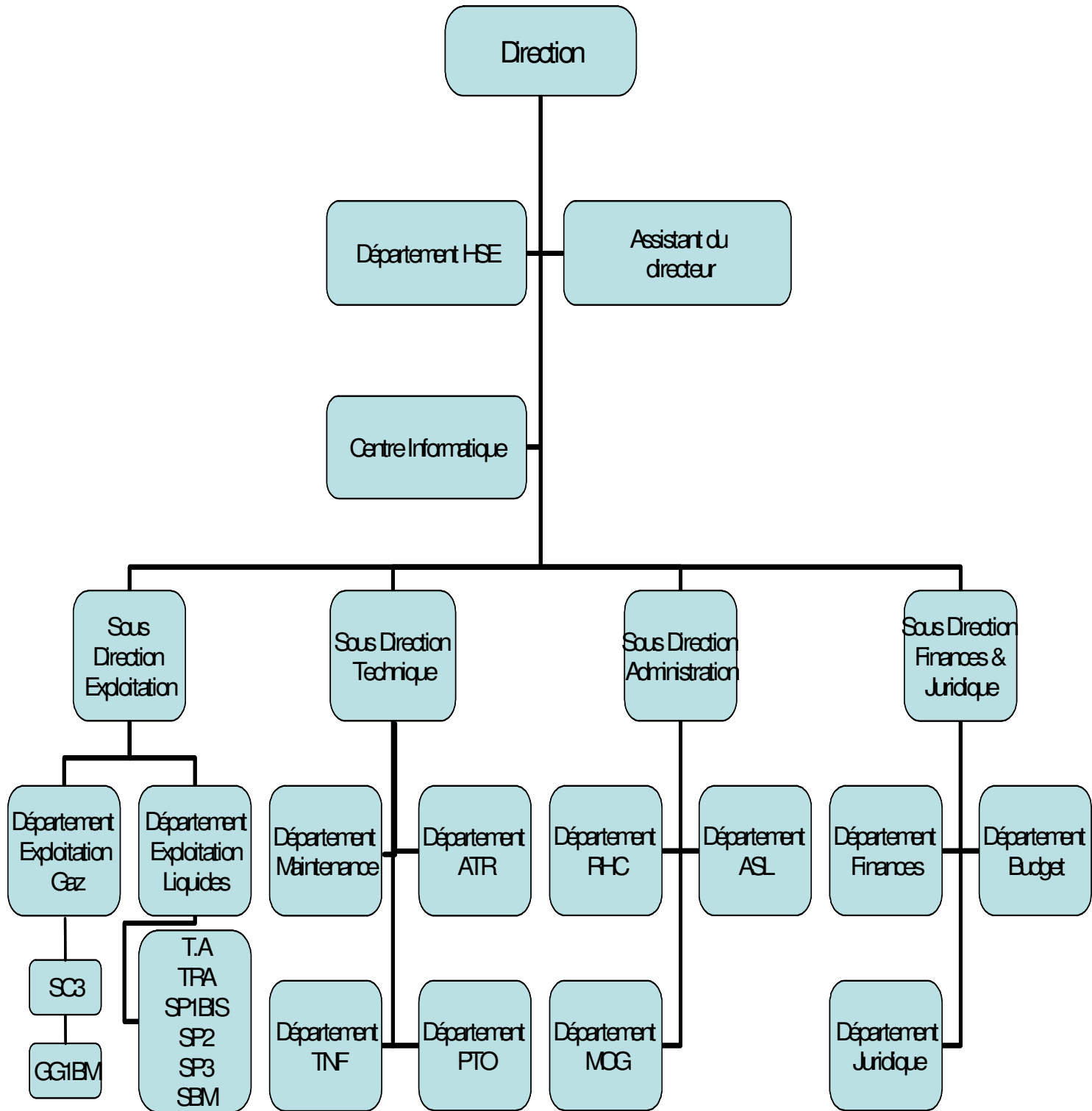
- GDPE aricha.
- Région transport est « RTE » Skikda.
- Région transport Haoud El Hamra « RTH » Hassi Massoud.

Chaque région a son propre réseau de transport qui est constitué de stations de pompage le long de l'oléoduc, depuis « HEH » jusqu'au terminal.

Notre recherche est concentrée sur la direction régionale de Bejaia, qui se positionne dans la région transport centre « RTC », et qui a pour mission essentielle d'assurer le transport par canalisation des hydrocarbures depuis « HEH » à Bejaia et la raffinerie d'Alger, ainsi que le transport du gaz depuis Hassi R'Mel jusqu'au Terminal de Bordj Menaiel.

Figure N°1 : organigramme de SONATRACH

**ORGANIGRAMME DE DETAIL DE LA DIRECTION REGIONALE BEJAIA**



Source : document interne de Sonatarch.



**II. Présentation de la structure concernée par l'étude « DRGB »****1. Historique de la DRGB :**

L'histoire de la DRGB remonte à 1959 lorsque la compagnie française des pétroles (CFP) et la société nationale de recherche et d'exploitation des pétroles en Algérie (SNREPAL) décidèrent le 12 Aout 1957 la création de la Société Pétrolière de Gérance (SOPEG).

Depuis sa création en 1959, les canalisations de la Région ont transporté 559 914 025 Tonnes de pétrole dont 91 423 581 Tonnes de condensât, ainsi que 96 482 012967 M3 de gaz naturel, au 31/12/2007.

**2. 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).

Elle gère sous sa direction 11 géographiques qui sont Touggourt, Djamaa, Oumache, Biskra, Ain El khadra, Msila, Béni- Mansour, Sidi Arcine, Medjdel, Bordj-Menial, Bejaia, ainsi que des stations de pompes suivantes :

- **SP1 bis** : station de pompage à DJAMAA (EL OUED) .
- **SP2** : station de pompage à BISKRA.
- **SP3** : station de pompage à M'SILA.
- **SBM** : station de pompage à BENI-MANSOUR.

La direction régionale de Bejaia est chargée de l'exploitation de deux oléoducs ; d'un gazoduc et d'un port pétrolier.

***a) Oléoduc Haoued El Hamra-bejaia :***

Cet oléoduc est la première pipe line installé en Algérie par la société pétrolière « SOPEG ». il est d'une longueur de 668 km et d'un diamètre de 24 pouces. IL possède une capacité de transport de 15 MTA de pétrole brut avec les quatre stations de pompages, il achemine depuis 1959 du pétrole et de condensât vers le terminal de Bejaia et la raffinerie d'Alger.

