



جامعة بجاية
Tasdawit n Bgayet
Université de Béjaïa

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Faculté des sciences humaines et sociales

Département des Sciences sociales

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master

Option : Sociologie de l'Organisation et du Travail

Thème

L'employabilité des Diplômés de l'Université de Bejaia et le

Marché du Travail

Enquête auprès de : SPA Général Emballage Akbou

Présenté par :

BOULILA Farid

KEDDOUR Islam

Encadré par:

Dr. BESSAI Rachid

Session: Juin 2019

Remerciements

Tout d'abord au bon dieu qui nous à offert la force et la volonté de parcourir le chemin du savoir et d'achever le travail.

Nous nous sentons aussi reconnaissantes profondément à notre encadreur Dr BESSAI.R pour ses compétences, ces qualités d'encadrement, sa rigueur scientifique, pour sa gentillesse, sa disponibilité et surtout son soutien affectif qui nous a motivé tout au long de la période d'élaboration de ce travail, sans oublier notre premier encadreur Dr ZERROUK.H.

Nos sincères remerciements s'adressent aussi à l'ensemble des enseignants de la faculté des sciences humaines et sociales qui nous ont bien formés et guider vers la bonne voie tout au long de notre cursus.

Nous remercions les membres de jurys d'avoir accepté d'évaluer notre travail.

Notre gratitude plus profonde va à M. SIDI ABDELKADER Imad pour son parfait et riche accompagnement tout au long du stage, où il nous a fait découvrir le plaisir de la recherche. A tous les cadres, agents de maitrise et d'exécution de la SPA GENERAL EMBALLAGE qui ont accepté de répondre à nos questions pour la réalisation de notre enquête, ainsi que tous les employés de l'entreprise.

En fin à toutes les personnes qui ont contribués de près ou de loin à la réalisation de notre mémoire.

Dédicaces

Je dédie ce travail :

A mes très chers parents qui m'ont beaucoup encouragé et soutenu durant tout mon parcours.

A mes chères frères Saou et Youva

A ma chère sœur et belle sœur Maya et Yasmina

A mes deux petites nièces Taous (Malak) et Hafsa

A ma fiancée Soraya

A tous mes amis en particulier MG et Sirem

FARID

Dédicace

Je dédie ce modeste travail :

- ❖ *A la mémoire de mon père **ABD ELHAMID** dit **MUSTAPHA**, qui aurait souhaité voire son fils ce jour là, et si seulement tu étais là mon cher papa, et qu'Allah t'accueil dans son vaste paradis.*
- ❖ *A ma très chère maman **ATIKA** qui m'a soutenue durant tout mon parcours scolaire, qu'Allah te garde pour moi.*
- ❖ *A mes très chers frères : **Tarik** et son épouse **Chafiàa**, aussi **Redouane**, **Adem**, qui m'ont aidé à réaliser ce travail.*
- ❖ *A ma très chère sœur **Nassima** ainsi son époux **Zahir**.*
- ❖ *A mes adorables nièces que j'aime beaucoup : **Amel**, **Hayat**, **Louiza**.*
- ❖ *A tous mes oncles et tentes.*
- ❖ *A tous mes cousins et cousines.*
- ❖ *A mon binôme **Farid** ainsi toute sa famille.*
- ❖ *A tous ceux et celles qui ont contribué de pré ou de loin à la réalisation de ce travail.*

-- Islam --

Liste des abréviations :

LMD	Licence-Master-Doctorat.
APW	Assemblée Populaire de Wilaya
GRH	Gestion de Ressources Humaines.
ENS	Ecole Nationale Supérieure.
USTO	Université d'Oran.
USTBH	Université des Sciences et de la Technologie Houari-Boumédiène.
EPAU	Ecole Polytechnique et d'Architecture et d'Urbanisme.
INPS	Institut National de la Planification et de la Statistique.
TS	Technicien supérieur.
DUEA	Diplôme d'Etudes Universitaires Appliquées.
SPA	Société Par Actions.
MIT	Marché Interne Du Travail.
RH	Ressources Humaines.
DPSB	Direction de la Programmation et du Suivi Budgétaire.
AWEM	Agence de la Wilaya de l'Emploi.
CDD	Contrat a Durée Déterminé
MTESS	Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale.
SEF	Secteur de l'Enseignement et de la Formation.
ZAC	Zone d'Activités.
SARL	Société Avec Responsabilité Limitée.
PME	Petites et Moyennes Entreprises.
ANEM	Agence Nationale de l'Emploi.
HSE	Hygiène, Sécurité et Environnement.
CV	Curriculum Vitae.

Sommaire

Introduction

Chapitre I : Le cadre méthodologique de la recherche

1. Les raisons du choix du thème.....	05
2. L'objectif de la recherche.....	06
3. Les études antérieures	07
4. La problématique.....	11
5. Les hypothèses.....	14
6. La définition des concepts.....	15
7. La méthode et la technique utilisées.....	20
8. La population d'étude.....	21
9. La pré enquête.....	22
10. Le déroulement de l'enquête du terrain.....	23
11. Les difficultés rencontrées.....	24

Chapitre II : L'adéquation entre la formation supérieure et les besoins du marché du travail ; un atout de performance pour le développement des compétences et l'amélioration de l'employabilité

Section 01 : L'employabilité et le développement des compétences

1- L'employabilité	26
1-1- L'évolution historique de l'employabilité	27
1-1-1- l'approche traditionnelle	27
1-1-2- L'approche contemporaine	29
2- Développement des compétences	30
2-1- La typologie des compétences	30
2-2- Les compétences se distinguent	32
2-3- Une vision commune de l'employabilité fondée sur le développement des compétences.....	33

Section 02 : La formation supérieure et le marché du travail

3-	La formation supérieure	34
3-1-	L'évolution de l'enseignement supérieure en Algérie	34
3-1-1-	L'instauration du système L.M.D	37
3-1-2-	Les objectifs du système L.M.D	38
3-2-	Les modalités d'entrer au supérieur	39
4-	Le marché de travail	41
4-1-	Le marché de travail en Algérie	41
4-1-1-	L'offre d'emplois au niveau local	42
4-1-2-	La demande d'emploi au niveau local	43
5-	L'insertion professionnelle	45
6-	Situation des diplômés universitaires sur le marché du travail Algérien	46
7-	La combinaison formation/emploi	47

Chapitre III: Cadre pratique de la recherche

1-	Présentation de l'entreprise Général Emballage	51
2-	Caractéristiques personnelles de la population d'étude	57
3-	Analyse thématique de contenu des entretiens	61
4-	Synthèse des résultats de la recherche	82

Conclusion

La liste bibliographique

Les annexes

INTRODUCTION

Introduction:

L'employabilité est aujourd'hui un concept placé au cœur des questionnements sociologiques, économiques et surtout dans le vocabulaire de l'entreprise et du marché de travail. Toutefois, l'employabilité est considérée par un employé comme la variable déterminante de sa réussite dans le processus de son intégration professionnelle et sociale ainsi que de son évolution dans la construction d'une bonne carrière professionnelle. Elle consiste en des stratégies plus au moins complexes qui se traduisent par les aptitudes, le potentiel et plus précisément les processus pris en considération par les entreprises dans le cadre de développement des connaissances et des compétences des employés.

Dans la gestion moderne des Ressources Humaines, le développement des compétences se présente non pas comme la solution idoine, mais plutôt comme un moyen efficace d'une politique de redéploiement des effectifs, pour un rendement optimal, il s'agit ici, non pas d'une innovation, mais plutôt d'une contribution à la nouvelle vision managériale des RH, par rapport au recrutement des agents plus qualifiés, et par rapport à la réduction des solutions et compression des charges dont font souvent preuve les spécialistes de redressement des entreprises.¹

Aujourd'hui, les discussions dans le milieu professionnel en Algérie remettent en cause le concept d'employabilité en mettant l'accent sur son ambiguïté et la précarité de son évolution, d'autres études à propos de ce thème ont été réalisées dans d'autres pays, comme la France et la Tunisie...etc. mais il se trouve qu'en Algérie les chercheurs n'ont pas essayé d'élargir leurs recherches dans le contexte de " l'employabilité", la plus part d'entre eux mettent l'accent sur l'insertion professionnelle et le développement des compétences, alors que de nos jours, l'employabilité devient le souci de tout étudiant futur diplômé, qui se pose continuellement de nombreuses questions à ce propos.

Pour pouvoir cerner le sens, la portée et les fondements du concept « employabilité » nous nous avons recueilli les expériences et situations vécues, préalablement, par certains individus afin de les communiquer à tous ceux qui sont à la recherche de réponses et d'explications pour illustrer l'articulation, la corrélation et les interactions entre l'employabilité et l'intégration au marché du travail.

¹RAISSA ENGAL Estelle. *Le statut de formation professionnelle dans les EMF, une étude appliquée à quelques EMF de la ville de Douala*, thèse, Université de Douala, DIPEF, 2008, P05.

En effet, l'employabilité prend une position majeure dans les discours économique et social, et de ce fait, elle est considérée par les entreprises comme un levier de compétitivité et de transformation, pour faire face aux mutations économiques et garantir sa réussite et son épanouissement d'une part, et d'autre part, l'entreprise qui offre à ses employés un programme qui permet leur adaptation et le développement de leurs compétences, garantit en même temps leur employabilité et leur mobilité.

Notre recherche s'attache beaucoup plus à l'employabilité des diplômés du supérieur compte tenu des nombreuses critiques formulées, auparavant, à la formation supérieure. C'est cette dernière qui constitue la base génératrice des principes et des qualités pertinentes à l'intérieur de l'individu le conduisant à se forger un esprit d'analyse logique à même de lui permettre d'assurer son adaptation à la vie socioprofessionnelle et le développement continu de son employabilité.

Plus précisément, l'université algérienne devrait avoir pour mission de garantir une formation efficace pour ses étudiants pour qu'ils puissent devenir à la fin de leur formation, des diplômés recherchés par le marché de travail et qui répondent aux objectifs et attentes de celui-ci. Aussi, les qualifications acquises par les diplômés à la fin de leur cursus universitaire, devraient être utiles tout au long de leur parcours professionnel en tant qu'employés.

L'objectif de notre recherche est de mettre en valeur la nature et la qualité de l'employabilité des diplômés de l'université de Bejaia en fonction du type et de l'efficacité leur formation universitaire ainsi que de leurs capacités à pénétrer le marché du travail.

Pour ce faire, notre enquête de recherche a eu lieu à l'entreprise « Général Emballage » d'AKBOU où exerce un nombre considérable des diplômés de l'université de Bejaia.

Pour aborder et réaliser notre recherche, nous l'avons devisé en trois différents chapitres.

Le premier chapitre traite du cadre méthodologique de la recherche qui explique la démarche adoptée pour sa réalisation. Il énumère :

- les raisons qui nous ont incités à choisir cette thématique,
- les objectifs que l'on veut atteindre,
- les études antérieures qui nous ont aidées dans la construction de la problématique de recherche et des hypothèses,

- la définition des concepts.
- la méthode et la technique utilisées,
- le choix de notre population d'étude,
- la pré-enquête,
- le déroulement de l'enquête sur le terrain,
- et enfin les difficultés rencontrées dans la réalisation de notre étude.

Le deuxième chapitre est consacré au cadre théorique de la recherche, il est divisé en deux sections :

- la première section traite des généralités sur l'employabilité et le développement des compétences.
- La deuxième section décrit les deux notions, soulignées ci-dessus, à savoir la formation universitaire et le marché du travail ainsi que la relation qui existe entre elles.

Le troisième chapitre concerne le cadre pratique de la recherche qui montre :

- les différentes phases de notre d'étude sur le terrain,
- les caractéristiques personnelles de notre population d'étude,
- l'analyse des données collectées,
- la présentation des résultats obtenus
- et la vérification de nos hypothèses.

CHAPITRE I

Le cadre méthodologique de la recherche

Dans ce premier chapitre, nous allons en premier lieu, donner les raisons du choix du thème ainsi que les objectifs de notre recherche, ensuite, élaborer une problématique suivie de l'ensemble de nos hypothèses.

En deuxième lieu, nous allons définir quelques concepts que nous avons jugés importants et indispensables tout au long de notre étude.

Enfin, nous allons aborder la méthode et la technique utilisées, qui nous ont servi de moyen pour la collecte des données nécessaires à la réalisation de notre objectif.

1- Les raisons du choix du thème

Tout sujet d'une recherche scientifique a une cause et un but précis, et selon BEAUD Michel « il n'y a pas de thèmes de recherche bons ou mauvais, dans l'absolu, vous jugerez qu'ils sont bons ou mauvais par rapport à plusieurs critères ».¹ L'un de ces critères est l'une des raisons qui nous ont poussées à choisir ce sujet de recherche.

Cependant parmi les raisons qui nous ont motivées à réaliser ce travail de recherche, nous citerons ce qui suit :

- C'est une occasion pour mettre en pratique nos connaissances théoriques acquises concernant les pratiques de sociologie de l'organisation et de travail.
- Le thème a déjà été traité selon la perspective économique, nous essayerons de le traiter selon la perspective sociologique.
- L'importance de l'employabilité qui permet de faciliter l'intégration des diplômés au marché de travail.
- D'après les discussions quotidiennes et l'observation de notre entourage, nous avons constaté que l'insertion des diplômés dans le marché du travail demande un degré très élevé de l'employabilité. C'est cela qui nous a incité à traiter de cette thématique.
- En observant le taux de chômage dans notre société et les cas de licenciement des diplômés de différentes entreprises pour, soit disant, un manque de compétences de ces diplômés et l'ambiguïté du concept employabilité, nous voulions prendre part à l'explication de ce phénomène en essayant de le mettre en valeur et de le traiter.
- De notre observation de notre entourage, nous avons constaté que l'employabilité, devient un problème de plus en plus préoccupant.
- A la fin de notre cursus universitaire la confrontation avec le monde du travail et professionnel est inévitable, d'où la nécessité de notre préparation à cette

¹BEAUD Michel, « *L'art de la thèse* », Edition Casbah, Alger, 2006, p : 26.

confrontation obligatoire pour la compréhension et la facilitation de notre insertion professionnelle.

2- L'objectif de la recherche

Selon GRAWITZ Madeleine, « le point de départ d'une science réside dans la volonté de l'homme de se servir de sa raison pour comprendre. »¹

De là, on peut déduire que chaque chercheur a des fins bien précises. Notre présente recherche a, cependant, pour objectif de:

- Comprendre le rôle de l'entreprise dans le développement de l'employabilité des employés qui est la clé de la réussite dans leur carrière professionnelle.
- Savoir si la formation universitaire donne la capacité aux diplômés pour assurer leur employabilité au sein du marché du travail.
- Acquérir et élargir nos connaissances en ce qui concerne l'employabilité afin de bien cerner et comprendre le concept et de lui donner une explication claire pour la société.
- Savoir si la formation universitaire des diplômés est en adéquation avec le monde du travail.
- Appliquer des connaissances scientifiques directement sur le terrain en vue de découvrir la réalité de ce milieu.

¹GRAWITZ Madeleine, « *Méthode des sciences sociales* », 11^{ème} Edition, Dalloz, Paris, 1990, p : 17.

3- Les études antérieures

Pour la réalisation de cette recherche, nous nous sommes basés sur des études qui ont été faites sur la même thématique.

3-1- Première étude

Une thèse pour obtenir le grade de : Docteur du Conservatoire National des Arts et Métiers ; Discipline: Sciences de Gestion, spécialité Prospective, stratégie et Organisation. Réalisée par **Noura Ben Hassen** sous le thème « *Le développement de l'employabilité dans les organisations : une aide à la rénovation de la Gestion des Ressources Humaines et à l'accroissement de performances économiques et sociales* ». Cas des entreprises industrielles tunisiennes.

La problématique de cette recherche s'est penchée sur l'obligation des entreprises tunisiennes de redéfinir leurs politiques et pratiques de GRH, afin d'être plus performantes. Dans ce cadre elle a posé la question suivante :

« Comment moderniser la Gestion des Ressources Humaines pour permettre aux entreprises tunisiennes, au-delà de la flexibilité des Ressources Humaines et des restructurations nécessaires, d'assurer un développement de leurs performances à moyen et à long terme, ainsi qu'une sécurisation des parcours professionnels de leurs salariés ? ».

Dans son travail de recherche, Noura Ben Hassen a procédé à l'utilisation des deux méthodes qualitative et quantitative où elle s'est servie de trois techniques de recherche qui sont les entretiens semi-directifs et de l'observation directe auprès de sa population d'études qui représente les acteurs de trois entreprises industrielles tunisiennes ainsi que l'analyse des documents de ces dernières.

L'objectif de cette recherche est d'aider les entreprises à modifier leurs politiques et pratiques de GRH afin de contribuer au développement de l'employabilité des salariés. Aussi, elle nous permet d'acquérir des connaissances à la fois scientifiques et utiles à l'action.

Cette recherche confirme, de manière évidente, la peur de l'exclusion professionnelle qui envahit les esprits, les inquiétudes et les craintes pour l'avenir qui s'avèrent plus importantes chez les personnes peu et/ou pas diplômées, les seniors et même les plus jeunes.

Le choix de l'entreprise, d'un type de flexibilité (qualitative ou quantitative) et de la sécurité, ou le non sécurité des parcours professionnels des salariés, se justifient par la stratégie de chaque entreprise. Si la stratégie de développement de l'entreprise repose sur la capitalisation des savoirs et l'innovation, elle a un faible recours à la flexibilité quantitative.

L'entreprise cherche donc à développer les compétences et la polyvalence de son personnel. En revanche, l'entreprise qui fait fréquemment appel à la flexibilité quantitative et aux emplois atypiques, tente de répondre à ses besoins à court terme, puis à compresser les charges salariales.

3-2- deuxième étude

Un mémoire en vue d'obtention d'un magistère en sociologie et démographie, option organisation et travail, a été réalisé par Mme Fatima Zehnati, sous le thème « l'insertion professionnelle des diplômés de l'enseignement supérieur face aux exigences du marché du travail », cas des diplômés en sociologie de l'université de Bejaïa.

La problématique de cette recherche s'est penchée sur l'insertion professionnelle des sociologues dans la mesure où ces derniers se sont confrontés à la question de la reconnaissance de leur discipline. La question posée par l'auteur est « la problématique de l'insertion professionnelle des diplômés en sociologie est-elle liée à un problème de l'inadéquation du système éducatif aux exigences du marché du travail ? ».

Pour son travail de recherche, Mme Zahnati Fatima a opté pour la méthode d'enquête analytique qui sert à mesurer le phénomène et une analyse de données recueillis auprès de la population d'étude que présente les diplômés en sociologie avec qui elle a utilisé la technique de l'entretien pour avoir des informations de leur part.

L'objectif de sa recherche est centré sur le degré d'insertion des diplômés en sociologie dans le marché du travail et les difficultés qu'ils rencontrent dans leur processus d'insertion dans le monde professionnel.

L'utilité de cette recherche en premier lieu est de savoir : comment le savoir sociologique acquis par ces diplômés joue un rôle dans l'intégration sur le marché du travail ?, ou bien, comment sont employés les sociologues, est-ce qu'ils exercent un travail qui correspond à leur formation ?

Dans un second lieu, comment les diplômés en sociologie utilisent leur savoir par rapport aux différentes tâches occupées dans les différents secteurs d'activités ?, est-ce que le marché du travail reconnaît la sociologie comme profession ?

La présente étude a permis d'identifier certains facteurs qui influent sur l'employabilité de primo-demandeurs à savoir : la faiblesse du capital humain et social, l'incapacité à la recherche d'emploi, la discrimination à l'embauche, le pouvoir financier et les fluctuations du marché de l'emploi.

3-3- troisième étude

La problématique de l'adéquation formation-emploi, mode d'insertion et trajectoires professionnelles des diplômés des sciences exactes et de la technologie est l'intitulé d'un ouvrage que monsieur Djamel Feroukhi a rédigé. Son étude a été lancée dans le contexte d'un débat sur la réforme de l'enseignement supérieur en Algérie initiée en 1994/1995.

La problématique de cette étude s'est penchée sur « la place et le rôle de l'université dans le nouveau décor économique, social et culturel caractérisé par l'ouverture de l'économie Algérienne à la concurrence nationale et internationale ? ».

L'auteur a mené une enquête auprès d'un échantillon représentatif qu'il a choisi selon une méthode dite « satisfaction représentative » ou « à taux de sondage uniforme » qui consiste à diviser la population en catégories ou strates selon des caractéristiques socio-économiques, individuelles ou scolaires et à qui il a adressé des questionnaires par voie postale.

L'échantillon choisi est issu d'un choix porté sur trois promotions successives des établissements suivants:

- dix écoles normales qui sont ENS et l'ENSET
- trois universités : USTO – USTBH – et l'université de Blida
- deux grandes écoles : EPAU et INPS
- deux centres universitaires : Bejaia et Laghouat
- un institut des sciences médicales à Annaba

Au total dix-huit établissements qui ont été retenus dans l'échantillon, totalisant, pour les trois promotions successives étudiées, un nombre de sortant évalué à 13 348 dont 5 057 de sexe féminin.

Pour ce qui est du type de formation qui caractérise l'échantillon retenu, quatre types ont été sélectionnés :

- formation d'ingénieurs et d'architectes dont la durée est de cinq ans ;
- formation en sciences médicales dont la durée est variée selon la spécialité considérée ;
- formation de moyenne durée licence et EDS dont la durée du cursus est de quatre ans ;
- et enfin les formations de courtes durée tel que les TS et les DUEA qui étaient réservées jusqu'au milieu des années 1980 aux secteurs hors enseignement supérieur.

