



جامعة بجاية
Tasdawit n Bgayet
Université de Béjaïa

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Faculté des Sciences Humains et Sociales

Département des Sciences sociales

Mémoire de Fin de Cycle en vue d'obtention du diplôme de master en sociologie

Option : sociologie de travail et ressources humaines

Thème

**Le processus de recrutement au sein de
l'entreprise publique**

Etude pratique : SNVI fonderie de Rouïba « FOR » Alger

Présenté par :

Mr :Abbad Ferhat

Mr :Maallem Bilal

Encadré par :

Mr : SOUALMIA.A

Année universitaire : 2014-2015

Remerciement

- *Nous tenons à remercier en premier lieu le bon dieu le tout puissant pour nos 'avoir donnés la force et le courage d'accomplir ce modeste travail.*
- *nous remercions notre promoteur monsieur Soualmia abderrahmane, à sa simplicité, sa générosité et l'attention manifester de sa part.*
- *nous tenons à remercier Mr AGRANE notre promoteur dans l'entreprise, a lui nous avons exprimés toute nous reconnaissance et nos gratitude pour nos 'avoir prit en charge et de diriger notre travail sur le terrain.*
- *notre profond remerciement pour l'ensemble de personnel de l'entreprise de FONDERIE DE ROUIBA.*
- *En fin nous tenons à remercier plus fort tous ceux qui ont contribués de près ou de loin à la réalisation de ce modeste travail.*

Abbad Ferhat et Maallem Bilal.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à :

Je dédie ce modeste travail à :

- ✓ *Mes chers parents qui n'ont jamais cessés de m'encourager que dieu les gardent et les bénissent.*
- ✓ *Mes sœurs et Mes frères.*
- ✓ *A toute ma famille*
- ✓ *Tout Mes Amis sans exception.*
- ✓ *Toute personne qui me connait de loin ou de près.*

Abbad Ferhat

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à :

Je dédie ce modeste travail à :

- *Mes chers parents qui n'ont jamais cessés de m'encourager que dieu les gardent et les bénissent*
- *Mes sœurs et Mes frères.*
- **à** *toute ma famille*
- *à toutes mes amis*
- *à Tout Mes Amis : Toufik, Hcinou, Ahmed, abderrazak Samir, Krimo, Iyes, Salim, Moh Zidane, Omar, Seif, El omda, Hamza, Abd rezzak, Farés, walid, moh.*

Maallem Bilal

La liste des abréviations :

SNVI	Société National des Véhicules Industriels
CDD	Contrat à Durée Déterminée
CDI	Contrat à Durée Indéterminée
GRH	Gestion de Ressources Humaines
FOR	Fonderie de Rouïba
TS	Technicien Supérieurs
CV	Curriculum vitae
DUE	Durée d'Utilisation des Equipements
ANEM	Agence National d'Emploi
DRH	Direction des Ressources Humains
RH	Ressources Humains
OST	Organisation Scientifique du Travail
ANPE	Agence National de Pré-Emploi

Liste des tableaux

La liste des tableaux :

N°	Titre	Page
01	La répartition de l'échantillon selon le sexe.	60
02	La répartition de l'échantillon selon L'âge.	60
03	La répartition de l'échantillon selon la situation familiale.	61
04	La répartition de l'échantillon selon le niveau d'instruction.	62
05	La répartition de l'échantillon selon le lieu de résidence.	63
06	La répartition de l'échantillon selon la catégorie socioprofessionnel.	63
07	La répartition de l'échantillon selon le diplôme obtenu	64
08	La répartition de l'échantillon selon l'ancienneté.	65
09	La répartition des enquêtés selon le type de contrat	65
10	La relation entre le niveau d'instruction et la source d'information sur l'offre de recrutement	66
11	La relation entre le statut professionnel et la satisfaction des critères de recrutement	67
12	La répartition selon la relation entre le niveau d'instruction et les conditions exigées par l'entreprise	68
13	La relation entre le diplôme obtenu et le travail dans le domaine de leur spécialité	69
14	La relation entre le diplôme obtenu et l'adéquation de compétences avec les exigences de poste actuel.	70
15	La répartition de la population selon les étapes de la sélection lors de recrutement au sein de cette entreprise.	73

16	La répartition des enquêtes selon la relation entre la soumission à la période d'essai et le statut professionnel	74
17	La répartition de la population selon l'adaptation au poste occupé	75
18	La relation entre la catégorie de sexe et l'objectivité de procédure de recrutement.	76
19	La relation entre le statut socioprofessionnelle et les difficultés rencontrés avec les nouvelles tâches	77

Sommaire

Sommaire

La liste des abréviations

La liste des tableaux

Sommaire

IntroductionI

I. Partie théorique :

CHAPITRE 01 : Le cadre méthodologique.

1. Les raisons de choix de thème.....05
2. Les objectifs de la recherche.....05
3. La problématique.....06
4. Les hypothèses.....08
5. La définition des concepts clés.....09
6. La méthode et la technique utilisée.....11
7. L'échantillon.....12
8. Le pré enquête.....13
9. Le déroulement de l'enquête.....13
10. Les difficultés rencontrent dans notre recherche.....14

CHAPITRE 02 : la gestion des ressources humaines.

1. L'historique et l'évolution de la gestion des ressources humaines.....16
 - 1.1. L'école classique et conception fonctionnaliste (1900).....16
 - 1.2. L'émergence de la conception personnaliste (1930).....17
 - 1.3. L'école contemporaine (1945).....18
2. Les quatre grandes missions de la fonction ressources humaines.....19
 - 2.1. Expert administratif et un gestionnaire des gaspillages.....19
 - 2.2. Le partenaire des salariés.....19
 - 2.3. Le partenaire du changement.....21
 - 2.4. Un partenaire stratégique.....21
3. Les grands défis de la GRH.....22
 - 3.1. Les mutations technologiques et la conduite de changement.....22
 - 3.2. L'accentuation de la concurrence au niveau mondial.....23
 - 3.3. Les mutations économiques.....23
 - 3.4. Les évolutions démographiques.....24
 - 3.5. Les mutations sociologiques et la diversité.....25

3.6. Les partenaires sociaux.....	25
3.7. Le cadre législatif et réglementaire.....	25

CHAPITRE 03 : Le processus de recrutement.

1. Le recrutement.....	27
2. L'objectif de recrutement.....	27
3. Le processus de recrutement.....	27
3.1. Analyse du besoin de main-d'œuvre.....	27
3.2. Définition du besoin.....	28
3.3. La recherche des candidats.....	29
3.4. La rédaction de l'annonce.....	30
3.5. Les canaux de recherche.....	32
3.6. Le présélection des candidats.....	33
3.7. La sélection.....	36
3.8. L'accueil et l'intégration.....	36

II. Partie pratique :

CHAPITRE 04 : Présentation de l'entreprise

1. Présentation.....	42
2. Cadre juridique.....	46
3. Pratique de recrutement à la SNVI.....	50

CHAPITRE05 : Analyse et interprétation des résultats

1. Les caractéristique de membres de l'échantillon.....	60
2. Analyse de la première hypothèse.....	66
3. Discussion de la première hypothèse	71
4. Analyse de la deuxième hypothèse.....	73
5. La discussion de la deuxième hypothèse.....	78

Conclusion

Liste bibliographique

Annexe

Introduction

Introduction :

Actuellement l'entreprise est appelée à faire face au grands défis, elle doit à la fois s'adapter a l'environnement extérieure caractérisé par une concurrence internationale, intense et rude , marquée essentiellement par le développement technologique, l'émergence des nouvelles entreprise, et l'apparition des nouveaux pays industrialisés.

En effet les directions des ressources humaines des entreprises algériennes ont subit à des changements économiques importants ; après la restructuration de grandes firmes ; l'augmentation du chômage, déclenche une crise d'emploi et insatisfaction des algériens sur tous les plans.

Ensuite L'organisme doit gérer mieux ses ressources humaines disponibles en essayant d'élaborer un processus de recrutement adéquat à leurs besoins en matière de recrutement. Cette procédure de recrutement est à la fois délicate et importante car c'est l'avenir de l'entreprise qui est en jeu.

Ainsi, le recrutement qui fait l'objet de notre travail est l'une des techniques de GRH qui permet la régulation de la main d'œuvre, alimentant ainsi l'entreprise à des compétences nouvelle dont elle a besoin.