***b) Oléoduc Béni-Mansour-Alger :***

Elle est d'une longueur de 130 Km et d'un diamètre de 16 pouces. Il est piqué sur l'oléoduc HEH (Haoud El Hamra) Bejaia, et alimente depuis 1970 la raffinerie d'Alger. Il répond à la demande qui est de 2.8 MTA.

***c) le gazoduc Hassi R'Mel – Bordj Menial :***

Il est d'une longueur de 437 Km et d'un diamètre de 42 pouces, il approvisionne en gaz naturel depuis 1981 toutes les villes et pôles industriels du centre du pays, sa capacité est de 7 milliards de M3 par an.

***d) Le port pétrolier de Bejaia :***

Il est composé de deux postes de changement de navires. Il permet à partir d'un parc de stockage le chargement de navires d'une capacité allant jusqu'à 80.000 tonnes de brut.

La DRGB est chargée de :

- Concevoir, coordonner et contrôler les actions liées à la gestion et au développement de la région.

- Exploiter les ouvrages de la région centre, tout en assurant une maintenance permanente et une surveillance vigilante.
- Assurer en coordination, le chargement des navires destinés à satisfaire la demande extérieure.

### **3. 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 m<sup>2</sup>
- Surface couverte : 7 832 m<sup>2</sup>
- Surface occupée par les bacs : 2250 m<sup>2</sup>
- Hangar de stockage : 3 800 m<sup>2</sup>

➤ Foyer :

- Surface couverte : 1155 m<sup>2</sup>

➤ Port pétrolier :

- Surface clôturée : 19 841m<sup>2</sup>
- Surface couverte : 300 m<sup>2</sup>
- Surface occupée par les bacs de déballastage : 1600 m<sup>2</sup>

**4. Description de l'organigramme de la DRGB :**

La DRGB est composée de plusieurs sous directions : technique, administrative, exploitation, finance et juridique et d'autres structures d'épandant de la direction générale.<sup>2</sup>

**4.1. Sous direction Exploitation :**

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

**4.1.1. 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.

**4.1.2. Département exploitation Gaz :**

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

**4.2. 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.

Elle est organisée en quatre départements :

**4.2.1. Département Maintenance :**

---

<sup>2</sup> Document interne de Sonatrach direction régionale de Bejaia.

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

- Maintenance préventive
- Maintenance curative

#### **4.2.2. 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.

#### **4.2.3. 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).

#### **4.2.4. 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.

#### **4.3. 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 :

**4.3.1. Département Finances :**

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

**4.3.2. Département juridique :**

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.

**4.3.3. 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.

**4.4. Sous Direction Administration :**

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

**4.4.1. 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.

**4.4.2. 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.

**4.4.3. 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.

**4.5. Autres structures :****4.5.1. Département HSE :**

Ce département est responsable de la sauvegarde des moyens humains et matériels de la TRC, il se compose de trois services :

- Service prévention,
- Service intervention,
- Service surveillance et contrôle.

**4.5.2. Centre Informatique :**

Ce centre a pour mission principale le développement et la maintenance d'applications informatique pour la TRC et les autres régions de la division transport, son deuxième rôle est d'assurer le bon fonctionnement des matériels informatiques et réseaux.

**III. Présentation de la structure d'accueil :**

**1. Définition du département Ressources Humaines et Communication (RHC) de la DRGB :**

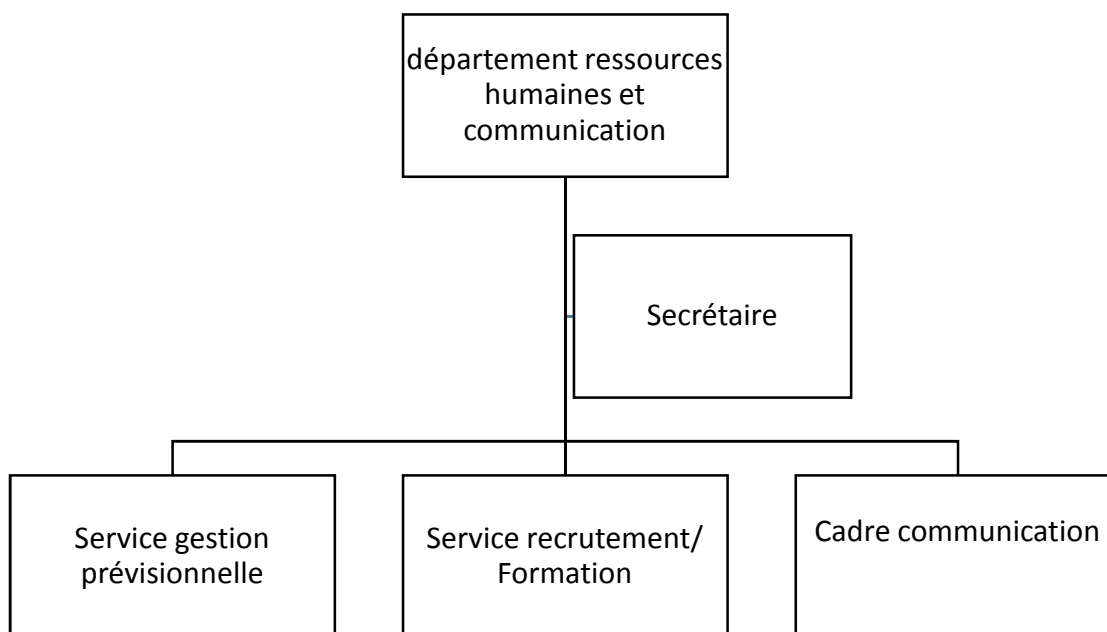
On peut définir le département RHC de la DRGB comme l'ensemble des activités qui visent la gestion des talents et des énergies des individus dans le but de contribuer à la réalisation de la mission de la stratégie et des objectifs organisationnels.<sup>3</sup>

**2. Organigramme du département Ressources Humaines (RHC) :**

Le département RHC de Sonatrach direction régionale de Bejaia est constitué de trois services :

- Service Formation/ recrutement.
- Cellule communication,
- Service gestion prévisionnelle.

**Figure N° 2 : Organigramme du département RHC**



<sup>3</sup> Document interne de Sonatrach direction régionale de Bejaia.



Le département des ressources humaines comptabilise en tout 14 personnes qui sont réparties comme suit :

**Tableau : effectif du département RHC**

Catégorie socioprofessionnelle	Cadre	Maitrise	Exécution
Nombre	08	04	02

**Source :** document interne de la DRGB

### **3. Description de l'organigramme du département RHC :**

Le département ressources humaines et communication assure le suivi de l'agent depuis son recrutement jusqu'à son départ (licenciement, retraite, décès,...etc.)