Le but recherché dans son étude est d'abord axé sur la production d'informations sur l'entrée dans la vie active des jeunes, nouvellement diplômés et sans expérience professionnelle, phénomène relativement peu connu mais que tout le monde, aussi bien les jeunes, leurs parents que les responsables de l'éducation, s'accordent à dire qu'il est vécu douloureusement par une grande majorité des sortants des universités.

L'utilité de cette recherche est de lancer une étude sur le devenir, sur le marché du travail, des diplômés de l'enseignement supérieur et leur cheminement sur le marché du travail, plus particulièrement concernant les deux domaines d'études particuliers que sont les sciences et la technologie. Cette initiative alors ne constituait nullement une fin en soi. Plus qu'un aboutissement plein de certitudes, le résultat auquel elle aboutit constitue d'avantage l'amorce d'une réflexion autour d'une problématique qui demeure encore d'une brûlante actualité.

Il est clair que les limites d'une démarche pour répondre à une crise structurelle grave dans la mesure où une réforme viable exige que l'on modifie non seulement les questions de la formation (programme, dispositif de certification, etc.), mais également l'organisation du marché du travail.

En effet, si l'on ne se préoccupe pas simultanément des deux termes de l'équation; marché de l'emploi/ formation, les tentatives de réforme risquent de n'avoir qu'un impact limité sur le comportement des jeunes ou des entrepreneurs, ou même d'élargir l'écart entre le niveau et le type de formation et l'emploi: les expériences passées tant au niveau national qu'international le prouvent très largement.

4- Problématique

Durant le parcours scolaire d'un individu, il est toujours contraint de suivre des règles afin de lui faciliter son intégration au sein de la société dans laquelle il vit et apprendre comment développer ses capacités physiques et morales, jusqu'à son arrivée à la formation supérieure qui est l'université. L'étudiant devrait être préparé pour s'intégrer dans un domaine et une spécialité bien précise, de là, la formation théorique lui offre toutes les informations et les données qui lui sont nécessaires pour se former, se qualifier et se préparer à exercer dans le cadre du domaine qu'il a suivi, et de passer vers le milieu professionnel qui est l'entreprise ou le terrain où il appliquera ce qu'il a appris pendant sa formation théorique. Mais, pour obtenir la qualification, qui est « un acquis né de la formation initiale et des expériences professionnelles »¹. Elle est définie aussi comme « un descripteur des qualités reposant sur la formation (initiale) et l'expérience (validée socialement) »², l'étudiant doit réussir des tests pendant son parcours universitaire pour avoir à la fin un diplôme dans la spécialité choisie, et qui sera le témoin de sa qualification.

Cependant, l'université de Bejaia est l'une des universités qui compte des dizaines de milliers de diplômés chaque année, dans plusieurs domaines, qui sont prêts à affronter le monde professionnel et exploiter leurs qualifications acquises lors de leurs formations théoriques dans les entreprises qui les recrutent pour satisfaire les besoins de ces dernières.

Par conséquent, les diplômés font toujours face à des difficultés d'intégration au sein du marché du travail dont les résultats qui ne sont ni favorables ni bénéfiques pour la majorité de ces diplômés.

Le Dr DJEMAH Nouara, nous renseigne que « la probabilité de trouver un poste d'emploi est plus élevée chez les diplômés de niveau supérieur. (Plus le diplôme est élevé, plus l'insertion est plus rapide). A titre d'exemple les diplômés en magistère et master arrivent à s'insérer sur le marché du travail après la deuxième année du chômage »³, ce phénomène qui est devenu habituel dans notre société peut être considéré comme une source de découragement et de démotivation des individus lors de leur première insertion.

Le chômage est un phénomène qui touche presque la majorité des diplômés, la même étude a démontré que « la durée du chômage des diplômés du système LMD est nettement

¹ MARÉ-GIRAULT S. « *L'organisation qualifiante, Organisation du travail et accroissement de la qualification* », Edition L'harmattan », Paris, 2001., P.32

² DEJOUX C, « *Gestion des compétences et GPEC* », Edition Dunod, Paris, 2008, P.16

³ Dr DJEMAH Nouara, « *Analyse économétrique de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur* », thèse, juin 2018, p 157.

inférieure à celle des diplômés du système classique, ceci s'explique par la nature du système LMD dont les formations y sont plus adaptées aux attentes du marché du travail où certaines sont même des formations professionnelles »¹.

La dépêche de Kabylie a annoncé que « un chiffre maintes fois contesté par la commission (développement, investissement, équipement et emploi) de l'ancienne APW qui avance plutôt un taux de chômage dépassant les 20%, touchant essentiellement les jeunes diplômés de l'université et de la formation professionnelle. Le taux de chômage annoncé officiellement est loin de refléter la réalité. Ce sont des milliers de jeunes diplômés qui peinent à trouver un poste d'emploi ».²

Le Ministre du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale a ajouté lors d'une rencontre intitulée : (de l'université au monde du travail) que « L'une des raisons identifiées pour le chômage des diplômés de l'enseignement supérieur réside dans l'insuffisance d'adéquation entre leur cursus de formation et les besoins des entreprises »³, cela peut mener à l'insuffisance de compétences de ces diplômés qui est un élément clé qui empêche le développement de l'employabilité.

Par ailleurs, « la compétence est définie comme étant la faculté ou la capacité d'un individu à combiner et utiliser les trois formes de savoirs : le savoir théorique ou connaissances, le savoir-faire de la pratique professionnelle et le savoir-être qui regroupe les comportements et les attitudes, dans une situation et un environnement donnés ».⁴

Aussi, elle est l'indicateur qui détermine l'efficacité de l'individu qui assure un certain degré d'employabilité et qui n'aura pas de soucis dans son parcours professionnel.

Nora Ben Hassen dit que « L'employabilité englobe des qualifications et des compétences multiples qui vont renforcer l'aptitude d'un individu à trouver un emploi et à le conserver, à progresser au niveau professionnel et à s'adapter au changement, à trouver un autre emploi s'il le souhaite ou s'il a été licencié, et, enfin, à intégrer plus facilement le marché du travail »⁵. Ces qualités qu'englobe l'employabilité sont indispensables pour envisager un développement personnel, mais aussi il y'a d'autres points nécessaires et essentiels que l'aptitude de l'individu qu'il faut prendre en considération, « l'amélioration de

¹Dr DJEMAH Nouara, Ibid, p, 158.

²Boualem Slimani, Journal, « *La dépêche de Kabylie* », 19/12/2017.

³Mourad ZEMALI, Communication du Ministre du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale, *De l'université au monde du travail*, p 05.

⁴GILBERT P. « *La notion de compétences : une notion centrale, mais qui reste encore un peu floue* », Actes du séminaire national de la DGESCO, Paris 2005, p, 73-85.

⁵Noura Ben Hassen, « *Le développement de l'employabilité dans les organisations : une aide à la rénovation de gestion des ressources humaines et à l'accroissement de performances économiques et sociales* », thèse, 2011, p 85

l'employabilité ne consiste pas seulement à revaloriser les compétences et le capital humain, mais aussi à surmonter toute une série de barrières qui empêchent les individus d'être employables »¹. Car l'environnement, les relations et les conditions dans lesquels l'individu travaille, peuvent influencer positivement ou négativement sur le développement de cet individu.

Notre projet s'intitule « l'employabilité des diplômés de l'université de Bejaia et le marché de travail ». Il consiste à savoir si les diplômés de l'université de Bejaia arrivent à s'intégrer dans le marché du travail qui est la passerelle entre l'université et l'entreprise, pour pouvoir décrocher un poste de travail et d'assurer leur employabilité durant leur carrière professionnelle .

Aussi, nous allons nous focaliser, d'une part, sur le rôle de l'entreprise dans le développement des compétences de ses employés diplômés de l'université de Béjaia, et d'autre part, nous allons chercher à savoir si la formation universitaire offre aux diplômés assez de bagages pour qu'ils puissent assurer leur employabilité durant leurs carrières professionnelles.

D'après nos différentes lectures et les diverses informations collectées sur ce thème, notre recherche sera menée au niveau d'une entreprise privée « GENERAL EMBALLAGE » d'Akbou, représentant le terrain idoine regroupant plusieurs diplômés de notre université. Et, pour cerner notre thème, nous avons pu poser les questions suivantes :

- Après leur formation universitaire, les qualifications acquises par les diplômés de l'université de Bejaïa leur offrent les compétences requises pour s'intégrer au marché de travail ?

- Comment l'entreprise contribue au développement de l'employabilité des diplômés de l'université de Bejaïa ?

¹Noura Ben Hassen, Ibid, p 85.

5- Les hypothèses

QUIVY Raymond et Luc Van Campenhoudt, définissent l'hypothèse comme « Une proposition qui anticipe une relation entre deux termes, qui selon les cas peuvent être des concepts ou des phénomènes, une hypothèse est donc une proposition provisoire, une présomption qui demande à être vérifiée »¹

Aussi, nous avons pu apporter des réponses aux questions de notre problématique selon les hypothèses suivantes :

- **les qualifications acquises par les diplômés de l'université de Bejaïa leurs offrent les compétences requises pour s'intégrer au marché de travail.**

- **L'entreprise contribue au développement de l'employabilité des diplômés de l'université de Bejaïa en exploitant des processus solides pour le développement des compétences.**

¹QUIVY Raymond et LUC Van Campenhoudt, « *Manuel de recherche en science sociale* », 3^{ème} Edition Dunod, Paris, 1995, p : 126.

6- Définition des concepts

La définition des concepts est une étape essentielle pour concrétiser et étudier les principaux éléments qui entrent dans la formulation de nos hypothèses comme l'affirme GRAWITZ Madeleine « un concept est une abstraction, une pensée, un moyen de connaissance »¹.

Alors le concept est l'un des éléments essentiels et indispensables pour toute recherche scientifique et en tant qu'outil, il fournit non seulement un point de départ, mais également un moyen de désigner ce qui n'est pas directement observable.

Donc, il est utile de présenter quelques concepts liés à notre thème qui sont les suivant :

1. L'employabilité

L'employabilité est définie comme l'ensemble « des compétences acquises ou développées par le salarié au sein de l'entreprise lui permettant de continuer à répondre aux besoins de celle-ci ou de postuler à des emplois en dehors de l'entreprise »²

Sur le plan organisationnel, l'employabilité concerne « les modalités managériales les modalités d'organisation du travail, la gestion des compétences, les dispositifs d'aide à la mobilité, les modes de communication, les systèmes de formation professionnelle »³.

Bernard Gazier a défini l'employabilité comme « la capacité relative que possède un individu d'obtenir un emploi satisfaisant compte tenu de l'interaction entre ses caractéristiques personnelles et le marché du travail ».⁴

Définition opérationnelle

L'employabilité est la capacité d'un employé d'exploiter ses compétences pour pouvoir s'intégrer dans le monde professionnel, assurer la performance et l'efficacité dans son milieu professionnel, et de prendre en main l'évolution positive de sa carrière professionnelle.

¹GRAWITZ Madeleine, *Méthode des sciences sociales*, 11ème Edition, Dalloz, Paris, 1990, p 17.

²WEINERT P. BAUKENS M., BOLLEROT P. WALWEI U. « *L'employabilité de la théorie à la pratique* », Peter Lang, Bern, 2001, P62.

³FINOT A, « *Développer l'employabilité* », INSEP CONSULTING, Paris, 2000, p 11.

⁴CADIN, GUERIN, PIGEYRE, PRALONG, *Pratiques et éléments de théorie*, gestion des ressources humaines, 4^e édition, DUNOD, Paris, 2012, p 500.

2. Le marché du travail

« Le marché du travail a un double sens. Au sens courant, il désigne la situation de l'emploi dans une économie et plus précisément l'état des emplois disponibles (nature, qualification exigée, quantité). On dira ainsi que les demandeurs d'emplois, c'est-à-dire les chômeurs, ont des difficultés pour s'insérer dans le marché du travail, car les offres d'emplois des entreprises sont insuffisantes.

Le marché du travail est aussi un concept économique. C'est un marché mettant en relation ceux qui offrent leur travail (les salariés) et ceux qui en demandent ce service (facteur de production pour les entreprises). Langage courant et langage économique s'opposent ici car l'offre de travail des salariés (notion économique) correspond à la demande d'emploi (sens courant). A l'inverse, la demande de travail des entreprises correspond à l'offre d'emploi (sens courant) »¹.

Définition opérationnelle

Le marché du travail c'est le secteur où se réunissent les travailleurs offreurs (demandeurs d'emplois) avec les employeurs demandeurs de travail (offreurs d'emplois) pour déterminer à la fois de nombre de travailleurs embauchés ainsi que le salaire correspondant

3. La formation

«C'est le but de l'éducation au sens large, comprend aussi le perfectionnement, le recyclage»².

« La formation est le moyen de produire des compétences. Dans ce sens elle peut être considérée comme fonction de production. Cependant, au-delà des obligations légales qui font de la formation un droit pour la plupart des salariés, elle a aussi une dimension psychologique, qui exprime bien les sciences de l'éducation »³.

Définition opérationnelle

C'est le processus d'acquisition de connaissances et de qualifications toute au long du parcours éducatif d'un individu. Ce processus consiste en l'accumulation de toute connaissance qui permet un développement personnel chez l'individu et le renforcement de

¹CAPUL Jean-Yves et GARNIER Olivier, *dictionnaire d'économie et de science sociale*, Édition Hatier, Italie, 2005, p : 53.

²GRAWITZ Madeleine, *Lexique des sciences sociales*, 7ème Edition, Dalloz, Paris, 1999, p : 184.

³LE DUFF Robert, *Encyclopédie de la gestion et de management*, 1er Edition, Dalloz, Paris, 1999, p:423.

ses aptitudes afin d'avoir une bonne intégration à la vie professionnelle ainsi qu'à la vie sociale.

4. La formation professionnelle

Selon J. P. CITEAU « La formation professionnelle est un ensemble des dispositifs pédagogiques proposés aux salariés afin de leur permettre de s'adapter aux changements structurels et aux modifications de l'organisation du travail impliqués par les évolutions technologiques et économiques, et de favoriser leur évolution professionnelle ». ¹

Définition opérationnelle

La formation professionnelle permet d'acquérir de nouvelles compétences durant la vie active pour le retour ou le maintien dans l'emploi pour sécuriser ou optimiser les parcours Professionnels. Elle s'adresse aux demandeurs d'emplois comme aux salariés et aux jeunes comme aux adultes à travers divers dispositifs.

5. La qualification

La qualification est l'ambiguïté du terme qui désigne à la fois un principe de hiérarchie professionnelle et un certain niveau de capacité. Elle se réfère aux modalités d'exercice de la profession. C'est dans l'interaction des processus psychologiques en jeu et la situation de travail dans son ensemble, que se définit aujourd'hui la qualification. ²

La qualification du travail consiste à évaluer des fonctions pour déterminer leur position dans une hiérarchie. Cette évaluation peut revêtir la forme d'une cotation en points ou bien faire appel à quelques autres méthodes systématiques d'appréciation des exigences professionnelles indispensables, telles que les qualifications professionnelles, l'expérience et la responsabilité. La qualification du travail est d'usage courant lorsqu'on veut instituer une structure salariale et éliminer les inégalités de rémunération. Elle est toujours appliquée aux fonctions exercées plutôt qu'aux qualités des travailleurs employés. ³

¹CITEAU Jean Pierre. « *Gestion des Ressources Humaines* ». 4^{ème} édition. Armand Colin, Paris. 2002, P 113.

²ZARIFIAN Philippe, *Objectif et compétence*, éditions liaisons, 2001, P 63.

³Bureau international du travail, *La qualification du travail*, Genève, 1960, P 9-10.

Définition opérationnelle

La qualification est l'ensemble de connaissances, attestations et de diplômes, approuvés par des organismes et des établissements de formations agréés, qui permettent à un individu de passer vers le monde professionnel et d'exercer un métier ou occuper un poste déterminé dans sa vie professionnelle.

6. La compétence

« Elle est définie comme étant la faculté ou la capacité d'un individu à combiner et utiliser les trois formes de savoirs : le savoir théorique ou connaissances, le savoir-faire de la pratique professionnelle et le savoir-être qui regroupe les comportements et les attitudes, dans une situation et un environnement donnés ». ¹

La compétence est une caractéristique de l'individu. « Elle permet de centrer l'intérêt sur la personne indépendamment du contexte organisationnel. » ². Aussi elle « est hétérogène. Elle agrège des savoir-faire techniques et des « comportements », des « attitudes », un « savoir être » ³.

Définition opérationnelle

La compétence est une caractéristique relative à l'individu qui a la capacité de combiner ses aptitudes, ses connaissances et son savoir-faire, pour s'adapter à un environnement donné, elle génère de l'efficacité et de la performance grâce à l'habileté de l'individu à adopter un comportement qui convient pour gérer chaque situation dans laquelle il se trouve, qu'elle soit habituelle ou nouvelle.

7. Le chômage

«Le chômage peut être défini comme l'inactivité d'une personne souhaitant travailler. Il est souvent associé à la pauvreté, à la précarité et à l'exclusion. Il est aussi au premier plan du débat politique». ⁴ «Le chômage est un phénomène ayant à la fois une dimension individuelle et une dimension macroéconomique, c'est-à-dire affectant l'ensemble de l'économie. Pour un

¹Noura Ben Hassen, « *Le développement de l'employabilité dans les organisations : une aide à la rénovation de gestion des ressources humaines et à l'accroissement de performances économiques et sociales* », thèse, 2011, p 83

²EwanOiry, « *Qualification et compétence : deux sœurs jumelles ?* », Revue française de gestion 2005/5 (no 158), p. 22.

³EwanOiry, Ibid. p 22

⁴CHBANI Mohammed, « *Dysfonctionnement sur le marché du travail : cas du chômage* », <http://www.puissancehamid.com/-PDF>, consulter le 18/01/2019, a 22h17.

individu, être au chômage signifie être dépourvu d'emploi alors qu'on souhaite exercer une activité professionnelle rémunérée. Au niveau macroéconomique, le chômage désigne la situation d'une partie de la main-d'œuvre d'un pays, qui est dépourvue d'emploi et qui en recherche un».¹

Définition opérationnelle

C'est la période d'inactivité qui, touche un individu qui a la capacité de travailler. C'est la situation d'une personne ou d'une partie de la population active sans emploi, qui est à la recherche d'un emploi, mais qui n'arrive pas à en décrocher.

¹ «Le chômage et ses explications», <http://www.letudiant.fr/boite-a-docs/telecharger/le-chomage-et-ses-explications.pdf>, consulté le 18/01/2019, à 23h00.

7- La méthode et la technique utilisées

Pour pouvoir vérifier nos hypothèses, les confirmer ou les infirmer, nous avons retenu la méthode qualitative qu'on considère comme étant la plus adéquate pour réunir les informations nécessaires en vue de l'obtention de résultats objectifs.

7-1- La méthode adoptée

Dans notre thème, nous avons procédé avec la méthode qualitative qui est « L'ensemble de procédures pour qualifier des phénomènes »¹, cela nous permet de découvrir la qualité de l'employabilité des diplômés de l'université de Béjaïa.

A titre de définition « La méthode qualitative vise d'abord à comprendre le phénomène à l'étude. Il s'agit d'établir le sens propre recueilli ou des comportements observés ».²

Chercher à comprendre, à décrire, à explorer un nouveau domaine, à évaluer les performances d'une personne sont des démarches dont la réussite reste en partie liée à la qualité de la recherche qualitative sur lesquelles elles s'appuient. En effet, nous avons jugé que la méthode qualitative est la plus appropriée pour comprendre et décrire la nature de la relation qui existe entre l'entreprise Général Emballage et les diplômés de l'université de Béjaïa en terme de développement personnel et des compétences.

7-2- La technique utilisée

Comme technique d'investigation permettant de recueillir des données sociologiques fiables en rapport avec notre recherche, nous avons utilisé l'entretien qui est une technique principale de notre recherche en vue de la clarification de nos hypothèses sur le terrain.

Selon QUIVY et CAMPENHOUDT « Les méthodes d'entretien se distinguent par la mise en œuvre des processus fondamentaux de communication et d'interaction humaine. Correctement mis en valeur, ces processus permettent au chercheur de retirer de ses entretiens des informations et des éléments de réflexion très riches et nuancés. A l'inverse de l'enquête par questionnaire, les méthodes d'entretien se caractérisent par un contact direct entre chercheur et ses interlocuteurs et par une faible directivité de sa part ».³

¹ ANGERS Maurice, *initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*, Edition Casbah, Alger, 1997, P : 60.

² Ibid. p : 60.

³ QUIVY Raymond, CAMPENHOUDT Luc Van, *Manuel de recherche en sciences sociales*, 3ème Edition Dunod, Paris, 2006, P173.

Notre entretien a été effectué auprès de vingt (20) salariés de l'entreprise Général Emballage et nous avons préféré l'utilisation de l'entretien semi directif qui est selon Madeleine GRAWITZ, « Une communication orale ayant pour but de transmettre des informations de l'enquêté à l'enquêteur »¹.

8- La population d'étude

« La population est un ensemble fini ou infini à l'avance sur les quels portent les observations »². Notre population d'étude compte des travailleurs diplômés de l'Université de Bejaïa de l'ensemble des catégories socioprofessionnelles de l'entreprise Général Emballage.

« La population d'enquête et la base d'échantillonnage doivent obligatoire recouvrir la même signification.

En effet, l'échantillonnage, il s'agit donc de prélever à l'intervenu d'un univers de cas, un certain nombre d'uniates de les observées (systématiquement) par la médiation des mêmes instruments »³

Notre population d'étude contient trois catégories différentes dans l'entreprise Général Emballage, qui se compose de :

- Huit (08) cadres.
- Six (06) agents de maîtrise.
- Six (06) assistants.

¹ MADELEIEN GRAWITZ, *Méthodes des sciences sociales*, Edition Dalloz, 1990, 6ème édition, Paris, P744.