L'importance accordée au recrutement, à ses étapes qui commencent de la définition des besoins jusqu'à la signature de contrat et l'installation de la nouvelle recrue, nous avons incités à choisir le recrutement comme notre thème de recherche, et cela dans une entreprise étatique algérienne qui est la S.N.V.I Fonderie de Rouïba « FOR »

A fin d'accomplir notre travail de recherche nous avons partagé notre étude en deux grands partis, la première est celle qui s'inscrit dans la présentation théorique sur le thème et elle comporte trois chapitre

Le premier chapitre : contient le cadre méthodologique dans lequel on a développé les points suivants ;

Les raisons de choix de thème et les objectifs de la recherche, la problématique, les hypothèses, la définition des concepts clés, la méthode et la technique utilisée, l'échantillon, la pré-enquête, le déroulement de l'enquête et les problèmes rencontrés.

Le deuxième chapitre : nous avons la gestion des ressources humaines, historique et l'évolution, les quatre grandes missions de la fonction ressource humaine et les grands défis de la GRH.

Le troisième chapitre : porte sur les étapes de processus de recrutement,

Et la deuxième partie est constituée de deux chapitres :

Le premier chapitre : il contient la présentation l'organisme d'accueil de l'entreprise **SNVI FONDERIE DE ROUÏBA**.

Le deuxième chapitre : porte sur l'analyse et l'interprétation des données selon les hypothèses de notre recherche.

Pour terminer notre travail nous avons élaboré une conclusion pour résumer le contenu de notre recherche.

Partie
Théorique

Chapitre 1

Le cadre méthodologique de la recherche

1. Les raisons de choix du thème :

Nous avons choisis le thème de recrutement au sein de l'entreprise **SNVI FONDERIE DE ROUIBA « FOR »** Parmi les raisons qui nous ont poussés à choisir ce thème, on a :

- La curiosité de découvrir le monde actif et les contraintes qu'on peut rencontrer, et la manière de les dépasser afin de nous préparer à la vie professionnelle.
- savoir plus sur les méthodes utilisées par l'entreprise « FOR » dont la réussite de processus de recrutement.
- notre domaine qu'est la GRH donc approfondit dans le domaine de la GRH en général et du recrutement en particulière.
- l'importance accordée par l'entreprise « FOR » au processus de recrutement.

2. les objectifs de la recherche :

Chaque recherche scientifique à des objectifs lies a la problématique de recherche, et nos objectifs sont :

- Notre objectif est le recrutement et son importance dans la GRH
- Comprendre les critères et le rôle, de recrutement au sein de l'entreprise « FOR ».
- Découvrir si le processus de recrutement s'effectue d'une manière objective.
- Savoir comment les entreprises algériennes exercent la fonction de recrutement.

- Découvrir si les aptitudes individuelles sont nécessaires pour la sélection des candidats dans l'entreprise « FOR ».

3. La problématique :

Bien au-delà d'une problématique d'entreprise, le recrutement est un véritable sujet de société. En effet, le taux de recrutement des entreprises est à la fois un indicateur de la santé économique d'un pays et un révélateur de la confiance d'un pays dans son avenir. Un Etat dans lequel les entreprises recrutent est généralement un pays en croissance qui offre des opportunités d'intégration aux jeunes, aux seniors aux minorités et à toute la population active. Un pays dans lequel les entreprises ont les difficultés à recruter quelles qu'en soient les raisons : pénurie de main-d'œuvre, règles administratives contraignantes, insuffisance des formations..., est le signe d'un besoin de réformes macroéconomiques qui renvoie au champ de la politique et de l'instauration de nouvelles règles collectives. Ainsi, le recrutement est une thématique médiatisée, vulgarisée mais qui peut être appréhendée également à la lueur de principes et de règles¹.

D'abord recruter est une décision qui concerne toutes les entreprises quelle que soit leur taille. Toute organisation est confrontée un jour au recrutement, soit parce qu'elle se développe et a besoin de nouvelles compétences absentes en interne, soit parce qu'elle doit gérer des départs ponctuels (départs à la retraite, démissions, congés de maternité, etc.) qui nécessitent un remplacement.

Mais recruter est une décision non neutre qui engage la pérennité de l'entreprise, son image ainsi que des coûts de recherche, de sélection,

¹ THEVENET Maurice et Autres, **Fonction RH politiques, métiers et outils des ressources humaines**, Edition Pearson éducation, Paris, 2007, P283.

d'intégration et de formation. Aussi, est-il important, quel que soit le volume de recrutement auquel l'entreprise est confrontée, d'avoir connaissance des fondamentaux du processus de recrutement.

Ensuite les DRH se plaignent à des difficultés pour trouver et fidéliser du personnel qualifié. Ces difficultés ne devraient pas occulter le fait qu'un recrutement est un acte majeur qui engage l'entreprise pour une longue durée. Les échecs ont un coût social, économique et humain important, e de lourdes conséquences à court, moyen et long terme.

Pour éviter les erreurs, le recrutement doit s'inscrire dans une démarche à long terme réfléchie et constituée.

Une clarification des objectifs de l'entreprise de ses métiers et de son évolution future est un préalable indispensable à la définition d'une politique de recrutement.

Les pratiques de recrutement de l'entreprise doivent se fonder sur un réglage des entrées et des sorties de main d'œuvre approprié aux activités et la logique de développement de l'entreprise.

La politique de recrutement doit s'inscrire dans les lignes directrices définies par une démarche de gestion des compétences qui permet d'anticiper les besoins futurs de l'entreprise.¹

Le processus de recrutement consiste à chercher, et à trouver le candidat qui s'approche au plus près du profit recherché à travers d'un ensemble d'étape à suivre. L'entreprise doit prendre en considération la planification, de sa politique de recrutement

¹ COHEN-HAEGEL Annick, Toute la fonction ressources humaines, 2^{ème} Edition Dunod, Paris, 2010, P100.

Le recrutement est un élément très important dans toutes les entreprises à ce titre l'objectif de notre étude consiste à s'avoir :

- Sur quelle base et critère **LA FONDERIE DE ROUÏBA** effectue-t-elle l'activité de recrutement ?
- Dans la sélection des candidats, l'entreprise **LA FONDERIE DE ROUÏBA** prend-t-elle en considération les aptitudes individuelles, et les besoins d'un poste ?

Pour répondre à ces questions nous avons formulé les hypothèses suivantes :

4. Les hypothèses :

Toute recherche scientifique, suppose une ou plusieurs hypothèses qui sont des éventuelles réponses pour les questions préalablement posées. Une hypothèse selon MAURICE Angers est : "énoncé qui prédit une relation entre un ou plusieurs termes et impliquant une vérification empirique".¹

Pour on fait recours à des hypothèses lors d'une recherche scientifique, d'abord l'hypothèse se traduit par des définitions, cet esprit de découverte qui caractérise tout travail scientifique.

L'hypothèse établit donc une relation qu'il nous faudra vérifier en la comparant aux faits. C'est une relation qui sera établie entre les concepts ou, plus généralement, entre des attributs de concepts qui représentent et servent à décrire les phénomènes observés.²

¹ -ANGERS Maurice, Initiation Pratique à La Méthodologie des Sciences Humaines, Edition Casbah, Alger, 1997, P365.

² MACE Gordon, Guide d'élaboration d'un projet de recherche, 2^{ème} Edition de Boeck, Paris, 1997, P36.

Première hypothèse :

L'opération de recrutement au sein de **La FONDERIE DE ROUÏBA** est basée sur les facteurs de la qualification et de la compétence.

Deuxième hypothèse :

Dans la sélection des candidats, **LA FONDERIE DE ROUÏBA**, prend en considération les aptitudes individuelles, et les besoins d'un poste.

5. La définition des concepts clés :**A. La GRH :**

On a comme définition :

« La gestion des ressources humaines est l'ensemble des activités qui permettent à une organisation de disposer des ressources humaines correspondant à ses besoins en quantité et qualité, Les activités en question sont le recrutement, la rémunération, l'appréciation, la mobilité et la gestion des carrières, la formation, la négociation collective...».¹

Ou bien : « La faculté pour l'entreprise de trouver une adéquation, entre ses richesses humaines et l'évolution constante de ses besoins en compétences. Cette gestion consiste à, recruter, rémunérer, adapter (former, faire évoluer), mais aussi à motiver, impliquer le personnel de l'entreprise ».²

B. Entreprise

Selon pierre CONSO l'entreprise : « Est une organisation complexe ouverte sur son environnement, elle dispose d'un ensemble de moyen

¹ CADIN Loïc, **Gestion des ressources humaines**, 4^{ème} Edition Dunod, Paris, 2012, P5.

