



جامعة بجاية
Tasdawit n'Bgayet
Université de Béjaïa

Université ABDERRAHANE MIRA BEJAIA
Faculté des Sciences Economique, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestions

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master en Science de Gestion
Option : Management des Ressources Humaines

Thème

*Le rôle de la formation des employées dans
l'innovation de l'entreprise
Cas de l'entreprise CEVITAL SPA –Bejaia*

Réalisé par :

Mlle : SENOUNE Massilia

Mlle : ZENAD Tiziri

Soutenu 15 Juillet 2021 devant le jury composé de :

Mme. ADJTANTAH Tiziri

Présidente

Mme ZOUAOU N.

Examinatrice

Mr. BOUROUAHA Abdelhamid

Encadreur

Promotion : 2020/2021.

Remerciement

Tout d'abord, nous remercions Dieu le tout puissant, de nous avoir donné la force et la patience de pouvoir mener ce travail à terme.

Nous tenons à adresser notre sincère reconnaissance à notre encadreur

Mr BOUROUAHA A/Hamid pour la confiance qu'il nous a témoignée tout au long de nos recherches, pour sa disponibilité permanente, pour son soutien et ses précieux conseils qui nous ont menés à bien finir ce travail.

Nous tenons aussi à remercier Mr Djabri.Z pour l'aide qu'il nous a apporté au sein de l'entreprise CEVITAL de Bejaia.

Je remercie également Mr OULARBI.L, mon encadreur au sein de l'entreprise CEVITAL de m'avoir aidé et orienté durant toute la durée de mon stage pratique ainsi que tout le personnel de l'entreprise.

Je tiens à présenter mes remerciements aussi à toutes les personnes qui ont participées de près ou de loin à l'élaboration du ce travail.

Ainsi au président de jury et les membres de jury ayant accepté de le juger.

A la promotion de master 2 MRH.

Dédicace

Je dédie ce modeste travail à mes très chers parents qui ont sacrifiés toutes leurs forces pour assurer ma réussite dans mes études,

Que ce diplôme soit le témoignage de votre réussite.

À ma sœur Celina, et mon petit frère Yacine, avec l'espoir de les influencer à aller de l'avant dans leurs études.

A tous les membres de ma famille, oncles tantes, cousins, cousines et tous nos proches.

A tous mes amis pour qui je dois beaucoup de reconnaissance, sans oublier mon binôme Tiziri dont je garderai un très bon souvenir.

Massilia.

Dédicace

Je dédie ce modeste travail à mes très chers parents qui ont sacrifiés toutes leurs forces pour assurer ma réussite dans mes études,

Que ce diplôme soit le témoignage de votre réussite.

À mes chers frères Lounis, Smail, Youcef

A tous les membres de ma famille, oncles tantes, cousins, cousines et tous nos proches.

A tous mes amis pour qui je dois beaucoup de reconnaissance, sans oublier mon binôme Massilia dont je garderai un très bon souvenir.

Tiziri.

Liste des abréviations

Liste des abréviations :

BPH : Bonne Pratique Hygiène

BPF : Bonne Pratique de Fabrication.

DA : Dinars Algérien.

DRH : Directeur des Ressource humaines.

DRH : Direction des Ressources Humaines.

ESG : Ecole Supérieur de Gestion.

GPS : Global Positionning Système (système de localisation de véhicule par satellite)

ISO : International Organization for Standardisation (organisation international normalisation)

KM : Kilomètre

KG : Kilogramme

LLK : LallaKhedidja

M : Mètre

M3/H : Mètre cube par Heur

NUMILOG : Numidia Logistique

OCDE : Organisation de Coopération de Développement Economique

QHSE : Qualité, Hygiène, Sécurité de Développement.

RH : Ressource Humaine

SPA : Société Par Action.

T/An : Tonne par Année.

T/J : tonne par jour.

T/H : tonne par heure.

Liste des Tableaux

Liste des tableaux :

Tableau 3-1 : La Répartition des formations par année :	42
Tableau 3-2: la répartition des formations par durée	43
Tableau 3-3: tableau de contingence entre le domaine et l'année de la formation	44
Tableau 3-4: tableau de contingence entre l'année et la durée de formation	46
Tableau 3-5: formation sur les ACHAT CAPEX.....	47
Tableau 3-6: formation sur les analyses sensorielle	47
Tableau 3-7: formation sur la bonne pratique d'hygiène	47
Tableau 3-8: bonnes pratiques de fabrication	48
Tableau 3-9: formation sur les auxiliaires de sécurités	48
Tableau 3-10: Formation externe 2021	50
Tableau 3-11: Formation interne 2021	51
Tableau 3-12: formation externe en 2021	51
Tableau 3-13: Personnel formé par Catégorie Socio-professionnelle (CSP).....	52
Tableau 3-14 : quelques nouveaux produits de l'entreprise CEVITAL.....	56
Tableau 3-15: La répartition de l'échantillon par Age	58
Tableau 3-16 : la répartition de l'échantillon par Niveau d'étude :	58
Tableau 3-17: la répartition de l'échantillon par Diplôme	58
Tableau 3-18:Domaine d'étude des répondants	59
Tableau 3-19: répartition de l'échantillon par Expérience.....	59
Tableau 3-20: Types d'expérience	59
Tableau 3-21:La place de la formation dans l'entreprise.....	60
Tableau 3-22:une personne formée présente elle une source d'avantage ?	61
Tableau 3-23: la demande la formation.....	61
Tableau 3-24: bénéficiez-vous d'une formation ?.....	61
Tableau 3-25: le nombre des formations bénéficiers	62
Tableau 3-26: Lieux de formation.....	62
Tableau 3-27:La durée de la formation :	63
Tableau 3-28:L'entreprise CEVITAL a-t-elle limité son offre de formation pour ses employées.....	63
Tableau 3-29: L'entreprise examine-t-elle les besoins de formation de ses employés	63
Tableau 3-30: Examen de la formation.....	64
Tableau 3-31: Comment trouvez-vous la formation ?	64
Tableau 3-32:Recevez-vous un Diplôme pour la formation	65
Tableau 3-33:Voulez-vous participer aux formations dans le futur.....	65
Tableau 3-34: Trouvez-vous une amélioration dans votre travail après la formation.....	65
Tableau 3-35: Selon vous, est l'entreprise CEVITAL une entreprise innovante :	66
Tableau 3-36:Types of innovation :	66
Tableau 3-37:Niveau d'innovation :	67
Tableau 3-38: Êtes-vous pour ou contre l'innovation.....	67
Tableau 3-39:Les facteurs pour être beaucoup plus innovante	68
Tableau 3-40:L'effet de la formation sur l'innovation	69
Tableau 3-41: Le lien entre la formation et l'innovation	69
Tableau 3-42: Contribution au type d'innovation	69

Liste des Tableaux

Tableau 3-43: Recommandations pour innovation	70
Tableau 3-44: Tableau croisé bénéficiez-vous d'une formation ? * Contribuez-vous à l'innovation de l'entreprise	71

Liste des figures

Liste des figures :

Figure 2-1: les types d'innovation	18
Figure 2-2: Schéma représentant les étapes du processus d'innovation.	25
Figure 3-1 : les valeurs de CEVITAL	37
Figure 3-2 : organigramme du service de la formation au sein de CEVITAL.....	39
Figure 3-3: la répartition des formations par année	42
Figure 3-4: la répartition des formations par durée.....	44
Figure 3-5: Répartition des formations par catégorie.....	45
Figure 3-6: formation externe en 2021	50
Figure 3-7 : la mayonnaise ELIO	52
Figure 3-8: la boîte à idées	54
Figure 3-9:fiche de motivation.....	54
Figure 3-10: cadre de félicitation	55
Figure 3-11 : exemple de l'innovation produit de l'huile Fleurial.....	55
Figure 3-12: l'innovation de design exemple de SMEN Elio	55
Figure 3-13: exemple de l'innovation produit de sucre	56

Introduction Générale :

Introduction générale :

L'amélioration des compétences et la qualification des ressources humaines visent à prendre en charge une politique de développement des ressources humaines, et la formation est l'une des pratiques qui peuvent participer à l'accomplissement de cette mission. Alors, elle émerge comme un élément qui crée de la valeur ajoutée pour faire face aux perturbations et l'évolution de l'environnement concurrentiel marqué par un fort changement de type économique, social, technologique et politique.

La formation apparaît comme une condition de l'employabilité et de la sécurisation du parcours professionnel, pour le salarié, et de la compétitivité, pour l'entreprise. L'action des entreprises en matière de formation est encadrée par un ensemble de dispositions légales et conventionnelles.

D'une manière plus simple, la formation c'est l'action de l'amélioration de la compétence d'une personne en savoir, savoir-faire et savoir-être. Une personne formée cela veut dire qu'il est apte à accomplir ses tâches avec perfection et professionnalisme.

Aujourd'hui, la formation occupe une place importante dans l'entreprise, car elle joue le rôle qui détermine les capacités à concevoir et à mener sa stratégie, et qui permet de mettre une grande partie de ces actions et de développement au service de la stratégie et de ces projets, et même l'allocation de ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs.

La nouvelle économie mondiale est de plus en plus caractérisée par la présence d'entreprise à forte intensité de connaissance, qui mise considérablement sur des acteurs spécialisés développant d'une part des connaissances individuelles et collaborant de façon à permettre la création des nouvelles connaissances susceptible d'enflammer l'innovation d'autre part.

Les entreprises fondées sur la connaissance adoptent des modes d'organisation en vue d'optimiser la capacité d'apprentissage et d'innovation, ce qui les conduit à redéfinir le contenu de leurs activités en se basant davantage sur les compétences et le savoir-faire, et donc d'investir plus dans son capital intellectuel en favorisant un environnement de recherche et de créativité.

« Chaque nouvelle génération s'améliore par rapport à la génération précédente et ce mécanisme progressif et continu d'amélioration et d'adaptation, est la source de l'évolution des espèces. »

Ce passage est un extrait de la théorie de l'évolution des espèces de Darwin, il met en évidence que la capacité d'adaptation à un environnement en changement perpétuel (et très compétitif) détermine la survie d'une espèce. Par analogie, cette phase est applicable à une entreprise, par conséquent, la faculté d'adaptation, la flexibilité, l'habilité à apprendre et à

Introduction Générale :

développer de nouvelles capacités sont des caractéristiques nécessaires pour assurer la pérennité sur un marché, où les frontières disparaissent, et/ou la concurrence internationale est de plus en plus accrue. L'ensemble des caractéristiques citées se regroupent sous un seul concept : **l'innovation.**

Le terme innovation a changé de sens au cours des années. Généralement, le terme est compris sous le sens d'une création pure et simple. Aujourd'hui le sens est beaucoup plus large et couvre de plus nombreux domaines.

L'innovation est devenue une notion importante, elle peut être expliquée par le changement, la nouveauté, mais aussi par une autre façon de faire. Elle a su capter l'attention des chercheurs dans l'explication du processus de la croissance.

Pour mieux comprendre le rôle de la formation dans l'innovation des entreprises, nous allons essayer de répondre à la question de recherche suivante :

« Quel rôle joue la formation des employés dans l'innovation des entreprises ? »

Pour mieux cerner cette question, notre travail tentera de répondre aux questions secondaires suivantes :

- La formation a-t-elle un lien direct avec l'innovation de l'entreprise ?
- Comment l'entreprise CEVITAL procède-t-elle à la formation de ses employés ?

Afin de bien répondre à la problématique posée, on propose les hypothèses suivantes :

H1 : l'entreprise CEVITAL donne une importance primordiale à la formation de ces employés

H2 : la formation des employés joue un rôle important dans l'innovation de l'entreprise CEVITAL

Notre mémoire est organisée comme suite :

- Premier chapitre va servir à exposer des généralités sur la formation.
- Deuxième chapitre intitulé généralité de l'innovation, et va nous montrer le rôle de la formation des employés sur l'innovation des entreprises.
- Troisième chapitre va porter sur l'analyse du rôle de la formation sur l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL.

1 Chapitre 01 : Généralité sur la Formation

Introduction :

Dans le monde des affaires économiques, il y a plusieurs facteurs qui influence la situation de l'organisation et qui confirme la durabilité de cette organisation tel l'investissement, recherche développement, suivre le développement technologique, le capital humain, ...etc.

L'entreprise qui réussit est celle qui prend effectivement un grand soin de son personnel, et donc celle qui veut s'adapter aux changements et passer d'une stratégie à l'autre, il faut impérativement qu'elle considère l'homme (le capital humain) au premier plan.

C'est pour cela, on s'intéresse de plus en plus à la formation et l'on finit par considérer son apport aux objets et aux objectifs de l'entreprise, dans le sens où elle enrichit les compétences et développe le potentiel humain.

Ce chapitre est repartie en trois sections, la première section est consacrée pour la présentation de l'évolution théorique ainsi quelques définitions importantes de la formation. La deuxième section est réservée pour les typologies de la formation. Dans La troisième section, nous avons présenté les types de besoins de la formation.

1.1 Section 01 : La formation professionnelle, évolution théorique et définitions

Dans cette section on va parler sur la formation et comment a-t-elle évolué avec le temps.

1.1.1 Aspects théoriques sur la formation professionnelle

Selon (Citeau 2002, 101), la formation professionnelle continue constitue est l'un des leviers stratégiques de la gestion des ressources humaines. Les différentes évolutions économiques et technologiques créent sans cesse de nouvelles exigences et doivent stimuler l'enrichissement des connaissances et des savoir-faire. La formation se doit donc d'apporter une réponse pédagogique appropriée aux besoins de développement de l'entreprise et de ses salariés.

La formation est aussi un facteur de régulation sociale, car elle est considérée comme l'une des clés de la réconciliation entre le social et l'économique, dans la mesure où elle contribue à apporter aux salariés des satisfactions professionnelles et à améliorer la performance économique de l'entreprise. À travers chaque étape de la formation, l'entreprise souhaite réduire l'écart qualitatif et quantitatif existant entre ses ressources et ses besoins.

La réussite d'une formation est fondée sur l'efficacité du système de formation, la qualité des outils de sélection, et enfin, l'attention portée au suivi de la formation

Chapitre 01 : Généralité sur la Formation

1.1.2 L'évolution de la fonction formation

L'évolution du champ de la formation invite à une entrée en matière sur une dimension sémantique. En effet, selon (Sekiou, Blondin, et Peretti 1995), la fonction formation est évoluée selon les années comme suite :

Dans les années 1950, est apparu le terme d'éducation permanente correspondant à la formation postscolaire avec la mise en place de cours du soir ayant une visée de développement culturel. Dans les grandes entreprises, une fonction de formation a été créée et il y était plutôt question de recyclage, notamment dans la période de pénurie de main-d'œuvre. Toutefois, jusqu'à la fin de la décennie 1950, un individu pouvait envisager de faire carrière avec ce qu'il avait acquis à l'école ou comme apprenti avec son entrée définitive sur le marché du travail.

Les années 1960 : L'accélération de l'innovation technologique dès le début des années 1960 a créé des difficultés d'adaptation dans les organisations, cette accélération a changé l'état des rapports de force, car elle a vite dépassée les compétences des salariés. Former les salariés se révéla être pour l'organisation la seule façon de faire face au changement technologique. Les années 1960 représentent une époque de réflexion pour tous les agents économiques des pays industrialisés.

Depuis 1971, la contribution des entreprises à l'effort de formation à développer l'idée de formation professionnelle continue. Dans les organisations de grandes tailles, les salariés ont eu des possibilités des programmes spécifiques de formation permanente, ainsi à certains d'entre eux d'obtenir des promotions.

Les années 1980 : Dès les débuts de la décennie 1980, d'énormes bouleversements ont affecté le milieu de travail, le déséquilibre entre l'offre et la demande de la main-d'œuvre, s'est trouvé considérablement augmenté depuis ce temps. On peut affirmer que la qualité du savoir et du savoir-faire d'un individu se croit à un rythme sérieux d'année en année pour la majorité profession exercée.

Puis, à partir de 2004, la formation s'est inscrite dans le schéma de ce que l'on appelle aujourd'hui la formation tout au long de la vie intégrant la notion d'accompagnement (Sekiou, Blondin, et Peretti 1995).

L'émergence du concept de « Formation professionnelle » amène à considérer la formation comme un processus continu qui irrigue l'ensemble de la vie de l'individu, on évoque le concept de « continuum » pour illustrer la formation continue des enseignants (depuis la licence jusqu'à l'exercice du métier).

L'objectif initial affecté à la « formation professionnelle » était d'alimenter le marché du travail en besoin de main d'œuvre, principalement sur le volet industriel. Dans ce contexte,

Chapitre 01 : Généralité sur la Formation

l'appareil de formation ne se préoccupait pas des souhaits individuels. La société a donné progressivement une place plus importante à l'individu notamment dans le cadre de la formation et de l'orientation. Avant, la formation était perçue par l'entreprise comme un coût et par le salarié comme un déclassement ou une sanction. L'effet indirect était une qualité médiocre des prestations de formation continue.

La formation est donc considérée comme un des leviers de la performance dans une économie à haute technicité pour l'entreprise (principalement la grande entreprise qui dispose d'une fonction Ressources humaines ou Formation). La formation est devenue un outil de stratégie et de perspectives avec des objectifs de développement de l'activité.

1.1.3 Définition de la formation et la politique de formation

Dans ce qui suit, on va commencer avec les définitions de la formation et la politique de formation selon plusieurs auteurs, puis on enchaîne avec les objectifs de ses dernières.

1.1.3.1 Définition de la formation :

Pour mieux comprendre ce que c'est la formation, il est utile de présenter quelques définitions, nous commençons par celle de **Vatier.R**, qui définit la formation comme « l'ensemble des actions capable de mettre les individus et les groupes en état d'assurer avec compétence leurs fonctions actuelles ou celle qui leurs fonctions actuelles ou celles qui leur seront confiées pour la bonne marche de l'organisation » (Vatier 1960).

Ghaddab.N et Aouad.S l'ont défini comme étant « l'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 leurs évolutions professionnelles » (Ghaddab et Aouadi 2008)

Selon **Meignant**, la formation « est un facteur d'ajustement et d'adaptation, la formation est aussi un facteur de régulation sociale, car elle peut être l'une des clés de la réconciliation entre le social et l'économie, dans la mesure où elle contribue à apporter aux salariés des satisfactions professionnelles et a amélioré la performance économique de l'entreprise » (Meignant 2006)

Enfin **Louart.L** de sa part définit la formation professionnelle comme « les moyens pédagogiques offerts aux salariés pour qu'ils développent leurs compétences au travail. Les actions proposées renforcent les aptitudes techniques et opérationnelles, elle enrichit la personnalité en l'aidant à évoluer vers de nouveaux rôles » (Citeau 1993)

Chapitre 01 : Généralité sur la Formation

À travers ces définitions, nous pouvons dire que la formation est un ensemble d'actions, de méthodes et de techniques pour faciliter la transmission des connaissances, l'apprentissage de savoir-faire, le développement personnel et l'évolution des comportements.

Elle est considérée comme :

- Un facteur d'efficacité, car elle permet l'acquisition des nouvelles compétences, pour maîtriser de mieux en mieux les activités actuelles et futures.

- Un facteur de motivation des salariés, qui permet de conserver leurs emplois et assurer une progression dans leurs parcours professionnels, pour répondre aux besoins du développement et d'épanouissement de l'individu.

- Un moyen de développement économique, et d'assurer de ne pas perdre l'emploi et l'inadaptation de l'individu au travail.

1.1.3.2 Les objectifs de formation :

Selon (Faisandier et Soyer 2007, P 5), les objectifs de la formation doivent être définis en fonction des stratégies de l'entreprise. Nous avons essayé de résumer les principaux objectifs de la formation comme suite :

➤ Pour les salariés :

La formation apporte pour les salariés une contribution à l'efficacité de leur activité professionnelle pour :

- Leur développement personnel,
- Leurs adaptations aux postes occupés et préparation sont des promotions,
- Une acquisition d'une qualification professionnelle,
- Une acquisition d'un savoir culturel sans relation avec l'entreprise,
- La conservation des métiers,
- Développement d'une compétence pour la réalisation d'une activité social ou de loisir.

➤ Pour l'entreprise :

La formation apporte différents avantages pour l'entreprise comme :

- Engendrer un meilleur comportement au travail et favoriser des attitudes positives qui permettent de réduire les coûts et les pertes de production ainsi qu'améliorer la qualité et la quantité des produits.

- Favoriser les relations interpersonnelles et l'analyse de situation organisationnelle.
- S'adapter aux exigences de l'environnement toujours changeant.
- Aider la hiérarchie à assumer l'équilibre en ressources humaines afin de répondre aux objectifs immédiats de chacun des services de l'organisation.

Chapitre 01 : Généralité sur la Formation

- Permettre à la direction de repérer les salariés les plus aptes pour une promotion.
- Améliorer le statut des employés par l'avancement dans l'organisation

1.1.3.3 Définition de la politique de formation

Meignan dans son livre « manager la formation », définit la politique de formation comme étant « un élément d'une politique d'ensemble d'une entreprise, visant à assurer de manière durable sa rentabilité, la satisfaction de ses clients. L'implication de son personnel et une relation positive avec son environnement » (Faisandier et Soyer 2007, P 28)

En effet, la politique de formation peut être perçue comme l'une des politiques humaines de l'entreprise. Elle a une durée de vie de plusieurs années. Mais les orientations vers la formation sont généralement redéfinies.