² L.ALBARRELLO, « apprendre à chercher l'acteur social et la recherche scientifique » 2ème édition, ED Boeck, Bruxelles, 2003, P 320.

³ ROBERT J Gravel, *guide méthodologie de la recherche*, Edition université de Québec, septembre 1980, p21.

9- La pré-enquête

Dans tout projet de recherche, la pré-enquête est une phase très importante et qui est selon Aktouf Omar « une phase de terrain assez précoce dont les buts essentiels sont d'aider à constituer une problématique plus précise et surtout à construire des hypothèses qui soient valides, fiables, renseignées, argumentées et justifiées. Aussi la pré-enquête permet d'effectuer le choix de l'instrument et le mode de construction de celui-ci ». ¹

Comme tout étudiant de fin de cycle, une recherche scientifique dans le domaine suivi s'impose. Au début de l'année universitaire et en notre qualité d'étudiant en deuxième année Master Sociologie de l'Organisation et de Travail, nous avons établi une liste de thèmes qui sont d'actualité dans notre société qui s'inscrivent dans une logique sociologique et plus précisément dans le domaine de la Sociologie des Organisations et de Travail.

Nous avons sélectionné et choisi ce thème « L'employabilité des diplômés de l'université de Bejaia et le Marché de travail » du fait que nous sommes potentiellement de futurs salariés capables de s'armer contre les difficultés et les procédures afin de faciliter notre intégration dans le monde professionnel. Ceci nous prépare à avoir une vision claire et une capacité à expliquer aux futurs diplômés de notre université, se trouvant à notre stade, à quoi ils doivent s'attendre !

Pour cela, nous avons respecté les principes de la méthodologie en Sciences Sociales, et suivi toutes les étapes nécessaires afin d'inscrire notre recherche dans un cadre méthodologique bien défini en vue d'obtenir des résultats fiables et claires.

En premier lieu, nous avons approché quelques enseignants de notre faculté pour prendre leurs conseils sur la faisabilité de cette thématique en question et les possibilités de sa réalisation, étant donné qu'ils sont mieux placés dans le domaine sociologique.

Nous avons, ensuite, élargi les discussions autour de notre thématique de recherche auprès de notre entourage quotidien et de toutes les personnes qui ont une relation avec notre thème et avons entamé les lectures exploratoires qui consistent à rassembler tous les ouvrages, thèses, mémoires, articles, et toutes les sources d'informations sur le thème de la recherche afin de connaître les visions des prédécesseurs et leurs limites et de pouvoir ainsi cerner et maîtriser au mieux notre sujet de recherche.

¹ AKTOUF Omar, *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations*, Montréal, Edition Macintosh, 1987. P70.

Ces procédures méthodologiques sont nécessaires pour affronter de manière efficace toutes les difficultés susceptibles d'interférer pendant la réalisation de la recherche. Après, l'accumulation de tous les documents et données concernant la thématique, nous avons procédé à l'analyse et à la sélection de toutes ces informations par ordre prioritaire afin de mettre la recherche dans un contexte bien défini excluant toute ambiguïté.

Et ce n'est qu'après toutes ces étapes que nous avons choisi l'entreprise Général Emballage pour la réalisation de notre recherche qui a répondu favorablement à notre demande d'abriter notre étude.

Et ce n'est qu'à partir de cette étape qu'il nous a été rendu possible de concevoir un instrument de collecte de données s'articulant sur la méthode qualitative en tant que choix le plus approprié pour mener notre étude au moyen de l'entretien semi directif comme technique d'investigation devant servir pour notre enquête de terrain.

10- Le déroulement de l'enquête du terrain

A la fin de l'élaboration de notre instrument de collecte de données, à savoir l'entretien semi directif, nous nous sommes présentés à l'entreprise Général Emballage pour débiter notre enquête de terrain devant s'étaler sur une période d'un mois, du 15 Février au 14 Mars 2019. En guise de prise de contact et après vérification du contenu de notre guide d'entretien avec notre encadreur de la recherche au terrain, celui-ci nous a fait la présentation de l'entreprise en nous faisant un aperçu historique sur son évolution depuis sa création à nos jours.

La validation de l'instrument de collecte de donnée ayant été faite, mais pour manque de temps, nous n'avons pas pu tester notre guide d'entretien et étions contraints de procéder à l'application de cet instrument qu'à notre deuxième séance. Il nous a fallu cinq (05) séances pour finaliser notre enquête, en faisant quatre (04) entretiens par séance dont la durée de chacun varie entre 45 minutes et une (01) heure.

Concernant le déroulement de nos entretiens, ils ont été effectués dans des conditions acceptables mais du fait de la charge de travail et l'indisponibilité des salariés, les a rendu quelque peu difficiles. Pour pouvoir recueillir un maximum de données, nous avons opté pour l'enregistrement des entretiens et la prise de notes, cela nous a facilité la collecte de toutes les données que les enquêtés nous ont communiquées.

Concernant le choix de notre population d'étude, notre encadreur nous a orientés vers des salariés diplômés de l'université de Bejaia. Nous avons commencé nos entretiens avec de nouveaux salariés avec peu d'expérience. Comme nous n'avons pas pu tester notre guide d'entretien au préalable, nous nous sommes rendu compte qu'il nous faudrait des salariés expérimentés capables de répondre à l'intégralité des questions que nous avons à poser. Pour cela, notre encadreur a pris soin de nous préparer, à chaque nouvelle séance, quatre (04) enquêtés qui ont une expérience de plus de trois (03) ans.

11-Les difficultés rencontrées

Comme tous les chercheurs débutants, nous nous sommes heurtés à des difficultés qui ont entravé d'une manière directe ou indirecte la réalisation et le bon déroulement de notre recherche dans les délais prévus :

- Le manque d'études antérieures.
- Le manque et l'indisponibilité des ouvrages au niveau de la bibliothèque de Bejaia.
- Le manque de documentation concernant l'employabilité en Algérie.
- La pression et le temps limité dû à l'instabilité du pays durant notre recherche.
- Les grèves générales qui empêchent notre déplacement vers l'entreprise.
- Le changement d'encadreur au milieu de notre période de recherche, ce qui nous a obligés de refaire avec le nouvel encadreur, une partie du travail que nous avons déjà effectuée.

CHAPITRE II

L'adéquation entre la formation supérieure et les besoins du marché du travail ; un atout de performance pour le développement des compétences et l'amélioration de l'employabilité

Dans ce chapitre, nous allons présenter les notions principales de notre recherche, et il sera divisé en deux sections, la première section, nous allons parler sur les définitions et les explications des auteurs sur l'employabilité et le développement des compétences, et la deuxième section nous allons parler sur la formation supérieure et le marché du travail.

Section 01 : L'employabilité et le développement des compétences

1- L'employabilité

L'employabilité, fondamentalement entendu comme la capacité à être employé, est un construit complexe utilisé depuis de nombreuses années dans les politiques d'emploi et d'insertion professionnelle. Être employable, c'est posséder des compétences recherchées par les employeurs.

D'un point de vue individuel, l'employabilité représente l'aptitude à travailler compte tenu des exigences d'une activité, d'un métier, et se fonde donc sur des savoirs faire validés ou exercés.¹

Sur ce plan, l'employabilité est considérée comme le résultat d'un processus de socialisation et d'éducation qui débute avec l'enfance d'un individu et se développe tout au long de sa vie et englobe l'ensemble des compétences acquises ou développées par le salarié au sein de l'entreprise lui permettant de continuer à répondre aux besoins de celles-ci ou de postuler à des emplois en dehors de l'entreprise.

En revanche, l'employabilité réelle d'un individu dépend de la structure de l'emploi sur le marché du travail interne et externe et non pas uniquement de ses compétences. Elle n'est donc pas caractéristique stable, puisque les exigences du marché du travail peuvent changer à tout moment et que l'employabilité doit être recrée à chaque fois que les conditions évoluent.

Sur le plan du marché du travail, le concept d'employabilité permet d'analyser les processus globaux et collectifs de sélection des demandeurs d'emploi, et de tenter de mesurer les performances probables d'un groupe ou d'une personne sur celui-ci.

Cette sélection des individus, aboutissant à une dualisation du marché du travail, s'effectue sur des critères individuels tels que l'accès à la formation ou les capacités

¹Saint-Germe Eve, *L'employabilité, une nouvelle dimension de la GRH*, Université Montpellier2, GREGO, IAE, P 1891.

d'engagement et d'adaptation¹. L'employabilité concerne également les modalités managériales, les modalités d'organisation du travail, la gestion des compétences, les dispositifs d'aide à la mobilité, les modes de communication, les systèmes de formations professionnelle.

Le développement de l'employabilité se réalise dans l'interaction entre les caractéristiques de l'individu, les politiques de ressources humaines et le marché du travail, interne ou externe.

Nous sommes donc confrontés à un système complexe, intégrant de nombreux niveaux d'analyses (individuelles, organisationnelles et collectives).

Évaluer l'employabilité de quelqu'un, se serait évalué sa situation vis-à-vis de son emploi et sa position relative au sein des conventions managériales d'appréciation et de reconnaissance, que ces conventions soient d'ordre individuel ou collectif.

L'employabilité englobe également des qualifications et des compétences multiples qui vont renforcer l'aptitude d'un individu à trouver un emploi et à le conserver, à progresser au niveau professionnel et à s'adapter au changement, à trouver un autre emploi s'il le souhaite ou s'il a été licencié, et, enfin, à intégrer plus facilement le marché du travail.²

1-1- L'évolution historique du concept de l'employabilité

L'évolution historique du concept de l'employabilité, d'après Noura Ben Hassen, se constitue de deux approches fondamentales à savoir l'approche traditionnelle de l'employabilité, et l'approche contemporaine de l'employabilité.

1-1-1- L'approche traditionnelle

Cette approche définit sept (07) versions de l'employabilité à savoir :

✓ L'employabilité dichotomique (1930)

Le concept **d'employabilité dichotomique** apparaît aux États-Unis lors de la crise économique de 1929. L'augmentation du taux de chômage a poussé le gouvernement à mettre en place des outils permettant de distinguer les individus employables (qui pouvaient ou voulaient travailler) et les individus inemployables.

¹Saint-GermeEve, Ibid p 1892.

² BEN HASSEN Nora, *op cit*, p 85.

✓ L'employabilité socio-médicale

La version d'**employabilité socio-médicale** a été un prolongement du sens dichotomique apparu aux États-Unis, en Grande-Bretagne et en Allemagne. Elle visait à mesurer la distance existant entre les capacités opérationnelles (physiques, mentales...) d'une personne et les exigences d'un emploi donné en appliquant des tests introduits par les services médicaux (motricité, acuité visuelle et auditive, régularité cardiaque).

✓ L'employabilité politique du marché du travail

L'employabilité politique du marché du travail a été développée aux États-Unis dès les années soixante. Il s'agit d'une extension de l'employabilité socio-médicale. Dans l'instauration des dispositifs d'emploi, les pouvoirs publics sondent l'employabilité des personnes en recherche d'emploi en mesurant leur attractivité, par des tests combinant l'évaluation d'aptitudes, de comportements et de ce que l'on nomme « *l'intégrabilité professionnelle* » (motivation apparente, caractéristiques physiques...etc.).

✓ L'employabilité flux

C'est à la même époque de L'employabilité politique du marché du travail que le terme **employabilité flux** apparaissait en France, également traité par Gazier, d'« *employabilité à la française* » et développé autour du concept d'insertion. Le terme a été utilisé pour la première fois par le sociologue Raymond Ledrut, dans son ouvrage «Sociologie du chômage». L'auteur définit l'employabilité flux comme «*l'espérance objective ou la probabilité plus ou moins élevée que peut avoir une personne à la recherche d'un emploi*».

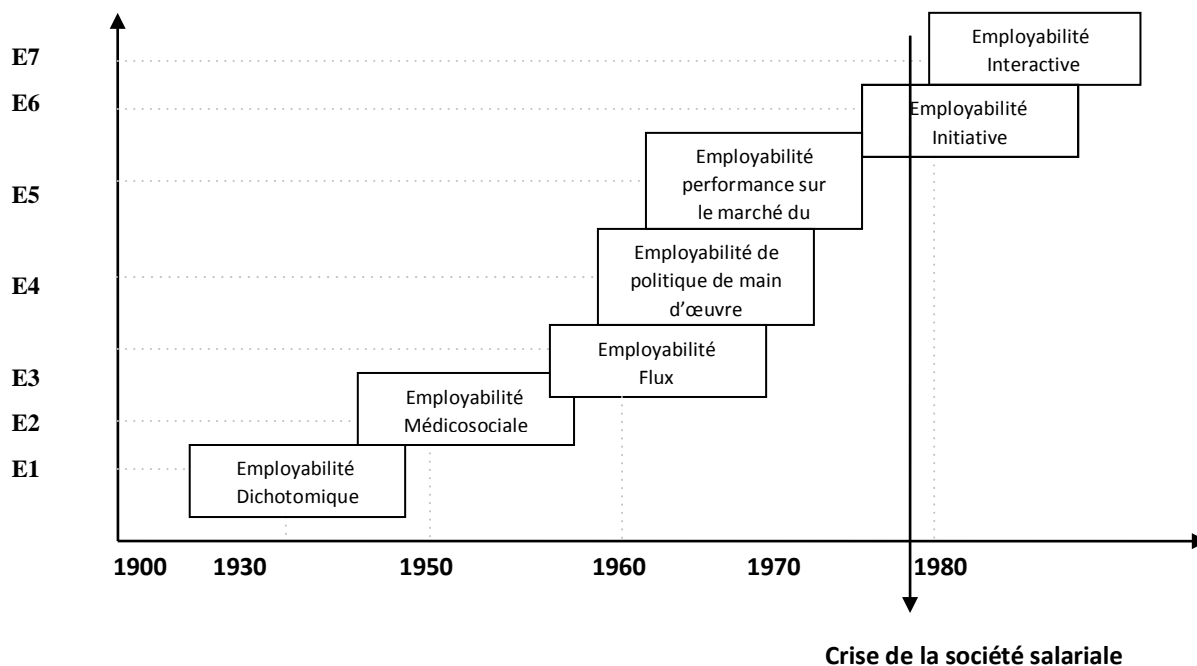
✓ L'employabilité comme vecteur de performance sur le marché du travail (1970)

La cinquième conception de l'employabilité fut véhiculée dès le début des années soixante- dix. Il s'agissait d'une composante fondamentale d'évolution de la politique de l'emploi qui divisait les résultats des programmes en trois éléments différents : la probabilité d'être recruté, la durée possible d'emploi et la rémunération envisageable.

A partir des années quatre-vingt l'employabilité a liée deux autres concepts aux définitions précédentes, il s'agit en premier lieu de l'**employabilité initiative** qui est apparue aux États-Unis dans un cadre d'individualisation des relations de travail. L'individu entrepreneur s'engage à développer son capital humain et social pour conserver un emploi ou

bien en obtenir un autre, et en deuxième lieu de l'**employabilité interactive** qui est originaire du Canada où elle est considérée comme « *la capacité relative que possède un individu pour obtenir un emploi satisfaisant compte tenu de l'interaction entre ses caractéristiques personnelles et le marché du travail* »¹

Figure N°1- Perspective historique de la notion employabilité



Source : BEN HASSEN Nora, *Le développement de l'employabilité dans les organisations : une aide à la rénovation de la Gestion des Ressources Humaines et à l'accroissement de performances économiques et sociales*, thèse, 2011, P 73.

1-1-2- L'approche contemporaine de l'employabilité

« Le concept d'employabilité dans sa nouvelle version ou dans l'approche contemporaine de l'employabilité s'est généralisé pour toucher l'ensemble de la population salariale et pas uniquement les chômeurs. Autrefois, avoir un emploi rendait les personnes employables ; de nos jours, non seulement il faut être employable pour avoir un emploi mais il faut également l'être pour le conserver.

Donc deux formes d'employabilité peuvent être distinguées aujourd'hui : **l'employabilité interne et l'employabilité externe.**

¹ BEN HASSEN Nora, *op cit*, P 73-76.

✓ L'employabilité interne

L'employabilité interne, ou dans le Marché Interne du Travail (MIT), est étroitement liée à la polyvalence du travailleur et son aptitude « *dynamique* » à être dans son emploi, à s'y tenir, le maintenir et s'y adapter. Cette première forme permet à l'employeur d'ajuster la main d'œuvre aux critères internes de son entreprise, sans passage par le marché de l'emploi externe. L'adaptabilité est considérée comme une notion centrale dans l'employabilité interne.

✓ L'employabilité externe

En revanche, l'employabilité externe est la capacité d'une personne à retrouver un emploi hors de l'entreprise, dans des délais et des conditions raisonnables. Elle permet au travailleur de valoriser ses compétences au-delà des frontières d'une organisation unique ». ¹

2- Développement de compétences

Pour que la fonction ressources humaines puisse avoir d'efficacité, elle doit accomplir certaines conditions qui sont la clef de toute réussite dans le domaine de la gestion des ressources humaines, la fonction RH doit mobiliser les moyens humains et matériels dans un seul but, avoir une organisation décentralisée plus proche du terrain, avoir un niveau de compétence et nouvelles technologies.

Les compétences humaines peuvent se répartir de différentes manière dans certaines typologies, on évoque la connaissance, le savoir, la motivation, les valeurs et compétences.

2-1- La typologie des compétences

✓ Les compétences générales (ou transversales)

C'est-à-dire celles qui ne sont pas spécifique à un métier donc qui sont utiles dans de nombreux emplois (exemples : savoir mettre en œuvre les méthodes de synthèse) et qu'on va par conséquent retrouver souvent dans les référentiels de compétences. ² Elles sont transférables avec l'individu d'un milieu Organisationnel à un autre comme la connaissance des langues, de l'outil informatique, des éléments de

¹ BEN HASSEN Nora, *op cit*, P76.

² EMERY Yeve et GONIN François, dynamiser les ressources humaines, collection diriger l'entreprise, 1999, p112.

management ou d'autres disciplines théoriques et pratiques en sus de la spécialité noyau de la profession d'exercice.

✓ **Les compétences professionnelles**

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

✓ **Les compétences spécifiques**

C'est-à-dire celles qui sont propres à une structure, un domaine et qu'on ne retrouve pas ailleurs comme par exemple connaître la procédure de gestion des incidents techniques propre à telle ou telle structure. Elles sont nécessaires pour exercer les activités qui constituent le noyau du domaine. L'utilité de cette dernière catégorie réside dans la préoccupation de gestion de la mobilité ou de recrutement.

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

✓ **Les compétences collectives**

Les compétences collectives font référence aux compétences des différents postes de travail et sont liées à la qualité d'interface qui existe entre les situations de travail, donc entre les individus qui les occupent. Elles sont constituées de trois catégories d'éléments qui sont d'abord la complémentarité des membres de l'équipe de travail, ensuite la possession d'un langage ou d'un vocabulaire commun de représentation partagée des finalités, des priorités et des objectifs de l'unité de travail et enfin la capacité des membres de l'équipe à travailler ensemble.¹

¹ BATAL Christian, *la GRH dans le secteur public*, tome I, Editions d'organisation, 1998, p. 160.

2-2- Les compétences se distinguent¹**✓ Les aptitudes**

Les aptitudes se sont des qualités attachées à un individu utilisées ou non pour remplir sa tâche, on parlera :

- D'aptitudes physiques (aptitudes sensorielles ou motrices comme la dextérité manuelle (intelligence abstraite, concrète, créativité)
- D'aptitudes relationnelles (autonomie, stabilité émotionnelle).

✓ Des capacités

Les capacités se définissent à partir des opérations mentales nécessaires pour maîtriser les savoirs et les savoirs faire : informer, analyser, décider, argumenter, négocier.

Une capacité n'est pas directement observable, elle se déduit à partir de l'analyse de l'action ; les capacités dépendent des aptitudes mais sont plus particulièrement le résultat de la formation générale.

✓ Des performances

Les performances mesurent le résultat de l'activité d'un individu à un poste donné, la performance est à mettre en relation avec les capacités, les compétences, l'organisation du travail. On présente souvent l'entreprise par son seul chiffre d'affaires en oubliant que le premier capital d'une entreprise est d'abord son capital de compétences : l'idée originelle du produit, du service, l'expertise des techniciens, la compétence du personnel dans la production quotidienne, les capacités de recherche et d'innovation. Pour schématiser, on peut représenter l'entreprise comme un transformateur de matière, d'énergie et d'information en produits et services dont les compétences sont l'élément essentiel.

¹WEISS Dimitri et autres « La gestion des compétences. Au-delà des discours et des outils, un guide pour l'action des DRH », Personnel n° 330, février 1992, p.342.

2-3- Une vision commune de l'employabilité fondée sur le développement des compétences individuelles

Le socle commun aux travaux contemporains reliant l'employabilité et les compétences individuelles concerne une approche de l'employabilité fondée sur les compétences. Que les travaux portent sur la modélisation et la mesure de l'employabilité perçue, ou sur les conditions de gestion des compétences individuelles et des carrières finalisées sur l'employabilité, l'employabilité est toujours définie et évaluée par rapport à un portefeuille de compétences individuelles. Elle est donc considérée comme le processus qui permet à un individu d'occuper, de trouver ou de créer un emploi à partir de l'utilisation optimale de ses compétences individuelle.

Cette logique d'accumulation et de développement de compétences individuelles est systématiquement complétée par la capacité d'adaptation individuelle, condition nécessaire à la valorisation de ce capital humain auprès des employeurs potentiel.