Il est constitué de trois services qui sont comme suit :

#### **3.1. Service gestion prévisionnelle :**

Ce service est composé de cadres d'études des ressources humaines et des gestionnaires administratifs, il a trois missions principales qui sont les suivantes :

- La gestion des objectifs et leurs mouvements (recrutement, mutations, promotion,...),
- La gestion prévisionnelle des objectifs par la réalisation des plannings prévisionnels des recrutements et des départs en retraite.
- L'établissement des organisations.

#### **3.2. Service Formation/Recrutement :**

Ce service a pour rôle, l'acquisition du personnel selon les besoins de l'entreprise et suivant les missions qui lui sont assignées.

**a) Section formation**

Cette section assure la formation et le perfectionnement des agents afin d'établir une adéquation entre les qualifications du personnel et le poste occupé. Pour cela, chaque année la section établit un plan prévisionnel de formation selon deux volets, à savoir physique et financier. On signale l'existence de deux types de formation, courte et longue durée.

La formation est assurée soit en faisant appel aux moyens propres à l'entreprise (humains, matériels), soit par des centres de formation spécialisés.

**b) Section recrutement**

- Prise en charge des demandes de recrutement.
- Elabore un plan de recrutement à partir des besoins des structures,
- Etablit des demandes de vacation du personnel interne et externe,
- Etablit les plannings des examens de sélection,
- S'occupe de toute la procédure de recrutement du personnel temporaire et permanent.

**3.3.Cellule communication :**

- Elaborer et assurer le suivi d'un plan interne de la Région suivant les orientations et les objectifs de l'activité,
- Concevoir et réaliser les moyens de communication interne,
- Diffuser les documents de la communication transmis par la direction communication groupe et la cellule communication TRC,
- Couvrir les événements qui se produisent au sein de la région (tenue des conférences, formation,...),

- Prendre en charge le secrétariat des réunions (rédaction des P.V)
- Participer, avec la cellule communication TRC, a l'élaboration de la revue de l'activité TRC « Pie-News) par la rédaction d'articles valorisant TRC,
- Prendre en charge la partie « contenu » du site internet.

**3.4.Mission du département RHC :**

Le département des ressources humaines et communication de la DRGB a pour mission d'acquérir des ressources humaines en nombre et en qualité nécessaires, de gérer l'évolution des carrières des agents et de planifier des besoins en moyens humains a court, moyen et long terme.

**3.5.Objectifs du département RHC :**

L'objectif stratégique du département RHC est la prospection et le recrutement du potentiel humain, sa préservation et son développement qualitatif en vue de réaliser la meilleure performance possible. Parmi ces objectifs on peut citer :

- La recherche et la sélection du potentiel humain,
- La contribution à l'optimisation de l'emploi,
- Assurer la planification et la gestion des carrières pour le personnel,
- La contribution à l'épanouissement des travailleurs par des actions de formation,
- L'optimisation de la gestion du centre formation de l'entreprise.

# Chapitre 04

## Analyse et interprétations des données

**Chapitre 04 : Analyse et interprétation des résultats.**

**1. Les caractéristiques de la population d'étude :**

**Tableau N° 1 : La répartition des enquêtés selon le sexe**

<b>sexe</b>	<b>Fréquences</b>	<b>pourcentage</b>
<b>Masculin</b>	<b>59</b>	<b>89,40%</b>
<b>Féminin</b>	<b>07</b>	<b>10,60%</b>
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

D'après l'analyse du tableau ci-dessus, nous constatons que 89,40% des personnes interrogées sont du sexe masculin et 10,60% sont du sexe féminin.

Cette prédominance du sexe masculin s'explique par la méthode du travail appliqué par l'entreprise vis-à-vis de sa politique et ses objectifs. Ce qui fait que la présence masculine est plus importante dans les métiers qualifiés à haut risque et cela s'explique par l'activité exercée à l'entreprise SONATRACH, vu que cette dernière est une industrie d'hydrocarbure.

Mais cela ne peut pas tout expliquer, on peut aussi se pencher sur le cas des femmes qui contrairement aux hommes, sont moins disponibles dans leurs travaux et leurs engagements à long terme dans leurs carrières professionnelles, vu que ces dernières subissent des contraintes familiales à savoir les congés de maternité, l'éducation des enfants...etc.

**Tableau N° 2** : La répartition des enquêtés selon l'âge :

<b>Agés</b>	<b>Fréquence</b>	<b>pourcentage</b>
<b>20-25 ans</b>	<b>2</b>	<b>3,3%</b>
<b>26-35 ans</b>	<b>13</b>	<b>19,70%</b>
<b>36 ans et +</b>	<b>51</b>	<b>77,27%</b>
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Ce tableau constitue la répartition de la population selon la catégorie d'âge, à partir de la quel nous avons constaté que la catégorie dominante est celle de (36 et plus) avec un pourcentage de 77,27% ensuite vient la catégorie qui de (26-35 ans) avec un taux de 19,7% contre seulement 3,3% pour la catégorie de (20-25 ans).

Le fort effectif de la catégorie des plus de 36 ans revient au facteur de l'ancienneté et d'expérience de l'entreprise et du faite que cette dernière cherche la maitrise ainsi que l'expérience du travail et la qualification qui sont des points essentiels pour le développement de l'entreprise.

**Tableau N°3** : La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction.

<b>Niveau académique</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Moyen</b>	<b>03</b>	<b>4,54%</b>
<b>Secondaire</b>	<b>23</b>	<b>34,84%</b>
<b>Universitaire</b>	<b>40</b>	<b>60,60%</b>
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Les données représentées sur ce tableau indiquent que la major partie des enquêtés sont des universitaires avec un taux 60,6% contre 34,84% pour le niveau secondaire. D'après ces données nous remarquons que l'entreprise jouit d'un haut niveau d'instruction et cela peut s'expliquer a la vision de l'entreprise SONATRACH pour l'emploi et la performance de ce fait elle doit se doter d'un effectif le plus instruit possible, mais cela n'empêche pas la présence de cadres d'un niveau moyen dans la **DRGB** pour leurs expériences et ancienneté.

**Tableau N°4 : La répartition l'échantillon selon l'ancienneté a la DRGB**

<b>Ancienneté</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>1mois-1an</b>	<b>13</b>	<b>19,7%</b>
<b>1an-5ans</b>	<b>13</b>	<b>19,7%</b>
<b>6ans-9ans</b>	<b>21</b>	<b>31,81%</b>
<b>Plus de 10 ans</b>	<b>19</b>	<b>28,80%</b>
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

D'après ces données nous constatons que 31,81% représente le personnel ayant plus de 5ans d'ancienneté, par contre ceux qui ont plus de 10 ans représente 28,8% tandis que le taux de ceux de plus d'un an est au même niveau des plus d'un an d'un pourcentage de 19,7%.