Selon **Soyer.J**, pour que la politique de formation soit efficace, elle « doit être écrite et diffusée » (Ardouin 2010, P 35). Il s'agit d'un document qui comporte en général :

- Les buts que l'entreprise veut atteindre par le biais de la formation.
- Les principes d'organisations, notamment le partage des responsabilités des différents acteurs.
- Les conditions de réussite donc expriment les principes d'efficacité.

1.1.3.4 Les objectifs de la politique formation :

Selon **Soyer Jacques et FAISANDIER Sylvie**, les objectifs de la politique formation sont les suivantes (Faisandier et Soyer 2007, P 135) :

- Assurer la compétence et la qualification des personnels :

Cet objectif désigne toutes les actions de formation visant à l'acquisition des connaissances professionnelles et l'adéquation aux nouvelles techniques, l'acquisition d'un meilleur savoir-faire professionnel et au développement du savoir-être spécifique.

- Assurer la promotion des personnels et élever le niveau général des connaissances :

Cet objectif cherche à développer le niveau d'ensemble des personnels ou d'accompagner des évolutions professionnelles.

- Améliorer l'efficacité des services :

Cet objectif vise à favoriser le développement, et l'adaptation optimale des services ou départements aux missions qui leur sont accordées par une réflexion sur l'organisation et la mise en œuvre de nouveaux outils ou nouvelles démarches.

- Mettre en place ou renforcer une démarche qualité :

C'est un objectif global de l'entreprise, ou de l'organisation, qui doit être relayée par les différents services, mais aussi par chaque personne.

Chapitre 01 : Généralité sur la Formation

- Développer le travail d'équipe et l'intégration dans l'organisation :

Cet objectif vise à accroître la prise de responsabilités individuelles et une plus grande motivation au travail par une meilleure intégration.

- Connaître l'organisation et développer une politique de la communication :

Il s'agit de promouvoir une meilleure connaissance de l'entreprise, et de favoriser différentes formes d'échanges et de la communication entre les services.

- Développer une dimension particulière :

Cet objectif s'inscrit dans une orientation particulière en fonction de l'entreprise.

- Assurer le développement personnel et culturel :

Cet objectif favorise le développement personnel et être à l'écoute des mobilités professionnelles.

1.2 Section02 : Les typologies de la formations

Après plusieurs recherches, on a constaté qu'il existe plusieurs types de formations, et dans cette partie on va les présenter et les définir.

1.2.1 Types de formations :

On peut retenir divers types de formation :

1.2.1.1 Adaptation :

Les formations de ce type visent la meilleure adaptation de la main d'œuvre aux postes actuellement occupés. L'entreprise cherche à améliorer ses résultats opérationnels : réalisation d'un chiffre d'affaires, réduction des prix de revient, amélioration de sa productivité.

Ces divers objectifs peuvent être atteints en augmentant les connaissances des collaborateurs, en améliorant leurs capacités à résoudre des problèmes, en les rendant capables d'utiliser de nouvelles méthodes. La formation correspond alors à un développement des savoirs ou des savoir-faire.

Il peut s'agir également, pour le personnel qui est en relation avec d'autres (collègues, collaborateurs, client...). De faire évoluer ses comportements : la formation correspond alors à une évolution vers les savoir-être plus efficaces.

Ce type de formation est pratiqué soit dès l'entrée dans le poste (adaptation initiale), soit au niveau d'un recyclage pour réaliser une mise à jour des pratiques ou un perfectionnement.

Le personnel garde le même type d'emploi, il reste dans la même sphère professionnelle, dans le même métier.

1.2.1.2 Formation liée à l'emploi

Dans ce type, il existe des modifications du travail. Il y a changement du métier, soit à cause d'une promotion, soit pour maintenir l'emploi à la suite d'une suppression du poste initial.

Chapitre 01 : Généralité sur la Formation

Cette formation est longue et implique un apprentissage complet de l'utilisation de nouveaux outils. Elle vise à maintenir l'emploi du personnel ou à développer la motivation par le biais de la promotion interne.

1.2.1.3 Formation outil intellectuelle de base (culture générale).

C'est une formation professionnelle générale (langues, mathématique, raisonnement logique de situation, prise de décision...), qui permettra d'élever le niveau du personnel. Elles sont souvent indispensables avant d'engager les salariés d'une formation professionnelle d'apprentissage.

Nous pourrions considérer comme liée à l'emploi également, mais comme elles nécessitent des durées très longues et un également dans le temps, il est souhaitable de les faire fonctionner selon d'autres modes de gestion. Il est en effet difficile d'imaginer que l'entreprise puisse s'engager fermée sur un cursus qui comprendrait quatre années pour la remontée du niveau de base et une année de formation professionnelle, le poste envisagé cinq ans plus tôt sera-t-il toujours existant et disponible ?

Ces formations fonctionnent donc sur la base du volontariat et les inscriptions s'opèrent à partir d'un catalogue. Les budgets afférents sont centralisés au niveau de leur mode de gestion. Elles s'apparentent à celle de la culture d'entreprise.

1.2.1.4 Formation culture d'entreprise.

Dans ce type de formation, la direction de l'entreprise définit d'une manière plus au moins centralisée, ce qui constitue selon elle la culture commune de l'entreprise. Par exemple, il peut s'agir de donner à chaque salarié d'une certaine catégorie des connaissances sur les méthodologies et les technologies utilisées dans la société, ou bien de développer certains comportements conformes à la culture interne, fréquemment les actions visent à propager une culture managériale commune.

Les actions de formation sont proposées aux différentes populations cibles par l'intermédiaire d'un catalogue. Les inscriptions se font sur la base du volontariat. Le pouvoir d'invention du manager dans ce type de formation est faible, car il peut difficilement s'opposer à la demande d'un collaborateur qui veut s'initier à la culture d'entreprise décidée par la direction, c'est le stagiaire qui dispose pour l'essentiel du pouvoir d'inscription et les budgets sont centralisés.

1.2.1.5 Formation liée à un projet de l'entreprise.

Pour ce type, des actions de formation peuvent être lancées en accompagnement de projet de l'entreprise. Il peut s'agir de la mise en œuvre d'une charte d'entreprise, du lancement d'un

Chapitre 01 : Généralité sur la Formation

projet de qualité, de la réalisation d'un plan d'amélioration ou de l'utilisation de certaines ressources.

Le but considéré est de produire le maximum d'efficacité. Pour ces opérations on recherche généralement un mode de fonctionnement de formation qui impliquera le plus grand nombre de personnes, ou du moins toutes celles qui influencent la réussite du projet.

1.2.2 Les besoins de la formation dans l'entreprise

Selon J. SOYER, un besoin de formation« est un abus de langage, une contraction pratique pour faire court, mais qui peut présenter des dangers. Il y'a un besoin quand il y'a un manque. Or peut-on dire dans l'absolu, sans référence à une situation donnée, qu'il y a manque de formation »(Faisandier et Soyer 2007, P135).

Le recueil des besoins de formation devrait plutôt s'appeler le recueil des objectifs à atteindre, avec l'aide de la formation, ou encore, le recueil des problèmes à résoudre par la formation(Faisandier et Soyer 2007, P135).

Le besoin de la formation a souvent pour objectif de faire un changement dans l'environnement du collaborateur, ce changement c'est une adaptation au niveau du poste de travail et le collaborateur doit lui-même modifier sa pratique professionnelle(Cohen-Haegel 2016, P264).

Face à une demande de formation d'un collaborateur exprimé par un manager, le responsable de la formation doit faire une analyse pour détecter les besoins réels, qui veulent vérifier si ce besoin provient d'un problème du niveau de compétence du collaborateur et non pas d'un problème lié à l'organisation, à l'environnement de travail ou à un manque de la motivation du collaborateur(Citeau 2002, P104).

1.2.3 Les types de besoins de formation :

On peut distinguer trois types de besoins selon Jacques SOYER(Faisandier et Soyer 2007) :

1.2.3.1 Les besoins personnels

Lorsqu'un salarié désire atteindre un objectif dans sa vie à l'intérieur ou l'extérieur de l'entreprise, sans relation directe avec la vie de l'entreprise et qu'il pense que la formation va l'aider, nous parlerons de besoin personnel de formation.

1.2.3.2 Les besoins individuels

Par convention, nous considérons qu'il s'agit de besoins nés des problèmes ou des objectifs ne concernant qu'un seul individu, mais dans le cadre du poste occupé actuellement ou à tenir dans un avenir déterminé en accord avec ses managers ou l'organisation.

Chapitre 01 : Généralité sur la Formation

1.2.3.3 Les besoins collectifs

Par convention, nous les ferons correspondre aux problèmes et objectifs concernant des groupes de travail réels : tous les titulaires d'un poste donné, tous les membres d'une unité donnée.

1.3 Section03 : le plan de la formation :

Pour gérer efficacement les compétences de ses collaborateurs, il convient d'établir un plan de formation. Pour cela on a défini le plan de formation, et on a cité ses étapes en deuxième lieu.

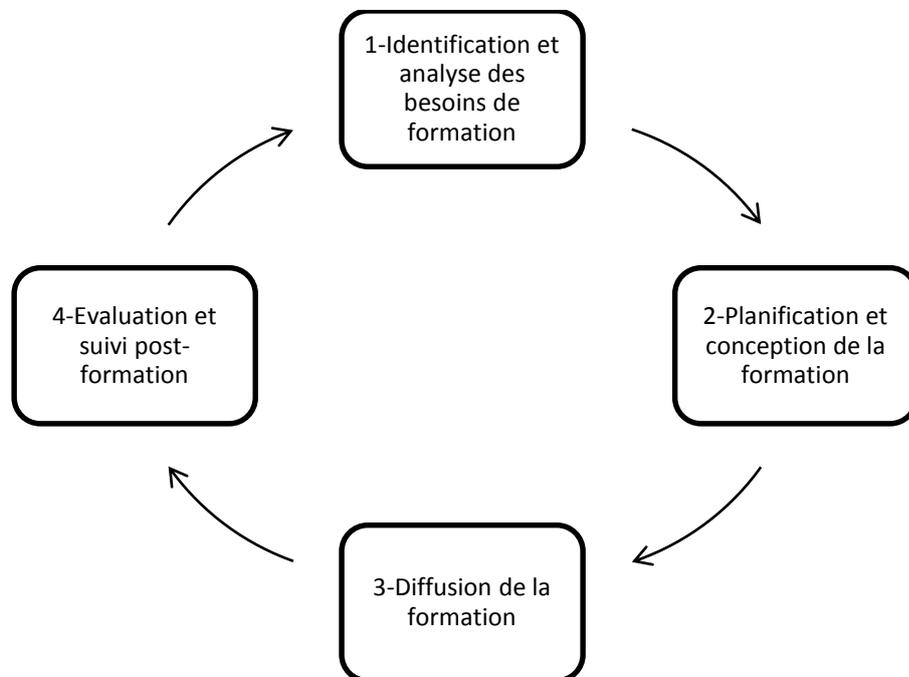
1.3.1 Définition du plan de formation

Le plan de formation est l'expression concrète de la politique de formation d'une entreprise. Il résume l'ensemble des objectifs et du moyen associé, dans un horizon donné, propre à assurer la valorisation des compétences et le développement de l'entreprise. Il vise donc à donner aux personnels de l'entreprise des savoirs susceptibles d'accroître son efficacité ou lui apporter les acquisitions nécessaires à son accession à de nouvelles fonctions dans l'entreprise.

J.M.PERITTI définit le plan de formation comme une formalisation écrite sous forme claire et concrète de l'ensemble des objectifs, actions, hommes, moyens, produits pédagogiques et dépenses mis en jeu par la formation de l'année suivante(Peretti 2006).

1.3.2 Les étapes du plan de formation

Figure 1 : Le plan de formation



Source : Sylvie Gagnon, Guide de gestion des ressources humaines, édition techno compétences, Québec, 2003, P86(Dumais et al. 2004).

Chapitre 01 : Généralité sur la Formation

1.3.2.1 Première étape : Identification et analyse des besoins de formation

Cette première phase du cycle de la formation permet de connaître les compétences ou les comportements du personnel qui devront être développés ou modifiés. L'identification des besoins de formation s'effectue habituellement en début d'année afin d'élaborer la planification de la formation qui se déroulera dans l'entreprise le reste de l'année. Cette planification est faite en fonction des activités de l'entreprise par le comité de formation.

Ainsi, ce comité a comme principales tâches d'identifier les besoins de formation et de les planifier. Un besoin de formation est défini comme la différence entre « ce qui est » et « ce qui devrait être ». Un tel besoin apparaît lorsque l'on peut observer un écart entre une situation actuelle et une situation désirée, et que cet écart est dû à une absence ou à un manque de compétence essentielle ou requise.

1.3.2.2 Deuxième étape : Planification et conception de la formation

La planification de la formation consiste à organiser le programme de formation de telle manière qu'il puisse s'intégrer aisément aux activités courantes de l'entreprise tout en visant l'atteinte des objectifs prédéterminés une planification efficace doit pouvoir réduire les effets négatifs des contraintes internes et externes(Citeau 1993, P 86).

La planification du plan de formation se tourne autour d'un ensemble de questions :

- Quelles sont les formations à réaliser dans notre organisation ?
- Quels sont les objectifs de la formation ?
- Quel type de formation devons-nous privilégier (interne ou externe) selon les compétences à développer ?

Les réponses à ces questions seront rassemblées dans un plan global de formation qui agira comme aide-mémoire et qui permettra de bien gérer le développement des compétences du personnel. De plus, il est suggéré de diffuser à l'ensemble de l'organisation afin d'informer tous les employés des formations futures. Par la suite, le responsable de la formation ou le gestionnaire doit élaborer des plans spécifiques pour chaque formation qui sera donnée dans l'organisation. À ce sujet, il est recommandé de prendre contact avec le formateur interne ou externe afin de lui demander comment il désire diffuser la formation.

1.3.2.3 Troisième étape : Diffusion de formation

Il n'y a aucun lien direct entre la qualité de la préparation d'une activité de formation et la qualité de sa diffusion. Une fois que le contenu de la formation a été développé, l'entreprise doit veiller à une diffusion efficace. Lorsque l'ampleur de la formation le requiert, la responsabilité de la diffusion peut être confiée à plusieurs personnes. De plus, il faut prévoir le matériel nécessaire

Chapitre 01 : Généralité sur la Formation

tels un rétroprojecteur, un ordinateur, un tableau et des crayons ou un tableau à feuilles mobiles pour favoriser le succès des activités de formation(Dumais et al. 2004, P 86).

1.3.2.4 Quatrième étape : Évaluation et suivi-formation

La diffusion d'une activité de formation occasionne des investissements importants en énergie, en temps, en argent et en ressources pour l'entreprise. Il est donc essentiel pour l'organisation de procéder à une évaluation de la formation et de mesurer les rendements obtenus sur ces investissements. L'évaluation de la formation permet de vérifier si les objectifs fixés au départ ont été atteints. En comparant les objectifs d'apprentissage aux résultats obtenus (la situation de départ à la nouvelle situation), il est possible de juger à quel point l'activité de formation a été bénéfique pour les employés et si celle-ci s'est traduite par des retombées concrètes pour l'entreprise.

Conclusion :

La formation est considérée aujourd'hui comme étant une dimension stratégique qui contribue à l'efficacité et à la pertinence des organisations, elle est de plus en plus liée à l'accompagnement de changement, il s'agit souvent d'aider l'individu à évoluer dans l'entreprise en modifiant sa façon de travailler. Aussi, la formation est souvent considérée comme un outil permettant de combler les écarts, donc la formation est devenu une exigence incontournable.

Elle n'est pas seulement l'acquisition de connaissances, mais aussi la modification d'un comportement devant des situations nouvelles qui conduisent à améliorer ses connaissances...

Chapitre 02 : Généralité sur l'innovation

2 Chapitre 02 : Généralités sur l'innovation

Introduction :

Le concept d'innovation est toujours d'actualité et fait partie des préoccupations des pays et dans tous les secteurs d'activités. D'un point de vue microéconomique, l'innovation constitue le seul moyen de s'affranchir des contraintes posées par la concurrence et de construire un nouvel avantage concurrentiel.

À l'origine, le terme « innovation » provient du latin « innovatus » qui signifie changer ou rénover. Changer signifie créer ou introduire une nouveauté en matière de : produit, procédé, outil, concept, service, etc. tandis que rénover est interprété comme l'apport améliorations dans quelque chose qui existe déjà.

Le présent chapitre est reparti en trois sections. Dans la première section, nous avons essayé de définir l'innovation selon différentes recherches. Dans la deuxième section, nous avons présenté quelques aspects descriptifs de l'innovation.

2.1 Section 01 : définitions et typologies de l'innovation

2.1.1 Définitions de l'innovation

Suite à la nouvelle apparition de l'innovation, de nombreuses études et de nombreux auteurs ont tenté de donner une définition claire et globale de l'innovation.

D'un premier côté et selon (**Rennings 2000**), " la source de l'innovation est le mot latin Novus qui signifie nouveau. On parle parfois de nouvelle idée, de nouvelle méthode ou de nouveau dispositif ou encore du processus de création de quelque chose de nouveau. D'un autre côté, l'innovation est un processus continu (**OECD 2005a, P15**). Elle est également définie comme suit (**Clarke 2015, P1**) comme l'acte qui dote les ressources d'une nouvelle capacité à créer de la richesse.

L'innovation peut être définie comme le « résultat de la mise en application d'idées nouvelles et de recherches » (**Gallouj 2015**). Aussi, l'innovation est définie comme une idée ou invention qui va créer de la valeur pour une entreprise.

Selon l'**OCDE**, l'innovation est définie comme « l'ensemble des démarches scientifiques, technologiques, organisationnelles, financières et commerciales qui aboutissent ou sont censées aboutir à la réalisation de produits ou des procédés technologiquement nouveaux ou améliorés » (**OECD 2005a, P11**)

Pour **B. BELLON** : « Innovation, c'est mettre sur le marché un nouveau produit ou un produit qui a des propriétés nouvelles, c'est aussi introduire un nouveau procédé de fabrication ou

Chapitre 02 : Généralité sur l'innovation

une nouvelle organisation dans l'entreprise. Mais ces trois formes d'innovation sont liées, chacune entraîne les deux autres »(Bertrand Bellon 2002, P2)

En économie existent plusieurs définitions de l'innovation « l'innovation comme un bien immatériel qui permet le déplacement des frontières des possibilités de production »(Foray et Mairesse 1999, 215- 16).

En gestion, l'innovation est aussi un processus, coûteux en hommes et en temps. La définition qui est donnée par **A de Meyer** est la suivante : « c'est le développement et la mise en œuvre de nouvelles idées par des personnes qui s'engagent dans le temps dans des transactions avec d'autres, et ceci dans un contexte institutionnel ».

En sociologie, la définition est plus difficile à énoncer, l'innovation « c'est un processus qui crée des formes d'organisation, des objets techniques, des modes d'utilisation, des compétences, des règles, des pratiques ou de nouveaux acteurs ».

Selon **Franck Barnu**, « L'innovation est la mise en œuvre réussie économiquement sur un marché d'une idée nouvelle pour ce marché »(Franck 2010, 157).

Pour **Schumpeter** (1961), l'innovation est l'exploitation commerciale d'une invention ou sa mise sur le marché(Schumpeter 1961).

L'innovation pour **Walch et Roman**, « l'innovation est un processus organisationnel, délibéré, qui conduit à la proposition et à l'adoption, sur un marché ou à l'intérieur d'une entreprise, d'un produit nouveau, d'une organisation nouvelle. D'un outil de gestion nouveau et d'une connaissance nouvelle »(ROMON & WALCH, 2008, p. 82).Selon ces auteurs, ce processus permet, à l'entreprise d'améliorer sa position stratégique et/ou de renforcer ses compétences et ses connaissances, technologique ainsi que celle du marché.

2.1.2 Les types d'innovation :

2.1.2.1 L'innovation technologique :

Ces activités utilisent la technologie en fonction de son importance dans l'innovation. Parce que, il y a les activités qu'il utilise la technologie. Donc, dans ce temps va trouver l'innovation technologique, c'est-à-dire que nous utilisons la technologie pour innover(Krishnaswamy, Mathirajan, et Bala Subrahmanya 2014). Par conséquent, nous verrons toucher ce type d'innovation dans deux endroits, le produit ou le service d'un côté et le processus de production du produit ou de donner le service.

2.1.2.1.1 L'innovation du produit :

Dans la manière d'amener l'innovation au niveau du produit, sera réalisée en suivant quelques procédures importantes :

Chapitre 02 : Généralité sur l'innovation

Dans la première, nous constatons que l'amélioration des spécifications techniques comme la conception, ce type d'amélioration nécessite la technologie. Pour la comparer aux autres types d'innovation, nous constatons qu'il s'agit d'une innovation incrémentale car elle conserve les caractéristiques du produit (Cheng, Chang, et Li 2013). Parmi les principaux moyens d'innovation utilisés au niveau du produit, il y a l'amélioration des composants et des matériaux.

En utilisant un logiciel incorporé à partir de l'innovation technologique importante utilisée au niveau du produit pour le résultat de l'innovation du produit.

L'innovation produit est représentée par le produit amélioré qui diffère du produit existant sur l'un des points suivants : ajout d'une nouvelle fonction à un produit existant, le nouveau produit a des fonctions complètement nouvelles par rapport au produit existant, le nouveau produit utilise de nouveaux matériaux ou composants qui améliorent ses performances par rapport au produit existant, le nouveau produit utilise une nouvelle technologie, le nouveau produit est différent du produit existant, le nouveau produit est moins cher à produire par rapport au produit existant ou le nouveau produit est complètement nouveau pour l'établissement.