² SOUTERAIN Jean François et autres, **Organisation et gestion de l'entreprise**, Edition Berti, Paris, 2006, P270.

matériel et humain, qu'elle combine dans l'objectif de produire des biens distingués à la vente ».¹

Ou bien : « Un ensemble stable et organisé d'éléments et de relation, formé en vue d'accomplir l'œuvre de production ».²

C. Le recrutement :

Le recrutement est défini comme suit :

« Est un ensemble d'activité consistant à identifier un besoin en personnel dans l'entreprise, à faire appel au marché de l'emploi externe pour répondre à sélectionner parmi les candidats, là ou les personnes qui seront embauchés , et à intégrer ces personnes dans l'entreprise ».³

Ou bien : « Le recrutement comme un ensemble d'actions, entreprises par l'organisation pour attirer des candidats qui possèdent les compétences nécessaires pour occuper dans l'immédiat, ou dans l'ouvrier un poste vacant ».⁴

D. La compétence :

Selon PERETTI J-M : « La compétence rassemble trois types de savoir : un savoir théorique, un savoir faire (Expérience) et une dimension comportementale (savoir-être) mobilisés ou Mobilisables qu'un salarié met en œuvre pour mener à bien la mission qui lui est Confiée ».⁵

E. Aptitude :

Selon PERETTI J-M l'aptitude est: « Ensemble des qualités physiques et intellectuelles, utilisées ou non, identifiées ou non, d'un individu, susceptibles d'être prises en compte dans sa vie professionnelle ».⁶

¹ CONSO Pierre, L'entreprise en 20 leçons, Edition Dunod, Paris, 1997, P7.

² THUDEROZ Christian, Sociologie des entreprises, Edition La Découverte, Paris, 1997, P4.

³ N'GAHAME Pierre et autres, Dictionnaire de gestion, Edition Armand Colin, Paris, 1996, P 149.

⁴ SEKIOUL et autres, Gestion des ressources humaines, Edition de Boeck, Québec, 1993, P317.

⁵ PERETTI Jean-Marie, Dictionnaire des ressources humaines, Vuibert, Paris 1999, P 58.

⁶ Ibid, P17.

F. Qualification professionnelle :

La qualification est «L'association des aptitudes, des compétences, des qualifications et de l'expérience acquises qui permet d'exercer une profession ou un métier déterminé. »¹

G. Définition opérationnelle :

Le processus de recrutement au sein de l'entreprise « FOR » inclue toutes les démarches que l'organisation entreprend afin de trouver le candidat qualifié pour occuper un poste vacant Ou c'est de chercher la personne qu'il faut à la place qu'il faut et quant il faut. Basée sur des procédures bien déterminés qui permet à l'entreprise de trouver la bonne personne dont-elle besoin.

6. La méthode et la technique utilisées :

Toute recherche scientifique nécessite des méthodes et des techniques de recherche afin de recueillir le plus objectivement possible les données nécessaire à la bonne réalisation de ce travail, et dans le but de confirmer ou d'informer les hypothèses.

6.1. La méthode :

On entend par méthode « ensemble organisé d'opérations en vue d'atteindre un objectif ». ² Ou comme la définit GRAWITZ M la méthode est « l'ensemble de règles ou de procédés pour atteindre dans les meilleures conditions (temps, argent, etc.) Un objectif : vérité, expérience vérification, apprentissage ». ³

Notre thème de recherche s'inscrit dans une démarche quantitative, parce qu'elle est liée à la nature de notre sujet et plus précisément à la question de départ, ainsi qu'à nos hypothèses de recherche. Cette méthode « vise d'abord à

¹ **Glossaire**, réf [18/03/2015], <http://axile.nc/article.php?id=12>.

² ANGERS Maurice, op cit, P 58.

³ GRAWITZ Madeleine, **Lexique des sciences sociale**, 8^{ème} Edition Dalloz, Paris, 2004, P274.

mesurer le phénomène à l'étude. Les mesures peuvent être ordinales du genre « plus grand ou plus petit que », ou numérique avec usage de calcul »¹ et qui permet de recueillir sur un ensemble d'éléments, des informations comparables d'un élément à l'autre.²

Donc, elle nous permet d'avoir l'explication et la vérification de nos hypothèses par la mise en relation des variables indépendantes et dépendantes afin de pouvoir détecter dans notre sujet le degré de l'adéquation entre les critères de recrutement et le poste occupée.

6.2. La technique :

On a adopté dans notre recherche la technique de questionnaire et Le questionnaire est « utilisé pour connaître certaines caractéristiques des personnes examinées ».³

Donc, le questionnaire est une technique directe d'investigation scientifique utilisée auprès d'individus qui permet de les interroger de façon directive et de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques et faire des comparaisons chiffrées.⁴ Nous avons utilisé dans notre questionnaire, « vingt deux questions fermées et deux questions ouvertes ». D'après GRAWITZ. M « une question fermées suppose seulement en répons, oui, non, ne sait pas, ou un choix entre deux propositions ».⁵

7. L'échantillon :

« L'échantillonnage est un ensemble des opérations permettant de sélectionner un sous ensemble d'une population en vue de constituer un

¹ ANGERS Maurice, op cit, P60.

² BOUDOON Raymond, Les méthodes en sociologie, 2^{ème} Edition, P.U.F, Paris, 1970, P31.

³ ANGERS Maurice, op cit, P202.

⁴ Ibid, P146.

⁵ GRAWITZ Madeleine, op cit, P338.

échantillon ». ¹

On a eu recours à l'échantillonnage stratifié, « qui est un prélèvement d'un échantillon dans une population de recherche par un tirage au hasard à l'intérieur de sous –groupes, ou strates, constitués d'éléments ayant des caractéristiques communes ». ²

On a visé dans notre étude, les trois catégories professionnelles des cadres des agents de maîtrises et des agents d'exécution, répartis sur les différents départements.

Sur une population mère composée de 600 salariés, on a choisi 10% et dans chaque catégorie on a sélectionné 10% et ils sont répartis comme suit :

- 240 cadres et on a distribué 24 questionnaires.
- 226 agents de maîtrise et on a distribué 23 questionnaires.
- 134 agents d'exécution et on a distribué 13 questionnaires.

On a distribué 60 questionnaires dont on a récupéré seulement 55 questionnaires.

8. Le pré enquête :

Nous avons procédé au pré enquête en premier lieu à travers les visites que nous avons faites, dans le but de préciser notre problématique et les hypothèses avancées, ainsi que la méthode et la technique les plus adéquates à notre thème de recherche.

9. Le déroulement de l'enquête :

On a effectué notre recherche empirique au sein de l'entreprise publique algérienne **SNVI FONDERIE DE ROUÏBA** sur une période de 60 jours allant de 15/ 03/2015 jusqu' à 15/05/2015 et l'enquête s'est déroulée dans

¹ ANGERS Maurice, op cit, P229.

² Ibid, p231.

de très bonnes conditions, une compréhension et une disponibilité nous ont été apportées par l'ensemble des responsables.

10. Les difficultés rencontrées :

Tout au long de la réalisation de notre recherche, nous nous sommes confrontés à certaines contraintes et difficultés telles que :

- Le non récupération de tout le questionnaire.
- L'absence de l'encadreur au sein de l'entreprise.
- Problème de transport pour déplacer à la zone industrielle (Rouïba - Alger).

A part ces quelques difficultés, l'enquête s'est déroulée dans des très bonnes conditions, une compréhension et une disponibilité nous ont été apportées par l'ensemble des responsables.

Chapitre 2

La gestion des ressources humaines

La gestion des ressources humaines :

1. Historique et évolution de la gestion des ressources humaines :

La fonction gestion des ressources humaines a émergé lentement au cours de la première moitié du 19^{ème} siècle, mais elle s'est professionnalisée dans la seconde moitié.

Trois grands courants de pensée se dessinent, privilégiant chacun une approche particulière de l'organisation de la gestion de ressource humaine, il s'agit de l'école classique, de la conception personnaliste et l'école contemporaine :

1.1. Ecole classique et conception fonctionnaliste (1900) :

Pour cette école, l'homme doit être soumis aux exigences de la production, l'ouvrier lui est destiné à devenir un habile spécialisé dans l'exécution, ce qui relève du taylorisme et de l'organisation scientifique du travail « ost » (1856-1915).¹

La doctrine classique repose sur un certain nombre de fondements implicites basés sur l'homme qui :

- Est logique et raisonnable.
- Est un être économique motivé par le salaire.
- Cherche la sécurité et une définition claire de son travail.
- Assimile bien les tâches simples et faciles.

¹ BUSSENAUT Chantal et PRETET Martine, Economie et gestion de l'entreprise. 4^{ème} Edition, Paris, 2006, P24.

Pour cette école, l'homme ne souhaite qu'une chose, travailler et ne pas penser, exécuter et ne pas commander donc accomplir la tâche.

L'évolution sociale renforce le poids des hommes dans les préoccupations des dirigeants et spécialistes d'entreprise. Les travailleurs et les ouvriers changent, ils deviennent de ce fait de plus en plus difficiles à manipuler.