Le « socle de compétences échangeables sur le marché » est insuffisant en soi, l'employabilité repose sur « la capacité à être en projet, à se mobiliser dans un désir de projet en phase avec le marché du travail ». Les compétences individuelles doivent être « actées » grâce à des différentes qualités personnelles, comme la motivation, la personnalité, les comportements et les attitudes. La volonté individuelle de développer ses compétences est un facteur clé de l'employabilité, tout comme le soutien et les opportunités de développement proposés par l'entreprise.¹

¹LOUFRANI-FEDIDA Sabrina, OIRY Ewan, SAINT-GERMES Eve, « Vers un rapprochement de l'employabilité et de la gestion des compétences : grille de lecture théorique et illustration empirique », revue de gestion des ressources humaines 2015, p19.

Section 02 : la formation supérieure et le marché de travail**3- La formation supérieure****3-1- L'évolution de l'enseignement supérieur en Algérie**

L'histoire de l'enseignement supérieur algérien se divise essentiellement en deux phases : avant et après l'indépendance du pays en 1962. La première université créée en Algérie fut l'Université d'Alger, fondée en 1910. Ainsi, en 1962, l'enseignement supérieur algérien se réduisait à l'Université d'Alger, à deux annexes installées à Oran et Constantine et à quelques écoles établies par la France, concentrées dans la capitale, comme l'École Nationale Supérieure de Commerce, fondée en 1900, l'École Nationale Polytechnique, fondée en 1925 et l'École Nationale Supérieure Agronomique, instituée en 1909.¹

Jusqu'à l'indépendance, la formation supérieure de type universitaire en Algérie ne concerne que la formation d'une élite coloniale française, la composante algérienne était infime. Après les années de braise et de sang, l'Algérie s'attelle à mobiliser ses forces pour ouvrir l'immense chantier de sa reconstruction et de son édification en tant que nation libre et souveraine. Tout était à bâtir ou à rebâtir, tout ce que les lois coloniales avaient entravé et empêché d'être institué ou développé pour les Algériens, notamment la scolarisation gratuite et obligatoire pour tous et l'accès à l'enseignement supérieur pour le plus grand nombre.

Durant un demi-siècle, l'Algérie, qui devait relever le défi de la formation de ses enfants, va consentir un effort considérable pour répondre à ces nouvelles exigences, celles de construire et de développer un système d'enseignement supérieur et de recherche scientifique d'une densité suffisante pour couvrir l'ensemble du territoire national et l'ensemble des disciplines scientifiques.

Cet effort gigantesque a produit des résultats bien visibles, l'Algérie compte aujourd'hui 90 établissements (universités, centres universitaires et grandes écoles) répartis à travers les 48 wilayas du pays.

Aujourd'hui, l'Université algérienne fait face à un environnement de plus en plus mondialisé et une compétitivité internationale basée désormais sur la compétence et l'innovation. Elle doit anticiper les effets de cette évolution et adopter des stratégies permettant un ajustement continu aux exigences du marché du travail, aux attentes complexes et nouvelles de la société de la connaissance et à l'internationalisation accrue de

¹ World Bank, *Rapport sur la gouvernance des universités en Algérie*, Juin 2012, P 04.

l'enseignement supérieur et des marchés du travail afin d'en réduire l'impact, mais aussi de pouvoir tirer profit de cette opportunité. En 1961 le nombre total des Algériens recensés dans les établissements d'enseignement supérieur était de 1 317 étudiants inscrits à l'université d'Alger et dans les annexes d'Oran et de Constantine.

Il a plus que doublé à la rentrée universitaire de 1962/63, et a été multiplié par 9,5 moins de dix ans après. A la rentrée de 2010/11, le nombre d'étudiants inscrits, soit cinquante ans après l'indépendance, atteint 1.200.000. Entre 1961 et 2012 il a été multiplié par presque 1000. Ces effectifs sont répartis entre plusieurs sites universitaires implantés dans les 48 Wilayas. S'ajoutent à ces effectifs les étudiants inscrits dans des établissements qui dépendent d'autres tutelles administratives que celle du MESRS.¹

En cinquante ans, le système d'enseignement supérieur algérien a produit près de **2000 00** de diplômés. La décennie 1960 a enregistré 3 069 diplômés; celle des années 1970 a vu ce chiffre passer à près de 40 000 pour atteindre en 2000 les 600 000 diplômés. L'année universitaire 2010/11 a enregistré 246 400 diplômés. 1 393 000 diplômés sont sortis des établissements d'enseignement durant la décennie 2001-2011².

L'augmentation des effectifs rentrant à l'université est due, d'une part, à l'accroissement d'une population jeune et, d'autre part, à une amélioration significative des taux bruts de scolarisation. La croissance des effectifs est d'autant plus significative que l'on se déplace vers le sommet de la pyramide du système d'enseignement supérieur. En effet, les établissements d'enseignement supérieur ont réussi, dans un contexte parfois difficile, à satisfaire les besoins de l'économie nationale en cadres, à construire un corps d'enseignants universitaires national et, enfin à tenter de bâtir un modèle différent de celui hérité de la période coloniale avec notamment la réforme de 1971. Depuis lors, l'université Algérienne a connu des réformes "mineures" concernant soit l'organisation pédagogique pour faire face aux flux de plus en plus importants des nouveaux bacheliers soit les contenus des cursus universitaires pour se conformer au niveau des connaissances dans les domaines de la science et de la technologie.

L'expansion des effectifs universitaires en Algérie révèle aussi d'autres dysfonctionnements importants telle que la prédominance de la formation générale, considérée moins couteuse, au détriment des filières scientifiques et technologiques ; le manque d'effectif d'encadrement ; L'inadéquation, tant quantitative que qualitative des

¹World Bank, Op.cit.

²*L'enseignement supérieur et la recherche scientifique en Algérie, années au service du développement 1962-2012*, rapport.

diplômés avec le marché du travail, aggravée par l'arrêt des recrutements dans le secteur public ainsi que la faiblesse de la recherche sans laquelle il ne peut y avoir véritablement d'enseignement supérieur et un déséquilibre flagrant entre les activités.

Cette situation se répercute inévitablement sur la qualité de l'enseignement et provoque le mécontentement de tous les acteurs. De ce fait, le système éducatif, plus précisément supérieur à connu plusieurs réformes qui avaient pour but de permettre à l'université Algérienne de répondre aux attentes de la société et de s'intégrer au système international de l'enseignement supérieur.

Par ailleurs, si l'on considère la période récente, pas moins de trois réformes ont été engagées au niveau de l'université Algérienne. Parmi elles, la réforme de l'enseignement supérieur de 1971 qui est considérée jusqu'à aujourd'hui comme la seule réforme globale du secteur de l'enseignement. Ses principaux objectifs ont été fixés comme suit :

- L'algérianisation du corps enseignant, qui avait pour but de remplacer les enseignants étrangers qui y exerçaient, par des enseignants algériens. Au niveau quantitatif, cet objectif a été rapidement atteint, puisqu'à partir des années 1985/1986, la majorité des enseignants universitaires étaient des algériens qui exerçaient dans toutes les filières et disciplines, même si, de plus en plus depuis les années 1990 et l'arrivée de classes d'âge pléthoriques à l'université, les décideurs au sommet du système universitaire ont autorisé et poussé le recrutement d'enseignants non permanents et non qualifiés pour le métier d'enseignement supérieur. Ces enseignants occasionnels sont appelés "enseignants associés" et "enseignants vacataires" qui n'arrivent qu'à former moins de 60% du corps enseignant universitaire.

-l'arabisation de la formation supérieure, étant donné que la langue arabe est la première langue nationale et l'unique langue de transmission des connaissances et du savoir, et une condition éminemment nécessaire de la souveraineté du pays et de la modernisation de l'économie, elle, exige que les ressources humaines soient au diapason des niveaux de qualification supérieure qui conditionnent l'efficacité du système industriel et des technologies modernes en perpétuelle évolution. Cela ne peut se concevoir, à fortiori dans une économie neuve et en construction que si l'enseignement universitaire soit au moins bilingue.

Conjuguée aux blocages du marché du travail pour les diplômés de l'université arabisants dans leur totalité, l'investissement colossal dans l'enseignement supérieur, prend l'allure d'une politique, non pas visant à former le capital humain dont a besoin l'économie, mais comme

une réponse politique aux attentes sociales d'un statut plus valorisant, même si ce statut ne correspond pas aux exigences du marché du travail et ne débouche que sur le mur du chômage endémique.

-La démocratisation de l'enseignement est un phénomène apparu depuis le début de l'expérience d'industrialisation durant les années 1970, le système d'enseignement supérieur s'est ouvert à l'ensemble des individus disposant du Baccalauréat. La réforme de l'enseignement supérieur de 1971 a eu comme objectif essentiel la démocratisation de l'entrée à l'université, ouvrant celle-ci à toutes les couches sociales.

Par ailleurs, c'est dans un contexte de concurrence internationale et de changement technique de la qualité de l'enseignement supérieur que l'Algérie s'efforce de relever le défi que lui pose la nécessité d'améliorer ce dernier. En effet, de nombreuses mutations affectent aujourd'hui les formes et les modes de fonctionnement des systèmes d'enseignement supérieur et de recherche et qui sont intimement liées à l'évolution de l'enseignement supérieur à travers le monde dont nous citerons, entre autre, l'accroissement des étudiants et des chercheurs de la mobilité académique ainsi que la remise en cause des monopoles dans de nombreux pays et la libéralisation progressive du secteur de l'éducation d'où l'apparition de nouveaux fournisseurs de services à but lucratif¹.

3-1-1- L'instauration du système LMD

L'année 2004-2005 a connu la mise en place d'une nouvelle architecture dans l'offre de formation. Articulée selon trois paliers correspondant chacun à un diplôme de Licence, Master et Doctorat. Cette nouvelle architecture est organisée à l'intérieur de grands domaines recouvrant plusieurs disciplines cohérentes du point de vue des débouchés professionnels et des compétences scientifiques et techniques.

A l'intérieur de chaque domaine, des parcours-types pouvant mener vers des spécialités ou options particulières sont proposés. Un parcours – type est un ensemble d'unités d'enseignement (UE) articulées selon une logique de progression en vue de l'acquisition de compétences identifiées.

¹ BERROUCHE Zineddine et BERKANE Youcef, *La mise en place du système LMD en Algérie : entre la nécessité d'une réforme et les difficultés du terrain*, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Université de Sétif, p 04.

Ces parcours sont construits par les équipes de formation et peuvent intégrer des approches transdisciplinaires, pluridisciplinaires et professionnalisantes. Ils permettent l'orientation progressive de l'étudiant en fonction de son projet personnel ou professionnel et la prise en compte de la diversité des publics et de leurs besoins. Ils doivent inclure l'acquisition de compétences transversales, notamment la maîtrise d'au moins une langue vivante étrangère, d'outils informatiques et d'outils de recherche documentaire.

C'est à cet effet que le système LMD a été mis en place durant la rentrée universitaire 2004/2005. Ce nouveau dispositif pédagogique introduit une nouvelle architecture, similaire à celle adoptée par les pays de l'Union Européenne, à savoir trois paliers de formation : Licence (3 années), Master (+ 2 années) et Doctorat (+ 3 années).

Théoriquement, ce nouveau système est censé répondre à quelques préoccupations de l'université algérienne en poursuivant les objectifs suivants :

- ✓ L'amélioration de la qualité de la formation universitaire.
- ✓ L'encouragement du travail personnel de l'étudiant.
- ✓ La facilitation de la mobilité et l'orientation des étudiants en garantissant le transfert des acquis.
- ✓ Proposer des parcours de formation diversifiés et adaptés.
- ✓ Faciliter l'insertion professionnelle des étudiants en ouvrant l'université sur le monde extérieur.
- ✓ Permettre la formation pour tous tout au long de la vie.
- ✓ Consacrer le principe de l'autonomie des établissements universitaires.
- ✓ Unifier le système (architecture, diplômes, durée...) dans toutes les disciplines aux niveaux national, et international.
- ✓ Encourager et diversifier la coopération internationale.

3-1-2- Les objectifs du système L.M.D

L'instauration du nouveau régime LMD a pour objectif de répondre aux priorités suivantes :

- ✓ Répondre à la demande économique et sociale en matière de compétences
- ✓ S'adapter à l'environnement international
- ✓ Donner un cadre homogène aux multiples établissements d'enseignement supérieur
- ✓ Offrir aux bacheliers un choix selon leurs capacités et leur rythme
- ✓ Renforcer la contribution des entreprises privées dans la prise en charge des missions de l'enseignement supérieur.

3-2- Modalités d'entrée dans le supérieur

Dès le secondaire, les différents paliers d'orientation répartissent la population scolaire entre les voies générales, technologiques ou professionnelles et déterminent le poids des bacheliers dans une génération qui vont accéder à l'enseignement supérieur. À leur entrée à l'université, les bacheliers doivent donc s'adapter à des changements plus ou moins intenses de leur mode de vie alors que, simultanément, ils sont confrontés à de nouvelles méthodes d'enseignement et découvrent des situations pédagogiques inédites, celle des cours magistraux en amphithéâtre constituant parfois une expérience assez déroutante.

L'orientation après le bac est un véritable défi pour les jeunes, beaucoup sont désemparés, inquiets, parfois démotivés et ne parviennent pas à se projeter, à choisir une filière ou un métier. A l'heure de choisir leur voie, les jeunes connaissent mal le marché de l'emploi et optent trop souvent pour des filières qui offrent peu de débouchés. Les lacunes du système d'orientation apparaissent de plus en plus criantes.

La dynamique économique des années 60 et 70 ouvrait de très larges perspectives au détenteur d'un diplôme universitaire dans un contexte de pénurie de main d'œuvre qualifiée. Les nouveaux bacheliers avaient toute la latitude de s'inscrire dans la filière de leur choix : le parcours universitaire était tout tracé et bien connu, y compris dans les débouchés. La profession était, en effet, conditionnée par la détention d'un type précis de diplôme. La relation entre le système d'éducation et de formation et les besoins de l'économie était du type « adéquatniste » et cette démarche a servi d'élément de planification de la main d'œuvre dont la société avait besoin. Les référentiels des métiers étaient suffisamment précis et les cursus scolaires et universitaires aboutissaient aux différents postes de travail plus ou moins clairement affichés¹.

L'orientation scolaire et universitaire permettant de choisir une spécialité après l'obtention du baccalauréat est largement perfectible de nos jours, car elle méconnaît les prévisions des besoins de main-d'œuvre fondés ainsi que les exigences du système productif en termes de compétences.

Trop souvent, et notamment pour les jeunes en difficulté, l'orientation à la fin du collège prend la forme d'un processus d'affectation autoritaire fondé sur les seuls résultats scolaires. Les élèves les plus faibles sont orientés presque systématiquement vers les

¹FEROUKHI Djamel, *la problématique de l'adéquation formation-emploi*, édition Cread, 2005, p 07.

spécialités les moins demandées où se trouvent les places disponibles, quels que soient leurs vœux¹.

La décision prise par les étudiants de s'inscrire dans l'enseignement supérieur a fait l'objet de nombreux travaux de recherche. Certaines études ont porté sur l'élasticité de la demande d'éducation par rapport aux gains et d'autres sur le rendement des études. Les observations empiriques font apparaître une sensibilité forte et significative aux variations des salaires et des taux de rendement.

L'objectif central de la formation universitaire est de permettre à tous les individus d'exploiter pleinement leur potentiel. La réalisation de cet objectif ne supprimera pas les différences entre les individus en termes de niveau d'instruction, pas plus que leurs différences quant aux avantages qui en découlent. Elle ne suffira pas pour que tous aient accès aux mêmes expériences d'enseignement et de formation, mais elle devrait autoriser l'accès de chacun à l'acquisition de connaissances lui permettant d'exploiter pleinement son potentiel.

Dans la pratique, il sera souvent difficile de savoir si les différences de résultats tiennent à ce que l'on entend par «exploiter pleinement son potentiel» ou à l'inégale efficacité des dispositifs d'éducation².

¹ Avis du conseil économique, social et environnemental, P.32.

² SVEINBJORN Blöndal, FIELD Simon et GIROUARD Nathalie, *L'investissement en capital humain : le rôle de l'enseignement secondaire du 2^e cycle et de l'enseignement supérieur*, Revue économique de l'OCDE n° 34, 2002/1, P.72.

4- Le marché de travail

4-1- Le marché du travail en Algérie

Le marché du travail algérien a connu d'importantes mutations durant ces dernières décennies. Le volume de la population active du moment, au sens du BIT, est estimé à 11 964 00 d'individus en septembre 2013. Le taux de participation à la force de travail (taux d'activité) est en légère hausse comparé à 2012 pour s'établir à 43,2%. Il en ressort une stabilité du taux d'activité global. On relève cependant un taux de participation féminine ne dépassant jamais le seuil des 17% pour 70% chez les hommes. En 2013, le taux d'activité féminine représente à peine le quart du taux masculin (16,6% et 69,5% respectivement).

L'écart se réduit toutefois à mesure que le niveau d'instruction s'élève à 71,7% pour les femmes diplômées de l'enseignement supérieur et 85,9% pour les hommes de même niveau. Il y a lieu de noter que le taux de participation économique de la femme en Algérie figure parmi les plus faibles de la région¹.

Une mutation dans la structure de l'emploi est traduite par la baisse de la proportion de l'emploi dans la fonction publique à mesure que l'Algérie évolue vers une économie de marché. Le secteur privé et mixte reste en effet le principal pourvoyeur d'emploi avec 59% des occupés en 2013 (38,8% chez les femmes contre 63% chez les hommes).

Cette modification de la structure sectorielle de la demande de travail n'est apparue qu'à partir des années 1990 suite aux réformes économiques menées par les pouvoirs publics. A cela s'ajoute l'accroissement de l'emploi indépendant et de l'auto-emploi, portés par les dispositifs d'aide à l'entrepreneuriat. Nous assistons en effet à un « effondrement du salariat » en Algérie depuis deux décennies tandis que « la tendance globale des pays industrialisés a été un mouvement de salarisation ».

Les chiffres attestent d'une proportion de 69% de salariés en 2013 contre 75% en 1992. Le secteur public offre cependant davantage de chances d'obtenir un emploi permanent (76%) comparé au secteur privé (9%), avec toutefois une dominance masculine (80%) au détriment des femmes (63%). Au regard des secteurs d'activité, la structure de la population occupée en 2013 laisse apparaître une prépondérance du secteur tertiaire. Il procure plus de la moitié des emplois (59,8%), suivi du BTP en constante progression (16,6% contre 3% en 2001) en raison notamment de l'augmentation des dépenses publiques entretenues par le revenu des

¹ BENHABIB Lamia, *Le chômage des jeunes en Algérie, l'enjeu des inégalités de diplôme et de genre*, thèse de doctorat, Université Paris Est Créteil, ERUDITE, P.05

hydrocarbures. Vient ensuite l'industrie (13%) et en dernière position l'agriculture qui n'absorbe qu'un emploi sur dix en Algérie (10,6% contre 21% en 2001)¹.

Tableau N°01 : Estimation de l'emploi au niveau de la W. Bejaia

Source: DPSB W.Bejaia

Designation	Données arrêtées Au 31/12/2013
Population active	378 840
Taux d'activité	40 %
Population active occupée	333 380
Taux de chômage	12 %

Au niveau Local, la population active est estimée à 378 840 en 2013 par la DPSB de la wilaya avec un taux d'activité de 40%. La population active occupée est estimée à 333 380 et un pourcentage de chômage identifié à 12% (Tableau N°01).

4-1-1- L'offre d'emplois au niveau local

Les réformes économiques libérales engagées depuis le début des années 90 ont fait que l'emploi public, même s'il demeure toujours le principal employeur, perd de plus en plus de son importance au profit du secteur privé en expansion qui domine le marché du travail mais avec l'offre des emplois temporaires notamment.

Tableau N°02 : Population active occupée par grands secteurs

Designation	Nombre	Part du secteur
Agriculture	68 580	20,57%
B.T.P	77 550	23,26%
Industries Publiques	24 375	7,31%
A.D.M (exécutif, A.P.C, E.P.A)	41 000	12,30%
Services	71 450	21,43%
Artisanat et tourisme	13 340	4,00%
Commerce	7 075	2,12%
Autres	30 010	9,00%
T o t a l	333 380	100%

Source: DPSB W. Bejaia.

Par secteur d'activités, le secteur qui se taille la part du lion en terme d'emplois est celui du bâtiment et Travaux Publics qui emploie 77 550 des actifs soit un pourcentage de

¹ BENHABIB Lamia, op.cit, p.06.

23.26% , suivis par le secteur des services avec 71 450 des actifs soit 21.43% suivi du secteur agriculture avec une population active employé estimée à 68 580 soit 20.57% en contrepartie d'un taux le plus marginal de population active employée dans le secteur commerce estimée à 7 075 soit 2.12% (Tableau N°02).

4-1-2- La demande d'emploi au niveau local:

La demande d'emploi est dominée par une population jeune; trois personnes en chômage sur quatre ont un âge de moins de 30 ans. Le chômage touche particulièrement les primo demandeurs d'emploi avec niveau faible ou sans qualification n'épargnant pas également les détenteurs d'un diplôme universitaire qui constitue la catégorie la plus concernée par notre recherche.

Les difficultés de transition du système éducatif vers le monde du travail constituent un grand défi qui a vu le jour dans les différents pays. L'importante hausse des effectifs étudiants conjuguée à l'amélioration du rendement interne du système de l'enseignement génère des flux annuels de plus en plus importants de diplômés trouvant une difficulté dans leur insertion dans le marché du travail.

C'est ainsi que les effectifs des diplômés a pratiquement doublé entre 2001 et 2010. Tous les éléments d'analyse laissent indiquer que cette tendance d'accroissement se poursuivrait dans les années à venir, que le volume de cette population serait appelé à enregistrer une augmentation continue dans les prochaines années¹.

Aussi, dans un contexte marqué par un chômage d'insertion, le taux de chômage des diplômés dépasse largement celui des non diplômés, notamment celui des diplômés de l'enseignement supérieur.