Nous constatons que la majeure partie des salariés ont une ancienneté de plus de 5ans, cela montre que la **DRGB** possède une ressource humaine expérimenté pour les bienfaits de l'exécution de ses projets et aussi la stabilité professionnelle des individus qui font partie de cette entreprise.

**Synthèse des données personnelles.**

A travers les analyses présentées dans le premier axe on remarque que l'échantillon d'étude est d'une majorité masculine, doté d'un niveau universitaire, avec une ancienneté qui assure la réalisation parfaite des projets de l'entreprise SONATRACH.

**2. La vérification de la première hypothèse.**

**Tableau N°5 :** La répartition d'échantillon selon ceux qui ont bénéficié d'une formation

<b>Bénéficiaire d'une formation</b>	<b>Fréquences</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Oui</b>	<b>49</b>	<b>74,24%</b>
<b>Non</b>	<b>17</b>	<b>25,75%</b>
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Les résultats indiqués sur ce tableau montrent que la majorité de notre échantillon avec un taux de 74,25% ont bénéficié au moins d'une formation durant leur carrière professionnelle dans l'entreprise, contre un taux de 25,75% pour ceux qui n'ont pas eu de formation professionnelle.

Nous avons constaté que l'entreprise favorise les chances d'accéder à la formation, puisque cette dernière occupe une place primordiale dans la politique de l'entreprise, et c'est un attribut essentiel à sa compétitivité.

Et vu les grandes évolutions technologiques par lesquels elle est passé et dont s'est munie l'entreprise SONATRACH afin de garder une place de leader sur le marché, on déduit facilement que c'est une entreprise qui investit énormément en matière de formation afin qu'elle reste dans la place du leader sur le marché concurrentiel et avoir des employée compétent par tous les moyens.



**Tableau N° 6** : la répartition de l'échantillon selon la satisfaction du salaire

<b>Satisfaction</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Oui</b>	<b>45</b>	<b>66,66%</b>
<b>Non</b>	<b>21</b>	<b>33,33%</b>
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Le tableau ci-dessus nous indique que la plus part des salariés auxquels on a remis un questionnaire d'un taux de 66,66% sont satisfait de leurs salaire, contrairement a ceux qui ont exprimé leurs insatisfaction d'un taux de 33,33%.

Le taux élevé des salariés satisfait de leur salaires au sein de l'entreprise SONATRACH, revient au fait que par rapport à des emplois ou des postes semblables dans d'autre entreprises le salaire est plus faible, et qu'il est pas assez rentable pour que les employés de cette entreprise puissent se permettre des loisirs en dehors des dépenses et besoins quotidiens auxquels tout le monde est contraint tel que la nourriture, les différentes factures...etc. contrairement l'entreprise SONATRACH.

**Tableau N° 7 : relation entre formation et satisfaction du salaire**

Bénéficiaires d'une formation	<b>oui</b>	<b>non</b>	<b>total</b>
La Satisfaction du salaire			%
<b>oui</b>	<b>30</b> <b>63,82 %</b>	<b>17</b> <b>36,17 %</b>	<b>47</b> <b>100 %</b>
<b>non</b>	<b>9</b> <b>47,36 %</b>	<b>10</b> <b>52,63 %</b>	<b>19</b> <b>100 %</b>
<b>total</b>	<b>39</b> <b>59,09 %</b>	<b>27</b> <b>40,9 %</b>	<b>66</b> <b>100 %</b>

La tendance de ce tableau montre que 59,09% des interrogés affirment qu'ils ont déjà suivi une formation professionnelle contre 40,9% qui assurent ne pas avoir suivi de formation professionnelle.

En remarque également que le taux de la répartition des réponses selon la relation entre ceux qui ont déjà suivi une formation professionnelle et au même temps sont satisfait de leur salaire sont de 63,82% contre un taux de 36,17% de ceux qui affirme ne pas avoir suivie de formation et sont satisfait de leur salaire.

Par contre on constate aussi que le taux de ceux qui ont ni suivi de formation professionnelle et sont au même temps insatisfait de leurs salaire est de 56,63% contre un taux de 47,36% pour ceux qui ont déjà suivie une formation professionnelle mais sont insatisfaits de leur salaire.

Par d'éducation la plus part des salariés qui éprouvent une satisfaction pour leur salaire dans l'entreprise **Sonatrache** sont ceux qui ont déjà bénéficié d'une formation au cours de leur carrière, et cela peut s'expliquer par l'un des avantages que peut apporter la formation professionnelle à ses bénéficiaires.

**Tableau N°8** : La répartition de l'échantillon selon la formation comme moyen de développement

<b>Formation moyen développement</b>	<b>comme de</b>	<b>Fréquence</b>	<b>pourcentage</b>
<b>Oui</b>		<b>58</b>	<b>87,87%</b>
<b>Non</b>		<b>08</b>	<b>12,12%</b>
<b>Totale</b>		<b>66</b>	<b>100%</b>

Concernant les données représentées sur le tableau ci-dessus montre que la majorité de notre échantillon avec un taux de 87,87% trouvent que la formation professionnelle est un moyen de développement, contre un taux de 12,12% pour ceux qui voient que la formation professionnelle n'est pas un moyen de développement.

Le taux élevé des salariés qui estiment que la formation est un moyen de développement est due à l'entreprise qui leur permet de bénéficier des meilleurs formations sur le marché ce qui les aide a développé aisément leurs compétences et d'avoir une meilleure maitrise du poste qu'ils occupent et des objectifs qui

leurs sont assignés et surtout c'est ce qui permet à l'entreprise d'être à la hauteur de la concurrence.

**Tableau N°9 :** la répartition de l'échantillon selon sa capacité à recouvrir ses besoins socio-économiques

capacité à recouvrir ses besoins socio-économiques	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	<b>44</b>	<b>66,66%</b>
<b>Non</b>	<b>22</b>	<b>33,33%</b>
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Les données recueillies durant notre enquête montrent que 66,66% de la population d'étude parvient à recouvrir ses besoins socio-économiques grâce à la rémunération qu'elle perçoit, ce qui n'est pas le cas des 33,33% qui restent et qui ont répondu que leur salaire n'arrive pas à atteindre leurs besoins socio-économiques.