Cet homme souhaite une meilleure prise en charge de lui-même, l'aspect qui apparaît complètement ignoré est celui des relations entre les hommes, c'est sur cette base que l'école de la relation humaine va se développer.

1.2. L'émergence de la conception personnaliste (1930) :

Une conception qui s'est développée en réaction aux insuffisances et au deshumanisme de l'école classique, l'école des relations humaines a fait ressortir l'importance des facteurs physiologiques liés à l'environnement physique et aux conditions de travail, Elle constitue la première approche réelle qui s'efforce de promouvoir l'importance de la réalité sociale est tentée de sortir l'homme de l'abstraction mécaniste (classique). Cette conception est à l'origine d'une modification des comportements individuels et l'existence des sentiments complexes individuels face aux exigences de la production.

Elton Mayo (1880-1949), l'un des fondateurs de cette pensée, identifie la nécessité de s'attacher aux besoins psychologiques du salarié, mais aussi aux relations de travail entre les groupes afin d'améliorer les relations de travail et d'augmenter la productivité.

L'école des relations humaines a marqué une transition entre l'école classique dont elle est le complément indispensable et les mouvements contemporains. Son grand mérite a été de mettre en évidence les sentiments d'appartenance, mais on lui reproche :

Son ignorance du poids de l'environnement.

Sa psychologie centrée sur l'homme social uniquement.

1.3. Ecole contemporaine (1945) :

Face aux insuffisances de l'école des relations humaines, l'école des systèmes sociaux se propose d'étudier les facteurs psychologiques, psychosociologiques et décisionnels (1906-1987) Nous Présentons ici quelques points essentiels :

- L'entreprise est un ensemble de groupes coalisés, réunit pour défendre l'intérêt de chacun.
- Les groupes et les individus demeurent dans l'entreprise tant que le temps la fatigue et la peine consacrés sont inférieurs à ce qu'ils espèrent recevoir salaire, prestige, sécurité...etc.

Cette école permet de saisir la complexité des rapports entre l'entreprise et son environnement interne (système ouvert). Pour faire à cela l'entreprise est amenée à mobiliser toutes ses ressources pour réduire les incertitudes concernant la qualité de son personnel, de ses performances et par voie de conséquences ses ressources humaines

La fonction de GRH a connu de sensibles transformations depuis le début de l'air industriel, de l'école classique à l'école de la gestion par les systèmes (chaque mouvement s'est développé en réaction, et non en opposition à celui qui le précédait en l'intégrant plus au moins), ainsi par enveloppement successif, les différents mouvements forment un tout.¹

¹ BUSSENAUT Chantal et PRETET Martine, op cit, P31.

2. Les quatre grandes missions de la fonction ressources humaines :

2.1. Un expert administratif et un gestionnaire des gaspillages :

L'une des missions principales de la fonction ressources humaines est de gérer efficacement les tâches administratives en tenant compte de la complexité législative et réglementaire. La difficulté repose sur la nécessité d'être en veille perpétuelle sur ces diverses évolutions. On peut citer comme exemple le grand chantier de la mise en œuvre de la loi sur la réduction du temps de travail passant à 35 heures hebdomadaires. De même les technologies de la communication et de l'information ont fait considérablement évoluer le rôle administratif des ressources humaines, elles ont permis une remise à plat de l'ensemble des processus ressources humaines et un recentrage de la fonction sur d'autres missions.¹

Cette évolution est notamment visible avec la génération de la gestion des ressources humaines assistée par ordinateur exemple :

- **Intranet :** les saisies liées à toutes les applications administratives du personnel sont faites directement par les salariés eux-mêmes et par le personnel d'encadrement
- la combinaison d'internet et de la gestion électronique des données a conduit progressivement à la règle du zéro papier.

2.2. Le partenaire des salariés :

Dans l'expression « fonction ressources humaines » il y a « humain » la multiplication des restructurations avec réduction d'effectifs a eu de créer un décalage entre la recherche effrénée du profit et de respect des salariés, les couts cachés de ces opérations de réduction de la taille de l'organisation sont notamment visibles à court terme et se traduisent par une baisse de la productivité et l'implication organisationnelle des salariés.

¹ LETHIELLEUX Laëtitia, L'essentiel de la gestion des ressources humaines, 5^{ème} Edition L'extenso, paris, 2011, P21.

Face à ce constat et au sentiment de négligence ressenti par les salariés, la fonction ressources humaines a adopté une nouvelle stratégie : devenir le partenaire des salariés, il s'agit de considérer le salarié comme un client de l'entreprise sachant que sa satisfaction est essentielle de la réussite de l'entreprise. Le salarié redevient l'une des richesses essentielles et primordiales à la réussite de l'entreprise.

La mise en œuvre de cette politique a comme conséquence le développement d'une stratégie ressources humaines appelée les « **5 E** » en vue de réaliser une veille sociale :

- **Équité** : par équité on peut entendre le rejet de toutes les pratiques à rompre l'égalité entre les salariés (travail égal, salaire égal) le débat porte actuellement sur l'égalité des hommes et des femmes dans le monde du travail et au rejet des pratiques discriminatoires à l'embauche.
- **Employabilité** : il s'agit d'assurer le maintien et la mise à jour des compétences des salariés tout au long de leur carrière l'objectif est de leur permettre d'être (employable) sur le marché du travail et ce à n'importe quel moment de leur carrière, cet objectif est réalisé essentiellement à l'aide des formations.

Cette stratégie vise au développement de la motivation et de l'implication des salariés pour contribuer à la création de valeur.

- **Epanouissement** : s'assurer du bien-être du salarié au sein de l'organisation afin de développer un sentiment de fidélité et de loyauté, cet épanouissement peut aussi bien être personnelle que professionnelle (en respectant notamment l'équilibre entre la vie personnelle et professionnelle).
- **Ethique** : la notion d'éthique est complexe, en gestion des ressources humaines, se traduit essentiellement par le respect des normes

internationales du travail, exemple : l'interdiction du travail des enfants, de l'esclavage, de pratiques discriminatoires...etc.

Plus généralement, au niveau de l'entreprise, il peut d'agir de s'engager à respecter l'environnement, à encourager le commerce équitable.

- **Ecoute** : la stratégie des « 5 e » passe par l'écoute des salariés et de leurs attentes. La fonction ressources humaines devient une interface entre les salariés et leurs représentants avec la direction générale de l'entreprise.

2.3. Le partenaire du changement :

la fonction ressources humaines consacre une part croissante de son activité à l'encouragement de comportements nouveaux jugés plus efficaces, économiquement parlant l'organisation, dans laquelle travaillent les salariés, évolue dans un cadre institutionnel et technologique en perpétuelle mutation. l'objectif premier devient l'accompagnement des salariés pour qu'ils s'approprient cette culture de changement¹.

2.4. Un partenaire stratégique :

La fonction ressources humaines est, comme les autres fonctions de l'organisation, l'une des pierres angulaires de la stratégie globale. Une fois la politique stratégique d'ensemble définie, la fonction ressources Humaine est amenée à opérer les adaptations auprès des salariés pour permettre de cette stratégie.

¹ LETHIELLEUX Laëticia, op cit, P23.

3. Les grands défis de la GRH :

3.1. Les mutations technologiques et la conduite du changement :

Les mutations technologiques concernent toutes branches d'activité et les fonctions de l'entreprise, les conséquences en matière d'emploi, de compétences, de formation de conditions de travail et d'aménagement des temps, de formation, de motivation et de rémunération sont considérables.

Maintenir en permanence une adéquation qualitative et quantitative de l'emploi implique une approche dynamique, une veille technologique, un suivi de l'employabilité de chacun, une gestion préventive, un effort permanent de qualification du personnel en place, le développement de la mobilité et de nouveaux recrutements dans le cadre d'une proactive des compétences¹.

Quatre impacts des mutations technologiques dominant :

3.1.1. La transformation des organisations :

Les nouvelles technologies de l'information modifient l'organisation du travail et bouleversent les structures, l'entreprise devient tourbillonnante, la fonction RH doit accompagner le changement et participer activement aux choix organisationnels.

3.1.2. L'accroissement de la productivité :

Il favorise la croissance mais il peut entraîner des sureffectifs dans certaines fonctions ou établissements et nécessiter des réductions d'effectif, la veille technologique doit comprendre un volet productivité.

3.1.3. La modification des compétences requises :

L'évolution technologique crée, modifie, remet en cause et fait disparaître des emplois. Chaque technologie nouvelle transforme les métiers et les

¹PERETTI Jean –Marie, Gestion des ressources humaines, 19^{ème} Edition Vuibert, Paris, 2013, P 3.

compétences requises, pour anticiper, un observatoire des métiers et nécessaire ainsi qu'une connaissance des compétences actuelles et des potentiels d'évolution de chaque salarié. L'adaptation de chaque salarié requiert un investissement formation dont le préalable est le bilan de compétences.