2.1.2.1.2 L'innovation du processus :

L'innovation de procédé se caractérise par les différentes procédures utilisées pour réaliser l'innovation dans le processus de production (Ivanov et Avasilcăi 2014). D'autre part, l'innovation ne s'est pas concentrée uniquement sur le produit, mais sur tous les processus de création, de l'idée à la manière de vendre le produit ou le service.

L'innovation de processus est représentée par l'un des processus suivants :

Le nouveau processus automatise les processus manuels, partiellement ou totalement, les coûts des faucheuses de processus par rapport à l'ancien processus, le processus complet les nouvelles machines ou le nouveau processus est plus rapide que l'ancien.

Dans ce point, nous pouvons trouver trois points importants de l'innovation de processus il présenté comme suite :

a) les changements de techniques :

Ces techniques se caractérisent par des changements différents dans le processus, ces techniques peuvent réduire la consommation d'énergie, réduire le temps du processus de production ou de distribution.

b) les changements d'équipement :

Avec l'utilisation de nouveaux équipements pour la procédure d'innovation et ces équipements seront bien sûr des équipements de haute technologie.

c) les changements de logiciels :

Chapitre 02 : Généralité sur l'innovation

La méthode la plus récente de mise en œuvre de l'innovation dans l'entreprise consiste à suivre le développement et les changements technologiques et à utiliser de nouveaux logiciels qui faciliteront l'exécution de toute procédure qui prenait beaucoup de temps en peu de temps, avec une moindre consommation d'énergie et de matières premières, avec une qualité élevée et un niveau de déchets moindre.

2.1.2.2 L'innovation non-technologique :

La deuxième partie est constituée des activités qui n'utilisent pas la technologie, il ne s'agit donc pas d'une innovation technologique, et nous toucherons ce type d'innovation à la fois dans l'innovation organisationnelle et dans l'innovation marketing (Hyard 2013). Pourquoi, parce qu'elle a besoin de la technologie dans l'activité. À partir de ce point, nous pensons que l'innovation est toujours liée à la technologie, alors que dans les activités qui n'utilisent pas de machines ou de matériaux technologiques, nous ne pouvons pas penser qu'elles pourront être innovantes.

Pour l'innovation non technologique, nous avons constaté qu'il existe deux autres types d'innovation qui n'ont pas besoin de technologie pour être innovés. Il s'agit de :

2.1.2.2.1 L'innovation marketing :

Le marketing est une activité importante pour les entreprises, de par son rôle depuis la création du produit jusqu'à sa vente (Halpern 2010). L'innovation marketing est représentée dans cette étude par l'ensemble des changements significatifs dans l'apparence du produit, l'introduction d'une nouvelle méthode de publicité ou de promotion de produit (comme l'utilisation d'un nouveau média pour la publicité, une nouvelle image de marque ou logo, une nouvelle marque), l'introduction d'une nouvelle méthode de placement de produit ou de canaux de vente (comme les licences de produits, le franchisage, la vente directe, la vente au détail exclusive, l'adaptation ou la personnalisation de la présentation du produit à différents types de clients), l'introduction de nouvelles stratégies de tarification pour commercialiser les produits de l'établissement ou services pour différencier les prix par segments de clientèle.

2.1.2.2.2 L'innovation organisationnelle :

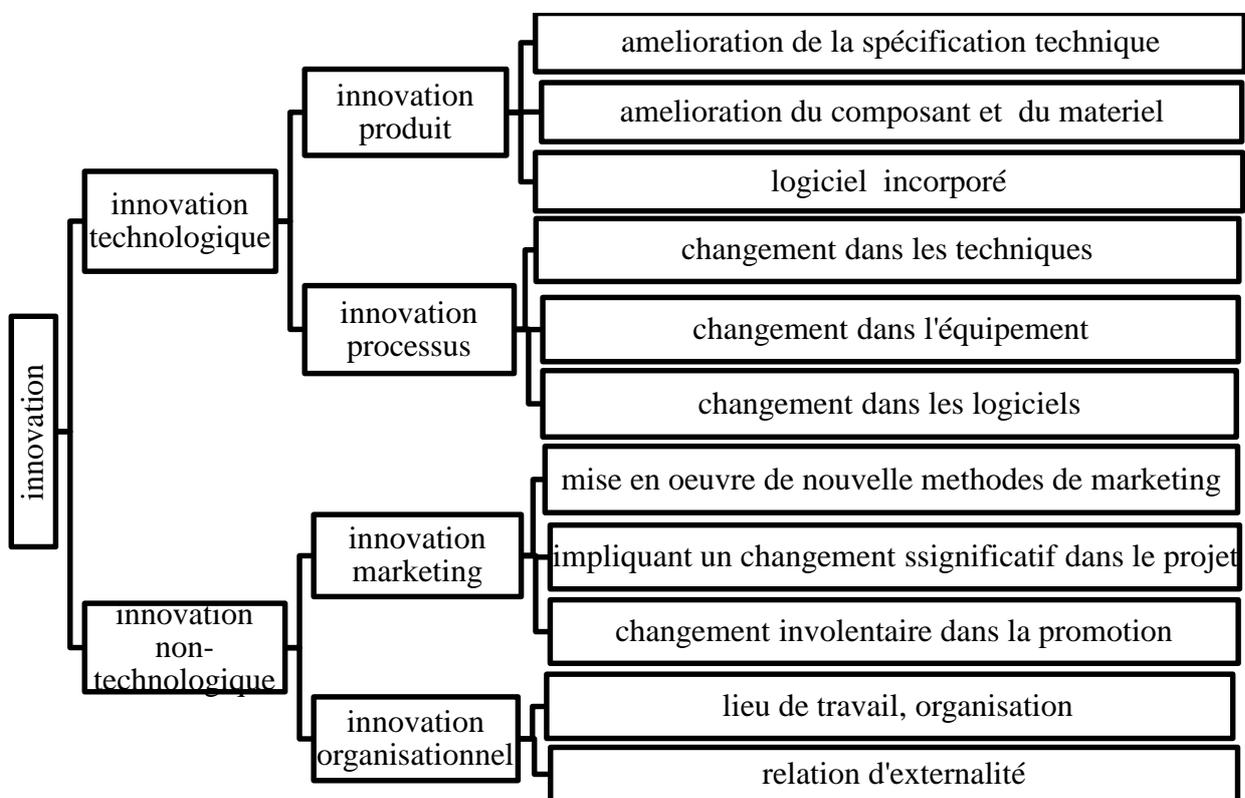
Selon les différents échanges entre l'entreprise et l'organisation, l'organisation joue un rôle important dans la performance de l'entreprise (Camisón et Villar-López 2014). Selon (Laforet 2013), l'innovation organisationnelle a un impact plus important sur les petites et moyennes entreprises. L'innovation organisationnelle est représentée par de nouveaux systèmes de gestion des connaissances pour mieux utiliser ou échanger des informations, des connaissances et des compétences au sein de l'établissement; introduction de systèmes de gestion pour les opérations

Chapitre 02 : Généralité sur l'innovation

générales de production ou d'approvisionnement (tels que les systèmes de gestion de la chaîne d'approvisionnement, la production allégée, la réingénierie commerciale, les systèmes de gestion de la qualité); nouvelles méthodes de répartition des responsabilités et de prise de décision entre les employés); un changement important de la structure de gestion de l'établissement (comme la création d'une nouvelle division ou d'un nouveau département, l'intégration de différents départements ou activités); de nouveaux types de collaborations avec d'autres entreprises, organismes de recherche ou consommateurs; l'externalisation ou la sous-traitance d'activités commerciales dans les domaines de la production, de l'approvisionnement, de la distribution, du recrutement ou des services auxiliaires.

Le schéma suivant montre les différents types d'innovation :

Figure 2-1: les types d'innovation



Source : (OECD 2005b)

2.1.3 Les niveaux d'innovation :

Selon le rapport de (OECD 2009, 12), il y a trois niveaux d'innovation :

Chapitre 02 : Généralité sur l'innovation

2.1.3.1 Nouveau pour l'entreprise :

Ce niveau d'innovation comprend toutes les nouvelles choses telles que les procédures, les techniques, etc. Ces nouveautés existaient déjà sur le marché et dans d'autres entreprises, mais elles sont nouvelles pour nos entreprises.

2.1.3.2 Nouveau sur le marché :

Ce niveau contient les nouveautés pour notre marché, mais il était déjà sorti dans l'autre marché

2.1.3.3 Nouveau dans le monde :

C'est le niveau le plus important car il apporte de nouvelles choses qui n'existaient pas avant.

2.1.4 Les typologies de l'innovation.

De nombreuses études mentionnent les trois types d'innovation tels que (Bourouaha et Maliki 2020; Dodgson et Gann 2010) :

2.1.4.1 L'innovation incrémentale :

L'innovation incrémentale se caractérise par les nouvelles améliorations qui proviennent de nouvelles idées, un produit ou d'un service existant ou même d'un processus d'exécution.

2.1.4.2 L'innovation de rupture :

Ces types d'innovation apparaissent lorsque le produit innovant s'adresse à un nouveau marché.

2.1.4.3 L'innovation radicale :

On dit qu'il s'agit d'une innovation radicale ou la nature du produit, du service ou processus a été modifiée.

2.2 Section 02 : Les objectifs et le fonctionnement de l'innovation :

2.2.1 Les objectifs de l'innovation

Les objectifs peuvent porter sur les produits, les marchés, l'efficience, la qualité ou l'aptitude à apprendre et à mettre en œuvre des changements. Il est utile de déterminer les raisons qui poussent une entreprise à innover, et leur importance, lors de l'examen des forces qui stimulent l'activité d'innovation telles que la concurrence et la perspective de pénétrer de nouveaux marchés(OECD 2005b).

En générale, plusieurs objectifs seront pertinents comme suite(OECD 2006, 55- 56):

- Remplacer les produits obsolètes ou dépassés.
- Étendre la gamme de produits dans le principal domaine de produits ou en dehors.
- Mettre au point des produits sans danger pour l'environnement.
- Pénétrer de nouveaux marchés.

Chapitre 02 : Généralité sur l'innovation

- Rendre la production plus souple.
- Accroître et maintenir sa part du marché.
- Diminuer les coûts de production en réduisant les coûts salariaux par unité produite, la consommation de matériaux, la consommation d'énergie, les coûts de conception des produits et les délais de production.
- Améliorer la qualité des produits.
- Améliorer les conditions de travail.

2.2.2 Les raisons d'innovation :

Les entreprises doivent innover de façon régulière pour les raisons suivantes (Lendrevie, Lévy, et Lindon 2003, 327- 29) :

• L'innovation permet de stimuler la demande :

Sur les marchés saturés, l'innovation permet à l'entreprise de relancer la demande :

- Elle stimule la demande primaire (équipement) en proposant des offres nouvelles ;
- Elle stimule la demande secondaire (renouvellement) en accélérant l'obsolescence des produits existants.

• L'innovation permet de stimuler l'offre et de créer de nouvelles sources de revenus :

Lorsque l'entreprise innove, quel qu'elle soit le type d'innovation réalisée, elle crée de la valeur et de nouvelles sources de rente et de valeur qui alimente sa croissance et son développement. L'innovation est une source majeure de développement des activités des entreprises (nouveaux produits, élargissement de l'offre, recouvrement de nouveaux besoins sur le marché, diversification dans de nouvelles activités).

• L'innovation permet de lutter contre la banalité des produits et de restaurer ses marges

Tout produit court le risque de la banalisation et de la perte de ses facteurs de différenciation auprès des consommateurs. Cela induit la pression sur le prix et donc sur les marges.

L'innovation, crée de nouvelles sources de différenciation, permet de lutter contre la banalisation des produits. Cela induit la restauration et l'augmentation des marges.

• L'innovation permet de mieux faire face aux concurrents

Sur les marchés à maturité, l'innovation crée des ruptures qui offrent à l'entreprise des opportunités pour gagner un avantage de différenciation par rapport à ses concurrents.

Ainsi, l'entreprise innovante évolue et augmente ses parts de marché.

Sur les nouveaux marchés émergents, l'entreprise s'offre le moyen de développer ses ventes, en manœuvrant sur un marché concurrentiel plus ouvert.

Chapitre 02 : Généralité sur l'innovation

- **L'innovation permet de mieux faire face aux distributeurs :**

Pour faire face à la grande distribution, les entreprises productrices doivent innover et proposer des produits nouveaux ou améliorés. Les distributeurs sont sensibles et favorables pour ce qui est intéressant et nouveau. Ainsi, les termes de négociation sont en faveur des entreprises et pas celui des distributeurs.

- **L'innovation permet de prendre et de reprendre la parole**

L'innovation favorise la communication. Elle est un bon prétexte pour l'entreprise, surtout les commerciaux, de prendre ou reprendre contact avec les clients et les consommateurs, ou pour en prospector une nouvelle.

2.2.3 Les caractéristiques de l'innovation :

Selon (Rogers 1995, 112), il y a cinq caractéristiques de l'innovation qui sont :

- **L'avantage relatif**

C'est la différence de la valeur perçue par les individus entre la nouvelle et l'ancienne innovation ou entre la situation nouvelle découlant après l'adoption de l'innovation et l'ancienne situation. C'est le degré auquel la nouvelle innovation est perçue comme étant meilleure que celle déjà existante. Une innovation ne doit peut-être pas posséder des avantages mais il est important que les individus la perçoivent comme étant avantageuse.

- **La comparabilité**

Il s'agit de la mesure dans laquelle une innovation est perçue comme correspondante aux valeurs existantes. Et une idée qui est incompatible avec les valeurs et normes actuelles va prendre plus du temps pour être adoptée.

- **La complexité**

Il s'agit de la mesure dans laquelle une innovation est perçue comme étant difficile à comprendre ainsi qu'à utiliser. Les nouvelles idées qui sont simples à comprendre seront adoptées plus rapidement que d'autres qui vont nécessiter plus de compétences avant de pouvoir les comprendre.

- **Possibilité d'essai d'une innovation (testabilité)**

C'est la facilité avec laquelle une innovation peut être expérimentée ou modifiée à faible échelle avant son adoption complète. Cela permettra aux éventuels utilisateurs d'avoir plus de confiance dans le produit car il y aura la possibilité d'apprendre à utiliser cette innovation.

Chapitre 02 : Généralité sur l'innovation

• L'observabilité

C'est la possibilité d'observer les effets de l'innovation, ou le degré auquel les résultats et bénéfices d'une innovation sont clairs. Plus ces effets sont visibles, plus l'innovation se diffuse rapidement et les individus l'adoptent facilement.

2.2.4 Les risques d'innovation :

D'après l'étude de (Blondel et Gaultier-Gaillard 2006) , l'une des phrases les plus cruciales en innovation est sans aucun doute celle qui relève de l'identification des risques qui lui sont liés. Par exemple :

- Une négligence au niveau de la commercialisation peut entraîner l'échec d'une invention introduite sur le marché.

- La réussite de l'innovation est intimement liée à la motivation du personnel et partant du principe que tout changement peut perturber le manque de préparation de celui-ci aux nouvelles tâches induites par une innovation peut le mettre en péril.

- Une négligence au niveau de l'organisation des activités d'innovation peut se répercuter négativement sur l'ensemble des partenaires externes qui composent la chaîne de valeurs de l'innovation.

- Lorsque l'innovation se développe rapidement, le passage d'un rythme de production faible à un autre plus élevé peut engendrer quelques risques techniques au niveau des procédés et moyens de production utilisés.

- Des erreurs de conception dues à des problèmes techniques peuvent représenter un frein au développement de l'entreprise, car l'innovation ne correspond plus aux attentes des clients.

2.2.5 Les fonctions de l'innovation

Différentes études montrent que les fonctions d'innovation sont en générales les suivantes :

Fonction	Explication
Facilitatrice	Apporte une facilité accrue dans la réalisation d'une tâche ou d'une opération.
Simplificatrice	Permet de réduire la suite des opérations constituant un service donné.
Amélioratrice	Contribue à perfectionner le service rendu par un produit déjà existant.
Accélératrice	Modifie le déroulement et le contenu d'opérations pour rendre le service plus rapide.

La source : Réalisé par nous-même(Lionel Collins, Paul Legriel, et Jean-Jacques Lejal 1979)

Chapitre 02 : Généralité sur l'innovation

2.2.6 Le processus de l'innovation :

L'innovation est un processus concret qui se planifie, qui est réalisable et qui doit s'adapter aux besoins de l'entreprise. C'est un moyen d'atteindre ses objectifs stratégiques, d'améliorer sa compétitivité, de se différencier et de créer de la valeur.

Un processus de l'innovation débute par une idée développée par des activités techniques et marketing qui s'effectuent au sein du département dans lesquels des décisions sont prises et entre lesquels des informations circulent.

2.2.6.1 Les étapes du processus d'innovation :

Un processus d'innovation regroupe l'ensemble des activités nécessaires pour la transformation d'une idée susceptible d'être commercialisée en projet. L'innovation s'appuie généralement sur sept étapes : Créer les conditions de l'innovation, Définir des cibles d'innovation, Approfondir la connaissance des problématiques, Générer des idées, Choisir son portefeuille de projets, Développer les projets retenus et enfin Mettre en œuvre les projets développés.

2.2.6.1.1 Étape 1 : Créer les conditions de l'innovation

La formation et les expériences de la plupart des gens ne les ont pas préparés à l'innovation mais plutôt à la reproduction des apprentissages déjà réalisés. Une entreprise deviendra innovante si un grand nombre de ses employés et de ses équipes le sont. C'est le leadership de la haute direction qui conditionnera l'attitude des employés face à l'innovation. Pour soutenir ses employés, l'entreprise doit mettre en œuvre les pratiques managériales qui favorisent l'apprentissage de nouvelles habilités intellectuelles, l'initiative, le travail en équipe, la participation et le développement des personnes.

2.2.6.1.2 Étape 2 : Définir des cibles d'innovation

Les innovations ne doivent pas apporter uniquement quelque chose de nouveau mais un avantage concurrentiel aux entreprises. La vision de l'entreprise doit orienter les efforts d'une démarche d'innovation. Pour ce faire, l'entreprise doit bien connaître son environnement d'affaire en misant sur une démarche de planification stratégique, des activités de veille technologique, commerciale et stratégique, une définition des domaines d'innovation et des résultats à atteindre.

2.2.6.1.3 Étape 3 : Approfondir la connaissance des problématiques

Le manque d'innovation provient souvent du fait que nous sommes trop pressés de trouver une solution. Beaucoup d'énergie et de ressources sont ainsi gaspillées. Pour éviter de trouver une bonne solution à un mauvais problème, il est important d'approfondir la connaissance du véritable problème par des techniques appropriées.

Chapitre 02 : Généralité sur l'innovation

Cette étape est à réaliser avec les personnes clés, c'est-à-dire les propriétaires du problème, ceux qui le comprennent bien et ceux qui mettront la solution en application (dirigeants, employés, clients internes, clients externes, fournisseurs, etc.).

2.2.6.1.4 Étape 4 : Générer des idées

Après avoir expérimenté des méthodes d'analyse afin d'identifier le bon problème de l'entreprise doit pouvoir identifier et mettre en œuvre des solutions innovantes et adaptées. Afin de se doter d'un large éventail de pistes et de solutions dans une perspective d'innovation, la participation de personnes aux profils différents jumelée à l'utilisation de techniques de créativité sont requises.

2.2.6.1.5 Étape 5 : Choisir son portefeuille de projets

Il vaut mieux choisir stratégiquement quelques projets que l'on mènera à bien que de mettre en œuvre un grand nombre de projet qui utiliseront des ressources sans se rendre à l'étape des résultats. Le portefeuille de projets vise à s'assurer de la pertinence des projets issus des étapes précédentes, s'assurer de disposer des ressources pour les mener à bien, et éviter de consacrer des a des projets que l'on ne réalisera pas.

2.2.6.1.6 Étape 6 : Développer les projets retenus

Passé trop rapidement de l'idée initiale au développement constitue une grave erreur, car les changements effectués en début de parcours coûtent moins cher que ceux apportés à la fin. Afin de réduire les couts et les incertitudes et d'éviter les retours en arrière, il est important pour l'entreprise se segmenter en phases le développement des projets. Cette étape propose un processus concret composé de portes, de phases et de livrable, et dans lequel des décisions sont prises à chacune des phases.

2.2.6.1.7 Étapes 7 : Mettre en œuvre les projets développés

C'est à cette étape que les résultats des efforts seront récoltés. Pour profiter des avantages de l'innovation tout en minimisant les inconvénients, la planification et le suivi s'imposent. Cette étape vise à s'assurer que l'innovation sera adoptée par les clients, les employés, les fournisseurs et elle comprend la planification, la gestion et la communication du changement, la gestion et le suivi du projet, le développement des compétences.

Figure 2-2: Schéma représentant les étapes du processus d'innovation.



Source : Manuel d'Oslo, (OECD 2005b)

2.3 Section03 : le management de l'innovation et la formation

L'innovation devient un objet de gestion à part entière à l'instar des activités d'exploitation des entreprises, donc le management de l'innovation est un art difficile et complexe d'une part suite à l'incertitude sur le devenir de l'invention d'autre part du fait de la difficile articulation entre les activités d'exploitation et les activités d'exploration.

Des changements ont eu lieu dans l'environnement international des entreprises par rapport aux années 80, on assiste à un accroissement général du niveau scientifique et technologique, il devient nécessaire d'exploiter de façon rapide et pertinente les résultats des recherches afin d'accroître le niveau d'expertise scientifique et technologique et développer les capacités de commercialisation.