Le salaire est un moyen de satisfaction des besoins primaires avant toute chose, ainsi on explique le taux élevé des individus qui indiquent que leur salaire est assez rentable pour satisfaire leurs besoins socio-économiques par la politique de l'entreprise pour ce qui est de son système de rémunération, en effet l'entreprise SONATRACH accorde toujours un salaire assez dominant sur le

marché non seulement comme stimulant financier pour que ses employées se consacrent au maximum dans l'accomplissement des tâches. Mais aussi pour qu'ils parviennent à travailler sans avoir de soucis en ce qui concerne leurs besoins prioritaires en (eau, gaze, sécurité, moyen de transport...etc.)

**Tableau N°10 : la relation entre formation et ambitions socio-économiques**

<b>bénéfice d'une formation</b>	<b>oui</b>	<b>non</b>	<b>total</b>
<b>le salaire recouvre l'ambition socio-économiques</b>			<b>%</b>
<b>oui</b>	<b>32</b> <b>64%</b>	<b>18</b> <b>36%</b>	<b>50</b> <b>100%</b>
<b>non</b>	<b>6</b> <b>36,5%</b>	<b>10</b> <b>62,5%</b>	<b>16</b> <b>100%</b>
<b>total</b>	<b>38</b> <b>57,57%</b>	<b>28</b> <b>42,42%</b>	<b>66</b> <b>100%</b>

Le tableau ci-dessus illustre que 57,57% des interrogés affirment avoir bénéficié d'une formation professionnelle contre 42,42% qui déclarent l'inverse.

64% des enquêtés ayant déclaré avoir bénéficié d'une formation professionnelle affirme que leur salaire recouvre leurs besoins socio professionnelles contre 36% qui conteste avoir bénéficié d'une formation professionnelle et leur salaire est capable de recouvrir leurs ambitions professionnelles.

Nous remarquons aussi que le taux de ceux qui nient avoir bénéficié d'une formation professionnelle et au même temps leur salaire ne recouvre pas leurs ambitions est de 62,5%. Contre un taux de 36,5% pour ceux qui confirment avoir eu une formation professionnelle et leur salaire ne protège pas leurs besoins socio-économiques.

On constate clairement que la majorité des salariés ayant bénéficié d'un programme de formation au sein de l'entreprise SONATRACH ont majoritairement répondu que leur salaire recouvre largement leurs besoins socio-économiques, et cela est dû à la politique de l'entreprise SONATRACH qui après presque chaque formation des salariés ceux-ci se voient bénéficier d'une augmentation de salaire comme nous allons l'indiquer dans l'un des tableaux qui vont suivre.

**Tableau N°11** : répartition de l'échantillon selon la formation comme moyen de développement économique.

selon la formation comme moyen de développement économique.	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Oui</b>	<b>45</b>	<b>68,18%</b>
<b>Non</b>	<b>21</b>	<b>31,81%</b>

<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Les données recueillies sur le tableau montrent que 68,18% des enquêtés affirment que la formation et un moyen de développement économique, contre 31,81% qui réfute cet effet.

En effet la majeure partie des enquêtés ont jugé que la formation est un moyen de développement économique, chose qui leur permet d'acquérir une promotion ou une augmentation de salaire de se fait on peut dire que la formation en dehors sa relation avec le développement des compétences elle est aussi a facteur qui a son impacte sur la variable du salaire.

### **3. vérification de la deuxième hypothèse**

**Tableau N°12 :** la répartition de l'échantillon selon la question « votre poste actuel assure t-il vos ambitions professionnelle ? »

Le poste actuel assure t-il les ambitions professionnelle	Fréquence	Pourcentage
<b>Oui</b>	<b>41</b>	<b>62,12%</b>
<b>Non</b>	<b>25</b>	<b>37,87%</b>
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Le tableau ci-dessus nous indique que la majeure partie de notre échantillon affirment d'un taux de 62,12% que le poste qu'ils occupent assure leurs ambitions professionnelles, contre un pourcentage de 37,87% pour ceux qui

rejetent l'idée que le poste ou ils sont affectés assure leurs besoins professionnelles.

Les données recueillis concernant la question ci-dessus montrent que la majorité des salariés de la **DRGB** sont satisfait du poste qu'ils occupent concernant leurs ambitions professionnelles, cela est dû au fait que l'entreprise prend en considération le fait de mettre les bonnes personnes dans les bons postes et s'assure que chaque individu est bien intégré dans le poste qu'il occupe ce qui permet aux salariés de travailler avec plus d'aisance et de remplir la plupart des taches qui peuvent leur être confier.

**Tableau N°13** : la répartition de l'échantillon selon la satisfaction du statut social

la satisfaction du statut social	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Oui</b>	<b>44</b>	<b>66,66%</b>
<b>Non</b>	<b>22</b>	<b>33,33%</b>
<b>total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Dans l'ensemble des données indiquées sur ce tableau on constate que le taux de satisfaction du statut social est de 66,66%, contre un taux de 33,33% d'insatisfaction du statut social.



Par déduction, suite au données ci-dessus ont remarqué que la majorité des enquêtés sont favorablement bien inséré et satisfait de leur statut social, on peut facilement en déduire que cette satisfaction provient du revenu et de la profession que ces derniers exercent, ainsi que l'image que reflète leur entreprise par rapport a l'extérieur, ce qui fait que cette image se reflète sur ses employés ce qui est un grand avenage dans leur insertion dans une strate social d'un niveau assai confortable chose qui permet de côtoyer des gens qui peuvent leur apporter que des avantages au niveau social.

**Tableau N°14 :** la répartition de l'échantillon selon la question « la formation que vous avez suivie vous a-t-elle procuré une place plus importante au sein de la société »

la formation procure une place plus importante au sein de la société	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Oui</b>	<b>43</b>	<b>65,15%</b>
<b>Non</b>	<b>23</b>	<b>34,84%</b>
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Le tableau ci-dessus nous montre que le taux de ceux qui reconnaissent que la formation qu'ils ont suivie leur a procuré une place plus importante au sein de la société est de 65,15%. Contre un pourcentage de 34,84% pour ceux qui ont répondu par non à cette question.

Par déduction nous estimons que la formation professionnelle en dehors du principe primaire qu'elle assure qui est le développement des compétences, elle a aussi un impact sur les liens sociaux de ses bénéficiaires puisque d'après les données ci-dessus elle leur a permis d'accéder à un stade plus important et plus élevé dans la société, cela peut s'expliquer par les différents programmes de formation qui assure aux employés de nouvelles compétences mais cela leur assure aussi de nouvelles possibilités de faire de nouvelles rencontres par le processus de formation ce qui ouvre les champs d'intégrer et de fréquenter de nouvelles connaissances qui vont leur donner la possibilité d'évoluer en matière de statut social.