3.1.4. Le renchérissement du coût des équipements :

La durée de vie des équipements diminue pour cause d'obsolescence rapide. Cela nécessite un accroissement de la durée d'utilisation des équipements (DUE) par l'adoption de diverses formes d'aménagement du temps de travail, pour amortir les investissements sur des périodes plus courtes.

3.2. L'accentuation de la concurrence au niveau mondial :

La période actuelle est marquée par l'accentuation et l'internationalisation de la concurrence, pour conserver sa compétitivité dans un contexte où les innovations franchissent sans délai les frontières, la rigueur et la rapidité sont indispensables l'entreprise doit éliminer surcoûts et gaspillages. Elle doit aller vite pour innover, découvrir les créneaux porteurs, les industrialiser, les faire connaître, les améliorer, les adapter. Ceci implique la mobilisation de tout le potentiel des hommes : leur autonomie leur responsabilité, leur capacité d'évoluer. L'implication des salariés est perçue comme un avantage compétitif. La capacité des entreprises à créer, innover, à inventer devient la première source de croissance.

3.3. Les mutations économiques :

Dans un contexte de concurrence, les entreprises doivent veiller à limiter leur ratio frais de personnel et valeur ajoutée à un niveau inférieur ou égal à celui de leur principaux concurrents nationaux ou internationaux. L'étude des modifications du paysage industriel montre que la survie devient hypothétique pour l'entreprise dont le ratio frais de personnel et valeur ajoutée dépasse

durablement et significativement elle devient une proie.

L'entreprise doit répondre aux attentes de ses actionnaires dans un contexte économique cahoteux et chaotique. Les cahots deviennent plus brutaux avec des variations fortes de l'activité ; l'entreprise doit pouvoir s'adapter très rapidement à des variations de large amplitude. Le chaos, c'est-à-dire la difficulté à élaborer des prévisions fiables et le manque de visibilité à court et à moyen terme, concerne un nombre accru d'activités, et l'entreprise doit devenir agile.

3.4. Les évolutions démographiques :

L'analyse de la pyramide des âges fait ressortir dans de nombreuses entreprises des perspectives de vieillissement accentué.

Les entreprises doivent apprendre à gérer des populations plus âgées avec une approche cohérente en termes de formation pour éviter les effets pervers du sentiment de fin de vie professionnelle. Elles doivent aussi maîtriser leur rajeunissement et avoir une politique cohérente de gestion des âges et de la diversité. la population active française a connu une croissance d'environ 150 000 personnes par an dans les années 2000. La croissance s'est ralentie dans les années 2010 (56 000 en 2011). La population active est de 28,4 millions en 2013.¹

En 2011, le taux d'emploi en France est de 63,8% pour les 15-64 ans. Il atteint 83,6% pour les 25-49 ans mais seulement 28% pour les 15-24 ans et 56% pour les 50-64 ans. Entre 2000 et 2010 le taux d'emploi des 60-64 ans est passé de 10,2% à 17,9%. La moyenne pour l'Europe des 27 progressait dans la même période de 23% à 30,5 % et en suède de 46% à 61%. Améliorer le taux d'emploi des jeunes et des seniors est une priorité pour les D R H.

¹ PERETTI Jean -Marie ,op cit, P6

3.5. Les mutations sociologiques et la diversité :

Les enquêtes montrent une perte d'évidence individuelle (notamment concernant le travail et l'argent) et de cohérence collectives accélérée par l'explosion actuelle des nouvelles technologies. De plus, l'entreprise regroupe des salariés aux aspirations multiples : la diversité des âges, des formations initiales des parcours professionnels et des qualifications se traduit par les grandes différences d'attentes. L'entreprise doit connaître et rencontrer la diversité de ceux qui la composent chaque génération apparaitre différence d'attentes.

3.6. Les partenaires sociaux :

De 1958 à 1974, les effectifs syndicaux avaient connu une croissance régulière. Depuis 1974, ils sont globalement en recul. A partir de 1980, la diminution du nombre des conflits du travail a été spectaculaire tant en France que dans l'ensemble des pays industrialisés. Le nombre de jour de grève fluctue dans les années 2000. Depuis 1982, la négociation d'entreprise et d'établissement progresse à un rythme rapide 4900 accords en 1985 et environ 30 000 dans les années 2000. La négociation d'entreprise devient un élément déterminant de la mise en place des politiques de RH.

3.7. Le cadre législatif et réglementaire :

Aujourd'hui le réglementaire applicable est très riche en France. Il n'a cessé de se développer tout au long du XXe siècle et au début du XXIe dans tous les domaines de la gestion des ressources humaines, avec quelques périodes particulièrement fortes : première après-guerre, 1936-1937, second après-guerre, années 1968-1973 (extension des droits syndicaux, formation professionnelle, amélioration des conditions de travail), 1982 (lois et ordonnances Auroux dans de nombreux domaines).

Chapitre 3

Le processus de recrutement

1. Le recrutement :

La qualité d'un recrutement est le résultat de l'adéquation existant entre la personne recrutée et le besoin, immédiat et futur de l'entreprise. Elle repose sur une définition et une description réaliste du poste à pourvoir, sur l'identification du profil correspondant, sur la recherche fructueuse du candidat compétent et, enfin sur son intégration réussie dans l'entreprise.

Le recrutement est un élément clé de la gestion des ressources humaines, puisqu'il constitue l'un des principaux leviers de régulation de la main d'œuvre alimentant ainsi l'entreprise des compétences nouvelles dont elle a besoin.

2. L'objectif de recrutement :

Clé de voûte de leur Groupe, le recrutement permet de renouveler la base de compétences, d'accroître le potentiel du Groupe grâce à l'intégration de jeunes diplômés ou d'employés seniors externes.

Il offre des ressources en parfaite adéquation avec les besoins des fonctions nouvelles ou émergentes le marché externe peut fournir les compétences et l'expérience nécessaires.¹

3. Le processus de recrutement :

3.1. Analyse du besoin de main-d'œuvre :

Il est important de bien définir le besoin de l'entreprise en matière de main-d'œuvre avant de procéder aux étapes du recrutement. Cette étape est habituellement réalisée lors de la planification des besoins en ressources humaines.

¹ GAVAND Alain, Recrutement les meilleures pratiques, Edition d'Organisation, Paris, 2005, P43.

Lors de l'analyse des besoins, il est important de préciser les compétences recherchées chez le candidat.

Rédiger le profil du poste consiste à définir les activités liées à l'emploi, la rémunération prévue et l'établissement du profil du candidat recherché. De même, les exigences de base doivent être clarifiées : la formation et l'expérience souhaitées, la connaissance des langues utilisées, la maîtrise des logiciels, etc.¹

3.2. La définition du besoin :

3.2.1. La demande du recrutement :

Elle émane en règle générale du responsable hiérarchique directement concerné. L'origine de la demande peut être un remplacement du fait d'un départ, d'une mutation ou d'un besoin supplémentaire. La demande fait l'objet d'un examen hiérarchique. Le pouvoir de recruter peut être plus ou moins décentralisé. Il se situe à un niveau différent pour un remplacement (effectif global inchangé) ou pour un poste supplémentaire.

3.2.2. La décision de recruter :

Avant de lancer les opérations de recrutement, il est nécessaire de vérifier l'opportunité de la demande. Le diagnostic d'opportunité permet de vérifier que toutes les solutions d'amélioration de la productivité et de réorganisation du service, voire d'externalisation, ont été analysées avant de recourir à l'augmentation ou au maintien des effectifs. Toutes les possibilités de modification de l'organisation de travail et de la répartition des tâches sont étudiées avant de préciser à quel emploi sera affecté le nouveau recruté. La décision de procéder à un recrutement est généralement prise au plus haut niveau. La décision précise la nature de contrat envisagé et les horaires.

¹ FRP Groupe-Conseil, Guide de gestion des ressources humaines, TECHNO Compétences, Québec, 2003, P22.

3.2.3. La définition de la fonction :

Il ne peut y avoir de recrutement sans définition de la fonction .s'il n'existe pas de descriptif adéquat ou actualisé, il est nécessaire de l'établir ou de le réviser à l'occasion de recrutement la description du poste présente tous aspects importants afin de permettre le déroulement des opérations de recrutement le succès ou l'échec d'un recrutement dépend de la qualité de la il faut pouvoir donner aux candidats une information complète et objective. La description du poste doit correspondre à la réalité .lorsque le post à pourvoir existe déjà, on procède à son analyse.