L'organisation de la recherche se fait à partir des coopérations nationales et internationales, cela peut apporter des avantages pour l'entreprise comme sa peut engendrer des risques, ses coopérations se développe soit entre entreprise ou entre entreprises et les universités, les premières sont plus difficiles à gérer à cause de la différence entre les niveaux scientifique atteint par les deux

Chapitre 02 : Généralité sur l'innovation

entreprise, les deuxièmes coopérations peuvent faire apparaître des idées nouvelles de l'innovation.

Dans la politique de l'innovation toutes les idées ne sont pas réalisées, seul un petit nombre d'entre elles est commercialisé, cela est lié à la difficulté pour les entreprises d'adapter la technologie aux besoins des utilisateurs

L'innovation est une activité à très forte valeur ajoutée et qui est positivement exposé aux risques, par conséquent il est nécessaire d'en saisir les contours à travers une véritable réflexion, une organisation et une gestion adéquate de son processus, cette triple dimension s'explique par une réflexion, une organisation et enfin une gestion.

• Acteurs et contexte du management de l'innovation (Bayart et al. 2002, in Walsh et Romon, p.56)

Les travaux sur le management de l'innovation sont de plus en plus nombreux. Outre les études sur les portefeuilles de projets, notamment COOPER & al.[1999], nous citerons les travaux plus récents de Bayart & al.[2002] qui ont identifié quatre contextes principaux d'activité de management de l'innovation (voir figure ci-dessus) :

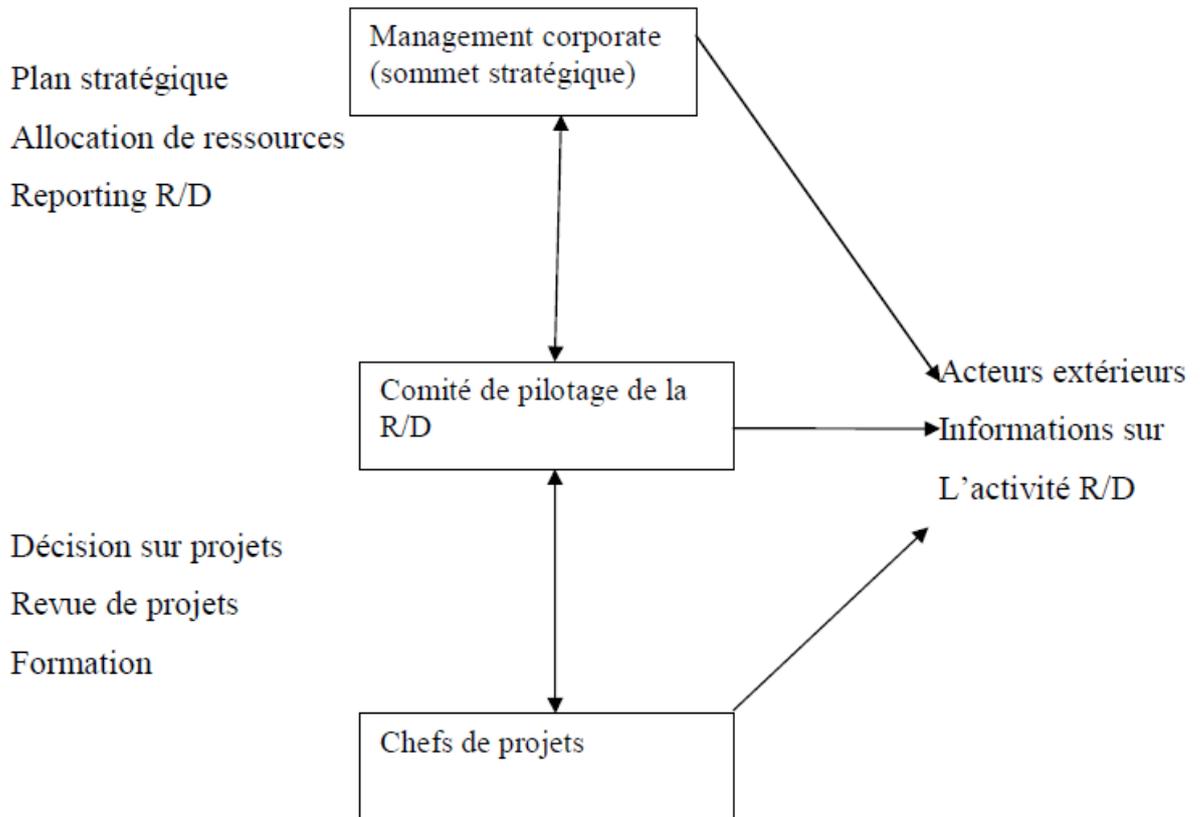
La planification (définition des objectifs généraux, planification de l'allocation des ressources dans un contexte stratégique ou budgétaire donné)

- La prise de décision dans les revus de projet, les comités de recherche et développement ou les comités de propriété industrielle en prenant en compte la logique d'ensemble du portefeuille de projet.

- Le contrôle et l'information sur l'activité recherche et développement.

- La formation .

Chapitre 02 : Généralité sur l'innovation



2.3.1 Le lien entre l'Innovation et la formation des employés :

Le terme innovation a quelque chose de particulièrement attirant. Non pas de par sa construction orthographique ou phonétique, mais plutôt de par ce qu'il implique, en effet, l'innovation consiste simplement à introduire quelque chose de nouveau, est particulièrement importante car elle permet de rester dynamique, d'évoluer avec un monde changeant et de capitaliser sur des opportunités qui n'existaient justement pas avant (Baregheh, Rowley, & Sambrook, 2009).

La formation est un moyen concret pour booster les résultats des entreprises et dynamiser le monde de l'emploi, elle permet au salarié de développer leurs carrière professionnelle, améliorer leurs capacités et s'adapter au changement, pour cela, la formation permet de régénérer l'innovation à travers :

- La création d'un environnement organisationnel favorable à la diffusion de la connaissance (Laursen et Foss, 2003 ; Laursen et Mahnk, 2001),

- La technologie et l'innovation font partie des déterminants les plus cités de l'appui à la formation par les employeurs (Bourouaha et Maliki 2021; 2019)(Rabemananjara R.et Parsley C., 2006).

Chapitre 02 : Généralité sur l'innovation

- Baldwin et Peters (2001) montrent que les entreprises novatrices sont relativement plus nombreuses à offrir des activités de formation que celles qui n'innovent pas, mais qu'elles préfèrent la formation en cours d'emploi.

- (Osterman1995) et (Lynch et Black 1998) ont montré quelles entreprises qui mettent en place des innovations organisationnelles sont également celles qui investissent significativement dans les activités de formation.

Par ailleurs, les investissements en formation deviennent très importants pour les entreprises qui recherchent des avantages concurrentiels à travers l'adoption des innovations.

Aujourd'hui, l'innovation en formation est un syntagme souvent employé dans les organismes de formation et dont la définition cependant reste floue, En effet, l'innovation est ce que certains appellent un concept « médiatique » dans la mesure où ce mot convient à tous les discours, quelle qu'en soit l'orientation philosophique ou politique, Autrement dit, parler d'innovation en formation invite les acteurs à une activité nouvelle qui ne peut engendrer que du positif, de l'amélioration vers un futur toujours meilleur. Être innovateur, c'est être tourné vers le progrès, vers le renouvellement, être tendu vers des nouveautés qui assurément vont engendrer un monde meilleur.

Conclusion :

Dans un contexte de plus en plus concurrentiel, les organisations ont besoin de chercher et exécuter des pratiques commerciales innovantes afin de rester compétitives. L'innovation est essentielle à la survie à l'avantage compétitif et à la performance, la capacité d'innovation des organisations est étroitement liée à ses ressources internes (notamment, le capital social interne) et à sa capacité à les utiliser. À cet égard, il est nécessaire de mieux comprendre comment elles créent un avantage compétitif et comment elles sont utilisées pour obtenir cet avantage.

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

3 Chapitre03 : la formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Introduction

Les chapitres précédents de la théorie, nous ont permis d'avoir une vision globale sur la formation et l'innovation des entreprises, il convient donc, le présent chapitre de s'intéresser sur l'étude de cas de notre travail qui concentre sur l'effet de la formation sur l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL.

À cet effet, nous avons organisé ce chapitre en trois sections, la première portera sur la présentation de l'organisme d'accueil Cevital Agro-industrie de Bejaia. La seconde section soutiendra la méthodologie de recherche avec la présentation de quelques statistiques sur la formation au sein de l'entreprise CEVITAL. La troisième section présentera les résultats obtenus à travers notre questionnaire avec les recommandations proposées'

3.1 Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil GROUPE CEVITAL

3.1.1 Présentation de l'entreprise CEVITAL :

Cevital est un Groupe familial qui s'est bâti sur une histoire, un parcours et des valeurs qui ont fait sa réussite et sa renommée(Taïeb Hafsi 2012).

Cevital c'est la Première entreprise privée algérienne à avoir investi dans des secteurs d'activités diversifiés, elle a traversé d'importantes étapes historiques pour atteindre sa taille et sa notoriété actuelle.

3.1.2 Historique de l'entreprise Cevital :

Cevital est une Société par Actions (SPA) avec un capital privé qui est fixé à 68,760 milliards de dinars. Créé par l'entrepreneur Issad Rebrab en Mai 1998 à Bejaïa, spécialisée dans l'industrie agroalimentaire, elle est l'un des fleurons de l'industrie agroalimentaire en Algérie qui est constituée de plusieurs unités de production équipées de la dernière technologie et poursuit son développement par divers projets en cours de réalisation. Son expansion et son développement durant les 5 dernières années, font d'elle un important pourvoyeur d'emplois et de richesses. CEVITAL est passé de 500 salariés en 1999 à 3700employés en nos jours.

3.1.3 L'évolution de l'entreprise CEVITAL :

L'entreprise CEVITAL est la première société privée dans l'industrie agroalimentaire sur le marché Algérien. Elle est évoluée rapidement, les chiffres suivants présentent l'évolution de l'entreprise :

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

1999 : Entrée en production de la raffinerie d'huile de 570000 T/An et lancement de la première marque d'huile de table de haute qualité, 100% tournesol « FLEURIAL » ;

2001 : Entrée en production de la margarinerie de 180000 T/An et lancement de la première marque de margarine de table « FLEURIAL ».

2003 : Entrée en production de la raffinerie de sucre (650000 T/An de sucre blanc et 25000 T/An de sucre liquide). Lancement de la margarine de feuilletage « LA PARISIENNE » pour les boulangeries et pâtisseries ;

Avril 2005 : Lancement de trois nouveaux projets dont deux sur le site LAARBA (verre plat, fabrication industrielle de produit manufacturé en béton) et acquisition des eaux minérales de LALLA KHEDIDJA sise à l'est de la wilaya de Tizi-Ouzou.

Mars 2007 : Acquisition de la conserverie d'EL Kseur (ex COJEK) sise à 30 KM du chef-lieu de la wilaya de Bejaia.

En 2008 : Achat de NOLIS-TRANSPORT maritime, commercialisation du verre plat en EUROPE et création de NUMILOG.

En 2009 : Augmentation de la production du sucre 1 million tonne par an.

En 2010 : Démarrage de l'activité sucre export.

En 2013 : Reprise OXXO (France), ALAS (Espagne).

En 2014 : Rachat BRANDT (France), AFF-ERPI (Italie), EX LUCCHINI PLOMBINO.

En 2015 : Création LUCCHINI un complexe sidérurgique d'acier spéciale.

En 2016 : Ouverture de l'usine de Sétif BRANDT.

En 2018 : Inauguration de la chaîne des sauces à El-Kseur et le conditionnement des légumes secs à Bejaia.

En 2019 : Création de EVCON (Production de l'eau ultra pure).

3.1.4 Situation géographique de l'entreprise

CEVITAL Spa est implantée à l'extrême du port de Bejaia à 3 Km au sud-ouest du centre-ville, une partie des constructions est située dans le port à 200 M du quai alors que la plus grande partie des installations est édifiée sur les terrains récupérés, situés à proximité du port, situé à 280 Km d'Alger donne l'avantage de proximité économique à celle-ci.

Elle occupe une place stratégique qui lui permet de faciliter les relations avec son environnement antérieur.

• À Bejaia:

Cevital fait la construction des installations suivantes:

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

- Raffinerie Huile
- Margarinerie
- Silos portuaires
- Raffinerie de sucre

• **À El Kseur :**

Une unité de production de jus de fruits Cojek a été rachetée par le groupe CEVITAL dans le cadre de la privatisation des entreprises publiques algériennes en novembre 2006. Un immense plan d'investissement a été consentie visant à moderniser l'outil de production de jus de fruits Cojek. Sa capacité de production est de 14 400 T par an. Le plan de développement de cette unité portera à 150 000/an en 2010.

• **À Tizi Ouzou :**

À Agouni Gueghrane, au cœur du massif montagneux du Djurdjura qui culmine à plus de 2300 mètres, l'Unité d'Eau Minérale Lalla Khedidja a été inaugurée en juin 2007.

3.1.5 L'organigramme de l'entreprise :

L'organisation mise en place consiste en la mobilisation des Ressources humaines matérielles et financières pour atteindre les objectifs demandés par le groupe. La Direction générale est composée d'un secrétariat et de 19 directions :

3.1.5.1 La direction Marketing :

Pour atteindre les objectifs de l'Entreprise, le Marketing CEVITAL pilote les marques et les gammes de produits. Son principal levier est la connaissance des consommateurs, leurs besoins, leurs usages, ainsi que la veille sur les marchés internationaux et sur la concurrence. Les équipes marketing produisent des recommandations d'innovation, de rénovation, d'animation publicitaire sur les marques et métiers Cevital. Ces recommandations, validées, sont mises en œuvre par des groupes de projets pluridisciplinaires (Développement, Industriel, Approvisionnement, Commercial, Finances) coordonnés par le Marketing, jusqu'au lancement proprement dit et à son évaluation.

3.1.5.2 La direction des Ventes & Commerciale :

Elle a en charge de commercialiser toutes les gammes des produits et le développement du Fichier clients de l'entreprise, au moyen d'actions de détection ou de promotion de projets à base de hautes technologies. En relation directe avec la clientèle, elle possède des qualités relationnelles pour susciter l'intérêt des prospects.

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

3.1.5.3 La direction Système d'informations :

Elle assure la mise en place des moyens des technologies de l'information nécessaires pour supporter et améliorer l'activité, la stratégie et la performance de l'entreprise.

Elle doit ainsi veiller à la cohérence des moyens informatiques et de communication mises à la disposition des utilisateurs, à leur mise à niveau, à leur maîtrise technique et à leur disponibilité et opérationnalité permanente et en toute sécurité.

Elle définit, également, dans le cadre des plans pluriannuels les évolutions nécessaires en fonction des objectifs de l'entreprise et des nouvelles technologies.

3.1.5.4 La direction des Finances et Comptabilité :

Les missions de cette direction sont :

Préparer et mettre à jour les budgets

Tenir la comptabilité et préparer les états comptables et financiers selon les normes

Pratiquer le contrôle de gestion.

Faire le Reporting périodique

3.1.5.5 La direction Industrielle :

Chargé de l'évolution industrielle des sites de production et définit, avec la direction générale, les objectifs et le budget de chaque site.

Analyse les dysfonctionnements sur chaque site (équipements, organisation...) et recherche les solutions techniques ou humaines pour améliorer en permanence la productivité, la qualité des produits et des conditions de travail.

Anticipe les besoins en matériel et supervise leur achat (étude technique, tarif, installation...).

Elle est responsable de la politique environnement et sécurité participe aux études de faisabilité des nouveaux produits.

3.1.5.6 La direction des Ressources Humaines :

Le rôle de cette direction est :

Définit et propose à la direction générale les principes de Gestion ressources humaines en support avec les objectifs du business et en ligne avec la politique RH groupe.

Assure un support administratif de qualité à l'ensemble du personnel de CEVITAL Food.

Pilote les activités du social.

Assiste la direction générale ainsi que tous les managers sur tous les aspects de gestion ressources humaines, établit et maîtrise les procédures.

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Assure le recrutement.

Chargé de la gestion des carrières, identifie les besoins en mobilité.

Gestion de la performance et des rémunérations.

Formation du personnel

Assiste la direction générale et les managers dans les actions disciplinaires

Participe avec la direction générale à l'élaboration de la politique de communication afin de développer l'adhésion du personnel aux objectifs fixés par l'organisation.

3.1.5.7 La direction Approvisionnements

Dans le cadre de la stratégie globale d'approvisionnement et des budgets alloués (investissement et fonctionnement).

Elle met en place les mécanismes permettant de satisfaire les besoins matière et services dans les meilleurs délais, avec la meilleure qualité et au moindre coût afin de permettre la réalisation des objectifs de production et de vente.

3.1.5.8 La direction Logistique

Expédie les produits finis (sucre, huile, margarine, Eau minérale, ...), qui consiste à charger les camions à livrer aux clients sur site et des dépôts Logistique.

Assure et gère le transport de tous les produits finis, que ce soit en moyens propres (camions de CEVITAL), affrétés ou moyens de transport des clients.

Le service transport assure aussi l'alimentation des différentes unités de production en quelques matières premières

Intrants et packaging et le transport pour certaines filiales du groupe (MFG, SAMHA, Direction Projets, NUMIDIS, ...).

Gère les stocks de produits finis dans les différents dépôts locaux (Bejaia et environs) et Régionaux (Alger, Oran, Sétif, ...).

3.1.5.9 La direction des Silos :

Elle décharge les matières premières vrac arrivées par navire ou camions vers les points de stockage.

Elle stocke dans les conditions optimales les matières premières ;

Elle Expédie et transfère vers les différents utilisateurs de ces produits dont l'alimentation de raffinerie de sucre et les futures unités de trituration.

Elle entretient et maintient en état de services les installations des unités silos.

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

3.1.5.10 La direction des Boissons

Le Pôle Boissons et plastiques comprend trois unités industrielles situées en dehors du site de Bejaïa :

Unité LALLA KHEDIDJA domiciliée à Agouni-gueghrane (Wilaya de TIZI OUZOU) a pour vocation principale la production d'eau minérale et de boissons carbonatées à partir de la célèbre source de LLK

Unité plastique, installée dans la même localité, assure la production des besoins en emballages pour les produits de Margarine et les Huiles et à terme des palettes, des étiquettes etc.

Unité COJEK, implantée dans la zone industrielle d'El Kseur, Cojek est une SPA filiale de Cevital et qui a pour vocation la transformation de fruits et légumes frais en Jus, Nectars et Conserves. Le groupe ambitionne d'être Leader dans cette activité après la mise en œuvre d'un important plan de développement.

3.1.5.11 La direction Corps Gras :

Le pôle corps gras est constitué des unités de production suivantes :

- Une raffinerie d'huile de 1800 T/J,
- Un conditionnement d'huile de 2200T/J,
- Une margarinerie de 600T/J qui sont toutes opérationnelles et une unité inter-estérification – Hydrogénation –pate chocolatière –utilités actuellement en chantier à El-kseur. La mission principale est de raffiner et de conditionner différentes huiles végétales ainsi que la production de différents types de margarines et beurre. Tous nos produits sont destinés à la consommation d'où notre préoccupation est de satisfaire le marché local et celui de l'export qualitativement et quantitativement.

3.1.5.12 La direction Pôle Sucre :

Le pôle sucre est constitué de 04 unités de production : une raffinerie de sucre solide 2000T/J, une raffinerie de sucre solide 3000T/J, une unité de sucre liquide 600T/J, et une unité de conditionnement de sucre 2000 T/J qui sera mise en service en mars 2010.Sa vocation est de produire du sucre solide et liquide dans le respect des normes de qualité, de la préservation du milieu naturel et de la sécurité des personnes. Nos produits sont destinés aux industriels et aux particuliers et ce pour le marché local et à l'export. »

3.1.5.13 La direction QHSE :

Cette direction met en place, maintient et améliore les différents systèmes de management et référentiels pour se conformer aux standards internationaux.

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

- Veille au respect des exigences réglementaires produits, environnement et sécurité
- Garantit la sécurité de notre personnel et la pérennité de nos installations
- Contrôle, assure la qualité de tous les produits de CEVITAL et réponse aux exigences clients

3.1.5.14 La direction Energie et Utilités :

C'est la production et la distribution pour les différentes unités, avec en prime une qualité propre à chaque Processus : D'environ 450 m³/h d'eau (brute, osmosée, adoucie et ultra pure) ; de la vapeur Ultra haute pression 300T/H et basse pression 500T/H. De l'Electricité Haute Tension, Moyenne Tension et Basse Tension, avec une capacité de 50MW.

3.1.5.15 La direction Maintenance et travaux neufs :

Les rôles de cette direction sont les suivants :

- Met en place et intègre de nouveaux équipements industriels et procédés
- Planifie et assure la Maintenance pour l'ensemble des installations.
- Gère et déploie avec le Directeur Industriel et les Directeurs de Pôles les projets d'investissement relatifs aux lignes de production, bâtiments et énergie/utilité (depuis la définition du processus jusqu'à la mise en route de la ligne ou de l'atelier), Rédige les cahiers des charges en interne. Négocie avec les fournisseurs et les intervenants extérieurs.

3.1.6 Les missions et les objectifs de CEVITAL :

3.1.6.1 Les missions :

L'entreprise CEVITAL pour mission principale de développer la production et d'assurer la qualité et le conditionnement des huiles, des margarines et du sucre à des prix nettement plus compétitifs et cela dans le but de satisfaire le client et le fidéliser.