**Tableau N°15 :** la répartition de l'échantillon selon ceux qui ont bénéficié d'une promotion depuis leur recrutement.

bénéfice d'une promotion depuis le recrutement.	<b>Fréquences</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Oui</b>	<b>42</b>	<b>63,63%</b>
<b>Non</b>	<b>24</b>	<b>36,36%</b>
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

--	--	--

Comme il est indiqué dans ce tableau, le taux des enquêtés à avoir ressues une promotion depuis leur recrutement est de 63,63% contre un taux de 36,36% pour ceux qui ni avoir reçue une promotion depuis leur recrutement.

Le taux élevé des employés à avoir bénéficier d'une formation, explique que l'entreprise SONATRACH, est toujours en mouvement perpétuel vu que la majorité des promotions s'accompagne s'accompagnent généralement soit par une obtention d'un nouveau poste de nouvelles responsabilités qui se suive la plupart du temps par une augmentation de salaire.

**Tableau N° 16 :** la répartition de l'échantillon selon les apports de la promotion

les apports de la promotion	Fréquence	Pourcentage
<b>Augmentation de salaire</b>	<b>38</b>	<b>57,57%</b>
<b>Responsabilité élargie</b>	<b>08</b>	<b>12,12%</b>
<b>Rang social plus élève</b>	<b>20</b>	<b>30,30%</b>
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

--	--	--

Selon les données indiquées sur ce tableau, 57,57% des employés ayant reçus une promotion depuis leur recrutement disent que cette dernière est une augmentation de salaire contre un taux de 30,3% d'un rang social plus élevé, tandis que le reste de l'échantillon avec un pourcentage de 12,12% ont rependus par responsabilité plus élargie.

Ainsi on peut aisément remarquer que la promotion au sein de l'entreprise SONATRACH, est souvent suivie d'une augmentation du salaire qui vient récompenser le travail fourni par les salariés, ce qui un atout de motivation pour l'entreprise afin de pousser ces employer a toujours donner le meilleur d'eux même.

**Tableau N° 17 : relation entre formation et promotion**

<b>bénéfice d'une formation</b>	<b>oui</b>	<b>non</b>	<b>total</b>
<b>bénéfice d'une promotion</b>			<b>%</b>
<b>oui</b>	<b>37</b> <b>75,51 %</b>	<b>12</b> <b>24,48 %</b>	<b>49</b> <b>100 %</b>
<b>non</b>	<b>7</b> <b>41,17 %</b>	<b>10</b> <b>58,82 %</b>	<b>17</b> <b>100 %</b>
<b>total</b>	<b>44</b> <b>66,66 %</b>	<b>22</b> <b>33,33 %</b>	<b>66</b> <b>100 %</b>

La tendance de ce tableau, montre que 66,66% des interrogés ont suivi une formation professionnelle, contre 33,33% qui ont répondu ne pas avoir suivi de formation.

Et comme il est remarquable le taux le plus élevé est de 75,51% qui appartient à la catégorie des salariés a avoir bénéficié d'une formation et une promotion, contre 24,48% pour ceux n'ont pas suivie de formation mais ils sont eu une promotion.

Par ailleurs, 58,82% on affirmé ni avoir reçu de formation ni bénéficiés d'une promotion, contre 41,17% qui ont indiqués dans leur repenses qu'ils ont eu une formation mais n'ont pas eu de promotion.

D'après les données recueillies sur ce tableau nous pensons qu'une promotion et généralement liée a la formation puisque la major partie de ceux qui ont bénéficiés d'une promotion quelle que soit comme nous le montre le tableau précédent (augmentation de salaire, responsabilité plus élargie ou bien intégration d'un rang social plus élevé) est généralement liée a une formation, ce qui peut être bénéfique pour l'entreprise puisqu'avec cette politique elle se permet de motiver et conserver ces salariés tout en restant dans la cours face aux concurrents et augmenter sa productivité ainsi qu'améliorer sa qualité de service.

**Tableau N°18** : La répartition de l'échantillon selon la formation comme moyen de développement

<b>Formation comme moyen de développement</b>	<b>Fréquence</b>	<b>pourcentage</b>
<b>Oui</b>	<b>58</b>	<b>87,87%</b>
<b>Non</b>	<b>08</b>	<b>12,12%</b>

<b>Totale</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>
---------------	-----------	-------------

Concernant les données représentées sur le tableau ci-dessus, montrent que la majorité de notre échantillon avec un taux de 87,87% trouvent que la formation professionnelle est un moyen de développement, contre un taux de 12,12% pour ceux qui voient que la formation professionnelle n'est pas un moyen de développement.

Le taux élevé des salariés qui trouvent que la formation est un moyen de développement est due à l'entreprise qui leur permet de bénéficier des meilleurs formations sur le marché ce qui les aide a développé aisément leurs compétences et d'avoir une meilleure maitrise du poste qu'ils occupent et des objectifs qui leur sont assignés et surtout c'est ce qui permet à l'entreprise d'être à la hauteur de la concurrence.

#### **4. L'interprétation des données:**

D'après l'étude de terrain que nous avons menée auprès de l'entreprise **SONATRACH**, et avoir analysé les résultats des tableaux, on constate à travers les informations recueillies par le questionnaire et suivant la première hypothèse : « La formation professionnelle favorise le développement économique des individus » nous avons obtenu les résultats suivants :

La **DRGB**, face aux multiples défis, prend conscience dans son développement et son ajustement avec les différentes mutations du temps, ainsi que l'intégration de son personnel qui a une grande étendue dans la vie de l'entreprise, c'est pour cela que cette dernière investie énormément dans la formation et explore tous ces champs.

La majorité des salariés d'un taux de 81,81% expriment le besoin d'être formés, et que 74,24% affirment avoir bénéficiés d'une formation ce qui explique que la **DRGB**, reconnaît la place du potentiel humain en matière de formation ; « la place de l'individu doit être restaurée, car la formation n'a pas de sens si elle n'a pas d'abord de sens pour lui, si elle ne constitue pas une repense à ces problèmes dans sa situation, si elle n'est pas puissamment articulée avec ses activités de travail, si elle n'introduit pas un changement conscient »<sup>1</sup> ce qui fait naître un sentiment d'appartenance.

De cela nous avons constaté que la **DRGB**, veille à la création d'un bon climat de valorisation pour son personnel.