3.3. Recherche des candidats :

La recherche se fait sur le marché interne de l'entreprise et sur le marché externe.¹

3.3.1. La prospection interne :

Les postes vacants sont généralement proposés en priorité aux salariés de l'entreprise dans le cadre des politiques de mobilité interne dans le cadre de la politique de promotion interne, un dosage entre recrutement externe et promotion interne est souvent retenu. Le recrutement externe n'est généralement autorisé qu'en l'absence de possibilités de recrutement interne.

l'expression recrutement interne est fréquemment retenue pour souligner que, même si le candidat est déjà salarié de l'entreprise, il doit affronter les différentes étapes de la procédure et, parfois, passer .La prospection interne repose sur :

¹ PERETTI Jean-Marie, Gestion des ressources humaines, 15^{ème} Edition Vuibert, Paris, 2008, P69.

- l'existence d'un système d'information sur les postes à pourvoir : Les entreprises se sont fréquemment dotées d'un intranet emploi au début des années 2000.
- l'exploitation directe des informations disponibles, notamment des entretiens annuels d'appréciation, permet de réaliser un appel d'offre restreint.
- l'existence de plans de succession et d'un organigramme de remplacement. Le salarié appelé dans le cadre de ce plan à occuper le poste et remplissant les conditions pour le remplir est sollicité.

La promotion interne a des avantages réels : temps de formation et d'intégration réduit, économie du coût d'un recrutement externe, stimulation des salariés à développer leurs compétences, risques d'erreurs réduits.

3.3.2. La recherche des candidatures externes :

À l'impossibilité de trouver dans l'entreprise le profil recherché, il peut s'agir des postes du bas de l'échelle, de postes de débutants ou de postes très particuliers impliquant un cursus original. L'émergence et le développement de certaines fonctions favorisent les recrutements externes. de nombreux moyens de prospection existent. L'internet a modifié leur importance relative les entreprises offrent de plus en plus la possibilité d'envoyer sa candidature sur leur site web dans ce cas, être préformantes, de façon à faciliter leur traitement. les délais de réponse sont alors très courts.

3.4. La rédaction de l'annonce :

La rédaction de l'annonce de l'offre d'emploi est une retranscription de la définition du poste et du profil recherchés. C'est une expression du besoin de l'entreprise sur le marché du travail qui peut se faire via différents supports de diffusion. Le but de l'annonce est d'attirer, séduire et donner envie aux candidats de répondre. Le Florian Mantione Institut a défini une approche

idéale de l'annonce : « *la finalité de l'annonce est d'obtenir un nombre suffisant de bonnes candidatures pour effectuer une réelle sélection* ». Il faut pour cela s'assigner quatre objectifs :

- **Être vu** : le choix du support se fait en fonction du type de candidats recherchés.
- **Être lu** : quel que soit le support de diffusion choisi, l'annonce se trouve en concurrence avec d'autres offres d'emploi. Se démarquer des autres pour attirer l'attention des candidats va alors être indispensable. Les points déterminants à soigner à ce niveau sont : l'accroche, la mise en page, la typographie, l'utilisation ou non d'une illustration, la couleur ou le noir et blanc...etc.
- **Être compris** : l'annonce doit être honnête, informative et attractive. Le but est de rechercher l'adéquation entre le profil du candidat et le profil recherché.
- **Être incitatif** : le candidat doit ressentir une forte motivation vis à vis de la proposition faite dans l'annonce. C'est pourquoi, toute offre d'emploi doit se démarquer des autres annonces et offrir un « plus » au candidat.

L'efficacité de l'annonce repose sur l'adaptation du support au poste, à sa situation géographique et sur la qualité du contenu.¹

Afin de répondre aux quatre objectifs qui lui sont assignés, l'offre d'emploi doit respecter des conditions de fonds particulières. Quatre points essentiels doivent donc être mentionnés dans l'annonce:

- **Les informations concernant l'entreprise** : secteur, taille, objectifs et cela même si le nom de l'entreprise n'est pas révélé afin d'éviter l'alerte de la

¹ MIQUEL Blandine et autres, **Les fiches outils ressources humaines**, réf [10 mai 2015], P5, <http://www.iae-toulouse.fr/files/sitemrh/Le-processus-de-recrutement> .

concurrence ou l'information des cadres de l'entreprise sur le processus de recrutement extérieur.

- **La description du poste à pourvoir :** l'intitulé, les objectifs et les évolutions possibles du poste doivent être précisés.
- **Le profil du candidat recherché :** formation, expériences professionnelles, âge minimal... etc.
- **Les avantages :** rémunération, formation, autres avantages (mise à disposition d'un véhicule, d'un ordinateur portable...).

Il s'agit d'équilibrer le contenu des offres en fournissant une description précise de ce qui est proposé et de ce qui est requis. L'information sur le salaire, le lieu ou les horaires de travail, si elles sont développées peuvent permettre aux candidats de mieux cibler leurs réponses. Au delà de son aspect technique, l'annonce constitue une pièce maîtresse de toute procédure de recrutement. Élément de la stratégie de communication des entreprises, le support de diffusion utilisé en fonction du poste à pourvoir est également une des clés de la réussite de ce processus.

3.5. Les canaux de recherche :

Une distinction fondamentale est constituée par le vivier de recrutement considéré. On peut souhaiter effectuer le recrutement en interne : cela suppose d'avoir connaissance des compétences détenues par les collaborateurs actuels de l'entreprise et de celles qu'ils pourraient développer moyennant une formation.

Il faudra donc avoir évalué préalablement le potentiel (et pas seulement les compétences déjà détenues). En outre, il faut connaître les dispositions de mobilité de ceux qui pourraient être en adéquation avec le poste à pourvoir. L'entretien d'évaluation et les entretiens de carrière jouent ici un rôle considérable, de même que les méthodes de type centres d'évaluation. Dans une

autre optique, on peut vouloir rechercher des candidats à l'extérieur de l'entreprise, pour deux raisons principales :

- Aucun collaborateur présent n'a les capacités ou la volonté d'occuper le poste à pourvoir ;
- Volonté claire de l'entreprise de recruter à l'externe : recherche de jeunes diplômés, brassage des collaborateurs, bénéficiaire des expériences extérieures, recherche de compétences rares...etc.

Différentes possibilités s'offrent à l'entreprise qui veut recruter à l'extérieur :

- Consultation des candidatures spontanées reçues.
- Annonces dans les médias généralistes ou spécialisés. On constate une diversification des moyens employés : presse écrite, télévision, internet...
- Réseaux institutionnels : ANPE, ANEM, associations d'anciens et établissement d'enseignements...etc.
- Réseaux professionnels : ce mode est de plus en plus fréquemment utilisé pour le recrutement.
- Recrutement par approche directe : chasse de tête, participation aux forums emplois...etc.
- Cercle de relations : de la cooptation basique aux réseaux internet, actuellement en développement considérable.

Le choix du (des) média(s) de recherche aura une influence certaine sur les candidatures reçues mais aussi sur l'image véhiculée par l'entreprise sur le marché du travail.¹

3.6. Le pré sélection des candidats :

3.6.1. Premier tri :

La sélection débute par l'analyse des lettres de candidature. Une première confrontation des caractéristiques des postulants avec les exigences du poste

¹ Ibid, P7.

conduit à une élimination importante. 90% des réponses sont, à ce stade, souvent éliminées. Il existe un risque important de ne pas respecter l'interdiction de toute discrimination fondée sur l'âge, le sexe, la nationalité et autres caractéristiques.

Cette première élimination se fait sur des critères simples. Les réponses qui remplissent les conditions font l'objet d'un examen approfondi afin de limiter le nombre de cas retenus pour la suite de processus.

Un questionnaire standard est souvent adressé, de plus en plus par e-mail, aux candidats non éliminés. Il est souhaitable d'y joindre une présentation du poste et de la société.

Le questionnaire permet à l'entreprise de réunir sur la personnalité et les compétences du candidat les éléments qui lui sont nécessaires pour prendre sa décision.

3.6.2. Les Entretiens :

L'analyse du dossier de candidature n'est pas suffisante et un ou plusieurs entretiens sont organisés avec un double but :

- Informer le candidat sur l'entreprise, le poste à pourvoir et ses caractéristiques ;
- Lui permettre de s'exprimer pour qu'il donne le maximum d'information sur son passé professionnel et ses aspirations pour l'avenir. C'est l'occasion pour le candidat de défendre ses points de vue et présenter ses expériences avec des arguments convaincants.

La réussite de l'entretien de recrutement implique qu'il se déroule dans de bonnes conditions matérielles et psychologiques et que l'interviewer ait élaboré un schéma d'entretien lui permettant de recueillir des données pertinentes et contrôlables.