3.1.6.2 Les objectifs :

Pour cela, les objectifs visés par CEVITAL peuvent se présenter comme suite :

- L'extension de ses produits sur tout le territoire national.
- L'importation de graines oléagineuses pour l'extraction directe des huiles brutes.
- L'optimisation de ses offres d'emploi sur le marché du travail.
- L'encouragement des agriculteurs par des aides financières pour la production locale des graines oléagineuses.
- La modernisation de ses installations en termes de machines et technique pour augmenter le volume de sa production.
- Le positionnement de ses produits sur le marché étranger par leurs exportations.

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Les facteurs clé de succès :

Le succès émérite du Groupe Cevital repose sur 7 points forts :

- Le réinvestissement systématique des gains dans des secteurs porteurs à forte valeur ajoutée.

- La recherche et la mise en œuvre des savoir-faire technologiques les plus évolués.

- L'esprit d'entreprise.

- Le sens de l'innovation.

- La recherche de l'excellence.

- La fierté et la passion de servir l'économie nationale.

- L'attention accordée au choix des employés, à leur formation et au transfert des compétences.

Le Groupe Cevital a traversé d'importantes étapes historiques pour atteindre la taille et la notoriété dont il jouit aujourd'hui et ce tout en continuant à œuvrer dans la création d'emplois et de richesses en Algérie

3.1.6.3 Les valeurs de Cevital :

L'entreprise Cevital Agro-industrie identifie ses valeurs comme suite:

- Écoute et respect

Nous demandons à nos collaborateurs d'avoir de l'écoute et du respect mutuel. Les relations saines sont la base de toute communication entre les personnes. Nous prenons également en compte nos clients et fournisseurs, nos partenaires commerciaux et institutionnels, nos concurrents et l'ensemble de la communauté. Nos collaborateurs sont porteurs de l'image de l'entreprise, nous attendons d'eux un respect à tout instant de l'environnement.

- Intégrité et transparence

Nous demandons à nos collaborateurs d'avoir un haut niveau éthique professionnel et d'intégrité accompagnés d'une grande transparence dans tous les actes de gestion et de management. Dire ce que l'ont fait

- Solidarité et esprit d'équipe

Encourager et agir dans le sens du partage permanent et du savoir et de l'expérience. Valoriser les collaborateurs et contribuer à l'esprit d'équipe : favoriser l'implication et l'entraide entre les salariés et les équipes / business unité, etc.

- Initiative et persévérance

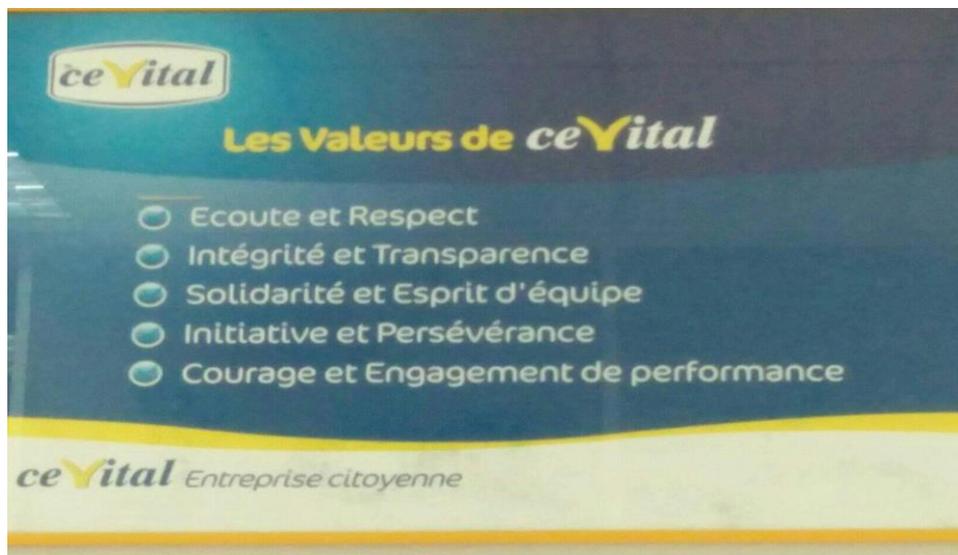
Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Nous attendons de nos collaborateurs d'aller plus loin que les actions planifiées pour imaginer d'autres solutions immédiates aux problèmes posés, d'anticiper sur des problèmes potentiels. Nous attendons de nos salariés la ténacité nécessaire pour contourner les obstacles qui se présentent à eux à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise.

- Courage et engagement de performance

Chacun est jugé sur ses actes et sur le niveau de respect de ses engagements. Nous attendons de nos collaborateurs qu'ils s'engagent et s'impliquent dans ce qu'ils réalisent pour mieux relever des défis de l'entreprise. Avoir le courage de ses opinions.

Figure 3-1 : les valeurs de CEVITAL



3.1.6.4 Les clients de CEVITAL :

La satisfaction du client est la devise de l'entreprise. La raison de vivre de l'entreprise est de vendre. Les clients de l'entreprise sont divers et variés :

- Représentants
- Grossistes
- Industriels
- Institutionnels et administrations

Ils sont pour la grande majorité des industriels de l'agroalimentaire et des distributeurs, ces derniers se chargent de l'approvisionnement de tous les points de vente ou qu'ils soient.

3.1.7 Les différentes activités de CEVITAL :

Le complexe agro-alimentaire est composé de plusieurs unités de production qui se présentent comme suit :

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

3.1.7.1 Huiles Végétales :

- Les huiles de table : elles sont connues sous les appellations suivantes :
 - Fleurial ^{plus} : 100% tournesol sans cholestérol, riche en vitamine (A, D, E)
 - (Elio et Fridor) : ce sont des huiles 100% végétales sans cholestérol, contiennent de la vitamine E. Elles sont issues essentiellement de la graine de tournesol, Soja et de Palme, conditionnées dans des bouteilles de diverses contenances allant de (1 à 5 litres), après qu'elles aient subi plusieurs étapes de raffinage et d'analyse.

- Capacité de production : 570 000 tonnes /an
- Part du marché national : 70%
- Exportations vers le Maghreb et le moyen orient, en projet pour l'Europe.

3.1.7.2 Margarinerie et graisses végétales :

Cevital produit une gamme variée de margarine riche en vitamines A, D, E Certaines margarines sont destinées à la consommation directe telle que **Matina, Rania, le beurre gourmand et Fleurial**, d'autres sont spécialement produites pour les besoins de la pâtisserie moderne ou traditionnelle, à l'exemple de la parisienne et MEDINA « **SMEN** »

- Capacité de production : 180.000 tonnes/an / Notre part du marché national est de 30% sachant que nous exportons une partie de cette production vers l'Europe, le Maghreb et le Moyen-Orient.

3.1.7.3 Sucre Blanc :

Il est issu du raffinage du sucre roux de canne riche en saccharose. Le sucre raffiné est conditionné dans des sachets de 50Kg et aussi commercialisé en morceau dans des boites d'1kg.

Cevital produit aussi du sucre liquide pour les besoins de l'industrie agroalimentaire et plus précisément pour les producteurs des boissons gazeuses.

- Entrée en production 2^{ème} semestre 2009.
- Capacité de production : 650 000 tonnes/an avec extension à 1 800 000 tonnes/an
- Part du marché national : 85%
- Exportations : 350 000 tonnes/an en 2009, CEVITAL FOOD prévoit 900 000 tonnes/an dès 2010.

3.1.7.4 Sucre liquide :

- Capacité de production : matière sèche : 219 000 tonnes/an
- Exportations : 25 000 tonnes/an en prospection.

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

3.1.7.5 Silos Portuaires :

Le complexe Cevital Food dispose d'une capacité maximale 182 000 tonnes et d'un terminal de déchargement portuaire de 2000 T par heure. Un projet d'extension est en cours de réalisation. La capacité de stockage actuelle est de 120 000T en 24 silos verticaux et de 50 000 T en silo horizontal. La capacité de stockage Horizon au 1 er trimestre 2010 sera de 200 000 T en 25 silos verticaux et de 200 000 T en 2 silos horizontaux.

3.1.7.6 Boissons :(Eau minérale, Jus de fruits, Sodas)

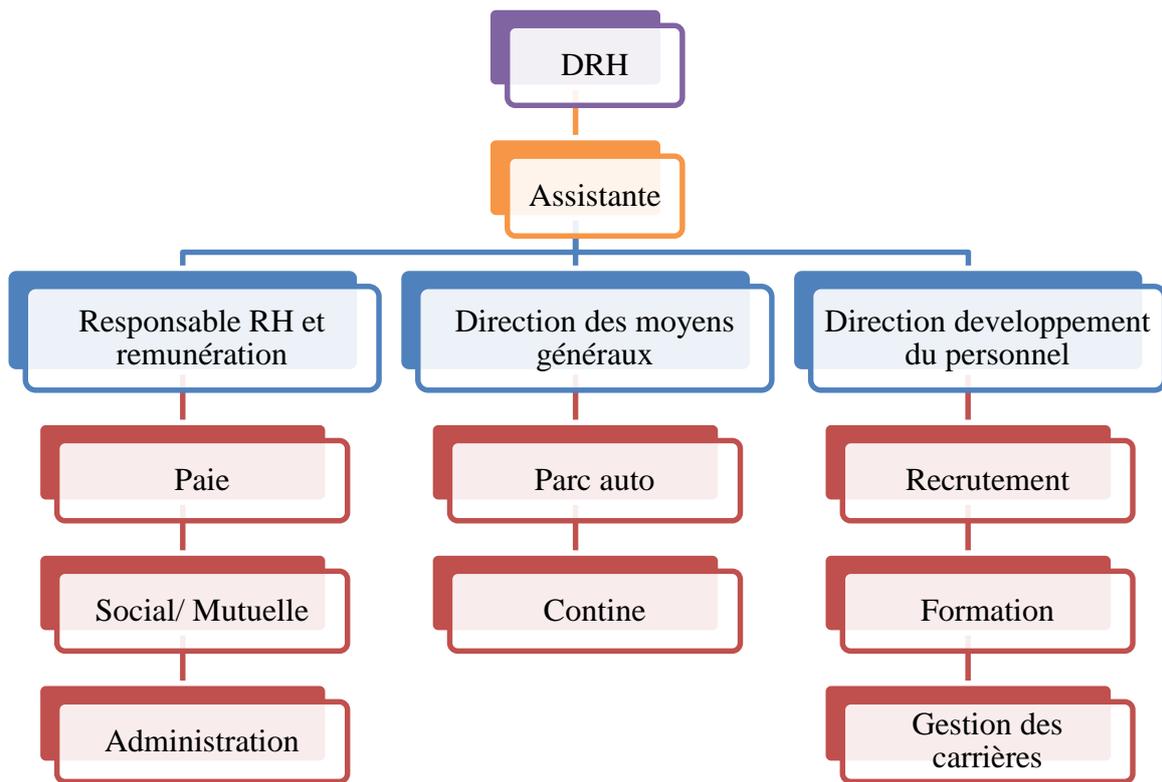
L'eau minérale Lalla Khedidja depuis des siècles prend son origine dans les monts enneigés à plus de 2300 mètres du Djurdjura qui culminent. En s'infiltrant très lentement à travers la roche, elle se charge naturellement en minéraux essentiels à la vie (Calcium 53, Potassium 0.54, Magnésium 7, Sodium 5.5, Sulfate 7, Bicarbonate 162,) tout en restant d'une légèreté incomparable. L'eau minérale Lalla khedidja pure et naturelle est directement captée à la source au cœur du massif montagneux du Djurdjura. Lancement de la gamme d'eau minérale « Lalla Khedidja » et de boissons gazeuses avec capacité de production de 3 000 000 bouteilles par jour. Réhabilitation de l'unité de production de jus de fruits « **EL KSEUR** ».

3.1.8 La formation au sein de l'entreprise CEVITAL :

La formation est obligatoire pour l'entreprise CEVITAL, d'ailleurs elle contient tout un service de formation. La figure suivante présente l'organigramme du service de la formation au sein de l'entreprise CEVITAL :

Figure 3-2 : organigramme du service de la formation au sein de CEVITAL

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL



Source : Document interne de CEVITAL

✚ Chaque unité a un responsable RH.

1- L'entreprise CEVITAL a ce qu'on appelle « **Entretien d'évaluation trimestriel** »

⇒ C.à.d. le DRH reçoit ou prend un groupe des employés, il leur fixe des objectifs au début de l'année, après 3 mois il va voir comment réaliser ses objectifs.

Par exemple « il choisit un employé et il lui donne pour objectif : d'ici 3 mois il doit savoir rédiger un courrier correcteur, et il va le tester, si dans 3 mois il rédige bien donc l'employé n'a pas besoin de formation dans ce cas, si non soit il ramène un formateur pour le formé, soit ils vont l'envoyer en formation pour apprendre à rédiger un courrier correcteur ».

⇒ Donc c'est à travers les entretiens d'évaluation trimestrielle qu'on détecte les écarts par rapport à ce qui est attendu.

2- Pour CEVITAL il n'y a pas de limitation de budget pour la formation lorsqu'il y a un besoin de formation ils dépensent ce qu'il faut, car pour eux la formation est un investissement à long terme.

On dit

✚ Si on veut gagner vite, on sème du riz.

✚ Si on veut investir sur 20 ans, on plante un arbre.

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

 Et si on veut investir sur 100ans, formez des hommes et des femmes. (Investissez sur l'homme)

3- L'effet de la formation des employés sur l'entreprise est un effet positif toujours, c.à.d. quand ils forment quelqu'un ils sont sûr qu'il va faire du bon travail, et en faisant du bon travail on fait de la qualité, en faisant de la qualité le client est satisfait, et en fin quand le client est satisfait, il partage avec d'autre personne, et c'est l'objectif.

4- La boite à idées était faite en 2020, et avant sa il n'y avait pas de reconnaissance, c.à.d. lorsque l'employés a une idée il ne peut pas l'exposé facilement, et cette boite à idées a donné un très bon résultat.

3.1.8.1 Centre de formation conventionné :

3.1.8.1.1 **Syken collègue** : est un centre d'enseignement et de formation continue.

Fondé par un groupe de professeurs universitaires motivés et ambitieux, SYKEN COLLEGE a pour rôle de contribuer au développement de la formation et de la communication, en répondant aux besoins spécifiques des secteurs privés et publics.

Source (<https://syken-college.dz/>)

3.1.8.1.2 **École En Noor** : est un établissement d'enseignement supérieur, il offre à ses étudiants un enseignement de haute qualité avec un large choix de formation, formation universitaire en langues étrangère, formation professionnelle et des cours linguistique, ses enseignants sont des professionnels et possède du savoir-faire et des connaissances théoriques pointues, rompus aux nouvelles technologies de formations.

3.1.8.1.3 **École Supérieure de Gestion** : L'ESG est une entreprise a capitaux privés, crée en 1993, elle offre des formations qualifiantes de courte durée (séminaire professionnels, ateliers), des formations de moyenne durée et selon la demande.

3.2 Section02 : méthodologie de recherche

Afin d'apporter une réponse à notre problématique, nous avons procéder à une étude qualitative et quantitative du terrain sous forme de questionnaire et un guide d'entretien ouvert avec le DRH par le thème posé, les détaille du questionnaire telles que le déroulement, l'échantillon, le contenu et les résultats obtenu avant l'objet de description dans la présente section.

3.2.1 Présentation de l'enquête :

Nous avons effectué ce travail de recherche apparu du département ressource humaine au sein de l'entreprise CEVITAL sous forme d'un stage d'un mois afin de mieux comprendre le rôle de la formation sur l'innovation de l'entreprise CEVITAL.

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Le contenu du questionnaire :

Le questionnaire est défini comme suite « technique directe d'investigation scientifique utilisé apparu d'individu qui permet de les interroger de façon directive et faire un prélèvement quantitatif en vue de trouvé des relations mathématiques et de faire des comparaisons chiffré »(Maurice Angers 2015, 60).

Nous avons effectué notre enquête par questionnaire apparu des employées de l'entreprise CEVITAL, sur un échantillon de 32 employées. Cependant, nous tenons a précisé également que les résultats de notre enquête seront interprétés avec prudence.

Notre questionnaire est devisé en trois (03) axes que nous présenterons comme suite :

Axe 01 : questions personnelles : celui-ci se compose de douze (12) questions. L'objectif ici est de permettre la collecte d'un maximum d'informations concernant le salarié.

Axe 02 : la formation dans l'entreprise : cet axe se compose de quinze (15) questions ayants pour objectif de collecté les informations concernant le parcours de formation ou sein de l'entreprise.

Axe 03 : l'innovation dans l'entreprise : cet axe comprend onze (11) questions ayant pour objectif de collecté d'une part un maximum d'information concernant l'innovation, et de s'interrogé d'autre part sur le rôle de la formation sur l'innovation de l'entreprise, et c'est notre thématique de recherche.

3.2.2 Quelques statistiques sur la formation au sein de l'entreprise CEVITAL :

À partir de 2010, l'entreprise CEVITAL offre plus de 2700 formation dans différents domaines. Les tableaux suivants présentent la répartition des formations par domaine, durée et même par année.

Tableau 3-1 : La Répartition des formations par année :

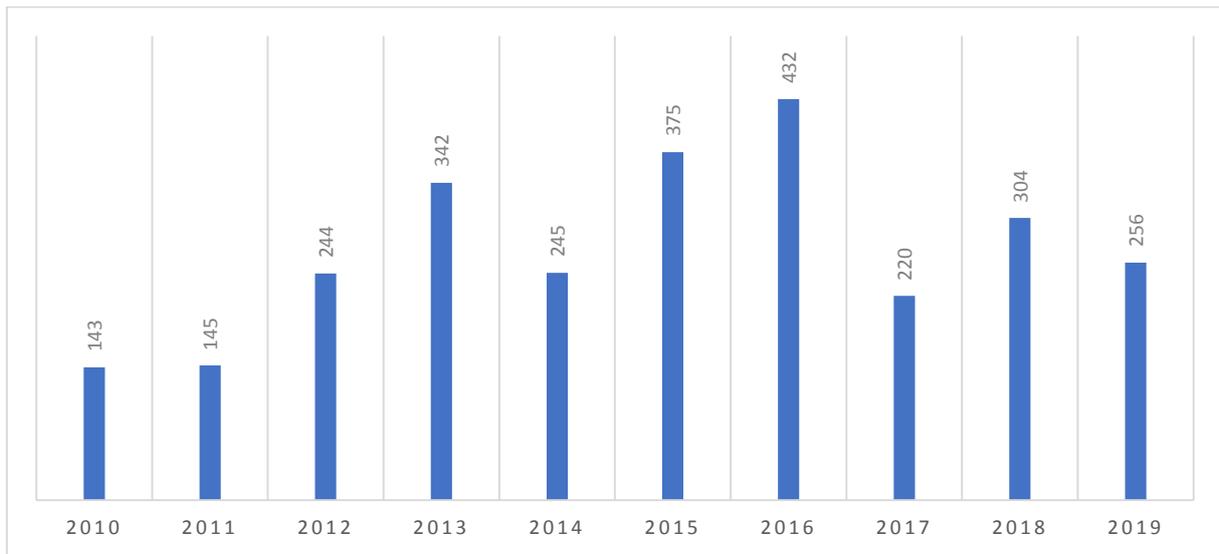
Année	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nombre de formation par année	143	145	244	342	245	375	432	220	304	256

Source : donnée interne de l'entreprise

La figure suivante montre la répartition :

Figure 3-3: la répartition des formations par année

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL



Source : réaliser par nos soins en utilisant Excel software

Ce diagramme en bâton nous donne la répartition des formations par années, nous avons sur l'axe horizontal ou l'axe des abscisses les différentes années de 2010 jusqu'à 2019, et puis sur l'axe verticale ou l'axe des ordonnées nous avons le nombre de formation réalisé par chaque année.

On remarque qu'il y a une augmentation dans le nombre de formation réalisé dans les années 2010 jusqu'à 2013, puis on a une baisse en 2014, après avoir une forte augmentation en 2016(d'après le DRG le besoin de la formation était plus fort que les années précédentes et aussi l'engagement des formations à l'étranger qui coutait cher. Ces derniers chiffres montrent que l'entreprise CEVITAL s'intéresse beaucoup pour la formation de ces employés suite à l'importance de cette dernière. Concernant la forte augmentation en 2016, elle relié avec plusieurs facteurs comme le recrutement des nouveaux employés, l'utilisation d'une nouvelle technologie. Pour cela, on trouve qu'il a une diminution dans les années qui suivent à cause de la diminution dans le nombre des nouveaux recrues.