¹WWW.ONS.DZ, consulté le 30/04/2019 à 17h00.

Tableaux N°03 : Situation de la demande d'emploi exprimée par agence, par niveau d'instruction et le sexe

AGENC E	DEMANDE D'EMPLOI ENREGISTREE AU 31/12/2013							DEMANDE D'EMPLOI PLACEE DURANT L'ANNEE 2013				
	Masculin	Féminin	Niveaud'instruction				Total	DontJeun es 16/24 ans	Masculi n	Féminin	Total	DontJ eunes 16/24 ans
			1	2 +3	4	5 ET+						
Bejaia	17 174	6 370	505	16 602	482	5 955	23 544	5 530	5 169	461	5 630	1 193
Akbou	9 110	2 898	382	8 920	346	2 360	12 008	2 897	23 544	407	4 271	754
SidiAich	5 460	1 595	60	5 242	146	1 607	7 055	1 755	12 008	54	1 604	340
Tazmalt	4 256	1 274	67	4 345	133	985	5 530	1 373	7 055	115	1 824	335
Kherrata	5 298	1 491	247	4 767	80	1 695	6 789	1 579	5 530	16	1 261	216
El kseur	4 118	1 239	173	3 716	75	1 393	5 357	1 429	6 789	37	841	132
TOTAL	45 416	14 867	1 434	43 592	1 262	13 995	60 283	14 563	5 357	1 090	15 431	2 970

Source: AWEM

Le tableau ci-dessus (Tableau N°03) nous indique le nombre de demande inscrite au niveau de la wilaya de Bejaia par agence. Le taux de demande au niveau est estimé à un total de 60 283 dont 1 262 diplômés de l'enseignement supérieur répartis sur six Dairas en contrepartie d'une estimation de placement atteignant 15 431; le chef-lieu de la wilaya de Bejaia qui constitue le taux le plus élevé avec 23 544 demandeurs dont 482 issus de l'université parmi eu 5630 insérés. Suivi de la daïra d'Akbou avec une estimation de 12 008 de demandeurs dont 346 diplômés de l'enseignement supérieur avec un total d'insertion de 4 271. La Daïra d'El-Kseur contient le taux de demande d'emploi le plus bas avec une estimation de 5 357 demandeurs dont 75 diplômés et qu'on a réussi à insérer un nombre de 841.

De plus, sur 60 283 demandes d'emploi, uniquement 15 431 entre elles sont satisfaites soit 25.59% de la population en recherche d'emploi qui arrive à s'insérer sur le marché local de l'emploi. Ce chiffre reste alarmant et constitue par conséquent un taux élevé de chômage et de travail informel.

Se pencher sur la problématique de l'insertion des diplômés contribue à faire surgir des éléments d'analyse qui aident à identifier des mécanismes adéquats nécessaires, aligner de manière optimale l'offre de compétences avec les besoins de l'économie. Elle permet de

mettre la lumière et d'aider à opérer les réajustements nécessaires pour favoriser l'accroissement des formations de certaines filières qui s'adaptent aux exigences d'une économie fondée sur le savoir, en même temps, réduire les flux dans celles qui offrent peu ou pas de débouchés.

5- L'insertion professionnelle

Le concept d'insertion professionnelle signifie l'occupation d'un emploi stable qui correspond aux compétences et à la formation acquise par l'individu à travers le processus de socialisation scolaire, comme il signifie également l'intégration dans le milieu professionnel¹.

Ainsi, l'affrontement du marché de l'emploi constitue une démarche très complexe pour les nouveaux diplômés de l'université. L'augmentation des effectifs de ces derniers, la non maîtrise du monde de travail suite à l'absence de liens directes entre l'université et le marché du travail, l'inadéquation entre le système éducatif et productif ainsi que le manque d'informations sur les opportunités qu'offrent les organismes employeurs, constituent des obstacles entravant leur l'insertion professionnelle.

Le devenir professionnel des jeunes est lié à leur niveau de formation, mais il dépend beaucoup aussi de leur domaine d'études car le diplôme et le type de ce dernier présente un moyen privilégié à l'insertion sur le marché du travail, cette dernière de son côté est considérée comme le critère premier d'appréciation de l'efficacité et de la qualité des formations.

Les études traitant de l'insertion professionnelle prennent pour objet le passage à la vie active des jeunes sortants du système scolaire, munis ou pas d'un diplôme de formation initiale et sans expérience préalable².

L'évaluation de l'efficacité et de l'efficience du système éducatif sur le marché du travail à été l'objet des premières études portant sur l'entrée dans la vie active des sortants de l'enseignement supérieur en se référant à leur situation peu de temps après leur sortie.

¹ ZEHNATI Fatima, *L'insertion professionnelle des diplômés de l'enseignement supérieur face aux exigences du marché du travail*, Mémoire de Magister en vue de l'obtention de magister en sociologie et démographie, 2010-2011, P. 80.

² FEROUKHI Djamel, op.cit, p.24

6- Situation des diplômés universitaires sur le marché du travail Algérien

De nombreuses recherches montrent actuellement des effets positifs de la détention d'un diplôme sur les chances d'accès à l'emploi. Le titre scolaire et les études restent les meilleurs moyens de maximiser les chances d'un accès réussi dans le monde du travail.

Il existe aujourd'hui au sein des diplômés de niveau supérieur de grandes différences entre ceux qui ont suivi un cursus classique au sein des facultés et ceux ayant suivi leurs études dans des écoles ou instituts supérieurs. Mais là encore, ce sont généralement les jeunes qui en souffrent le plus. Ces disparités entre types de diplômes et entre les jeunes et les adultes trouvant leur explication dans la nature du système de formation en général, et celui de niveau supérieur en particulier, ainsi que dans la nature des structures et styles de commandement des entreprises, qui ne permettent pas une meilleure adéquation des formations aux emplois offerts sur le marché du travail. Mais elles s'expliquent aussi par l'évolution des cadres macroéconomique et institutionnel, qui s'est traduite par la baisse drastique des créations d'emploi dans le secteur public, principal débouché des lauréats des facultés depuis l'indépendance du pays. Par conséquent, le marché du travail pour les diplômés s'est beaucoup restreint en défaveur des plus jeunes, considérés moins bien formés et moins expérimentés que leurs aînés, tout comme en défaveur des types de formations les moins demandées par les secteurs public et privé.

Le contexte économique actuel se caractérise par la croissance de la demande en terme de scolarisation dans le supérieur, la précarité de l'emploi, le chômage croissant entre autres, sont des dimensions qui reflètent la situation des nouveaux diplômés sur le marché du travail, ce qui engendre une inflation, dévalorisation et déqualification des diplômes obtenus. De ce fait, Raymond Boudon a cité que « lorsque la demande d'une catégorie sociale augmente, les autres doivent augmenter la leur, sous peine de voir leurs espérances sociales réduites. L'augmentation générale de la demande d'enseignement, a pour effet que l'individu, doit d'une période à l'autre, payer un prix, mesuré en temps de scolarité, plus élevé pour un bien de valeur constante. Ainsi le mouvement d'accélération de la demande d'éducation s'auto entretient et les difficultés d'accès aux emplois s'accroissent »¹.

Les politiques lancées par le gouvernement algérien ont engendré des effets bénéfiques au emploi précaires détrimement de l'emploi salarié qui a connu une forte réduction et a ouvert les portes à d'autres formes de contrats de travail tel que le CDD. Cette conjoncture se traduit par le déséquilibre croissant entre l'offre et la demande d'emploi un déséquilibre fort présent sur

¹ DUBOIS Michel, *la sociologie de Raymond Boudon*, presse universitaire de France, Paris 2000, p.140.

le marché du travail. Autrement dit, le marché d travail algérien offre très peu d'emploi pour les diplômés de l'université ce qui s'explique par :

- ✓ L'évolution du taux de chômage.
- ✓ La privatisation des entreprises ainsi que les réformes consécutives au passage vers l'économie du marché. Les licenciés du secteur public suite aux différentes phases de programmes d'ajustement des sociétés et des entreprises publiques.
- ✓ La sélection des employeurs et la compétitivité des diplômés et qualifications, ce qui développe l'esprit de compétition chez les diplômés.
- ✓ Les flux des migrants.

La crainte des diplômés vis-à-vis l'obtention d'un emploi provient du contexte concurrentiel, de l'augmentation des qualifications et de la croissance du chômage.

L'adéquation entre la formation reçue et l'emploi visé n'est en effet, pas l'objectif premier du jeune détenteur d'un diplôme, qui recherche plutôt un bon emploi, stable et bien rémunéré, l'urgence de trouver ce dernier peut conduire le demandeur à saisir la première opportunité qu'on lui offre. L'adéquation entre la formation des demandeurs d'emploi et la nature des postes proposés par l'employeur n'est pas non plus toujours le principal critère de recrutement qui peut d'ailleurs avoir intérêt à trouver les compétences dont il a besoin chez des individus ne les ayant pas acquises par leur formation, ce qui permet de réduire leur coût salarial. Et à ce moment-là se manifeste la question du rapport entre formation/emploi.

7- La combinaison formation/emploi

Produire une connaissance positive des problématiques liées au chômage des jeunes en général et des jeunes diplômés en particulier en termes non seulement de déficits d'offre d'emploi, mais aussi et surtout en relation avec la composante demande d'emploi qui renvoie à l'analyse des caractéristiques des différentes catégories de diplômés et de formations disponibles, des finalités des apprentissages et des savoirs acquis dans le système d'éducation et de formation et de leur pertinence par rapport aux exigences du marché du travail.

La quête d'une adéquation entre la formation et l'emploi se heurte, et se heurtera toujours davantage dans l'avenir, d'une part aux difficultés de prévoir les besoins futurs d'une économie dont le dynamisme repose sur l'innovation technologique et organisationnelle,

d'autre part à la déconnexion croissante, empiriquement constatée, entre la formation initiale suivie et l'emploi occupé.

La question de l'adéquation ne met pas en cause les finalités du système éducatif mais sa manière de remplir sa mission de préparation à la vie professionnelle¹.

Selon le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS). Ce ne sont pas les offres d'emploi qui manquent mais la main-d'œuvre, ajoute cette même source le « cercle vertueux » entre éducation et emploi semble faire défaut au contexte algérien. Il en résulte un chômage structurel conditionnant ces jeunes à attendre en moyenne l'âge adulte (25 ans) pour accéder à leur premier emploi. Le chômage de longue durée et la coexistence simultanée d'offres d'emploi vacant traduisent un défaut d'appariement entre l'offre et la demande de travail, confirmant à nouveau la faiblesse du SEF. On assiste certes à une formidable explosion des effectifs inscrits au niveau des différents cycles de l'enseignement, mais la priorité à l'heure actuelle est de privilégier la qualité de l'éducation plutôt que la quantité, non seulement de l'enseignement supérieur mais aussi de l'ensemble du SEF.²

Plus important encore, à travers l'Algérie, le système éducatif n'a pas produit de personnes ayant les compétences et la formation exigées par le marché de l'emploi.

Tant au plan individuel qu'au plan collectif, ceci correspond à de faibles rendements de l'éducation et à des coûts d'opportunités réduits qui se traduisent par un capital humain peu développé.

L'inadéquation des qualifications et les transitions inefficaces de l'école à la vie active ont eu pour effet l'accroissement du chômage des jeunes parallèlement à l'augmentation du niveau d'instruction.

Deux interprétations furent à l'époque avancées : pour les pouvoirs publics, les évolutions liées à la structure démographique, à l'envol des effectifs des étudiants de l'enseignement supérieur et à la préférence des jeunes demandeurs d'emploi pour l'administration sont à l'origine des déséquilibres qui vont s'amplifier en raison de l'inefficience des dispositifs traditionnels de régulation du marché du travail. Du point de vue des employeurs, l'inefficience du système d'éducation et de formation, le contenu trop théorique et abstrait des cursus d'enseignement, les faibles compétences en matière de

¹ MERLE Vincent, *De l'éducation permanente à la formation tout au long de la vie, vers la construction d'un nouveau système ?*, travail et emploi, n° 100, octobre 2004.

² BENHABIB Lamia, op.cit, p.08.

communication, de savoir-faire et de savoir-être qui explique les difficultés croissantes, au cours de la décennie 1980, d'insertion des jeunes dans le secteur privé. Celui-ci offrant des emplois de plus en plus concrets, pointus et spécialisés. Il faudra s'interroger sur la pertinence de l'ensemble des explications avancées et formuler une interprétation plus systémique prenant en compte non seulement les rigidités du système productif mais aussi les faiblesses liées au système d'éducation et de formation (explication en termes d'inadéquation).

CHAPITRE III

Le cadre pratique de la recherche

1- Présentation de l'entreprise Général Emballage

Général Emballage est leader en Algérie de l'industrie du carton ondulé.

Elle est spécialisée dans la fabrication, à la commande, des plaques double-face (cannelures B, C, E et F) et double-double (BC et BE), des emballages et des displays.

Et réalise des post-impressions en Haute résolution jusqu'à 6 couleurs avec vernis intégral ou sélectif.

Ses équipes maîtrisent l'ensemble des tâches de production: études, prototypage, réalisations de formes de découpe et de films d'impression, fabrication des emballages et des displays, livraison.

Entré en exploitation en 2002, Général Emballage est une Société de capitaux avec un capital social de 2.000.000.000 DZD opérant sur 3 sites industriels (Akbou, Oran et Sétif) avec près d'un millier d'employés et un Chiffre d'affaire de 6 milliards DZD. Général Emballage est une entreprise certifiée ISO 9001:2008.

Son siège social est à la (Zone d'activités) ZAC de Taharacht, Akbou, dans la wilaya (Préfecture) de Bejaia:

- RC N°: 00 B 0183268 en date du 05/08/2009.
- NIF: 000006018326879,
- Article d'imposition: 06256000300,
- NIS: 099806250344426.

1-1- Situation géographique de l'entreprise Général Emballage



Source : Google Earth

1-2- Historique

2000

- 1er Août Création de la SARL Général Emballage avec un capital de 32 millions de dinars dans la Zone d'activités de Taharacht, (Akbou. W de Bejaia) (décision APSI N°13051 du 06 juin 1998)

2002

- Entrée en production de l'usine d'Akbou avec un effectif de 83 employés

2006

- Le capital est porté à 150 millions de dinars

2007

- Le capital est porté à 1,23 milliards de dinars
- Entrée en production de l'usine de Sétif
- Trophée de la Production (Euro-Développement PME)

2008

- Début d'exportation vers la Tunisie

- Entrée en exploitation de l'unité d'Oran

2009

- 03 Juin: Augmentation du capital à 2 milliards de DA et entrée de MAGHREB PRIVATE EQUITY FUND II « Cyprus II » (MPEF II) avec une participation de 40%. Général Emballage devient une société de capitaux (Société par actions)
- Effectif: 597 employés

2010

- Effectif : 630 employés

2011

- Effectif : 699 employés
- Novembre: Cotation COFACE « @@@ »

2012

- Mars : Les capacités de production sont portées à 130.000 tonnes
- Juin : L'usine d'Oran est transférée à la ZI Hassi-Ameur
- Juin : Production des premiers ouvrages en Haute résolution
- Juillet 02 : Signature d'une Convention cadre de partenariat avec l'Université de Bejaia
- Décembre 17 : Notation COFACE « @@@ »

2013

- Janvier 23 : Certification ISO 9001:2008
- Octobre 8: Démarrage de la 1ère promotion de Licence en Emballage & Qualité à l'Université de Bejaia.
- « L'Université de Bejaia et Général Emballage lancent, à partir de la rentrée universitaire de septembre 2013 une licence professionnelle en Emballage et qualité. L'inscription est ouverte, à partir du 04 septembre 2013, aux étudiants de l'Université de Bejaia ayant accompli avec succès une 1ère année de Tronc commun (ST, SM ou SNV). Durée des études: 02 années avec de fréquents séjours en entreprise.

- Un Master pro sera ouvert au profit des licenciés ayant accompli 03 années d'expérience professionnelle.»

2014

- Février 22 : Signature d'un protocole d'accord de recrutement avec l'Agence Nationale de l'Emploi (ANEM)

2015

- Janvier : Démarrage de l'unité de production à Sétif
- Juin 02 : Prix d'encouragement du Trophée Export 2014 (World Trade Center (WTCA))

1-3- Les valeurs de General emballage

Leadership

Les politiques d'investissement, de recrutement et de formation de Général Emballage reposent sur deux principes fondamentaux: satisfaire la demande et anticiper sur les besoins futurs du marché. Il en découle une mise à niveau continue des compétences humaines et des processus technologiques

Proximité

Le rapprochement est entretenu avec ses clients pour une meilleure compréhension de leurs besoins et pour réduire les coûts et les délais d'acheminement de ses produits et garantir le meilleur rapport qualité/prix.

Citoyenneté

Général Emballage est une entreprise citoyenne qui inscrit son intérêt dans celui de la société et de l'humanité en général.

Développement Durable

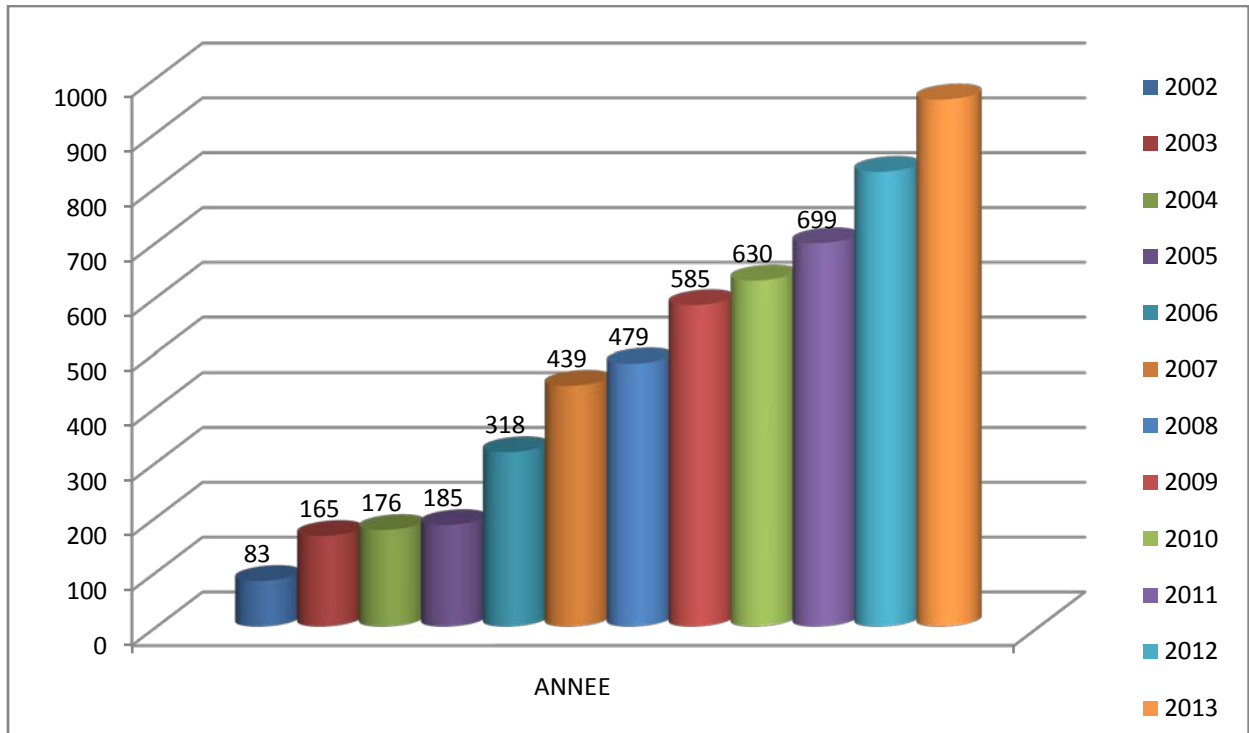
Général Emballage s'engage à :

1. Recycler l'ensemble de ses déchets de production et de ses rejets industriels
2. À ne se fournir qu'auprès d'industries respectant les principes du Développement durable,
3. À apporter sa contribution aux efforts visant la préservation de l'environnement et notamment aux actions de reforestation.

1-4- SPA GENARAL EMBALLAGE

Tableau N°04 :Évolution Des Effectifs de SPA Général Emballage.

ANNEE	Unité AKBOU	Unité SETIF	Unité ORAN	TOTAL GE
2002	83	/	/	83
2003	165	/	/	165
2004	176	/	/	176
2005	185	/	/	185
2006	318	/	/	318
2007	439	/	/	439
2008	479	/	/	479
2009	489	56	40	585
2010	528	59	43	630
2011	589	54	56	699
2012	697	75	56	828
2013	812	87	61	960
2014	819	115	76	1010



Évolution des effectifs au sein de l'entreprise Générale Emballage

2- Caractéristiques personnelles de la population d'étude

Tableau N°05 : Répartition des enquêtés selon le genre

Genre	Effectif
Féminin	12
Masculin	08
Total	20

Le tableau ci-dessus nous renseigne sur le nombre et la composition de notre population d'étude selon leur genre à savoir ; vingt (20) enquêtés, dont douze (12) sont de sexe féminin et huit (08) de sexe masculin.

Tableau N°06 : Répartition des enquêtés selon leurs âge

Age	Effectif
[22-26]	04
[27-31]	07
[32-36]	06
[37-41]	03
Total	20

Le tableau ci-dessus illustre les tranches d'âge de nos enquêtés. L'âge minimal retenu est de vingt-deux ans (22) ans pour un jeune diplômé sortant de l'université et quarante-un (41) ans pour les des diplômés de l'université de Bejaïa. Ce qui nous permettra de distinguer l'évolution et le développement de l'employabilité chez ces sujets.