La conduite de l'entretien comprend trois phases :

- **L'Accueil du candidat :**

Il faut mettre le candidat à l'aise dans un cadre tranquille et agréable.

- **La recherche d'information :**

Il faut obtenir le maximum d'informations à la fois sur les emplois et sur les motivations.

- **La présentation du poste au candidat :**

A l'issue de premier entretien, un premier bilan est fait. Dans l'affirmative, le processus de recrutement se poursuit par d'autres entretiens avec des responsables de l'entreprise.¹

3.6.3. Les différents tests utilisés :

3.6.3.1. Les tests psychométriques :

Ils concernent des aptitudes particulières pour une tâche donnée. Ils donnent lieu à des mesures précises. Les tests d'intelligence et de connaissances entrent également dans cette catégorie.

3.6.3.2. Les tests cliniques :

Ils visent à cerner la personnalité de l'examiné. C'est une série importante de questions fermées relatives au dynamisme, sociabilité, etc.

Ils contiennent :

- la graphologie : vise à découvrir la personnalité selon un code très empirique.

¹ PERETTI Jean-Marie, Ressources humaines et gestion des personnes, 8^{ème} Edition Vuibert, Paris, 2012, P810.

- les tests projectifs : tentent d'approcher l'organisation dynamique de la personnalité au préalable un modèle sociale normatif.
- les tests de groupe : proposer une situation de groupe rassemblant généralement les derniers candidats en piste. Autour d'un thème, d'un jeu de rôle, les participants s'expriment et dévoilent une partie de leur comportement, de leur personnalité.

3.6.3.3. Les tests de situations et bilan comportemental :

Ils visent à intégrer les éléments de la tâche et ceux de la personnalité. Ils tentent de mettre le postulant dans la situation la plus proche de sa future situation professionnelle.

3.7. La sélection :

On obtient généralement à l'issue de cette phase trois à quatre candidats au maximum, entre lesquels la décision finale sera prise. De façon évidente, cette phase comporte également une grosse partie administrative : non seulement réception et tri des candidatures, convocation aux diverses étapes de sélection et archivage des résultats, mais aussi dans l'idéal - réponse aux candidats non retenus. Dans l'idéal seulement car, devant le temps et les coûts induits par cette tâche, nombre d'entreprises préfèrent y renoncer, leur image dut-elle en partir. Cette tâche est de plus en plus gérée « par défaut » grâce aux outils de gestion des candidatures qu'adressent aux candidats qui déposent leur candidature en ligne des messages par exemple : si vous n'avez pas reçu de réponse sous dix jours, cela signifie que votre candidature n'a pas été retenue.

3.8. L'accueil et l'intégration :

Une fois la décision de recruter le candidat retenu prise et la proposition acceptée, il faut réussir l'accueil et l'intégration pour que l'objet soit pleinement atteint.

La réussite de l'intégration repose sur la qualité des procédures d'accueil dans l'entreprise et de suivi de l'adaptation. Ce point est d'autant plus important que l'adaptation représente souvent un coût élevé qui s'ajoute au coût de recrutement.

3.8.1. Les procédures d'accueil :

Les entreprises mettent en place des procédures facilitant l'intégration des nouveaux, il existe en particulier des séminaires d'intégration pour les recrutés d'une période. Dans certaines entreprises, l'intégration est facilitée par l'institution d'un **tuteur** ou d'un **mentor**.

Le tuteur est chargé de suivre et de conseiller chaque nouvel arrivant pendant sa période d'adaptation. Il vérifie en permanence que l'intéressé possède toutes les informations pratiques et générale lui permettent d'accomplir sa mission et de se familiariser le plus rapidement possible avec son milieu.

Il aide l'intéressé à résoudre les problèmes pratiques ou psychologiques que celui-ci peut rencontrer. il présente l'intéressé aux cadres de l'établissement. Il lui fait visiter les différents secteurs de l'établissement.

Il lui fournit toute documentation utile. Il lui met en contact avec toute personne ou organisme extérieur à la société susceptible de faciliter son adaptation pratique et générale sur le plan extra-professionnel.

Le rôle de mentor est moins directement opérationnel. Il contribue à la socialisation du nouveau dans la durée¹.

3.8.2. Intégration :

L'étape d'intégration est primordiale et elle conditionne largement la réussite du recrutement, c'est au manager direct du nouveau collaborateur qu'incombe la

¹ Ibid, P87.

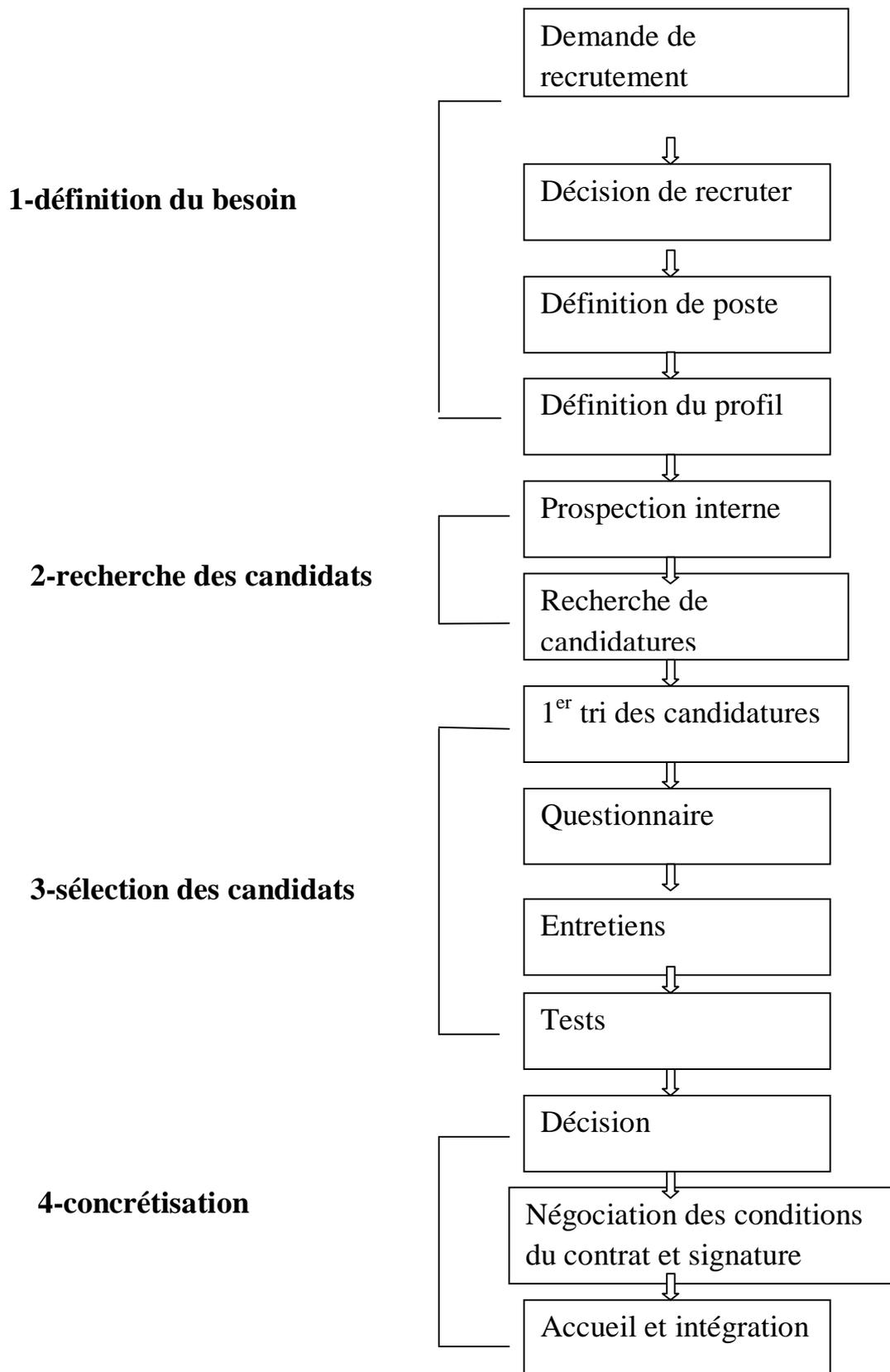
lourde responsabilité de cette phase d'intégration. la DRH peut toutefois fournir une aide importante en mettant en place des outils de suivi de la période d'essai et d'intégration.

Il est important de comprendre les motivations respectives du manager et de nouveau collaborateur lors de la période d'essai et pendant la période d'intégration.