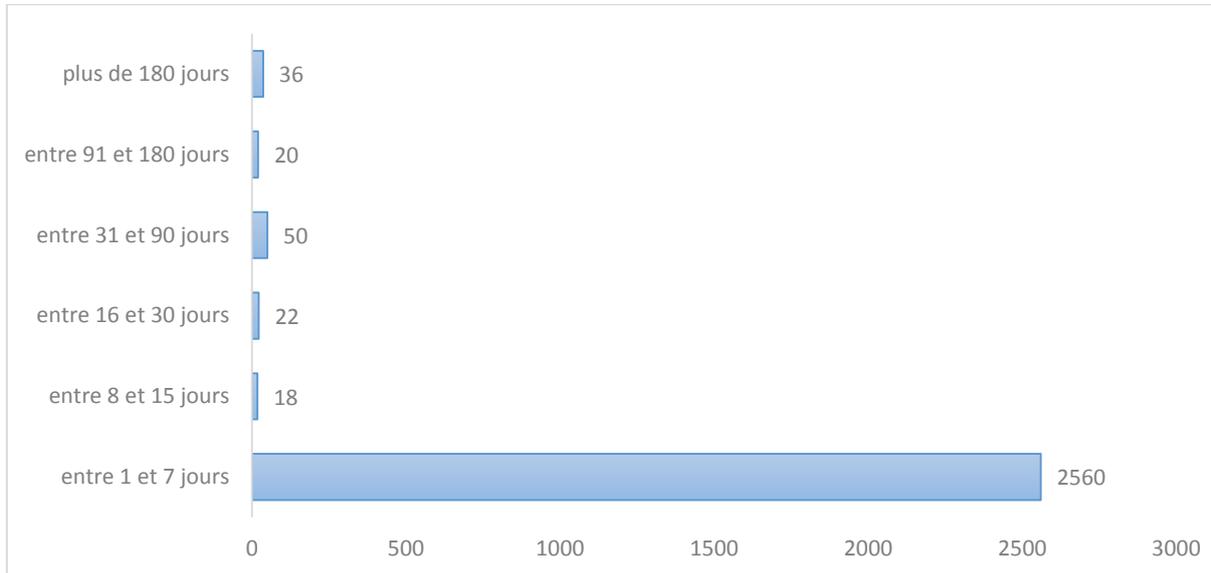
Tableau 3-2: la répartition des formations par durée

La durée	Le nombre
Entre 1 et 7 jours	2560
Entre 8 et 15 jours	18
Entre 16 et 30 jours	22
Entre 31 et 90 jours	50
Entre 91 et 180 jours	20
Plus de 180 jours	36

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Source : réaliser par nos soins en utilisant les données de l'entreprise CEVITAL

Figure 3-4: la répartition des formations par durée



Source : réaliser par nos soins en utilisant Excel software

Dans ce diagramme qui représente la répartition des formations par durée, dont l'axe horizontal représente le nombre de formation réalisé, tandis que l'axe vertical représente la durée, (entre 1 et 7 jours) on a un nombre très élevé, qui atteint les 2560 formations, alors que les autres durées de 08 à 180 jours ont un nombre restreint, par ce que les formations a courtes durées sont des formations de performance et l'entreprise c'est ce qu'elle cherche. Aussi, par rapport à la disponibilité du personnel, car une unité ne peut pas s'en passer de ses éléments pour une formation d'une longue durée. Parmi les facteurs qui fixe cette petite durée de formation sont les frais de la formation, la disponibilité des formateurs, le programme de la formation, et même pour former un nombre important des employés.

Le tableau suivant montre les différents domaines de formations offertes par l'entreprise CEVITAL a ces employés à partir de 2010 :

Tableau 3-3: tableau de contingence entre le domaine et l'année de la formation

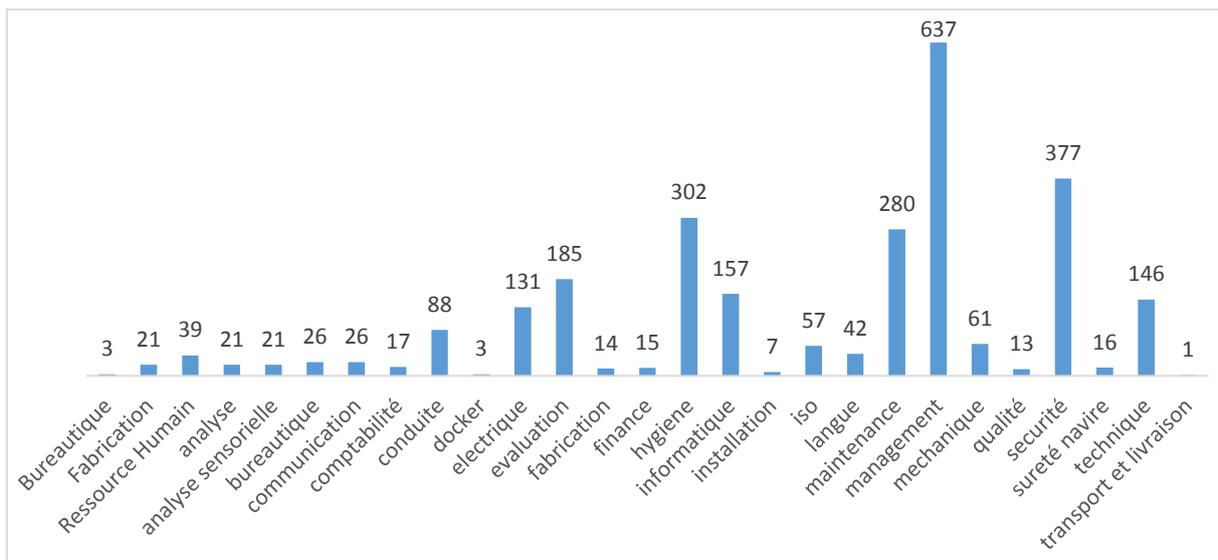
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Total
Bureautique	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	3
Fabrication	0	0	0	0	1	0	1	7	12	0	21
Ressource Humain	1	0	3	1	11	0	2	18	3	0	39
Analyse	2	0	3	6	0	0	7	2	1	0	21
Analyse sensorielle	0	0	0	0	0	2	0	0	0	19	21

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Bureautique	2	4	2	3	3	2	3	2	1	4	26
Communication	0	3	4	7	2	4	6	0	0	0	26
Comptabilité	0	0	0	0	2	1	4	2	5	3	17
Conduite	17	7	6	17	2	8	4	8	13	6	88
Docker	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	3
électrique	15	24	7	13	13	25	3	6	23	2	131
évaluation	1	1	5	8	8	10	111	16	6	19	185
fabrication	0	0	0	6	4	0	2	1	0	1	14
Finance	0	0	6	4	0	2	2	1	0	0	15
Hygiène	34	6	35	46	24	20	18	9	29	81	302
Informatique	8	15	17	46	16	4	17	10	12	12	157
Installation	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	7
Iso	0	4	0	2	1	14	11	19	4	2	57
Langue	0	0	1	0	0	9	12	6	14	0	42
Maintenance	12	32	37	39	34	32	39	32	8	15	280
Management	29	39	84	75	62	131	115	38	36	28	637
Mécanique	3	2	3	3	15	19	9	3	3	1	61
Qualité	0	0	0	0	0	13	0	0	0	0	13
Sécurité	14	3	22	8	45	63	38	26	123	35	377
Sureté navire	0	0	0	0	0	0	16	0	0	0	16
Technique	5	5	8	57	2	16	11	13	8	21	146
Transport et livraison	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1

Source : réaliser par nos soins en utilisant les données de l'entreprise CEVITAL

Figure 3-5: Répartition des formations par catégorie



Source : réaliser par nos soins en utilisant Excel software

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Ce diagramme représente la répartition des formations par catégorie, dont on remarque la catégorie management à une fréquence importante élevée à 637. Le management est une activité qui se trouve dans tous les activités, et elle est utilisée par toutes les fonctions de haut en bas, l'entreprise forme ses employés pour améliorer le travail et trouver des solutions aux problèmes, améliorer et s'adapter au changement et développement technologique, pour cela le management est le domaine qui occupe la plus grande part d'importance de l'entreprise dans la formation parce que les nouvelles recrues ont besoin des formations de management pour bien s'adapter et s'intégrer avec les anciens, l'utilisation d'une nouvelle technologie ou machine nécessite des formations en management pour bien l'intégrer dans le processus de production avec les anciennes machines...etc. Avec le management, l'entreprise n'a pas oublié les autres activités comme (électrique, évaluation, hygiène, informatique, maintenance, sécurité, technique), l'entreprise s'intéresse aussi dans ces activités et elle forme des employés selon les besoins. Pour cela on trouve une fréquence modérée, entre 130 et 380, contrairement aux autres catégories qui ont une fréquence réduite.

Tableau 3-4: tableau de contingence entre l'année et la durée de formation

	Entre 1 et 7 jours	Entre 16 et 30 jours	Entre 31 et 90 jours	Entre 8 et 15 jours	Entre 91 et 180 jours	Plus de 180 jours
2010	138	0	3	1	1	0
2011	132	2	7	1	0	3
2012	234	3	4	1	0	2
2013	330	0	7	3	1	1
2014	238	0	3	2	1	1
2015	354	3	4	3	5	6
2016	382	3	13	3	11	20
2017	210	4	3	0	0	3
2018	295	4	2	3	0	0
2019	247	3	4	1	1	0

Source : réalisé par nos soins en utilisant les données de l'entreprise CEVITAL

Ce tableau montre la conjonction entre l'année et la durée de formation, ou on voit que les formations à courte durée ont toujours un chiffre très élevé durant tout le cursus (2010→2019) par rapport aux autres durées, car cela permet de faire bénéficier beaucoup de personnes, donc l'entreprise est orientée formations de courtes durées. On trouve que les formations de plus de 6

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

mois à une importance aussi. Cela peut être expliqué par la formation des formateurs pour faire la « sharing-knowledge » qui veut dire le partage de la formation avec les autres employés. C'est pour ça, les gens qui bénéficient d'une formation d'une longue durée peuvent jouer le rôle du formateur après. C'est pour ça qu'il y a des années avec aucune formation d'une longue durée. Par contre, il y a toujours des formations de courte durée (entre 1 et 7 jours).

3.2.3 Formation, nombre d'équipes, nombre d'employés, la durée

Les tableaux suivants présentent le nombre des formations, les dates, le nombre des employés formés ainsi que le sujet de la formation :

Tableau 3-5: formation sur les ACHAT CAPEX

Nombres	
21/09/2020	9
23/09/2020	7
27/09/2020	8
30/09/2020	9

Exemple : la formation des employés sur les achats CAPEX (CAPital EXpenses), c'est-à-dire achat des investissements) est faite dans la durée de deux jours par chaque équipe. Selon les données de l'entreprise, les équipes contiennent entre 7 et 9 employés. Sur ce domaine, l'entreprise fait 4 formations qui se déroulent le mois de septembre 2020.

Tableau 3-6: formation sur les analyses sensorielle

Nombres	
02/03/2020	12
02/05/2020	10

La formation des employés sur l'analyse sensorielle (analyse de produit) est faite dans la durée de deux jours par chaque équipe. Selon les données de l'entreprise les équipes contiennent dix et douze employés. Dans ce domaine, l'entreprise fait deux formations. La première en mois de mars et seconde le mois de mai 2020.

Tableau 3-7: formation sur la bonne pratique d'hygiène

Nombres	
03/09/2020	12
03/11/2020	12
15/03/2020	15

La formation des employés sur bonne pratique d'hygiène est faite dans la durée de deux jours par chaque équipe. Selon les données de l'entreprise les équipes contiennent douze et quinze employés. Sur ce domaine, l'entreprise fait trois formations. La première en mois de mars, seconde le mois de mai et la troisième en mois de novembre 2020.

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Tableau 3-8: bonnes pratiques de fabrication

	Nombres
09/05/2020	8
09/07/2020	8
09/12/2020	9
14/09/2020	8
19/09/2020	8
23/09/2020	16
28/09/2020	8

Les formations des employées sur les bonnes pratiques de fabrication est faite dans la durée deux jours par chaque équipe Selon les données de l'entreprise les équipes contiennent huit, neuves et seize employées. Sur ce domaine, l'entreprise fait sept formation.la premier en mois de mai, seconde le mois de juillet, la troisième en mois de décembre 2020 et les quatre dernières en moi septembre 2020.

Tableau 3-9:formation sur les auxiliaires de sécurités

AUXILIAIRE DE SECURITE	
07/07/2020	8

La formation des employées sur l'auxiliaire de sécurité est faite dans la durée de trois jours par chaque équipe. Selon les données de l'entreprise les équipes contiennent huit employées. Dans ce domaine, l'entreprise fait une formation qui se déroule le mois de juillet 2020.

3.2.4 La formation des employés de l'entreprise CEVITAL en 2020 :

Les domaines de formation	EXIGENCE QUALITE	METIER	ORDRE LEGALE	TRANS VERSE	Total
ACHAT CAPEX	0	33	0	0	33
ANALYSE SENSORIELLE	22	0	0	0	22
AUXILIAIRE DE SECURITE	0	8	0	0	8
BPH/BPF	223	0	0	0	223
CASCADE STANDARD DE GESTION DES NON CONFORMITE	12	0	0	0	12
CASCADE STANDARD IMPLEMENTATION GPS	0	7	0	0	7
COMMUNICATION INTERPERSONNELLE	0	0	0	16	16
CONDUITE CHARIOTS ELEVATEURS	0	0	10	0	10
COSWIN	0	29	0	0	29
DISPOSITIF DE SECURITE ET INTERVENTION INCENDIE	0	0	103	0	103
EXCEL AVANCE NIVEAU2	0	9	0	0	9
EXIGENCE ISO/IEC 17025	9	0	0	0	9

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

FSSC 22000V5	34	0	0	0	34
GESTE ET POSTURE	0	19	0	0	19
GESTION DES ŒUVRES SOCIALES	0	11	0	0	11
GESTION DES PROJETS	0	8	0	0	8
GROUPE RESOLUTION PROBLEME	0	8	0	0	8
HABILITATION ELECTRIQUE POUR ELECTRICIEN	0	0	82	0	82
HABILITATION ELECTRIQUE POUR NON ELECTRICIEN	0	0	53	0	53
HACCP	12	0	0	0	12
HPLC R&D	0	1	0	0	1
JOURNEE FEDH ELECTRIQUE	0	0	14	0	14
LEADERSHIP CDS	0	0	0	34	34
LEADERSHIP DFC	0	0	0	18	18
LEADERSHIP HSE	0	0	0	53	53
LOI DE FINANCES 2020	0	27	0	0	27
MANAGEMENT DE LA PERFORMANCE	0	0	0	10	10
MANAGEMENT DES EQUIPES EFFICACES	0	0	0	18	18
MANIPULATION DES PRODUITS CHIMIQUES	0	0	81	0	81
MANIPULATION DES TREUILLES	0	9	0	0	9
METHODE DE RESOLUTION DE PROBLEME 6M 5P	0	93	0	0	93
MS PROJECT NIV1	0	11	0	0	11
PRATIQUE ACHAT	0	9	0	0	9
PRATIQUE DE LA PAIE	0	14	0	0	14
Programmation avancée simatic step7 Partie1 (ST- PROG-P1)	0	10	0	0	10
Programmation avancée simatic step7 classique niveau 2	0	10	0	0	10
RISQUE ATEX	0	0	99	0	99
SECOURISME	0	0	15	0	15
SENSIBILISATION ET EXPLOITATION DE LA GMAO	0	150	0	0	150
TAUX DE RENDEMENT SYNTHETIQUE	0	97	0	0	97
TECHNIQUE DE MANUTENTION	0	30	0	0	30
TOGAF FONDATION	0	1	0	0	1
TOTAL PRODUCTION MAINTENANCE	0	33	0	0	33
UTILISATION DES ARI	0	30	0	0	30

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

TOTAL	312	657	457	9	14
-------	-----	-----	-----	---	----

Ce tableau ci-dessus représente la répartition des formations par catégorie de l'année 2020, on a la BPH/BPF ont un chiffre très élevé qui atteint 223 salarié formé, alors que la sensibilisation et exploitation de la GMAO atteint 150 employés, par contre le dispositif de sécurité et intervention avec un indice de 103 employé formée.

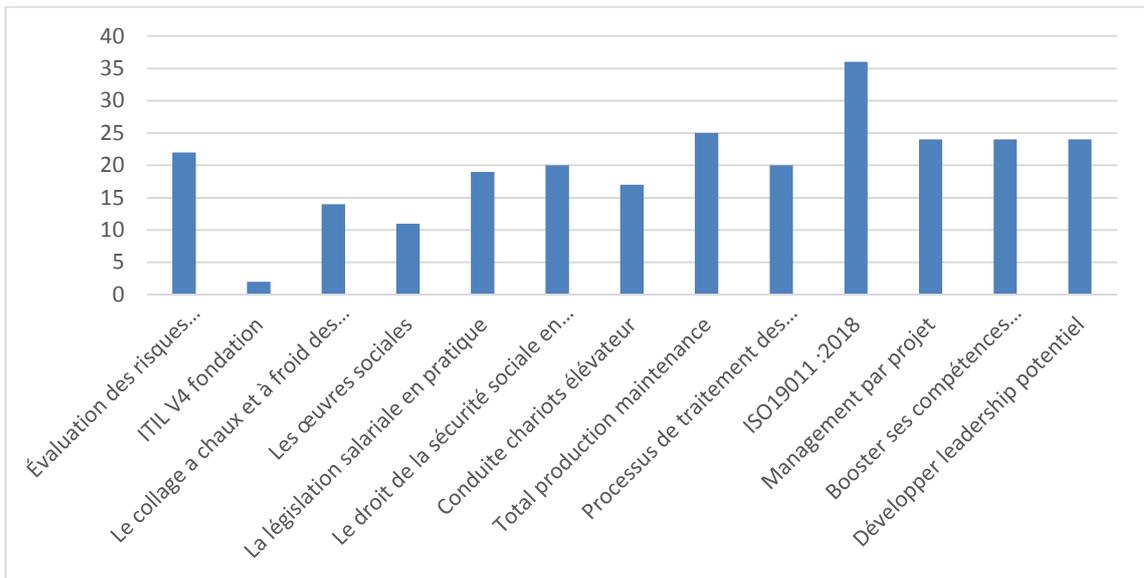
3.2.5 La formation des employés de l'entreprise CEVITAL début 2021 :

Tableau 3-10: Formation externe 2021

Action de formation	Nombre formé
Évaluation des risques professionnels	22
ITIL V4 fondation	2
Le collage a chaud et à froid des bandes et la mise en place de Superscew	14
Les œuvres sociales	11
La législation salariale en pratique	19
Le droit de la sécurité sociale en pratique	20
Conduite chariots élévateur	17
Total production maintenance	25
Processus de traitement des eaux usées industrielles	20
ISO19011 :2018	36
Management par projet	24
Booster ses compétences interpersonnelles	24
Développer leadership potentiel	24
Total	258

Figure 3-6: formation externe en 2021

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL



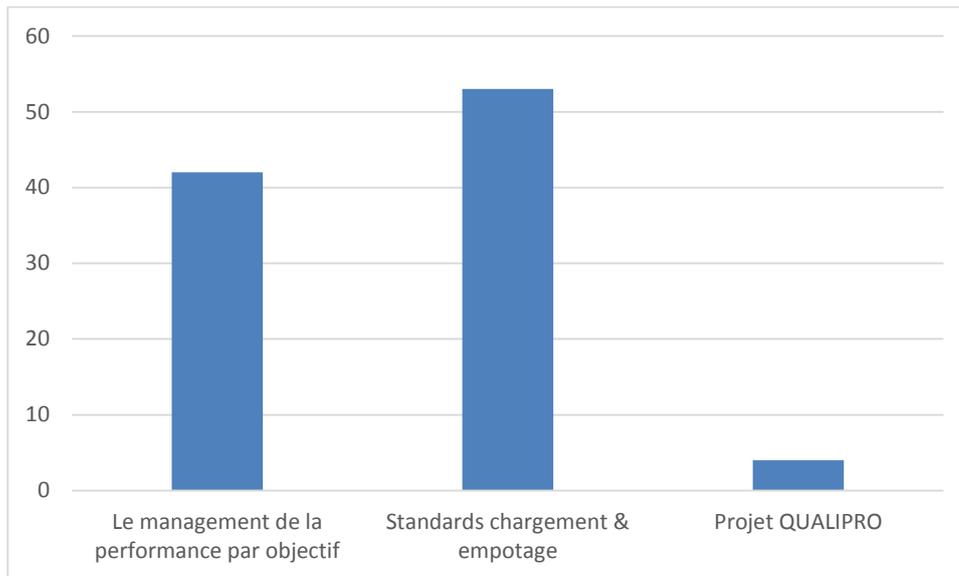
Ce diagramme représente la repartitions des formations en externe par nombre des employés formés, on constate que la formation ISO 19011 a un nombre élevé à 36 salariés, puis on observe la formation total production maintenance avec 25 salarié formé, et les trois dernière formation (management par objectif, booster ses compétences interpersonnelles, et développement leadership potentiel) qui ont un nombre stable à 24 salarié formé.

Tableau 3-11: Formation interne 2021

Action formation	Nombre formé
Le management de la performance par objectif	42
Standards chargement & empotage	53
Projet QUALIPRO	4
Total	99

Tableau 3-12: formation externe en 2021

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL



Dans ce diagramme représente la répartition des formations on interne par nombre des employés formé, on constate que la formation en standard chargement et empotage a un indice élevé à 53 salarié formé, puis on trouve le management de la performance par objectif avec un nombre moyen de 42 employés, contrairement à la formation de projet QUALIPRO a une fréquence modeste.

Tableau 3-13: Personnel formé par Catégorie Socio-professionnelle (CSP)

SCP	Effectif	Nb formé	% Format / Total effectif	% Formation / Total formé
Cadre	1411	234	17%	66%
Maitrise	824	47	6%	13%
Exécution	1525	76	5%	21%
Total	3760	357	9%	100%

Ce tableau montre le nombre du personnel formé par catégorie socio-professionnelle, on remarque que l'effectif est dans les 3700 salariés, dont le pourcentage des salariés formé est de 100%.