Nous avons aussi remarqué à travers la question n° 25 « pensez-vous que la formation permet une promotion économique à long terme » 68,18% de l'ensemble de la population d'étude trouve que c'est vrai, et vu les données recueillies concernant les avantages de la formation professionnelle en dehors du développement des compétences, 58% des enquêtés ont répondu systématiquement par une augmentation du salaire, ce qui explique l'implication de la formation dans le développement économique et pour finir en ajoutant à toutes ces données le taux recueilli de la relation entre formation et satisfaction des salaires qui de 63,82% ce qui traduit la relation qu'il y a entre formation professionnelle et développement économique (salaire).

A la lumière de ces résultats, on peut dire que notre première hypothèse est confirmée, « la formation professionnelle favorise le développement économique des individus »

On ce qui concerne notre deuxième hypothèse émise au départ, « La formation professionnelle permet le développement social des salariés. » et

---

<sup>1</sup> PARLIER M, « formation : faire face à la complexité », in « personnel », n°440, juin, 2003, P.19.

---

d'après les résultats obtenus à travers les réponses recueillies des différentes questions à la population d'étude on est arrivé à la conclusion suivante :

D'après les réponses à la question n°21 « pensez-vous que la formation, vous a procuré une place plus importante au sein de la société » la majorité des enquêtés avec un taux de 65,15% affirment que la formation a eu un impacte positif sur leur vie social, en leur procurant une place plus importante au sein de la société, nous pouvons rajouter à ces données le pourcentage recueilli lors de la questions N° 11 « jugez-vous que la formation est un moyen de développement » qui est de 87,87%, ajoutant à cela les données recueillies du derniers tableau concernant la formation et la place qu'elle procure en société avec un taux de 64,58% de réponses indiquant que la formation est un moyen qui procure une place plus importante au sein de la société.

Après cette analyse, nous pouvons dire que notre hypothèse est confirmée. Et pour conclure on peut dire que la formation est non seulement un moyen pour développer les compétences mais aussi un moyen de développement économique et social pour les individus.



# Conclusion

## **Conclusion :**

Tout au long de notre travail de recherche au sein de l'entreprise **SONATRACH**, nous avons relevé l'aspect stratégique que revête l'une des plus importantes pratiques de la gestion des ressources humaines qui est la formation professionnelle. En effet cette pratique est un outil privilégié de valorisation des ressources humaines, elle constitue le passage obligé de l'adaptation des qualifications aux évolutions des métiers qui sont en perpétuelle changement.

Ainsi notre recherche nous a permis de porter la lumière sur de nombreuses questions et réflexions émises au départ de notre étude et d'atteindre la plus part de nos objectifs, dont la majorité se focalisaient autour de la formation professionnelle, de ce fait notre laborieuse aventure au sein de la **DRGB**, nous a montré les différentes facettes de cette pratique qui apparaît comme un outil indispensable pour lutter contre les évolutions techniques et technologiques et faire face à une concurrence durable.

Le développement et la fidélisation des compétences des individus d'une entreprise, est le fruit de cette pratique qui est la formation professionnelle, et pour ce faire une politique de formation et une bonne identification des besoins sont des étapes déterminantes afin de garantir les résultats escomptés et les espérances soit au niveau individuel qu'organisationnelle.

Nous nous sommes engagé dès le départ de notre recherche à reprendre à une problématique que nous avons soumise et qui était formulée autour d'une question principale qui s'intitule « La formation professionnelle comme outil de développement économique et social. »

Sur la base de cette question et au fil de nos recherches et des différentes questions posées aux différents employés de l'entreprise **SONATRACH** et aux données recueillies, nous pouvons dire que la formation professionnelle est un outil de développement économique et social.

Economique sur le fait qu'elle permet à ses bénéficiaires d'accéder la plus part du temps a un niveau salarial plus important qui leurs permet de satisfaire leur besoins primaire ainsi que d'acquérir et d'atteindre plus d'opportunités au niveau social ce qui repend a la question développement social, effectivement la formation professionnelle repend aux attentes de salariés en leurs permettant de jouir d'un statut social plus élevé qui satisfait leur besoins d'appartenances et d'estime de sois.

Pour finir nous pouvons dire que l'entreprise **SONATRACH**, met tous les moyens possibles à dispositions de ses salariés afin qu'ils puissent toujours être performant et de suivre les déférentes innovations en ce qui concerne le domaine des hydrocarbures et de conserver sa place de leaders sur le marche.

# Liste Bibliographie

## Listes bibliographique :

### Les ouvrages thématiques :

1. ANNIK Cohen, toute la fonction des ressources humaine, édition Dunod, paris, 1985.
2. AUDET Michel et autre, les défis de la rémunération, édition Laval, Paris, 1992.
3. BEITONE Alain, et autres, sciences sociales, 7<sup>ème</sup> édition, Edition Dalloz, Paris, 2012.
4. BECKER.G .S , investment in capital : theoretical analysis , journal of political economy, the university of Chicago, 1962
5. BENCHEMAM Fayçal, GUALINDO Géraldine, Mémento LMD-GRH, 4<sup>ème</sup> édition, Gualino, paris, 2013.
6. CADINE, Loïc, pratique et éléments de théorie GRH : gestion des ressources humaines, 4<sup>ème</sup> édition, Dunod, paris, 2012.
7. CERDIN, Jean-Luc, Gérer les carrières, EMS Edition, CAEN, 2000.
8. DEJOUX, Cécile, Gestion des compétences et GPE, 2<sup>ème</sup> Edition, Dunod, Paris, 2013.
9. FALEK, Hélène, le guide de la formation professionnelle en entreprise, Gualino, paris.
10. FRANCOIS De Singly, l'enquête et ses méthodes (le questionnaire), 2<sup>ème</sup> édition Armand Colin, Paris, 2006.
11. GAY Thomas, l'indispensable de la sociologie, édition studyrama, paris, 2000.
12. GUERRERO, Sylvie, les outils des ressources humaines, 2eme édition, Dunod, paris, 2004.
13. LAOURT Pierre, Gestion des ressources humaine, Edition Rolle, Paris, 1991.

14. LETHIELLEUX, Laëtitia, l'essentiel de la gestion des ressources humaines, 8<sup>ème</sup> édition, Gualino. Paris, 2015.
15. LOUCHE Claude, Introduction à la psychologie du travail et des organisations, Armand Colin, Paris, 2007.
  