Tableau N° 07: Répartition des enquêtés selon leurs diplôme

Diplômes	Fréquences
Licence	07
Master	03
Licence + Formation	08
Master + Formation	02
Total	20

Pour qu'un diplômé soit efficace et compétent dans son domaine, nous avons jugé que l'obtention d'autres qualifications en plus du diplôme universitaire est un atout pour l'évolution dans le domaine. Pour cela ce tableau nous montre le nombre des enquêtés qui ont effectué et qui n'ont pas effectué des formations supplémentaires. Delà, on constate que la moitié des enquêtés ont effectué des formations supplémentaires et complémentaires à leur domaine, ainsi nous voyons l'autre moitié qui s'est contentée juste de leurs formation universitaire.

. Tableau N° 08: Répartition des enquêtés selon leurs expériences

Expérience (années)	Effectifs
[0-1]	03
[2 - 5]	05
[6 – 9]	05
[10 – 13]	07
Total	20

Ce tableau nous montre la répartition des enquêtés selon leurs expériences, pour cela, dans le choix de notre population d'étude, on s'est penché vers la catégorie de salariés qui ont plus d'expérience [10 – 13], car, ceux là, peuvent nous mener vers une définition précise de notre recherche qui est l'employabilité.

Ensuite, nous avons pris un échantillon plus petit concernant ceux qui ont de l'expérience entre [2 - 5] et [6 – 9] pour observer l'évolution de l'employabilité dans le temps. Enfin, nous avons pris trois (03) enquêtés qui ont une expérience d'une année et moins car cette catégorie est limitée par le temps, c'est-à-dire, l'évolution de son employabilité ne peut pas être observée et jugée dans une période restreinte.

Tableau N°09 : Répartition des enquêtés selon leurs catégories socioprofessionnelles

Catégorie socioprofessionnelle	Effectifs
Assistants	06
Maîtrises	06
Cadres	08
Total	20

Ce tableau nous montre la répartition des enquêtés selon leurs catégories socioprofessionnelles, cette dernière peut être considérée comme un indicateur et une preuve solide de l'évolution de l'employabilité des diplômés à travers le temps. On constate que huit (08) des enquêtés sont des cadres, et six (06) sont des agents de maîtrise, et six (06) autres sont des assistants.

3- Analyse thématique de contenu des entretiens

La première hypothèse : les qualifications acquises par les diplômés de l'université de Bejaïa leurs offrent les compétences pour s'intégrer au marché de travail.

1- Les qualifications et les compétences extra-universitaires

Après les entretiens avec nos enquêtés à propos de cette thématique, nous avons constaté que tous les interrogés ont effectué au moins une formation en dehors de l'université, car, ils trouvent que les formations extra-universitaires ont un rôle très important pour renforcer les aptitudes individuelles.

Pour cela, le témoignage de l'ensemble des enquêtés soit 20/20, affirme que ces diplômés ont tous effectué des formations supplémentaires en dehors de l'université, « *Les formations supplémentaires m'ont beaucoup aidées dans la construction de mon charisme professionnel, car, le contenu de tout autre domaine peut être utile dans l'avenir* ». Nous déclarons un interrogé titulaire d'un diplôme de Licence en Gestion et Finances, avec une expérience de dix (10) ans et qui occupe actuellement le poste de responsable Audit Interne.

Une autre interviewée titulaire d'un diplôme de Licence en Emballage et Qualité avec une expérience de quatre (04) ans, dans le poste de chargée d'études, nous apprend « *Si ce n'était pas les formations que j'ai effectuées en dehors de l'université dans les différents domaines comme ; gestion des entreprises, HSE, comptabilité, pour enrichir mes connaissances, je ne serais pas aujourd'hui efficace dans mon travail* ».

Après notre dialogue avec les interviewés, nous avons constaté que les diplômés du supérieur ne se contentent pas uniquement de leur formation universitaire.

La course vers l'enrichissement du CV est la tendance de ces derniers cherchant à répondre aux exigences des employeurs et à se distinguer parmi le nombre énorme des diplômés sortant chaque année de l'université à travers la maîtrise de plusieurs sujets, notamment de l'outil informatique et des langues étrangères qui sont des critères indispensables pour l'occupation d'un quelconque emploi de nos jours.

Aussi, pour qu'un diplômé universitaire soit efficace, il lui faudrait qu'il dispose également de qualifications et de compétences multiples à même de renforcer son profil et aptitudes et augmenter ses chances à trouver un emploi, à le conserver, à progresser au niveau professionnel, à s'adapter aux changements, et enfin, à pénétrer plus facilement le marché du travail.

C'est tout cela qui reflète l'image, la personnalité, les motivations d'un salarié compétent, efficient et efficace au sein de la structure où il est inséré. Cela se traduit par son acquisition d'autres qualifications et formations en dehors de sa spécialisation de base lui permettant son développement professionnel et en particulier son développement personnel ainsi qu'une intégration durable dans son entreprise.

2- Les difficultés rencontrées par les salariés dans l'exercice de leur fonction

Après l'analyse des différents entretiens que nous avons effectués avec les enquêtés concernant la thématique suivante : « Les difficultés dans l'exercice de travail », nous avons retenu deux importantes réponses :

14/20 des enquêtés, représentant presque la majorité de notre population sont ceux qui ne trouvent pas de difficultés dans l'exercice de leurs métiers.

Une femme titulaire d'un diplôme de Licence en Sociologie de Travail et des Organisations, avec une expérience de une (01) année, qui occupe le poste de Chargée de la paie nous déclare : « *Je ne trouve aucune difficulté puisque c'est des simples tâches, et j'apprends toujours avec mes collègues chose qui m'a aidé à faciliter mon travail* »

Un autre de nos interrogés, titulaire d'un diplôme Licence en Management, avec une expérience de six (06) ans, occupant le poste de Comptable matière pièce de rechange, s'appuie sur l'avis précédent : « *Je ne trouve pas de difficultés concernant l'exercice de mon travail, car je suis bien formé pour ça* ».

D'après les entretiens effectués avec les enquêtés, nous avons pu déduire et constater que la plupart d'entre eux ne trouvent pas de difficultés dans l'exercice de leurs tâches. Cela est dû d'une part, au climat de travail qui existe au sein de l'entreprise qui se traduit par de bonnes relations entre les salariés et un esprit de coopération et de cohésion entre les agents qui s'entraident mutuellement dans la prise en charge des difficultés qu'ils rencontrent dans l'exercice de leur travail en vue d'accomplir au mieux les missions et les tâches qui leurs sont dévouées. D'autre part, quelques autres salariés ne rencontrent pas de difficultés dans l'exercice de leurs tâches et missions grâce à la bonne formation qu'ils ont acquise à l'université et à un programme rigoureux et efficace répondant parfaitement aux besoins de l'entreprise, dispensés dans le cadre de la convention entre l'entreprise et l'université.

En revanche, 06/20 enquêtés avouent qu'ils se retrouvent dans des situations difficiles à chaque fois qu'ils doivent « *interagir avec les autres structures et services de l'entreprise. Cette interaction avec les autres services et structures, dont ils ne maîtrisent pas les missions, les met souvent dans de pareilles situations* », nous déclare un enquêté titulaire d'un diplôme Licence en Sociologie des Organisations et Travail, avec une expérience de quatre (04) ans, occupant le poste de chargé de la formation et de recrutement.

Donc, dans l'exercice d'une fonction quelconque, une bonne formation théorique ne justifie pas sûrement la maîtrise totale du travail, car, ce dernier n'est pas constant, il révèle toujours des situations nouvelles que le travailleur ignorait auparavant. L'individu ne peut apprendre, ni savoir tout, concernant son domaine par la seule acquisition d'une formation universitaire, car le travail évolue toujours en fonction des actualités et du développement de la société dans laquelle on vit. Ceci, nous conduit donc à actualiser nos connaissances et à effectuer des mises à jour périodiques dans tous les domaines.

Le développement continu des différents domaines: scientifique, technique, industriel, etc..., ne cesse de perfectionner les moyens et les méthodes pour l'exercice de chaque tâche en relation avec l'organisation du travail et du travail lui-même.

En d'autres termes, les difficultés dans l'exercice du travail dans tous les domaines se manifestent périodiquement et continuellement, et conduisent les entreprises à investir énormément dans la formation professionnelle de ses personnels afin de leur fournir les recyclages adéquats et l'acquisition des nouvelles sciences et technologies leur permettant de maîtriser toute situation nouvelle induisant des changements et des perfectionnements dans l'exercice du travail.

Un autre enquêté titulaire d'un diplôme de Master en Finance et Comptabilité, avec une expérience de cinq(05) ans qui occupe le poste de Contrôleur de Qualité confirme l'avis précédent et ajoute : « *La surcharge du travail et la limitation du temps exigeant de réaliser un travail dans une durée déterminée, engendre un manque de concentration et représente une situation de travail difficile que je dois gérer* ».

Le facteur de temps et la surcharge d'un poste de travail peut induire des difficultés voire, des erreurs dans l'accomplissement d'une tâche désignée, car cela est accompagné par le manque de concentration du salarié qui peut le pousser à perdre ses facultés et ses compétences.

3- La satisfaction de l'entreprise par rapport aux efforts fournis par les salariés

D'après les entretiens qu'on a effectués concernant la thématique de « la satisfaction de l'entreprise des efforts de ses salariés », nous avons constaté que 17/20 des enquêtés trouvent que leur entreprise est satisfaite des efforts qu'ils fournissent.

Une enquêté titulaire d'un diplôme de Licence en Emballage et Qualité, avec une expérience de deux (02) ans, qui occupe le poste de Chargée de Développement nous déclare : « *l'entreprise est très satisfaite de mes efforts, car mon supérieur me le signifie* ».

Un interviewé titulaire d'un Master en Sociologie de travail, avec une expérience de trois (03) ans, qui occupe le poste de chargé de la communication, nous dit : « *notre entreprise est satisfaite des efforts que nous fournissons. Je ne resterais pas dans cette entreprise pendant 06 ans si je ne donnais pas satisfaction. Aussi, notre responsable nous adresse des remerciements pour notre contribution au développement de l'entreprise* ».

D'après les données recueillies sur ces enquêtés, on a constaté que la satisfaction des employeurs et des entreprises repose sur les efforts fournis par chaque salarié. Cela est évident puisque l'entreprise n'existe que pour, en premier lieu, contribuer au développement économique du pays qui est un objectif principal de base témoignant du sérieux et de l'indispensabilité de cette entité, et en deuxième lieu, pour la réussite et la réalisation des objectifs personnels, collectifs et sociaux de chaque employé exerçant une fonction dans une entreprise.

Aussi, cette satisfaction a des conséquences positives pour les salariés, selon une enquêtée diplômée d'une Licence en Informatique de Gestion, avec une expérience de neuf (09) ans et occupant le poste de chef de section de gestion des personnel : « *mon entreprise a su exprimer sa gratitude vis-à-vis de mes efforts et de ma contribution à sa réussite, en m'offrant plusieurs promotions que ce soit verticales ou horizontales. Ce qui me laisse l'opportunité de réaliser presque tous mes objectifs* ».

Cette réponse nous atteste que les efforts fournis par les salariés doivent être reconnus par l'entreprise en montrant des indicateurs de reconnaissance qui sont le levier de la motivation.

De l'autre côté, pour l'entreprise, « *d'après mon expérience au sein de cette entreprise, j'ai pu constater qu'elle est entièrement satisfaite de mon travail car elle ne cesse de m'adresser des remerciements et des avantages pour le développement de ma carrière, ce qui impose une satisfaction réciproque, et je considère mon entreprise comme ma deuxième famille* », ajoute un enquêté diplômé d'une Licence en Économie internationale, avec une expérience de huit (08) ans, qui occupe un poste de comptable. En effet, l'entreprise étant satisfaite, elle exprime, à son tour, à ses salariés sa reconnaissance en leur offrant des avantages qui stimulent leur épanouissement et qui nourrissent en eux un sentiment d'appartenance qui les rend plus motivés, créatifs, efficaces et surtout plus intègres dans l'entreprise.

4- L'adéquation formation/emploi

Après les entretiens avec plusieurs enquêtés à propos de cette thématique relative à « l'adéquation formation /emploi », nous avons distingué deux résultats importants :

Le premier résultat, fait ressortir que plus que la moitié de nos enquêtés trouvent que leurs formations sont adéquates avec leurs postes occupés, avec un nombre de 14/20 cas.

Une femme titulaire d'un diplôme de Licence en Informatique de Gestion, avec un expérience de huit (08) ans, qui occupe un poste de Chef de section de gestion des personnels déclare : *« j'ai travaillé déjà dans une autre entreprise deux ans avec mon diplôme, dans le service RH, et actuellement j'exerce en qualité de chargée de la paie, donc mon diplôme est adéquat avec ma formation universitaire ».*

Un autre titulaire d'un diplôme de Master en Management, avec une expérience de six (06) ans, qui occupe un poste Comptable de la matière de la pièce de rechange ajoute : *« j'étais recruté dans cette entreprise au poste de contrôleur de gestion, correspondant à ma formation initiale. Il faut juste savoir comment exploiter les informations théoriques sur le terrain ».*

Selon notre enquête, la majorité des interviewés jugent que leur formation universitaire est essentielle dans la maîtrise et l'efficacité de leur travail au sein de l'entreprise. Ils trouvent que leurs emplois sont en étroite relation avec leurs formations universitaires.

Reste que, d'une part, le savoir des individus quant à leurs utilisations des acquis théoriques s'avère une variable qui peut influencer sur cette adéquation, et d'autre part, l'offre et la demande du travail au sein du marché du travail peut être un élément qui définit le degré d'adéquation de la formation et l'emploi.

Selon Djamel FERROUKHI, « la question de l'adéquation entre la formation et l'insertion des diplômés est toute aussi délicate. Les modes d'approche des politiques de formation ont beaucoup évolué en trois décennies. La question de l'adéquation est restée centrale jusqu'aux années 1970, notamment dans le cadre de la planification reposant sur une prospective des métiers et des qualifications.

Il existe deux types d'adéquation ; l'adéquation qualitative, qui est la corrélation entre les compétences requises pour exercer la fonction de travail et les objectifs du programme d'études et l'adéquation quantitative qui concerne l'équilibre à maintenir entre les besoins de

main-d'œuvre par métier ou profession, pour chaque région ou pour l'ensemble du pays, et l'offre de formation ». ¹

Par contre nous avons relevé que 06/20 des enquêtés confirment l'inadéquation entre leurs formations universitaires et les emplois qu'ils occupent.

L'un des enquêtés titulaire d'une Licence en Emballage et Qualité, avec une expérience de deux (02) ans, qui occupe le poste de Management souligne cette inadéquation en avouant que le poste qu'il occupe n'a aucun rapport ou relation avec sa formation universitaire, *"Malgré l'existence d'une convention de formation avec l'université pour la prise en charge des besoins de l'entreprise en matière de formation, le poste que j'occupe aujourd'hui est en inadéquation avec ma formation universitaire"*.

Un autre interviewé titulaire d'une Licence en Emballage et Qualité, avec une expérience de une (01) année, qui occupe le poste de Superviseur en HSE nous déclare « *Par manque de travail dans mon domaine, j'ai accepté un poste de travail en inadéquation avec ma formation universitaire et loin de ma spécialité* ».

D'autres enquêtés signalent un déséquilibre total entre la formation universitaire et le travail sur le terrain et imputent cette défaillance au système éducatif assurant des programmes académiques trop chargés dans le but de répondre aux exigences de tous les besoins existants sur le marché du travail, mais en total déphasage avec les vrais et réels besoins du monde du travail, le tout aggravé par le manque des stages pratiques permettant de confronter les connaissances théoriques acquises pendant le cursus universitaire avec les réalités pratiques du terrain. Ce qui se traduit par le manque d'efficience et d'efficacité des diplômés.

L'autre difficulté dans l'adéquation formation/emploi réside dans le fonctionnement du marché du travail. Ce marché est celui qui connaît le plus d'imperfection et celui aussi le plus institutionnalisé. Les impacts du capital humain sur le développement économique et social sont largement prouvés par des travaux empiriques sur plusieurs pays.

Aussi, l'investissement sur le capital humain, et de façon plus directe le système éducatif et d'enseignement, est le plus producteur d'externalités positives sur l'ensemble de la société.

¹ FEROUKHI Djamel, La problématique de l'adéquation formation-emploi : mode d'insertion et trajectoires professionnelles des diplômés des sciences exactes et de la technologie, CREAD, Alger 2005, p 11.

Tous convergent pour dire qu'il n'y aura de croissance forte que si la société est capable d'aider chacun à trouver les domaines dans lesquels il peut être le plus heureux et le plus créatif. La croissance dépend à long terme du potentiel de la jeunesse, de sa confiance en elle-même, de son optimisme, de son goût de créer, de sa capacité à innover, enfin de son insertion professionnelle et personnelle au sein de la société.¹

Même si le niveau d'instruction a une relation directe avec le système économique, il peut être en contradiction avec la réalité du marché du travail, par rapport à la formation trop académique que les diplômés universitaires reçoivent, puisque le manque de la pratique durant tous le cursus universitaire ne leurs permet pas d'avoir assez de connaissances en ce qui concerne l'outillage, le terrain. Ajouté à cela, les besoins réels du marché du travail en termes de formation demandés ou on observe un éloignement entre l'enseignement et l'industrie, ainsi qu'une absence de stage pratique de longue période.²

D'après les avis des enquêtés, sur cette thématique « l'adéquation formation/emploi », nous pouvons déduire que, l'adéquation et l'inadéquation sont reliées aux exigences qualitatives et quantitatives du marché du travail.

Pour trouver un équilibre entre les exigences du marché du travail et les qualités des formations dispensées, l'enseignement supérieur doit s'articuler sur une stratégie de formation en totale harmonie avec les besoins en matière de technologies et des stratégies du secteur économique.

Aussi, nous pouvons dire que l'adéquation ou l'inadéquation sont des facteurs qui déterminent une meilleure ou mauvaise qualité de l'emploi et donc de l'employabilité.

¹ FEROUKHI Djamel, Op.Cit, p 18.

² BENSLIMANE. O, *La relation entre la formation et le système productif agricole*. Edition CREAD. no56 2eme trimestre.2001, P. 138.

5- L'intégration au marché de travail et l'insertion professionnelle face au chômage vécu par les diplômés de l'université

Après les entretiens effectués avec les salariés à propos de la thématique « intégration au marché de travail », nous avons retenu deux importants résultats :

Le premier résultat, on trouve des enquêtés qui ont trouvé une difficulté d'intégration au sein du marché de travail avec un nombre de 13/20 enquêtés, d'une période du chômage qui se varie entre 2 ans et 5 ans, « *Mon intégration était difficile au sein du marché du travail, j'ai resté 03 ans au chômage après mon inscription à l'ANEM, qui m'ont proposé ce poste que j'occupe actuellement* » nous apprend une enquêtée titulaire d'un diplôme de Licence en comptabilité, avec une expérience de onze (11) ans d'expérience, en occupant un poste de comptable principale.

Un autre interrogé titulaire d'un diplôme Master en Génie Électrique, option automatisme, avec une expérience de cinq (05) ans, et occupant le poste d'Ingénieur en méthode et maintenance ajoute : « *Après mon inscription à l'ANEM, j'ai resté 04 ans au chômage, puis j'ai travaillé comme enseignant remplaçant dans un collège, et je me suis retrouvé de nouveau au chômage pendant une période d'une année, pour rejoindre finalement cette entreprise* ».

Dès sa sortie de l'université, le diplômé est considéré comme étant un primo demandeur d'emploi cherchant à acquérir ce dernier en adoptant diverses stratégies. Cette phase transitoire vers le monde du travail constitue une étape très importante du processus de socialisation professionnelle qui détermine la trajectoire et l'avenir du diplômé.

La transition entre l'université et le monde du travail est souvent caractérisée par le passage d'une période d'inactivité dite « chômage » exprimant ainsi la difficulté d'insertion des diplômés dans le marché de l'emploi. Pour ceux qui ont plus de chance, les emplois précaires ont été leur destin. Le chômage représente une réalité chez tous les diplômés de l'enseignement supérieur lié à la situation économique du pays, à l'absence de l'orientation vers le marché du travail caractérisé par la précarité, chose qui ne permet pas aux diplômés d'anticiper leur trajectoire professionnelle.

Malgré la déclaration des premiers enquêtés de la facilitation de leur intégration au sein du marché du travail, reste que les autres déclarations affirment qu'il y a toujours des difficultés dans l'intégration au marché du travail.

Par ailleurs, il se trouve que sept (07) enquêtés ont trouvé que leur intégration au marché de travail était facile, une femme titulaire d'un diplôme Licence Emballage et Qualité, avec une expérience d'une (01) an, occupant un poste d'infographe nous annonce : « ***mon intégration était très facile au sein du marché de travail, lorsque j'ai fini mes études, et vu la convention entre l'entreprise et l'université, j'étais recruté directement au sein de cette entreprise après un test d'évaluation*** ». Ce témoignage a été répété par trois autres enquêtés, cela renforce l'idée que les conventions entre les entreprises et les universités évitent au diplômé sortant de l'université le phénomène du chômage et leur facilite l'intégration au marché de travail, ainsi que leur insertion professionnelle.

Un autre enquêté qui est titulaire d'une Licence en Emballage et Qualité, avec une expérience de deux (02) ans, occupant le poste d'Assistant en management et qualité, s'appuie sur l'avis précédent et confirme la déclaration de son collègue en disant : « ***puisque j'étais étudiante en emballage et qualité, et vu la convention passée entre l'université de Bejaia et l'entreprise Général Emballage, mon intégration au sein du marché du travail a eu lieu juste après la fin de mes études, mon recrutement était direct*** ».