3.2.6 Réalité sur l'innovation de l'entreprise CEVITAL :

- ✚ Nouveaux produits de CEVITAL : un projet en cours, et bientôt ils vont produire du chocolat, pate a tartiné, des bonbons... tous ce qui est confiserie.
- ✚ Le dernier produit réalisé par CEVITAL était la mayonnaise Elio

Figure 3-7 : la mayonnaise ELIO

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL



✚ La boîte à idées : est une boîte en interne, créée en 2020 pour que les employés proposent leurs idées, chaque fin du mois la commission traite les idées proposées, les tester, si l'idée peut se mettre en pratique, la personne qui a proposé cette idées bénéficiera d'un chèque de 50000DA et une reconnaissance de la part de ses supérieurs hiérarchique.

Figure 3-8: la boîte à idées



Figure 3-9: fiche de motivation

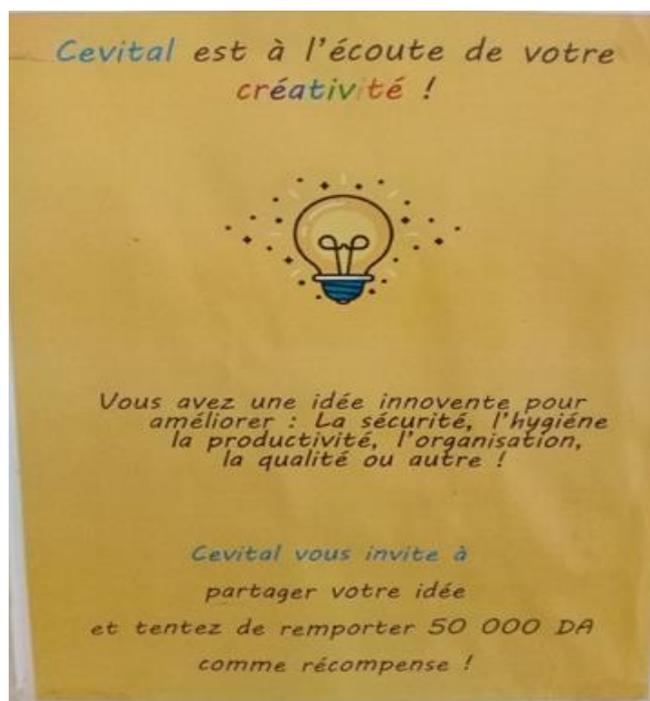


Figure 3-10: cadre de félicitation



Figure 3-11 : exemple de l'innovation produit de l'huile Fleurial



Concerne le design Fleurial , elle a connu des modification sur l'emballage de la bouteille de 5 litre en 2008 a 4 litre en 2011, dans le but de faciliter son usage et pour attirer plus de clientel.

Figure 3-12: l'innovation de design exemple de SMEN Elio



Pour prolonger le cycle de vie du produit Elio ou bien le revivre, CEVITAL a apportée des modifications sur la marque en changeant les étiquettes.

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Figure 3-13: exemple de l'innovation produit de sucre



Pour prolonger le cycle de vie de produit SKOR ou bien revivre. Le produit SKOR a reconnu un lancement de nouveau sachet a subi une amélioration de design avec bouchon qu'elle devenu plus pratique.

Il y a même plusieurs produits créés par l'entreprise CEVITAL. Le tableau suivant présente quelques nouveaux produits de l'entreprise CEVITAL :

Tableau 3-14 : quelques nouveaux produits de l'entreprise CEVITAL

	Mayonnaise à l'huile d'olive	Mayonnaise bouteille	Sauce tomate	Mayonnaise aux œufs
Produits				

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Sucre marron	Succe glace	Sauce	Sauce grillad	Huile fleurial
				

Sauce tomate :

Une sauce parfaite équilibré entre le sucre et l'acidité, oriente la santé de consommateur car sans conservateur. Disponible en format : 220g et 435g.

Mayonnaise aux œufs :

Fait a base d'ingrédients frais : œufs frais de qualité supérieur ,montée avec de l'huile végétal noble, douceur au gout et onctuosité assuré. Sans conservateurs

Sauce marron :

Est une sauce pure canne 100% naturel, elle ne contient pas de colorant et se distingue par sa couleur ambrée et une saveur de plus authentique .

Sauce grillade :

Est une sauce sucré au gout fumé, faite a base d'ail frais. Sans conservateur, dosage maîtrisé grace au bouchon stop-gouttes, la sauce barbecue Fleurial est disponible en format 470g et 250g.

SKOR roux :

Est disponible en 3 format 750g doypck (avec bouchon) , 750g en morceaux et 1kg en sachet.

3.3 Section03 : l'analyse descriptive du questionnaire :

Pour bien mener la partie-pratique du mémoire, nous avons élaboré un questionnaire qui est bien expliqué dans la deuxième section. Après le pré-test pour vérifier si les questions sont compréhensibles, et même l'administration du questionnaire, nous avons utilisé logiciel SPSS pour

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

analyser les données récoltées. Les tableaux suivants présentent des statistiques de notre étude de terrain sur le rôle de la formation des employés sur l'innovation de l'entreprise CEVITAL ;

Tableau 3-15: La répartition de l'échantillon par Age

	Fréquence	Pourcentage
Entre 21 et 30 ans	1	3,1
Entre 31 et 40 ans	9	28,1
Entre 41 et 50 ans	19	59,4
Plus de 50 ans	3	9,4
Total	32	100,0

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Le tableau ci-dessus nous montre que l'âge de la plupart des salariés de notre échantillon varie entre 31 et 50 ans avec une proportion de 77,5% équivalent de 28 personnes sur un échantillon de 32 personnes (ce qui est confirmé par le DRH que le moyen âge des employés est à 41 ans).

Tableau 3-16 : la répartition de l'échantillon par Niveau d'étude :

	Fréquence	Pourcentage
Secondaire	3	9,4
Universitaire	29	90,6
Total	32	100,0

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

D'après les résultats obtenus, nous avons constaté que la plupart des répondants de notre échantillon ont un niveau d'instruction universitaire avec une proportion de 90,6% équivalent à 29 salariés sur l'échantillon de 32 personnes, suivi par ce qui ont le niveau secondaire avec un pourcentage de 9,4%.

On remarque que les employés de CEVITAL ont un niveau d'instruction universitaire vu que l'entreprise préfère recruter des personnes qui ont un diplôme supérieur qui leur permet d'avoir les compétences requises du poste.

Tableau 3-17: la répartition de l'échantillon par Diplôme

	Fréquence	Pourcentage
Ingénieur	12	37,5
Master	5	15,6
Licence	11	34,4
Centre	2	6,3
DEUA	2	6,3
Total	32	100,0

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Tableau 3-17 montre que les diplômes de notre échantillon se varient entre ingénieur, licence et master. La majorité des répondants ont le diplôme ingénieur suivie par licence suite au système d'enseignement supérieur classique.

Le tableau suivant montre la répartition des répondants par domaine.

Tableau 3-18: Domaine d'étude des répondants

	Fréquence	Pourcentage
Économie	11	35,5
Technique	10	32,3
Biologie	4	12,9
Mécanique	4	12,9
Autres	2	3,2
Total	32	96,8

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Le Tableau 3-18 montre le mélange dans les domaines d'études de notre échantillon. Cette dernière est voulue pour assurer des réponses des différentes activités.

Tableau 3-19: répartition de l'échantillon par Expérience

	Fréquence	Pourcentage
Moins de 5 ans	4	12,5
Entre 5 et 10 ans	3	9,4
Plus de 10 ans	25	78,1
Total	32	100,0

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

L'observation du tableau ci-dessus révèle que la majorité des composants de l'échantillon ont une expérience plus de 10ans avec une proportion de 78,1% équivalant de 25 personnes sur un échantillon de 32 salariés, et pour le reste c'est moins de 5 et 10ans.

On peut dire que l'entreprise possède un capital humain riche qui est constitué de personnes âgées compétente et expérimenté et aussi des jeunes moins anciennes mais possédant l'énergie, les compétences et les qualités qui leurs permet d'évoluer et d'apprendre à faire mieux leurs taches.

Tableau 3-20: Types d'expérience

	Réponses		Pourcentage d'observations
	N	Pourcentage	

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Type d'expérience	Expérience interne	28	77,8%	87,5%
	Expérience externe	8	22,2%	25,0%
	Total	36	100,0%	112,5%

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

D'après les résultats collectés auprès des salariés de l'entreprise CEVITAL sur un échantillon de 32 personnes, on remarque que la plupart des employés ont une expérience interne avec une proportion de 87,5% par contre 8 salariés qui représente les 25%, ils ont une expérience externe.

On remarque que parmi les 32 personnes il y a quelque salarié qui ont une expérience interne et externe de l'entreprise au même temps.

3.3.1 La formation :

Ce parti d'analyse concentre sur les questions sur la formation des employés.

Tableau 3-21:La place de la formation dans l'entreprise

	Fréquence	Pourcentage
Peu importante	1	3,1
Importante	12	37,5
Très importante	19	59,4
Total	32	100,0

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

D'après les résultats obtenus, on remarque que la place de la formation dans l'entreprise CEVITAL est très importante avec une proportion de 59,4% et 37,5% des salariés interrogés disent que la place de la formation est importante, par contre on a une minorité avec un pourcentage de 3,1% qui ont répondu par peu importante. Cette réponse est confirmée aussi par les statistiques montrés précédemment concernant le nombre des formations à partir de 2010 jusqu'à nos jours.

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Tableau 3-22:une personne formée présente elle une source d'avantage ?

	Fréquence	Pourcentage
Oui	31	96,9
Non	1	3,1
Total	32	100,0

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

De ce tableau, nous avons constaté que les personnes formées présentent une source d'avantage pour l'entreprise avec proportion de 96.9%. Ces avantages peuvent être la maîtrise des nouvelles technologies, des nouvelles techniques, des nouvelles méthodes, la maîtrise des nouvelles machines, la gestion, ...etc.

Tableau 3-23: la demande la formation

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
Oui	14	43,8	46,7
Non	16	50,0	53,3
Total	30	93,8	100,0
Manquant	2	6,3	
Total	32	100,0	

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

D'après Tableau 3-23, On remarque que la majorité des salariés participe à la formation sans le demandé et sa avec une proportion de 50% (ce qui veut dire que l'entreprise CEVITAL offre la formation pour tous les employés), tandis que 43,8% ont répondu par oui (ce qui veut dire que les employés ont demandé la formation). Aussi, il y a deux valeurs manquantes qui représentent deux réponses de deux employés nouveaux recruté.

Tableau 3-24: bénéficiez-vous d'une formation ?

	Fréquence	Pourcentage
Oui	30	93,8
Non	2	6,3
Total	32	100,0

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

D'après les statistiques de nos enquêtes 93.8% des salariées ont bénéficié d'une formation, et 6.3% qui n'ont pas bénéficié qui sont nouveaux recrutés.

Tableau 3-25: le nombre des formations bénéficiers

	Fréquence	Pourcentage
Non formé (nouveau recrú)	2	6,3
Entre 1 et 3 formations	6	18,8
Entre 4 et 6 formations	5	15,6
Entre 7 et 10 formations	3	9,4
Plus de 10 formations	16	50,0
Total	32	100,0

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Suivant les résultats du tableau nous avons remarqué que la plupart des salariés formés ont participé au plus de 10 formations avec une proportion de 50%, et 18,8% ont participé entre 1 et 3 formations, par contre 25% des salariés ont bénéficié entre 4 et 10 formations.

Tableau 3-26: Lieux de formation

	Réponses		
	N	Pourcentage	Pourcentage d'observations
Lieux de formation Formation interne	22	47,8%	73,3%
Formation externe	24	52,2%	80,0%
Total	46	100,0%	153,3%

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

D'après les résultats collectés auprès des salariés de l'entreprise CEVITAL sur un échantillon de 32 personnes qui ont déjà bénéficié de la formation, nous avons constaté que la majorité des employées ont fait des formations en externe avec une proportion de 80%, par contre 22 salariés qui représente 73,3% ont fait des formations en interne.

On remarque que parmi les 32 personnes il y a quelques salariés qui bénéficie de la formation interne et externe, dans le but d'acquérir plus de savoir et de compétences.

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Tableau 3-27:La durée de la formation :

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
Moins de 6 mois	26	81,3	86,7
Entre 6 et 12 mois	3	9,4	10,0
Plus de 12 mois	1	3,1	3,3
Total	30	93,8	100,0
Manquant	2	6,3	
Total	32	100,0	

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Suivant les résultats du tableau, nous avons remarqué que la majorité des salariés ont participé à la formation de courte durée avec une proportion de 81,3%, (d'après le questionnaire il y a des employés qui font des formations de la durée moins d'une semaine). Ces dernières réponses sont confirmées aussi par les statistiques des formations qui sont présentées avant. Puis on a une proportion de 9,4% qui ont eu une durée moyenne (entre 6 et 12 mois) et en fin les 3,1% pour la minorité des employés, l'entreprise CEVITAL réserve les formations de courte durée aux formations qualifiantes qui visent à développer les connaissances techniques.

Tableau 3-28:L'entreprise CEVITAL a-t-elle limité son offre de formation pour ses employés

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
Oui	5	15,6	18,5
Non	22	68,8	81,5
Total	27	84,4	100,0
Manquant	5	15,6	
Total	32	100,0	

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

De ce tableau, on souligne que l'entreprise CEVITAL ne limite pas les offres de formations pour ses employés, dont on voit que 68,6% de salariés ont répondu par non, tandis que 15,6% ont répondu oui car ils ont fait des stages.

Tableau 3-29: L'entreprise examine-t-elle les besoins de formation de ses employés

Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
-----------	-------------	--------------------

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Oui	25	78,1	83,3
Non	5	15,6	16,7
Total	30	93,8	100,0
Manquant	2	6,3	
Total	32	100,0	

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

À travers ce tableau ci-dessus on observe que l'entreprise CEVITAL examine les besoins de formation de ses employés avec un taux de 78,1% par contre 15,6% ont répondu que l'entreprise n'examine pas les besoins de formation de ses employés. Ces résultats montrent que l'entreprise cherche toujours à améliorer les connaissances de ses employés.

Tableau 3-30: Examen de la formation

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
Entretien	8	25,0	47,1
Questionnaire	9	28,1	52,9
Total	17	53,1	100,0
Manquant	15	46,9	
Total	32	100,0	

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Les résultats de ce tableau permettent de saisir que 28,1% de l'effectif formé est évalué par un questionnaire d'évaluation, et que 25% par l'entretien d'évaluation.

Ces pourcentages indiquent la domination du questionnaire, cela peut être expliqué par les avantages de cet outil qui constitue un moyen rapide pour la recherche des informations et nécessite moins de temps que les autres moyens d'évaluation. Néanmoins l'entretien permet aussi de faire ressortir des faits particuliers et la possibilité de profondeur certaines réponses car il se fait face à face. Aussi, ces moyens d'évaluation guident l'entreprise à bien sélectionner les formations aux employés et de ne pas perdre du temps et de l'argent dans des formations qui n'ont pas de valeurs ajoutées aux employés.

Tableau 3-31: Comment trouvez-vous la formation ?

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
Très intéressante	11	34,4	35,5
Intéressante	14	43,8	45,2

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Normale	6	18,8	19,4
Total	31	96,9	100,0
Manquant	1	3,1	
Total	32	100,0	

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Selon les résultats du **Tableau 3-31**, la plupart des salariés formé trouve que la formation est intéressante avec une proportion de 43,8% qui égale à 14 salariés sur un échantillon de 32 personnes, et 34,4% des employés ont dit que la formation est très intéressante, par contre on a une minorité avec un pourcentage de 18,8% qui ont répondu par normal.

Tableau 3-32:Recevez-vous un Diplôme pour la formation

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
Oui	30	93,8	96,8
Non	1	3,1	3,2
Total	31	96,9	100,0
Manquant	1	3,1	
Total	32	100,0	

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

D'après les résultats collectés auprès des salariés de l'entreprise CEVITAL, on remarque que la majorité des employés ont recevez un diplôme de formation avec une proportion de 93,8% par contre 3,1% n'ont pas du diplôme.

Tableau 3-33:Voulez-vous participer aux formations dans le futur

	Fréquence	Pourcentage
Oui	31	96,9
Non	1	3,1
Total	32	100,0

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

On remarque que 96,9% des employés de l'entreprise CEVITAL veulent participer à la formation dans le futur. Ce résultat montre que la majorité des employés trouve la nécessité de la formation, pour cela ils ont la volonté de participer dans les prochaines formations

Tableau 3-34: Trouvez-vous une amélioration dans votre travail après la formation

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
Oui	27	84,4	87,1
Non	4	12,5	12,9
Total	31	96,9	100,0
Manquant	1	3,1	
Total	32	100,0	

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Dans ce Tableau 3-34, on remarque que la plupart des salariés s'améliore dans leur travail après la formation avec un pourcentage de 84,4%, par contre on a une minorité de 12,5% qui ne s'améliore pas après la formation.

3.3.2 Innovation :

Dans la première partie après les informations personnelles, nous avons ciblé la formation offerte par l'entreprise. Dans la deuxième partie du questionnaire, nous avons ciblé l'innovation.

Tableau 3-35: Selon vous, est l'entreprise CEVITAL une entreprise innovante :

	Fréquence	Pourcentage
Oui	30	93,8
Non	2	6,3
Total	32	100,0

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

L'entreprise CEVITAL est une entreprise innovante, car la plupart des réponses était oui avec un pourcentage de 93,8%.

Tableau 3-36:Types d'innovation :

Type d'innovation de l'entreprise	N	Réponses	
		Pourcentage	Pourcentage d'observations
Innovation produits	28	29,8%	93,3%
Innovation processus	24	25,5%	80,0%
Innovation marketing	19	20,2%	63,3%
Innovation organisationnelle	23	24,5%	76,7%
Total	94	100,0%	313,3%

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Selon les réponses montrées dans ce tableau, nous constatons que l'entreprise CEVITAL est une entreprise innovante dans tous les types que ça soit produit, processus, marketing ou organisationnelle mais avec des degrés différents, 93.3% des répondants disent que l'entreprise CEVITAL est innovante dans le type produit, ce qui est confirmé par les différents nouveaux produits de l'entreprise. 80% de l'échantillon disent que l'entreprise a des innovations dans le processus. Par contre, que 63.3% des répondants disent que l'entreprise est innovante dans le marketing.

Tableau 3-37: Niveau d'innovation :

Niveau d'innovation de l'entreprise	N	Réponses	
		Pourcentage	Pourcentage d'observations
Niveau local	7	14,9%	24,1%
Niveau national	16	34,0%	55,2%
Niveau international	24	51,1%	82,8%
Total	47	100,0%	162,1%

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Dans ce tableau on remarque que l'innovation au niveau international est plus significative, ou la majorité des répondants avec un taux de 82% disent que l'entreprise est innovante au niveau international, et 55.2% disent l'entreprise est innovantes au niveau national, tandis qu'au niveau local avec un taux minimal de 24.1%.

Tableau 3-38: Êtes-vous pour ou contre l'innovation

	Fréquence	Pourcentage
Pour innovation	31	96,9
Contre innovation	1	3,1
Total	32	100,0

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Dans le tableau suivant on remarque que presque la totalité des employés sont pour l'innovation avec un pourcentage de 96,9%. Ce résultat montre que les employés sont avec l'innovation, le changement, l'amélioration des produits faite par l'entreprise.

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Tableau 3-39: Les facteurs pour être beaucoup plus innovante

	Réponses		Pourcentage d'observations
	N	Pourcentage	
La formation des employés	25	23,8%	80,6%
Recherche et Développement	27	25,7%	87,1%
Chiffre d'affaires	6	5,7%	19,4%
L'image de l'entreprise	14	13,3%	45,2%
Niveau d'étude du personnel	13	12,4%	41,9%
L'expérience du personnel	20	19,0%	64,5%
	105	100,0%	338,7%

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Dans ce tableau on observe que la recherche et développement et la formation des employés sont les facteurs principaux pour être plus innovante avec un pourcentage de 87,1% et 80,6%, suivis de près par l'expérience professionnelle

Donc on constate que la formation et l'expérience du personnel (64,5%) ont un impact considérable sur les salariés et sur sa motivation, cela leur permet d'être plus innovants. D'un autre côté, ce résultat montre que l'innovation de l'entreprise est basée sur la recherche et développement au premier niveau et au capital humain dans le deuxième niveau.

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Tableau 3-40: L'effet de la formation sur l'innovation

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
Oui	27	84,4	87,1
Non	4	12,5	12,9
Total	31	96,9	100,0
Manquant	1	3,1	
Total	32	100,0	

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Le tableau suivant nous montre l'effet de la formation sur l'innovation, dont on remarque que la majorité des répondants disent que la formation a un l'effet sur l'innovation de l'entreprise avec un taux 84,4%, tandis que la minorité ont répondu par non, avec une proportion de 12,5%. Ce résultat confirme que l'entreprise suie la bonne voie pour innover.

Tableau 3-41: Le lien entre la formation et l'innovation

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
Oui	21	65,6	70,0
Non	9	28,1	30,0
Total	30	93,8	100,0
Manquant	2	6,3	
Total	32	100,0	

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Le tableau ci-dessus nous souligne le lien entre la formation et l'innovation, ou on voie que la plupart des réponses confirment que la relation est positive, avec un pourcentage de 65,6%, pendant que 28,1% ont opposé cette confirmation.

Tableau 3-42: Contribution au type d'innovation

Type d'innovation	Réponses		
	N	Pourcentage	Pourcentage d'observations
Innovation produits	10	31,3%	41,7%
Innovation processus	9	28,1%	37,5%
Innovation marketing	1	3,1%	4,2%
Innovation organisationnelle	12	37,5%	50,0%
Total	32	100,0%	133,3%

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

Ce tableau nous montre la contribution des employés de l'entreprise CEVITAL à l'innovation de l'entreprise. Si oui, dans quels types d'innovations. On voit qu'il y a une contribution dans tous les types mais avec des pourcentages variés qui montrent l'importance de chaque type et la possibilité de la contribution des employés.