16. MERLLIE Dominique, PEVOT, jean, la mobilité social, édition la des Découverte, Paris, 1997.
17. MONTROY.B et CROZET.D, Gestion des ressources humaines, édition organisation, paris, 1996.
18. MEIGNANT Alain, managé la formation, Edition Liaisons, 6<sup>ème</sup> édition, paris, 2003.
19. MEIGNANT le Duff, Manager la formation, Edition liaison, paris.
20. PARMENTIER Christophe : l'ingénierie de formation, Edition d'organisation, Paris, 2008.
21. PERRETI Jean Marie, Tous DRH, 2<sup>e</sup> édition d'organisation, paris, 2003.
22. SANSAULIEU R, sociologie de l'entreprise, organisation, culture et développement, 2<sup>e</sup> édition, Ed Dalloz, paris, 1997.
23. SEKION, Blondin, Fabi PERETTI, Alis CHEVALIER, Gestion des ressources humaine. 2<sup>e</sup> Ed. Canada, 2001.
24. SEKIOU Lakhdar, Gestion des ressources humaine, 2<sup>e</sup> édition, De Boeck, Montréal, 2004.
25. SHIMON L. Dollan, Psychologie du travail et comportement, organisationnelle, 2<sup>e</sup> édition, Gaëton Morin éditeur, canada. 2002.
26. SILEM Ahmed et ALBERTINI Jean-Marie, Lexique d'économie, 7<sup>e</sup> édition, éd Dalloz, paris, 2002.
27. SOYER J, fonction formation, 2<sup>ème</sup> édition, Edition d'organisation, paris, 2003.

28. VILLA Gualino, VIALE Settimio Severo, les dispositifs de la formation continue en Algérie, paris, 2003.

29. WEISS Dimitri, ressources humaines, 2<sup>ème</sup> édition, Editions d'organisation, Paris. 1999.

### **Les ouvrages méthodologiques :**

30. ANGERS Maurice, initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines, édition Casbah, Alger, 1997,

31. FRANCOIS De Singly, l'enquête et ses méthodes (le questionnaire), 2<sup>ème</sup> édition Armand Colin, Paris, 2006,

32. GRAWITS Madeleine, Méthodes des sciences sociales, 11<sup>ème</sup> édition, Ed DALLOZ, Paris, 2011

33. JAVEAU Claude, l'enquête par questionnaire, édition d'organisation, 3<sup>ème</sup> éd, Paris,

34. MOSCOVICI Serge et BUSCHINI Fabrice, les méthodes des sciences humaines, PUF, 2003

### **Dictionnaire :**

35. BIALES.P et autres, Dictionnaire économique et des faits économiques et sociaux contemporains, édition Foucher, paris, 1996.

36. SILEM Ahmed et ALBERTINI Jean-Marie, Lexique d'économie, 7<sup>e</sup> édition, éd Dalloz, 2002.

37. TAIEB, Jean-Pierre, dictionnaire des RH, Dunod, Paris, 2007.

### **Site internet :**

38. <http://www.mf.gov.dz/article/46/Budget/>

39. <https://www.skyminds.net/la-mobilite-sociale/>

**Autres sources :**

40. Documents interne de Sonatarch régionale de Bejaïa.



**I. Questions liées aux données personnelles :**

1) Age :

2) Sexe :

Masculin  Féminin

3) Niveau d'instruction :

Moyen  Secondaire  Universitaire

4) Depuis combien de temps travaillez-vous dans cette entreprise ?

.....

**II. Questions liées à la formation :**

5) Quelle est la place qu'occupe le travail dans votre vie ?

- Un moyen financier pour vivre
- Un moyen de s'épanouir et de s'enrichir
- Une forme de dépendance

6) Votre poste actuel assure t-il vos ambition professionnelle ?

- Oui  - Non

7) Comment appréciez-vous les conditions de travail dans votre entreprise ?

- Mauvaises  - acceptables  - moyennes

8) Quels sont les avantages que les salariés peuvent bénéficier dans votre entreprise ?

- Prime  - promotion  - Formation  - Autre

**9) Avez-vous déjà ressentie le besoin d'être former ?**

Oui

- Non

**10) Avez-vous déjà bénéficié d'un programme de formation durant votre carrière Professionnelle ?**

- Oui

- Non

**11) Jugez vous que la formation professionnelle est un moyen de développement ?**

- Oui

- Non

**12) La formation dans votre entreprise a-t-elle assuré à leurs bénéficiaires une place plus élevé dans le rang hiérarchique professionnelle ?**

- Oui

- Non

**13) Etes vous satisfait des programmes de formation que votre entreprise assures a ses employés ?**

- Oui

- Non

**Dite pourquoi? .....**

**14) La formation qu'assure l'entreprise a ses salariés permet elle leurs avancement dans leur carrière ?**

- Oui

- Non

**15) Que représente pour vous la formation ?**

- Un moyen pour développer les compétences

- Un moyen pour la promotion sociale

- Un moyen sans aucun effet

**16) Pensez vous que la formation st un moyen qui assure le plus**

- La promotion sociale
- La promotion économique
- le développement des compétences

**III. question liées a la promotion :**

**17) Votre poste actuel Assur t'il vos ambitions professionnelle ?**

- Oui
- Non

**- Votre poste actuel Assur t-il vos ambitions social ? :**

- Oui
- Non

**18) Êtes-vous intégrer dans votre poste ?**

- Oui
- Non

**19) Êtes-vous satisfait de votre statut social ?**

- Oui
- Non

**20) La formation que propose votre entreprise procure-t-elle une place importante au sein de la société ?**

- Oui
- Non

**21) Pensez vous que la formation procure a l'employé une place majeur dans l'entreprise ?**

- Oui
- Non

**22) Avez-vous bénéficie d'une promotion depuis votre recrutement ?**

- Oui
- Non

**Si oui Cette promotion s'est accompagné de :**

- Augmentation de salaire
- Responsabilité élargie
- Occupation d'un rang social élevé

**IV. Questions liées à la promotion économique : (La rémunération)**

**23) Etes- vous satisfait de votre salaire ?**

- Oui

- Non

**24) Votre salaire recouvre t-il vous besoins socio-économique ?**

- Oui

- Non

**25) Pansez- vous que la formation permet aux salariés de bénéficier d'une promotion économique ?**

- Oui

- Non

**26) Quels sont les avantages dont les salariés peuvent bénéficier suite à une formation en dehors du développement des compétences?**

- Prime

- Avoir un revenu élevé

- Occuper un statut social élevé

- Sans aucun effet

**27) Votre poste est il assez rentable ?**

- Oui

- Non

**28) Selon -vous quels- sont les raisons d'insatisfaction des salaires ?**

.....  
.....

**29) Y'a-t-il un pourcentage de rémunération suite à une formation assurée par l'entreprise ?**

- Oui

- Non

**30) Quels sont vos objectifs professionnels ?**

.....  
.....

**Merci pour votre collaboration.**

**ORGANIGRAMME DE DETAIL DE LA DIRECTION REGIONALE BEJAIA**