Après la comparaison des avis collectés auprès de ces salariés, nous avons constaté que l'intégration au sein du marché de travail est presque toujours ennuyante, la majorité des diplômés font face à une période du chômage ainsi leur insertion professionnelle devient de plus en plus accablante. Cependant, une minorité atteste que la convention est un moyen très solide afin d'éviter toute sorte d'obstacle pendant la période transitoire entre l'université et le monde professionnel.

La deuxième hypothèse

L'entreprise contribue au développement de l'employabilité des diplômés de l'université de Bejaïa en exploitant des processus solides pour le développement des compétences.

1. La formation professionnelle des salariés au sein de l'entreprise, un atout de performance et d'épanouissement

Après les entretiens effectués avec les enquêtés concernant cette thématique, on a distingué deux avis différents :

Ceux qui disent que leur entreprise leur a offert des formations professionnelles, avec un nombre de 12/20 enquêtés :

Un interrogé titulaire d'un diplôme Licence en Emballage et Qualité, avec une expérience de deux (02) ans, occupant un poste d'Assistant en Management et Qualité, nous annonce que *« l'entreprise Général Emballage m'a fait des formations, comme une formation dans l'HSE comme superviseur, et une formation dans le management intégré »*

Une autre enquêtée titulaire d'un diplôme Licence en Comptabilité, avec une expérience de onze (11) ans, occupant le poste de comptable principale, s'appuie sur l'avis précédent et déclare : *« notre entreprise m'a fait quatre (04) formations à chaque fois que le système change, des formations dans l'informatique et dans la comptabilité »*

La politique que l'entreprise adopte pour développer les compétences de son personnel est d'investir dans le capital humain, d'où les déclarations de ces enquêtés qui témoignent que l'entreprise Général Emballage a mis en place des procédures et elle s'est engagée dans le processus de la formation professionnelle continue de ses salariés. Cette politique sera créative en matière de compétence et d'efficacité pour répondre à tous les besoins de l'entreprise et pour une forte contribution à la réalisation de ses objectifs d'une part, et d'autre part, pour garantir une carrière professionnelle épanouissante et assurer un meilleur avenir professionnel pour les salariés.

« Dans un univers professionnel en évolution permanente, difficile pour une entreprise de rester dans la course sans suivre les tendances du moment. Former son personnel devient ainsi incontournable pour tout entrepreneur qui se respecte. Les avantages d'une telle initiative sont multiples, car elle permet par exemple de faire face aux progrès technologiques de la concurrence et de rester à la pointe du marché. En outre, proposer une formation à ses

salariés, c'est les épauler et les soutenir dans leur carrière et éviter de perdre leur employabilité. C'est d'ailleurs un excellent moyen d'offrir des promotions à ceux qui les méritent en se basant sur leurs compétences et non pas leur ancienneté. La formation professionnelle permet ainsi à l'entreprise d'être humainement proche et ouverte à ses salariés. Avec une formation adaptée, les employés gagneront en productivité et en expertise, favorisant ainsi la santé financière de l'entreprise. Aussi, de nombreuses études montrent que les entreprises proposant des formations professionnelles sont plus attractives à l'embauche et assurent la fidélisation de leurs employés sur le long terme. »¹

Par contre, on a constaté que l'autre partie constituée de huit (08) enquêtés ont dit que leur entreprise ne leur a pas offert des formations professionnelles.

Une autre interviewée titulaire d'un diplôme de Licence en Emballage et Qualité, avec une expérience de sept (07) mois, qui occupe un poste d'Assistante en Management et Qualité nous annonce : « *L'entreprise Général Emballage ne m'a pas encore dispensé de formation vu que je suis nouvelle dans cette entreprise* ».

Une enquêtée titulaire d'un diplôme de Licence en Sociologie de Travail et Ressources Humaine, avec deux (02) ans d'expérience, qui occupe le poste de chargé de la paie nous déclare : « *L'entreprise m'a pas fait des formations, je pense que je suis nouvelle, ou bien mon poste de travail ne nécessite pas encore une formation* ».

Pour des raisons de charge et d'organisation, laisser partir un employé en formation est souvent complexe pour certaines entreprises surtout pour les nouveaux salariés en particulier car, l'entreprise accorde beaucoup plus d'attention pour ses anciens employés et classe par priorité ceux qui devront bénéficier de la formation professionnelle, cela est dans le but de ne pas gaspiller des ressources financières au profit des employés qui vont peut-être quitter tôt leur entreprise. Cette idée a été confirmée auprès de nos enquêtés qui ont moins de deux (02) ans d'expérience au sein de Général Emballage et qui n'ont pas eu encore bénéficié d'une formation au sein de cette entreprise. Aussi, il se peut que l'entreprise voie que quelques postes de travail n'ont pas besoin d'un programme de formations.

¹<http://www.ielparis.fr/formation-professionnelle-un-atout-pour-l'employeur-et-ses-salaries/>, consulté le 25/05/2019 à 00h50.

2. L'implication des employés dans la gestion de l'entreprise, un outil pour le développement de l'employabilité

Après les entretiens effectués avec les enquêtés concernant cette thématique, on a distingué deux avis différents :

- ceux qui disent qu'ils participent souvent aux réunions concernant l'organisation du travail, avec un nombre de 14/20 enquêtés.

Un interviewé, titulaire d'un diplôme de Master en Gestion et Finance, avec une expérience de cinq (05) ans, qui occupe le poste de Responsable d'audit interne, nous déclare : « *je participe quotidiennement aux réunions concernant l'organisation du travail dans cette entreprise* ».

Un autre enquêté, titulaire d'un diplôme Licence en Sociologie des organisations, avec une expérience de six (06) ans, qui occupe un poste de chargé de la formation et développement de compétences, nous déclare : « *je participe souvent aux réunions concernant mon travail, et ça dépend de volume de travail, et les objectifs des réunions ne sont pas fixés* ».

Tout chef d'entreprise qui désire la pérennité de son entreprise, se doit de favoriser un climat social agréable pour ses employés afin qu'ils puissent travailler dans les meilleurs conditions. Parmi les outils qui permettent au dirigeant d'impliquer les employés dans le but d'une bonne contribution à la réussite de l'entreprise, et pour qu'un employé profite d'une évolution en matière de connaissance et de compétence, il y a la communication et l'accès aux réunions, un point très essentiel pour que les employés arrivent à cerner toutes les composantes du travail existant dans l'entreprise, et ce qui développera en eux un meilleur sens d'analyse et qui va de même à un meilleur développement de l'employabilité. Cela aussi paraît très utile pour répondre aux besoins de l'entreprise.

Les dirigeants doivent tout mettre en œuvre pour améliorer la communication. Pour cela, ils devront tout d'abord créer une bonne ambiance afin de pouvoir solliciter un meilleur rendement. Une communication efficace permet d'obtenir plus rapidement ce qu'on attend de chaque membre de l'entreprise.¹

¹<https://www.petite-entreprise.net/P-3244-81-G1-ameliorer-la-communication-au-sein-de-l-entreprise.html>. consulté le 26/05/2019 à 02:08h.

- ceux qui disent, six (06) enquêtés, qu'ils ne participent pas aux réunions dans l'entreprise.

Une enquêté titulaire d'un diplôme Licence en Sciences Économiques, Monnaie, Banques et Finance, avec dix-huit (18) mois d'expérience, qui occupe le poste d'assistant du management et qualité, nous déclare : « *C'est mon chef hiérarchique qui participe aux réunions concernant notre travail, puis il nous informe de toutes nouvelles et la façon de s'organiser* ».

Un autre enquêté titulaire d'un diplôme de Licence en Emballage et Qualité, avec une expérience d'une (01) année, qui occupe le poste d'infographe, nous confirme l'avis précédent et dit : « *Je ne participe pas aux réunions, c'est mon supérieur qui le fait, et nous informe sur les nouvelles choses et procédures* ».

Cette catégorie d'enquêtés, nous avouent que c'est à leurs chefs de participer aux réunions, car, leurs statuts de débutants sans expérience au sein de l'entreprise ne leur permet pas d'assister aux réunions, mais ça ne les empêche pas d'apprendre ce qui se passe dans l'entreprise, puisque ils sont membres actifs dedans et ils sont avisés par leurs chefs à propos des nouveautés du travail et de l'entreprise.

Les témoignages que l'ensemble des enquêtés nous ont fait part de l'idée que l'entreprise s'efforce dans l'implication de ses employés, car, cela est profitable pour les deux côtés, néanmoins il se trouve qu'une catégorie des employés n'ont pas accès aux réunions vu leur petite expérience, qui exprime une insuffisance du sens de la communication et d'analyse, par contre ça ne les empêche pas d'observer, de s'intéresser et d'apprendre comment gagner l'accès à ces réunions au fil du temps.

3. Le processus de prise de décisions, une pratique selon le degré du statut professionnel des employés dans l'entreprise

D'après notre entretien avec les enquêtés à propos de cette thématique de prise de décision, nous avons constaté que 12/20 des interrogés prennent parfois des décisions dans le cadre de leur fonction.

Un interrogé titulaire d'un diplôme Master en comptabilité, contrôle et audit, avec une expérience de six (06) ans, qui occupe le poste de comptable principal nous déclare : *« ça m'arrive de prendre des décisions sans l'avis de mon chef, mais il y a des décisions de validation où il faut retourner toujours au supérieur hiérarchique »*.

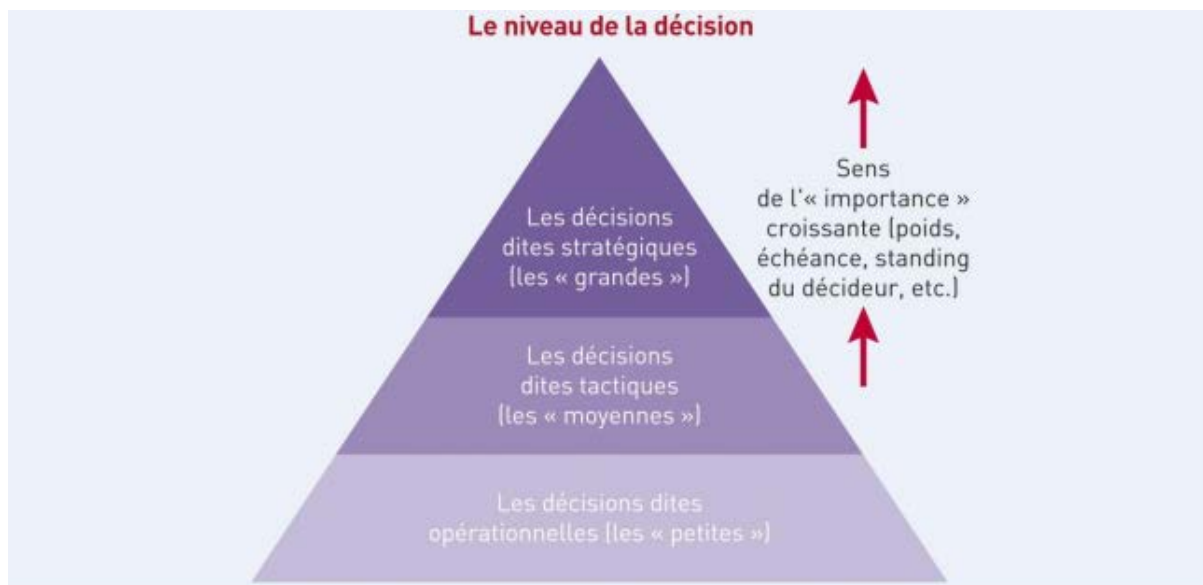
Un autre enquêté titulaire d'un diplôme de Licence en Sciences Économiques, avec une expérience de quatre (04) ans, qui occupe le poste de chargé de la paie, nous déclare : *« je peux prendre des décisions, mais je dis des petites décisions, et reste que les grandes décisions sont l'affaire de notre chef hiérarchique »*.

Décider n'est pas une affaire de tout repos, celui qui décide s'engage et doit donc assumer les risques, cela dit, celui qui ne décide pas s'engage aussi malgré lui et devra assumer les conséquences de sa non décision. Décider est donc une fonction essentielle et pas seulement pour les managers. Dans l'entreprise Général Emballage, la prise de décisions est une affaire qui implique presque chaque employé. Cette implication peut aider au bon fonctionnement de l'entreprise. Néanmoins, les réponses des enquêtés à propos de ceci montrent que, malgré le nombre de décision qu'ils peuvent prendre, il y a des niveaux et des types de décisions où certaines catégories d'employés n'ont pas accès, car, cela va au-delà de leurs responsabilités et de leurs capacités, mais il s'agit de celles de leurs responsables hiérarchiques.

« Les décisions stratégiques » sont prises par la direction générale de l'entreprise. Elles concernent les orientations générales de l'entreprise. Elles ont une implication sur le long terme et engagent l'avenir de l'entreprise. Elles comportent un risque important.

Les décisions tactiques sont prises par le personnel d'encadrement de l'entreprise. Elles ont une implication sur le moyen terme et des conséquences importantes pour l'entreprise. Elles comportent un risque moyen.

Les **décisions opérationnelles** ont une portée limitée et comportent un risque mineur. Elles sont prises par le personnel d'encadrement ou les employés »¹



Source : <http://sabbar.fr/management/les-decisions-et-le-processus-de-decision/>, consulté le 26/05/2019 à 23h40.

Par contre, il existe ceux qui prennent des décisions sans le consentement de leurs chefs hiérarchiques avec un nombre de 08/20 enquêtés, car ils sont eux même des responsables et des cadres.

Un des enquêtés titulaire d'une Licence en Gestion et Finance, avec une expérience de dix (10) ans, qui occupe le poste de Responsable de contrôle de Gestion, nous dit : « ***en tant que responsable de mon service, ce statut m'oblige quotidiennement à prendre des décisions*** ».

Une autre interrogée titulaire d'un diplôme de Master en Sociologie de Travail et Ressources Humaines, avec une expérience de quatre (04) ans, qui occupe le poste de Chargée de la Formation et de Recrutement, nous annonce : « ***le poste que j'occupe impose que je prenne des décisions pour la bonne organisation et le bon fonctionnement de mon service*** ».

¹<http://sabbar.fr/management/les-decisions-et-le-processus-de-decision>, consulté le 26/05/2019 à 23 :12h.

La prise de décision est liée à l'importance du poste occupé dans l'organisme de l'entreprise ainsi qu'aux responsabilités de ce dernier, les responsables sont dans l'obligation de prendre des grandes décisions pour le bon fonctionnement du travail au sein de l'entreprise, puisqu'ils sont mieux placés dans la hiérarchie que la première catégorie citée, autrement dit, la prise de décision est liée directement au niveau de la hiérarchie et son exercice s'attache à la fois, à son importance, à la capacité de la prendre et d'en assumer les conséquences qui vont venir en fonction du degré de responsabilité de chaque employé.

4. La promotion des salariés au sein de l'entreprise et ses critères de base

D'après les entretiens effectués auprès de nos enquêtés à propos de cette thématique, on a constaté que 14/20 de nos interrogés ont des promotions depuis leur embauche, et ils insistent que leur entreprise se base beaucoup sur les critères de qualification, de compétence et d'expérience.

Un de nos enquêtés qui est titulaire d'un diplôme de Licence en Informatique de Gestion, avec neuf (09) ans d'expérience, qui occupe un poste de Chef de Section de Gestion des Personnels, nous dit : *« J'ai eu accès à des promotions à trois reprises, la première promotion que j'ai effectuée c'était pendant ma troisième année d'expérience, à mon avis, l'entreprise prend en considération l'expérience et la compétence pour offrir des promotions à ses salariés ».*

D'après cette déclaration, on peut comprendre que la promotion dans la carrière d'un employé se fait à base d'une sélection de critères comme les aptitudes et les potentiels des employés qui contribuent à l'augmentation et l'amélioration du degré d'efficacité et des compétences, ainsi que la motivation qui conduit à une forte participation pour la réalisation des objectifs personnels en particulier, et collectif en général. « Chaque organisation adopte une politique qui lui est propre, afin d'atteindre ses objectifs en prenant en considération les qualités, les aptitudes et potentiels des employés. Cette politique facilite les procédures de promotions lors de l'existence de poste vacant, donc elle est considérée comme une pratique exclusive, qui consiste à promouvoir au niveau interne les employés de l'organisation au déterminent d'un recrutement externe des candidats ». ¹

Pour s'épanouir au travail, il est important d'occuper un poste qui corresponde à ses compétences. La promotion, ascenseur social de l'entreprise, est une reconnaissance du travail accompli et indispensable pour se sentir bien au sein de son milieu professionnel. Cette idée de l'épanouissement concerne les salariés qui seront loyaux et fidèles envers leur entreprise. Cette idée concerne aussi l'entreprise car, si l'ensemble des salariés sont satisfaits et motivés, cela veut dire qu'une forte contribution à la réalisation des objectifs de l'entreprise s'y établit, et qui mènera sûrement à l'épanouissement de cette entreprise.

¹ DOLAN Shimon et autres, *psychologie sociale et comportement organisationnel*, 2ème édition, édition Gaétan, 2002, P 463.

Par contre, il se trouve que six (06) enquêtés n'ont pas pu décrocher des promotions dans leur entreprise. Un enquêté, titulaire d'un diplôme de Licence en Économie Internationale, avec une expérience d'une (01) année, qui occupe le poste d'un Comptable, nous annonce : « *je n'ai suivi aucune promotion au sein de l'entreprise, puisque je pense que je suis nouvelle, et je n'ai pas beaucoup d'expérience* ».

Une autre enquêté titulaire d'un diplôme Licence en Emballage et Qualité, avec une expérience de 07 mois, qui occupe un poste d'Assistant en Management et Qualité, s'appuie sur l'avis précédent et déclare : « *l'entreprise m'a pas fait des promotions, vu que je n'ai pas accès d'expérience* »

Après la comparaison des résultats obtenus par les enquêtés qui ont bénéficié des promotions professionnelles avec les résultats de ceux qui n'ont en pas bénéficié, nous avons constaté que ces derniers confirment que la promotion au sein de Général Emballage se base beaucoup plus sur l'expérience, la preuve que la majorité des employés soit 14/20 qui ont décroché des promotions, ont une expérience qui dépasse quatre (04) années de travail au sein de cette entreprise, contrairement à ceux qui n'ont pas pu en décrocher soit 06/20 salariés, qui ont une expérience de moins de quatre années.

5. La primauté du choix des objectifs pour les salariés, entre les objectifs collectifs et personnels

D'après les entretiens effectués auprès de nos enquêtés, nous avons constaté deux importants résultats :

- Ceux qui accordent beaucoup plus d'importance à des objectifs collectifs, avec un nombre de 13/20 enquêtés.

Un enquêté titulaire d'un diplôme de Master en Emballage et Qualité, avec une expérience de trois (03) ans, qui occupe un poste d'infographe, nous déclare : « *mes objectifs dans cette entreprise, c'est de contribuer à sa réussite en répondant à ses besoins, et cela me permettra de mener une bonne carrière professionnelle et un meilleur développement de mes compétences* ».

Un autre enquêté titulaire d'un diplôme de Master en Sciences Économiques, avec une expérience de quatre (04) ans, qui occupe un poste de Chargé des Finances nous dit : « *satisfaire mon entreprise est l'un de mes objectifs primordiaux, contribuer à la réalisation des objectifs collectifs de l'entreprise doit être prioritaire à la réalisation de mes objectifs individuels car, l'épanouissement individuel vient avec la réussite de l'entreprise* ».

Ces enquêtés s'intéressent beaucoup plus aux objectifs collectifs dans l'entreprise, ils expliquent que ces derniers ont une importance centrale dans la création d'un climat social favorable et assure la cohésion et la pérennité du groupe qui permettra un équilibre en matière de satisfaction entre toutes les catégories professionnelles ainsi que l'organisme employeur. S'inscrire dans la logique de la réalisation des objectifs collectifs en priorité, est une preuve vivante de l'importance et de l'indispensabilité de l'entreprise aux yeux d'un employé. Pour justifier cette idée, nous pouvons ajouter que la majorité de nos enquêtés pensent que, la préoccupation des objectifs collectifs assure la performance et l'efficacité de l'entreprise, et travailler dans une entreprise performante donne plus de chances pour qu'un employé sera à son tour performant ainsi cela devrait lui permettre un meilleur développement de compétences, de son employabilité accompagné d'un bon parcours et carrière professionnelle.

Par ailleurs, 06/20 enquêtés pensent que les objectifs personnels et individuels sont la clé de la réussite de l'entreprise par rapport aux objectifs collectifs.

Une enquêté titulaire d'un diplôme Licence en Informatique de Gestion, avec une expérience de neuf (09) ans, qui occupe le poste de Chef de Section de Gestion du Personnel nous déclare : « ***Mon objectif principal est de devenir un chef de haute responsabilité, et avoir de l'expérience*** »

Un autre enquêté titulaire d'un diplôme de Licence en Emballage et Qualité, avec une expérience de une (01) année, qui occupe un poste d'Assistant en Management et de Qualité nous dit : « ***Mes objectifs sont plusieurs, je voudrais d'abord m'améliorer et développer mes connaissances et compétences, et aussi je voudrais atteindre le plus haut poste de responsabilité que je peux*** ».

Contrairement à la catégorie précédente, celle-ci, pense que la primauté du choix des objectifs doit être accordée aux objectifs personnels et individuels, cette pensée nous montre que, travailler dans un environnement de concurrence rend les individus beaucoup plus motivés, alors, si l'employé est en course pour acquérir des nouvelles connaissances et mieux développer ses compétences, cela va le rendre très efficace et indispensable pour la contribution à la réussite de son entreprise, cette idée s'inscrit dans la logique individualiste, qui sous-entend que les individus sont les seuls organes moteurs des entités collectives, et qu'on peut toujours reconstruire une propriété collective à partir de propriétés individuelles, en d'autres termes, la satisfaction et la performance d'une entreprise passe par la satisfaction et la performance de chaque employé.