On a l'innovation organisationnelle en premier lieu avec une proportion de 37,5%, cette dernière est confirmée par les idées innovantes dans l'organisation qui sont proposées dans les boîtes à idées au sein de l'entreprise, innovation produit en deuxième lieu avec un taux de 31,3% avec des propositions d'amélioration sur des produits existants et même la création et l'innovation de nouveaux produits. L'innovation processus est en troisième lieu avec 28,1%, et en fin innovation marketing avec un pourcentage faible de 3,1%.

Tableau 3-43: Recommandations pour innovation

Recommandations pour innovation	Réponses		Pourcentage d'observations
	N	Pourcentage	
Investir dans le capital humain	28	24,1%	93,3%
Suivre les développements technologiques	23	19,8%	76,7%
Offrir des motivations pour les employés	24	20,7%	80,0%
Développer les produits existants	19	16,4%	63,3%
Élargir la gamme des produits	16	13,8%	53,3%
Changer le matériel	6	5,2%	20,0%
Total	116	100,0%	386,7%

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

Dans ce tableau, on trouve que selon les recommandations des employés, 93,3% des réponses recommandent que l'entreprise doit investir dans le capital humain pour innover. Ensuite, offrir des motivations pour les employés avec un taux de 80%. Ce résultat montre que l'innovation est basée en premier lieu sur le capital humain parce que c'est le moteur de la créativité au sein de l'entreprise, et les motivations sont des rémunérations qui encouragent les employés pour faire des efforts personnels pour booster l'innovation de l'entreprise à travers les idées et les propositions. Le suivi du développement technologique avec 76,7% vient en troisième lieu suite aux dépenses élevées pour les matériels avec hautes technologies, ce qui est montré dans les dernières recommandations avec 20%. Cette dernière ne peut pas avoir des résultats sans capital humain adéquat et bien formé.

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

D'après les réponses des salariés on peut déduire que l'investissement sur la capitale humain est l'élément principale pour le développement de l'entreprise, c'est pour cela pour qu'une entreprise soit plus innovante elle doit investir dans des formations.

Tableau 3-44: Tableau croisé bénéficiez-vous d'une formation ? * Contribuez-vous à l'innovation de l'entreprise

Bénéficiez-vous d'une formation ?	Contribuez-vous à l'innovation de l'entreprise		Total
	Oui	Non	
Oui	25	5	30
Non	2	0	2
Total	27	5	32

Source : élaborer par soins en utilisant SPSS 26.0

D'après le tableau croisé entre la bonification de la formation et la contribution à l'innovation, même si notre échantillon est peu à cause des difficultés trouvés au sein de l'entreprise pour distribuer les questionnaires et être en contact direct avec les employés pour les bien expliquer le questionnaire, on constate que 25 salariés envoyés en formation ont contribué dans l'innovation, par rapport à 5 qui n'ont pas contribué à l'innovation. En revanche 2 n'ont pas eu ce privilège. Cette dernière, et selon les réponses des questions de la partie d'innovation, et même les recommandations des employés, la formation des employés au sein de l'entreprise CEVITAL est un levier pour l'innovation

Conclusion :

Notre travail vise à montrer le rôle de la formation des employés dans l'innovation de l'entreprise. À partir d'un entretien avec le DRH et les questionnaires distribués aux employés, on a constaté en premier lieu que la formation vise à favoriser le potentiel d'innovation par l'évolution de connaissances des salariés et aller de l'avant, l'acquisition de nouvelles méthodes de travail et améliorer sa qualité. Pour eux :

« Mieux formé → plus qualifié → innovant »,

Pour le DRH « la formation a un effet sur l'innovation surtout au niveau de l'approche (la méthode) ». On trouve aussi que la formation a un lien direct avec l'innovation de l'entreprise, elle développe les compétences du capital humain, car en obtenant de nouvelles compétences permet la création de nouvelles pratiques et tendances dans le travail. Pour la plupart des salariées

Chapitre 03 : La formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL

l'innovation c'est l'implication d'intégration de nouvelles méthodes et technique pour lesquelles les concernés doivent être formé pour une meilleure maitrise.

En fin on confirme que la formation a un rôle important dans l'innovation de l'entreprise, elle permet d'augmenter le niveau et la vigilance et le sens de la responsabilité, enrichisse et suit le développement technologique, c'est-à-dire être à jours, elle permet aussi à l'entreprise de capter de nouvelles opportunités. La formation a toujours été plus qu'un accroissement de compétences individuelles ou collectives qui favorisent à son tour l'innovation en entreprises.

Une entreprise innovante est une entreprise qui pourra évoluer dans son environnement, donc la formation est un levier de l'innovation. Ce qui est confirmé par le DRH c'est que la formation a un rôle positif, plus on est formé plus on élargit le champ de vision et l'efficacité.

Conclusion Générale

Conclusion générale :

La formation est une action qui permet à l'entreprise de disposer d'un ensemble de connaissances permettant aux salariés de développer leurs savoirs dans l'exercice et de leurs tâches et être capables de résoudre des problèmes qu'ils rencontrent. Elle constitue également une condition nécessaire à tous processus d'innovation ou de changement dans la mesure. De cela l'innovation est vitale à la réussite d'une entreprise dans le contexte concurrentiel, qui se caractérise par une clientèle plus exigeante et informée. De plus elle est devenue une démarche stratégique à part entière pour faire face à l'accélération de la concurrence et aux évolutions perpétuelles du marché. Cela se traduit par la volonté de maintenir et d'augmenter les parts de marché et la réduction des coûts et d'une plus grande flexibilité de la production.

La formation devient un meilleur moyen pour surperformer sur les concurrents en matière d'innovation, pour fidéliser les clients et accroître les ventes.

Les résultats de l'enquête que nous avons menée au niveau de l'entreprise CEVITAL nous ont permis d'analyser le rôle de la formation sur l'innovation de l'entreprise. Cette analyse nous a appris que la formation est très importante pour l'entreprise vue qu'elle permet le développement des compétences des salariés, ainsi qu'elle ouvre des opportunités pour ses derniers afin d'améliorer les conditions de travail qui va leur permettre d'accroître leurs rendements.

L'entreprise CEVITAL consacre un budget considérable à la formation de ses employés. Ce qui leur permet d'acquérir des compétences, et des performances dans la réalisation de leurs tâches.

Selon les statistiques récoltés de l'entreprise CEVITAL sur la formation des employés à partir de 2010 jusqu'à nos jours, l'entreprise offre des formations pour ces employés dans tous les domaines.

À partir des réponses du questionnaire et même les statistiques de l'entreprise CEVITAL sur la formation, on trouve que l'entreprise CEVITAL donne une grande importance à la formation des employés ce qui confirme notre première hypothèse.

Pour l'effet de la formation sur l'innovation, on trouve selon les réponses des répondants sur le questionnaire que la formation joue un rôle important dans l'innovation de l'entreprise. Ces réponses nous aide aussi a confirmé la deuxième hypothèse. Aussi, suite aux recommandations

Conclusion Générale

des employés sur l'innovation de l'entreprise, la majorité des répondants disent que l'entreprise doit investir dans le capital humain parce que c'est le levier de la créativité et l'innovation.

L'innovation représente une fonction centrale du système économique. Grâce à cette stratégie, CEVITAL agro-industrie contribue largement au développement de l'industrie agro-alimentaire. Ses activités se sont avérées hautement rentable. Elles ont permis à l'Algérie de diminué ses importations de sucre, d'huile et de margarine, et renforcent ainsi la balance commerciale du pays.

Bibliographie

Bibliographie :

- Ardouin, Thierry. 2010. *Ingénierie de formation pour l'entreprise : Analyser, concevoir, réaliser, évaluer*. 3e éd. Dunod.
<https://books.google.dz/books?id=E4N9j0cUdNEC&dq=ing%C3%A9nierie+de+formati+on+pour+1%27entreprise&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEwjmj4-4jOfvAhUvAmMBHQwcAWgQ6AEwAXoECAMQAg>.
- Bertrand Bellon. 2002. *L'innovation créatrice*. Economica.
https://books.google.dz/books/about/L_innovation_cr%C3%A9atrice.html?id=MieMAAAACA AJ&source=kp_book_description&redir_esc=y.
- Blondel, Frédérique, et Sophie Gaultier-Gaillard. 2006. « Comment une entreprise peut-elle maîtriser les risques induits par l'innovation? » *Vie sciences de l'entreprise*, n° 3: 10- 23.
- Bourouaha, Abdelhammid, et Samir B. Maliki. 2021. « Determinants of Firms' Innovation and the Role of R&D Investment and Training: Empirical Evidence from Tunisian SMEs ». *International Journal of Business Innovation and Research* 23 (5): 285- 303.
<https://doi.org/10.1504/IJBIR.2021.116390>.
- Bourouaha, Abdelhammid, et Samir Baha Ed-dine Maliki. 2019. « Determinants of Firm's Innovation in the MENA Region: a descriptive Analysis ». *Roa Iktissadia Review* 9 (1): 77- 89.
- . 2020. « Innovation in Mena Region: Descriptive Analysis among Firms of Mena Region ». *Revue Finance & Marchés* 7 (1): 36- 62.
- Camisón, César, et Ana Villar-López. 2014. « Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance ». *Journal of Business Research* 67 (1): 2891- 2902. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.06.004>.
- Cheng, Cheng-Feng, Man-Ling Chang, et Chu-Shiu Li. 2013. « Configural paths to successful product innovation ». *Journal of Business Research* 66 (12): 2561- 73.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.10.006>.
- Citeau, Jean-Pierre. 1993. *Gestion des Ressources Humaines*. Paris: EYROLLES.
<https://www.amazon.com/Gestion-ressources-humaines-Pierre-LOUART/dp/2212039204>.
- . 2002. *Gestion des ressources humaines : Principes généraux et cas pratiques*. 4e édition. Paris: Armand Colin. <https://www.amazon.fr/Gestion-ressources-humaines-Principes-pratiques/dp/2247047971>.
- Clarke, Joel. 2015. « A Market Level Analysis of Innovation ». *Otago Management Graduate Review* 13: 1- 10.
- Cohen-Haegel, Annick. 2016. *Toute la fonction ressources humaines*. 3 édition. Dunod.
<https://www.dunod.com/entreprise-economie/toute-fonction-ressources-humaines-savoirs-savoir-faire-savoir-etre-0>.
- Dodgson, Mark, et David Gann. 2010. *Innovation: A Very Short Introduction*. Oxford ; New York: Oxford University Press.
- Dumais, Jean-François, Renaud Turcotte, Marie Daigneault, FRP Groupe-conseil, Software Human Resource Council, et comité sectoriel de main-d'oeuvre en technologies de l'information et des communications TECHNOCompétences. 2004. *Human resources management guide for information technology companies*. Montréal: TECHNOCompétences.
- Faisandier, Sylvie, et Jacques Soyer. 2007. *Fonction formation*. Eyrolles.
<https://books.google.dz/books?id=UGGJGAAACA AJ&dq=fonction+formation+jacques+soyer&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEwidtszEiufvAhUzPHEKHcODA5AQ6AEwAHoECAAQAg>.

Bibliographie

- Foray, Dominique, et Jacques Mairesse. 1999. *Innovations et performances: approches interdisciplinaires*. Editions de l'École des hautes études en sciences sociales.
<https://books.google.dz/books?id=IPy2AAAAIAAJ&q=Innovations+et+performances:+a+pproches+interdisciplinaires&dq=Innovations+et+performances:+approches+interdisciplinaires&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEwjXyemDnO7vAhVlrxoKHYIkAbEQ6AEwAHoECAMQAg>.
- Franck, BARNU. 2010. *La vraie nature de l'innovation*. Lavoisier.
https://books.google.dz/books/about/La_vraie_nature_de_l_innovation.html?id=rZ31AQAAQBAJ&source=kp_book_description&redir_esc=y.
- Gallouj, Faïz. 2015. « La recherche-développement et l'innovation dans les activités de conseil : synthèse sectorielle et études de cas ». Research Report. Université Lille 1, CLERSE.
<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01111956>.
- Ghaddab, Nadia, et Sourour Aouadi. 2008. « Les fonctions pratiques de la Gestion de Ressources Humaines ». Université Virtuelle de Tunis.
http://ressources.auneg.fr/nuxeo/site/esupversions/26ccdf83-080a-475a-b7a5-3d0f305b7f64/M1_RH/PMEELP0022.html.
- Halpern, Nigel. 2010. « Marketing innovation: Sources, capabilities and consequences at airports in Europe's peripheral areas ». *Journal of Air Transport Management*, Selected Papers from the Air Transport Research Society Conference Athens, 2008, 16 (2): 52- 58.
<https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2009.10.002>.
- Hyard, Alexandra. 2013. « Non-technological innovations for sustainable transport ». *Technological Forecasting and Social Change* 80 (7): 1375- 86.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2012.11.009>.
- Ivanov, Cristian-Ionuț, et Silvia Avasilcăi. 2014. « Measuring the Performance of Innovation Processes: A Balanced Scorecard Perspective ». *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2nd World Conference on Business, Economics and Management, 109 (janvier): 1190- 93. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.610>.
- Krishnaswamy, K. N., M. Mathirajan, et M. H. Bala Subrahmanya. 2014. « Technological innovations and its influence on the growth of auto component SMEs of Bangalore: A case study approach ». *Technology in Society* 38 (août): 18- 31.
<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2014.01.001>.
- Laforet, Sylvie. 2013. « Organizational innovation outcomes in SMEs: Effects of age, size, and sector ». *Journal of World Business* 48 (4): 490- 502.
<https://doi.org/10.1016/j.jwb.2012.09.005>.
- Lendrevie, Jacques, Julien Lévy, et Denis Lindon. 2003. *Mercator : Théorie et pratique du Marketing*. 7e édition. Paris: Dalloz.
- Lionel Collins, Paul Legriel, et Jean-Jacques Lejal. 1979. *Politiques de l'entreprise*. Dalloz.
<https://www.librairiedialogues.fr/livre/1303294-politiques-de-l-entreprise-lionel-collins-paul-legriel-jean-jacques-lejal-dalloz>.
- Maurice Angers. 2015. *IPMSH : Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*. 6e édition. CEC.
- Meignant, Alain. 2006. *Manager la formation*. 7e édition. Rueil-Malmaison: Editions Liaisons.
<https://www.eyrolles.com/Entreprise/Livre/manager-la-formation-9782878809923/>.
- OECD. 2005a. « Innovation Theory and Measurement Needs ». In *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, Third edition. Luxembourg.
<http://www.oecd.org/innovation/inno/oslomanualguidelinesforcollectingandinterpretinginnovationdata3rdedition.htm>.
- . 2005b. *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*. Third edition. OECD Collection. Luxembourg: OECD Publishing.

Bibliographie

- <http://www.oecd.org/innovation/inno/oslomanualguidelinesforcollectingandinterpretinginnovationdata3rdedition.htm>.
- . 2006. *Manuel d'Oslo: Principes directeurs pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation*. 3^e éd. Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD).
- https://ec.europa.eu/eurostat/documents/portlet_file_entry/3859598/OSLO-FR.PDF.pdf/93ff557c-e822-43fe-a0ad-ec8b5d7b9c7b.
- . 2009. *Innovation in Firms: A Microeconomic Perspective*. OECD Innovation Strategy. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development. <http://www.oecd-ilibrary.org/content/book/9789264056213-en>.
- Peretti, Jean-Marie. 2006. *Ressources humaines : Edition 2006-2007*. 10^e édition. Paris: Vuibert.
- Rennings, Klaus. 2000. « Redefining innovation — eco-innovation research and the contribution from ecological economics ». *Ecological Economics* 32 (2): 319- 32. [https://doi.org/10.1016/S0921-8009\(99\)00112-3](https://doi.org/10.1016/S0921-8009(99)00112-3).
- Rogers, Everett M. 1995. *Diffusion of Innovations*. Fourth edition. New York.
- ROMON, FRANCOIS, et SANDRINE FERNEZ WALCH. 2008. *Dictionnaire du management de l'innovation*. Paris: VUIBERT. <https://www.amazon.fr/Dictionnaire-management-linnovation-Sandrine-Fernez-Walch/dp/271177838X>.
- Schumpeter, Joseph Alois. 1961. *The Theory of Economic Development: An Inquiry Into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Transaction Publishers.
- Sekiou, Lakhdar, Louise Blondin, et Jean-Marie Peretti. 1995. *Passion--ressources humaines dans le contexte de la mondialisation des marchés*. Éditions 4L. https://books.google.dz/books/about/Passion_ressources_humaines_dans_le_cont.html?id=H6inPAAACAAJ&redir_esc=y.
- Taïeb Hafsi. 2012. *ISSAD REBRAB : Voir grand, commencer petit et aller vite*. Casbah édition. Alger: CASBAH.
- Vatier, Raymond. 1960. *Développement de l'entreprise et promotion des hommes*. Paris, France: Éditions de l'Entreprise moderne Rennes, impr. Oberthur. <https://www.amazon.fr/Raymond-Vatier-D%C3%A9veloppement-lentreprise-promotion/dp/B0014ODMBK>.

Table de matières

Table des matières

Liste des abréviations :	i
Listedes tableaux :	ii
Liste des figures :	iv
Introduction générale :	1
1 Chapitre 01 : Généralité sur la Formation	3
Introduction :	3
1.1 Section 01 : La formation professionnelle, évolution théorique et définitions	3
1.1.1 Aspects théoriques sur la formation professionnelle.....	3
1.1.2 L'évolution de la fonction formation	4
1.1.3 Définition de la formation et la politique de formation	5
1.2 Section02 : Les typologies de la formations.....	8
1.2.1 Types de formations :	8
1.2.2 Les besoins de la formation dans l'entreprise	10
1.2.3 Les types de besoins de formation :	10
1.3 Section03 : le plan de la formation :	11
1.3.1 Définition du plan de formation	11
1.3.2 Les étapes du plan de formation.....	11
Conclusion :	13
2 Chapitre 02 : Généralités sur l'innovation	14
Introduction :	14
2.1 Section01 : définitions et typologies de l'innovation	14
2.1.1 Définitions de l'innovation.....	14
2.1.2 Les types d'innovation :	15
2.1.3 Les niveaux d'innovation :	18
2.1.4 Les typologies de l'innovation.	19
2.2 Section 02 : Les objectifs et le fonctionnement de l'innovation :	19
2.2.1 Les objectifs de l'innovation	19
2.2.2 Les raisons d'innovation :	20
2.2.3 Les caractéristiques de l'innovation :	21
2.2.4 Les risques d'innovation :	22
2.2.5 Les fonctions de l'innovation.....	22

Table de matières

2.2.6	Le processus de l'innovation :.....	23
2.3	Section03 : le management de l'innovation et la formation.....	25
2.3.1	Le lien entre l'Innovation et la formation des employés :.....	27
	Conclusion :.....	28
3	Chapitre03 : la formation et l'innovation au sein de l'entreprise CEVITAL.....	29
	Introduction.....	29
3.1	Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil GROUPE CEVITAL.....	29
3.1.1	Présentation de l'entreprise CEVITAL :.....	29
3.1.2	Historique de l'entreprise Cevital :.....	29
3.1.3	L'évolution de l'entreprise CEVITAL :.....	29
3.1.4	Situation géographique de l'entreprise.....	30
3.1.5	L'organigramme de l'entreprise :.....	31
3.1.6	Les missions et les objectifs de CEVITAL :.....	35
3.1.7	Les différentes activités de CEVITAL :.....	37
3.1.8	La formation au sein de l'entreprise CEVITAL :.....	39
3.2	Section02 : méthodologie de recherche.....	41
3.2.1	Présentation de l'enquête :.....	41
3.2.2	Quelques statistiques sur la formation au sein de l'entreprise CEVITAL :.....	42
3.2.3	Formation, nombre d'équipes, nombre d'employés, la durée.....	47
3.2.4	La formation des employés de l'entreprise CEVITAL en 2020 :.....	48
3.2.5	La formation des employés de l'entreprise CEVITAL début 2021 :.....	50
3.2.6	Réalité sur l'innovation de l'entreprise CEVITAL :.....	52
3.3	Section03 : l'analyse descriptive du questionnaire :.....	57
3.3.1	La formation :.....	60
3.3.2	Innovation :.....	66
	Conclusion :.....	71
	Conclusion générale :.....	73
	Bibliographie :.....	75
	Table des matières.....	78

Résumé :

La formation joue un rôle très important dans l'innovation de l'entreprise, vue qu'elle développe les compétences du capital humain, et elle permet d'acquérir des nouvelles connaissances, la création de nouvelles pratiques, et aussi enrichit et suit le développement technologique. La formation est considérée comme un facteur de développement des compétences et des performances des individus dans leur travail, afin de leur permettre de réduire les écarts entre exigences de poste et les compétences acquises.

La formation vise à favoriser le potentiel d'innovation par l'évolution de connaissances des salariés, elle est le levier de l'innovation.

Mots clés : Innovation, Formation, Cevital.

Abstract :

Formation has a main role in the enterprise's innovation, it develops the skills of human capital and allows the acquisition of new knowledge and the creation of new practices, as well as enriching the technological development. Formation is considered as a factor of development of skills and performance of individuals in their work, in order to enable them to reduce the gaps between job requirements and acquired skills. Training aims to foster the potential of innovation through the evolution of employee's knowledge. It is the lever for innovation.

Keywords : Innovation, Training, Cevital.