4- Synthèse des résultats de la recherche

Toutes les raisons énumérées ci-dessus ont motivé cette recherche s'articulant essentiellement sur le degré de l'adéquation entre la formation universitaire et le marché de travail, et plus particulièrement à l'employabilité des diplômés de l'université de Bejaia au sein de ce marché, car ces deux questions ne sont pas des simples procédures, mais des questions mises à l'ordre du jour.

De ce fait, on a choisi de travailler sur ce thème « L'employabilité des diplômés de l'université de Bejaia, et le marché de travail », au sein de l'entreprise privée Général Emballage, en vue de clarifier et décrire la nature de ces deux questions d'actualité.

4-1- Vérification de la première hypothèse

D'après les résultats obtenus, il nous est possible de confirmer notre première hypothèse émise au départ qui suppose : « les qualifications acquises par les diplômés de l'université de Bejaia leur offrent les compétences pour s'intégrer au marché du travail ».

Cette hypothèse porte sur le fait que toute qualification acquise par les sortants de l'université de Bejaia, est très utile pour leur garantir une facilité d'intégration au marché du travail, ainsi que le développement de leur employabilité.

A la lumière des résultats obtenus, après une profonde analyse des données collectées auprès de nos enquêtés, nous avons pu démontrer, qu'en plus de leur formation universitaire, les diplômés de l'université de Bejaia ont tendance à obtenir plus de qualifications, dans le but de renforcer leurs qualifications universitaires et de les rendre beaucoup plus efficaces et crédibles dans le marché du travail.

Ces qualifications extra-universitaires ont un rôle primordial dans la maîtrise du travail et de la réduction de toute difficulté rencontrée dans l'exercice de leur fonction.

Ces qualifications leur permettent ainsi de surmonter les éventuelles situations difficiles auxquelles ils peuvent être confrontés grâce à leurs formations et capacités d'adaptation à de nouvelles situations. Ces dispositions intrinsèques et aptitudes des employés à fournir à leur entreprise un travail performant, grâce à leur efficacité, à leurs connaissances et à leurs qualifications dans leur travail, apporte inéluctablement un certain niveau de satisfaction pour l'entreprise, qui à son tour, selon les réponses de nos enquêtés, diplômés de l'université de

Bejaia et employés de l'entreprise Général Emballage, manifeste et exprime sa reconnaissance et considération envers ses salariés.

Les points cités ci-dessus, nous laissent comprendre qu'il existe une adéquation entre la formation universitaire et l'emploi. Néanmoins, cela ne suffit pas pour dire que l'intégration des diplômés de l'université de Bejaia au marché de travail est facile, car, d'après nos enquêtés, les difficultés de cette intégration et de l'insertion professionnelle, résident dans la saturation du marché de travail et sa précarité et non au manque de qualifications et de connaissances théoriques.

C'est à partir de tous ces résultats que nous avons pu arriver à la confirmation et à la validation de notre hypothèse, et enfin à dire que « Les qualifications acquises par les diplômés de l'université de Bejaia leur offrent les compétences pour s'intégrer au marché de travail ».

4-2- Vérification de la deuxième hypothèse

L'enquête que nous avons poursuivi, nous a permis, par le biais des témoignages collectés auprès de nos enquêtés, de confirmer notre deuxième hypothèse qui est : « L'entreprise contribue au développement de l'employabilité en exploitant des processus solides pour le développement des compétences ».

Cette hypothèse est construite pour comprendre si l'entreprise prend des mesures pour assurer le développement de l'employabilité de ses salariés. De ce fait, on a constaté que l'entreprise Général Emballage donne une grande importance à la formation professionnelle de ses salariés, car, malgré la multitude des qualifications et la richesse du CV, un employé est toujours en construction permanente de compétences pour assurer un haut degré d'efficacité.

En plus de la formation professionnelle des salariés, cette entreprise favorise l'implication de ses employés dans la gestion, en leur donnant accès aux réunions de travail, et en prenant en considération les propositions soumises par l'ensemble des participants à une meilleure gestion de travail, et de l'entreprise. Cela va leur offrir un climat favorable qui les motivera à donner plus d'efforts et à se sentir plus responsables.

De même, l'entreprise Général Emballage encourage et autorise ses employés à prendre des décisions surtout quand il s'agit des décisions rapides qui vont peut-être éviter à l'entreprise ou à l'un de ses services de se confronter à des situations difficiles, cela est un

point très essentiel qui contribue au développement de l'esprit analytique/critique d'un individu. Un bon employé est celui qui assure rigoureusement son travail et obtient sûrement des résultats efficaces qui vont contribuer à la performance de son entreprise. Nous avons remarqué dans les résultats obtenus dans notre enquête que l'entreprise Général Emballage favorise la promotion de ses employés grâce à leur sélection, par le service de la gestion des carrières qui assure un suivi pour chaque employé au sein de l'entreprise, pour déterminer le degré d'efficacité de chacun d'eux, cela inclut leurs expériences, leurs compétences et leurs sérieux. C'est à partir de là que l'entreprise montre sa reconnaissance en offrant une telle promotion à un tel salarié.

En montrant sa reconnaissance et en installant un climat social favorable pour ses salariés, cela crée systématiquement, en ces derniers, un sentiment d'appartenance. Cette stratégie est l'une des stratégies adoptées par l'entreprise Général Emballage afin de motiver et de fidéliser ses salariés en les impliquant à la réalisation des objectifs collectifs en priorité qui sont le moteur de réussite, à la fois, de l'entreprise et de ses salariés.

A l'instar des résultats obtenus après l'analyse des thématiques relatives à cette hypothèse et après la discussion faite à ce propos, nous pouvons dire que notre hypothèse « L'entreprise contribue au développement de l'employabilité des diplômés de l'université de Bejaia en exploitant des processus solides pour le développement des compétences » est confirmée.

CONCLUSION

Conclusion:

Au terme de notre étude sur « l'employabilité des diplômés de l'université de Bejaia dans le marché du travail », nous nous sommes familiarisés aux notions de l'employabilité, développement des compétences, formation supérieure et marché du travail. Cette recherche nous a permis aussi de mieux comprendre le rôle que joue la formation supérieure dans l'intégration des diplômés au marché du travail.

En effet, les résultats de l'enquête que nous avons menée dont l'objectif consiste à comprendre la qualité de l'employabilité des diplômés de l'université de Bejaia, nous ont permis de comprendre l'influence de la formation universitaire sur l'intégration des diplômés au marché de travail. L'analyse et l'observation de nos résultats nous ont montré que la majorité des diplômés de l'université de Bejaia travaillant au sein de l'entreprise Général Emballage jouissent d'une bonne employabilité.

En outre, cela a été justifié par les stratégies que l'entreprise entreprend dans le développement des compétences de ses employés, en favorisant les différents processus du développement personnel, comme la formation professionnelle continue qui a pour objectif d'améliorer les connaissances ainsi que les compétences et l'adaptation des employés aux nouvelles méthodes et techniques touchant le monde du travail.

Car, l'entreprise a pris conscience que la formation professionnelle a un double avantage ; elle développe les compétences des employés pour les rendre beaucoup plus efficaces et mène, toute fois, au développement et à l'épanouissement de l'entreprise.

En outre et pour qu'un employé accorde de l'importance à son travail, il faudrait le rendre de plus en plus responsable, c'est-à-dire l'impliquer dans l'entreprise pour comprendre sa culture et sa politique et le pousser à s'investir plus dans son travail d'une manière à devenir plus performant.

Par ailleurs, les efforts que les employés fournissent doivent être reconnus et récompensés, de ce fait, notre enquête a démontré que cette entreprise s'est engagée à promouvoir ses employés selon le mérite.

Dans leurs rôles, la majorité des diplômés de l'université de Bejaia, à qui nous avons eu affaire, ont expliqué que leur formation universitaire est adéquate à presque toutes leurs

attentes professionnelles. En revanche, recourir à d'autres formations supplémentaires s'avère très utile pour augmenter le degré de cette adéquation.

Contrairement à d'autres études réalisées dans ce contexte, nous citons; l'étude de Fatima Zahnati qui a démontré que la faiblesse du capital humain et social, la discrimination à l'embauche, le pouvoir financier et les fluctuations du marché de l'emploi, sont les facteurs qui influent sur l'employabilité des diplômés.

Une autre étude faite par Djamel Feroukhi insiste sur la nécessité de la préoccupation simultanée des deux termes de " la formation et le marché de l'emploi", si non, les tentatives de réforme risquent de n'avoir qu'un impact limité sur le comportement des jeunes ou des entrepreneurs, ou même d'élargir l'écart entre le niveau et le type de formation et l'emploi. Aussi, Noura Ben Hassen, à travers son étude, distingue entre deux types d'entreprises; celles qui font appel à la flexibilité qualitative en cherchant à développer les compétences à la polyvalence de son personnel et celles qui font appel à la flexibilité quantitative qui tentent de répondre à leurs besoins à court terme, puis à compresser les charges salariales.

A travers notre recherche, nous avons pu constater que l'employabilité des diplômés est en interaction avec la formation universitaire, en premier lieu, puis avec les efforts fournis par les entreprises dans le cadre de développement de compétences des employés.

Tout au long de la réalisation de notre recherche au sein de l'entreprise Général Emballage, nous avons constaté que cette organisation fournit de très grands efforts et utilise les moyens les plus fiables en matière de développement de l'employabilité de ses employés. Pour conclure, l'employabilité des diplômés de l'université de Bejaia au sein de l'entreprise Général Emballage est en amélioration et en développement continu.

Dans notre étude, nous n'avons certainement pas pu arriver à toucher tous les points liés à notre thème qui est, « l'employabilité des diplômés de l'université de Bejaia et le marché de travail », car, il est très vaste et très complexe. Nous souhaitons que la recherche dans ce domaine et plus précisément sur ce thème soit poursuivie et développée encore plus à l'avenir, et pourquoi pas pour la généraliser auprès des universités du territoire national.

LISTE BIBLIOGRAPHIQUE

La liste bibliographique

Les ouvrages

- 1- ANGERS Maurice, *initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*, Edition Casbah, Alger, 1997.
- 2- AKTOUF Omar, *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations*, Montréal, Edition Macintosh, 1987.
- 3- BEAUD Michel, « *L'art de la thèse* », Edition Casbah, Alger, 2006.
- 4- BENSLIMANE. O, *La relation entre la formation et le system productif agricole*. Edition CREAD. no56 2eme trimestre.2001.
- 5- CADIN, GUERIN, PIGEYRE, PRALONG, *Pratiques et éléments de théorie, gestion des ressources humaines*, 4^e édition, DUNOD, Paris, 2012.
- 6- CITEAU Jean Pierre, «Gestion des Ressources Humaines », 4^{ème} édition, Armand Colin, Paris, 2002.
- 7- DEJOUX C, « *Gestion des compétences et GPEC* », Edition Dunod, Paris, 2008.
- 8- DUBOIS Michel, *la sociologie de Raymond Boudon*, presse universitaire de France, Paris 2000.
- 9- DOLAN Shimon et autres, *psychologie sociale et comportement organisationnel*, 2ème édition, édition Gaétan, 2002.
- 10- FINOT A, «*Développer l'employabilité* », INSEP CONSULTING, Paris, 2000.
- 11- FEROUKHI Djamel, *la problématique de l'adéquation formation-emploi*, édition Cread, 2005.
- 12- GRAWITZ Madeleine, « *Méthode des sciences sociales* », 11ème Edition, Dalloz, paris, 1990.
- 13- L.ALBARRELLO, « *apprendre à chercher l'acteur social et la recherche scientifique*» 2ème édition, ED Boeck, Bruxelles, 2003.
- 14- MARÉ-GIRAULT S. « *L'organisation qualifiante, Organisation du travail et accroissement de la qualification* », Edition L'harmattan », Paris.
- 15- QUIVY Raymond et LUC Van Campenhoudt, « *Manuel de recherche en science sociale* », 3ém Edition Dunod, Paris, 1995.
- 16- ROBERT J Gravel, *guide méthodologie de la recherche*, Edition université de Québec, septembre 1980.

17- WEINERT P. BAUKENS M., BOLLEROT P. WALWEI U. « *L'employabilité de la théorie à la pratique* », Peter Lang, Bern, 2001.

18- ZARIFIAN Philippe, *Objectif et compétence*, éditions liaisons, 2001.

Thèses et mémoires

- 1- BENHABIB Lamia, *Le chômage des jeunes en Algérie, l'enjeu des inégalités de diplôme et de genre*, thèse de doctorat, Université Paris Est Créteil, ERUDITE.
- 2- DJEMAH Nouara, « *Analyse économétrique de l'insertion professionnelle des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur* » juin 2018.
- 3- Noura Ben Hassen, « *Le développement de l'employabilité dans les organisations : une aide à la rénovation de gestion des ressources humaines et à l'accroissement de performances économiques et sociales* », thèse, 2011.
- 4- RAISSA ENGAL Estelle. *Le statut de formation professionnelle dans les EMF, une étude appliquée à quelques EMF de la ville de Douala*, thèse, Université de Douala, DIPEF, 2008.
- 5- ZEHNATI Fatima, *L'insertion professionnelle des diplômés de l'enseignement supérieur face aux exigences du marché du travail*, Mémoire de Magister en vue de l'obtention de magister en sociologie et démographie, 2010-2011.

Revue, rapports et articles

- 1- Boualem Slimani, Journal, « *La dépêche de Kabylie* », 19/12/2017 Avis du conseil économique, social et environnemental.
- 2- BERROUCHE Zineddine et BERKANE Youcef, *La mise en place du système LMD en Algérie : entre la nécessité d'une réforme et les difficultés du terrain*, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Université de Sétif.
- 3- Bureau international du travail, *La qualification du travail*, Genève.
- 4- Ewan Oiry, « *Qualification et compétence : deux sœurs jumelles ?* », Revue française de gestion 2005.
- 5- GILBERT P. « *La notion de compétences : une notion centrale, mais qui reste encore un peu floue* », Actes du séminaire national de la DGESCO, Paris 2005.

- 6- MERLE Vincent, *De l'éducation permanente à la formation tout au long de la vie, vers la construction d'un nouveau système ?*, travail et emploi, n° 100, octobre 2004.
- 7- Mourad ZEMALI, Communication du Ministre du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale, *De l'université au monde du travail*.
- 8- SVEINBJORN Blöndal, FIELD Simon et GIROUARD Nathalie, *L'investissement en capital humain : le rôle de l'enseignement secondaire du 2ecycle et de l'enseignement supérieur*, Revue économique de l'OCDE n° 34, 2002.
- 9- World Bank, *Rapport sur la gouvernance des universités en Algérie*, Juin 2012
L'enseignement supérieur et la recherche scientifique en Algérie, années au service du développement 1962- 2012.

Dictionnaires

- 1- LE DUFF Robert, *Encyclopédie de la gestion et de management*, 1er Edition, Dalloz, Paris.

Sites internet

- 1- <http://www.puissancehamid.com>.
- 2- <http://www.letudiant.fr>.
- 3- WWW.ONS.DZ.
- 4- <http://www.ielparis.fr/>.
- 5- <http://sabbar.fr>.
- 6- <https://www.petite-entreprise.ne>.

ANNEXES

Liste des tableaux :

N°	Intitulé :	Page :
01	Estimation de l'emploi au niveau de la W. Bejaia.	
02	Population active occupée par grands secteurs de la wilaya de Bejaia.	
03	Situation de la demande d'emploi exprimée par agence, par niveau d'instruction et le sexe.	
04	Evolution Des Effectifs de SPA Général Emballage.	
05	Répartition des enquêtés selon le genre.	
06	Répartition des enquêtés selon leurs âge.	
07	Répartition des enquêtés selon leurs diplôme.	
08	Répartition des enquêtés selon leurs expérience.	
09	La répartition des enquêtés selon leurs catégories socioprofessionnel.	

Guide d'entretien

Axe1: Les caractéristiques personnelles

- 1- Sexe
- 2- Quel est votre âge ?
- 3- Quel est votre situation matrimoniale ?
- 4- Quel est votre niveau d'instruction ?
- 5- Quel est le poste que vous occupez au sein de Votre entreprise ?
- 6- Combien d'année de travail avez-vous dans cette entreprise ?
- 7- Quel est le diplôme que vous possédez ?

Axe 2 : Les qualifications et les compétences acquises

- 8- A part votre formation universitaire, avez-vous effectués d'autres formations, ou/et avez-vous obtenu d'autres diplômes ?
- 9- Pouvez-vous me citer ces formations ou/et diplômes ?
- 10- Trouvez-vous des difficultés dans l'exercice de votre travail ?
- 11- Est-ce que votre entreprise est satisfaite des efforts que vous fournissez ?
- 12- Après l'obtention de votre diplôme, avez-vous trouvé des postes de travail qui sont en adéquation avec le domaine de votre formation initiale ?
- 13- Comment été votre intégration au sein du marché du travail ?
- 14- Quel est le mécanisme qui vous a aidé dans votre insertion professionnelle ?

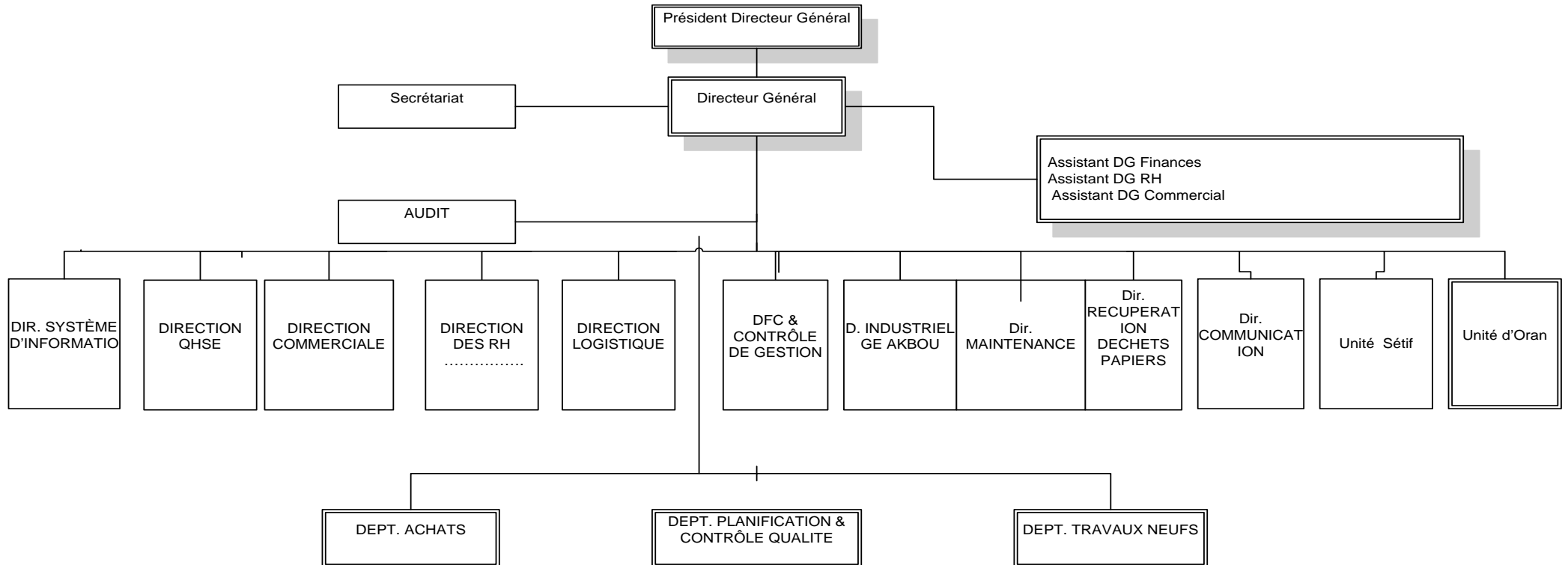
Axe 3: Le développement de l'employabilité au sein de l'entreprise

- 15- Est-ce que vous avez déjà bénéficié des programmes de formations ou des séminaires organisés par votre entreprise en relation avec votre travail ? parlez-moi de ces expériences.
- 16- Après votre expérience dans cette entreprise, est ce que vous pouvez assurer une autre tâche que la vôtre ? donnez-moi un exemple.

- 17- Participez-vous aux réunions concernant l'organisation du travail dans votre entreprise ?
Comment ? Combien de fois ?
- 18- pouvez-vous prendre des décisions rapides dans l'exercice de votre travail, sans le consentement de vos supérieurs ? si oui, dans quel cas feriez-vous cela ?
- 19- Sur quels critères se base votre entreprise pour offrir des promotions à ses travailleurs ?
- 20- Avez-vous eu des promotions hiérarchiques dans votre entreprise ?
Si oui, combien ?
- 21- Quels sont les objectifs que vous voudriez réaliser en travaillant dans cette entreprise ?
- 22- Est-ce que vous maîtrisez le règlement interne de l'entreprise ? parlez-moi brièvement de son contenu.



ORGANIGRAMME SPA GENERAL EMBALLAGE



Résumé :

Cette recherche porte sur l'employabilité des diplômés de l'université de Bejaïa et le marché du travail, au sein de l'entreprise Général Emballage d'Akbou. Le but principale de cette étude est de démontrer la relation entre les qualifications universitaire et l'intégration au marché du travail, ainsi, découvrir le rôle de l'entreprise dans le développement de l'employabilité des employés durant leurs carrières professionnelles.

Abstract :

This research is about on the employability of graduates of Bejaïa university and the labor market, the principal goal of this study is to show the relationship between academic qualifications and labor market integration, thus, discovering the role of the company in the development of employability of employees during their professional carriers.