Le manager cherche à savoir si le candidat :

- Est compétent sur le plan technique.
- Est apte à travailler en équipe et à bien communiquer.
- S'adapte aux particularités du milieu et aux valeurs de l'entreprise.
- Est créatif.
- Est d'accord avec les objectifs de l'entreprise¹.

¹ COHEN-HAEGEL Annick, Toute la fonction ressources humaines, op cit. P132.



- Schéma des étapes du recrutement¹

¹ PERETTI Jean-Marie, Gestion des ressources humaines, op cit, p63.

Partie pratique

Chapitre 4

Identification de l'entreprise d'accueil.

1. Présentation de la Fonderies de Rouïba :

La SONACOME a décidé de faire construire sur le site de Rouïba en complément du complexe industriel, une fonderie de fonte à graphite sphéroïdale et sa fonderie école (Aluminium) dont la production est destinée aux véhicules industriels, autobus et autocars qui seront fabriqués à Rouïba.

Berliet a effectué, à la demande de SONACME, une étude préliminaire des possibilités et conditions de réalisation, de fonctionnement et d'exploitation d'une fonderie ayant une capacité de 10.000 tonnes par an de pièces bonnes, et que après examen de cette étude préliminaire SONACOME a décidé de choisir Berliet pour lui confier la mission.

SONACOME a décidé en plein accord avec Berliet, de faire appel à la société canadienne service SNC LTEE «SNC » pour la mise en œuvre, sous le contrôle technique de Berliet, de certains aspects de la réalisation de la fonderie dont les caractéristiques générales comprenant, dans le site, tous les bâtiments, installations d'équipements, outillages, appareils et tous les autres biens d'équipements qui sont nécessaires au bon fonctionnement de la fonderie et à la formation du personnel qui sera appelé à y travailler, ainsi que toutes les installations auxiliaires nécessaires à sa bonne utilisation et à son entretien.

Sur la base de la résolution du conseil des participations de l'état n°03/105/27/09/2010 du 27/09/2010 et au terme du statut juridique signé auprès de la direction des domaines de la wilaya d'Alger en date du 17/03/2010, avec enregistrement effectué le 21/03/2010, il a été constitué sur la base des activités et des actifs de la division fonderies de SNVI a Rouïba, avec date d'effet au premier janvier 2010, une société filiale présentant les caractéristiques principale suivante :

2. Forme juridique : société par action avec conseil d'administration (forme moniste comme mode de gestion de la société) .

3. Dénomination sociale : SPA FONDERIES DE ROUIBA<<FOR>>

4. Capitale sociale : un (01) million de dinars algérien en apport numéraire reparti en 100, action de 10 000 DA chacune est numérotées de 1 a 100 détenu a 100% par l'entreprise nationale des véhicules industriels –SNVI.

Durée : 99 ans à compter de l'immatriculation au registre du commerce.

5. Siege social : zone industrielle de Rouïba/ , voie C, boîte postale n°104 willaya d'Alger

6. Objet social :

- l'étude, la conception, la fabrication et la commercialisation de pièces de fonderie destinées à l'industrie de la mécanique et de l'automobile
- l'étude, la conception, la fabrication et la commercialisation d'outillages destinés à la réalisation de pièces de fonderie (modèles noyaux, moules)
- l'importation d'intrants (matières premières composants outils outillages, ...) ou de produits de fonderie,
- l'exportation de produits de fonderie.
- et plus généralement la société pourra réaliser ou participer à toutes opérations commerciales, industrielles ou financières se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tout objet similaire ou annexe et susceptible de faciliter le développement de cette dernière.

6.1. Fonderie de fonte GS :

Les pièces produites doivent permettre de réaliser des organes tels que : pont arrière, pièces de suspension, moyeux, fourchettes, etc.... destinées à équiper

une production du complexes véhicules industriels de 9000 véhicules par an. Cette intégration a permis de mettre en place des moyens matériels et humains, capables d'atteindre les 10.000 tonnes par an.

Le planning contractuel de réalisation de cette unité de production prévoit les étapes suivantes :

29 – 09 - 1976 : Prise d'effet du contrat

29 – 09 - 1978 : Réception des équipements sur site de Rouiba

31 – 03 - 1980 : Installation, montage, essais à vide

29 – 09 - 1980 : Essais en charge

11 – 11 - 1980 : Première coulée

30 – 11 - 1984 : Réception définitive

Elle est autonome dans sa gestion depuis 1987 et est rattachée à la direction générale de la SNVI.

6.2. La production de fonderie fonte sera :

Métal liquide : 32.000 tonnes par an soit 145.5 tonnes par jour

Pièces bonnes : 10.000 tonnes par an soit 45.5 tonnes par jour

A. Répartie en :

Petites pièces : 3600 tonnes par an (ferrures, divers supports, mains de ressort...)

Pièces moyennes : 4370 tonnes par an (moyeux, supports différentiels, coquilles...)

Grosses pièces : 2030 tonnes par an (cuves de pont, cloche d'embrayage)

6.3. La consommation prévisionnelle en énergie sera :

Electricité : 146.000 KWh par jour

Gaz naturel : 18600 m3 par jour

Eau : 1860 m3 par jour

Oxygène	:	450 m ³ par jour
Acétylène	:	45 m ³ par jour

6.4. Energie en air comprimé :

Les équipements de production sont très coûteux et nécessitant un personnel formé, complètement disponible pour leurs maintenances, leurs fonctionnements et leurs surveillances impératives.

La fonderie a été conçue pour satisfaire une production de 214 références de pièces GS et couvrir les besoins du CVI.

Suite à la crise économique qui a baissé les demandes du CVI, la DFR a intégré la production de la fonte grise lamellaire tels que les tambours de frein, chapeau, couvercles pour le CVI, les volants moteurs, trompettes, tambours pour le complexe moteurs tracteurs de Constantine (CMT

Puis l'intégration des blocs moteurs 3, 4 et 6 cylindres pour CMT depuis 1996. Cette intégration a permis de réaliser environ 400 références, d'éviter la dépendance du CVI, de diversifier la production de ses produits et d'équilibrer les bilans financiers.

6.5. Fonderie aluminium :

Appelée fonderie école, elle s'étale sur une superficie de 3200 m², elle est consacrée pour la formation du personnel de la fonderie, elle est équipée de : Un secteur de noyautage D'une ligne de moulage pour petites pièces

- D'une ligne de moulage pour pièces moyennes
- De trois coquilles écoles pour moulage par gravité
- De trois fours de fusion
- Un four de maintien pour les coquilles
- D'un secteur de finition
- Un poste de contrôle

Depuis 1987, elle est devenue une fonderie de production, d'où l'appellation fonderie aluminium, d'une capacité de production de 330 tonnes par an de pièces bonnes en alliages d'aluminium (AS 10 G et AS 13), ainsi que la commercialisation

Des pièces mécaniques brutes de fonderie. Elle est rattachée au département production de la fonte GS.

6.6. Description :

Bâtie sur un terrain de 60 hectares, la fonderie se compose :

D'un bâtiment principal d'une surface totale développée de 27000 m², sur deux niveaux pour une surface au sol de 17000 m².

D'une fonderie aluminium d'une superficie de 3200 m².

D'un bâtiment entretien d'une superficie de 3200 m².

D'un bâtiment énergie d'une superficie de 1300 m².

D'un bâtiment stockage d'une superficie de 1300 m².

D'un bâtiment administratif d'une superficie de 1300 m².

D'un Fonderie de Rouïba: bâtiment unité traitement de sable (UTS) d'une superficie de 1300 m²

7. Convention collective de l'entreprise SNVI / 2003

Dans une optique de prise en charge efficiente des dispositions légales et réglementaires édictées par le nouveau droit algérien du travail, la convention collective de l'Entreprises stipulent en général que :

7.1. L'article 12 de la convention collective SNVI – 2003 définit le recrutement comme suite :

Les recrutements s'inscrivent dans le cadre des plans de recrutement de l'entreprise et des divisions et unités.

Les plans de recrutement seront, bien entendu, actualisés en fonction des conjonctures liées à la situation de l'activité de l'entreprise.

Les postes devenus vacants et dont le maintien est nécessaire, devront autant que possible, être pourvus par des agents de l'entreprise ; à cet effet les structures concernées devront :

- Faciliter les mutations inter structures dans le respect des critères imposés.
- Favoriser la promotion des travailleurs les plus méritants.
- Utiliser au mieux, les effectifs pléthoriques.
- Affecter au mieux, les stagiaires de l'entreprise en fin de formation.

Toutefois ; à égalités de compétences, la priorité sera donnée, dans l'ordre suivant :

- Aux fils et veuves de chahids,
- Aux personnes handicapées,
- Aux veuves et enfants de travailleurs décédés,
- Aux enfants des travailleurs (euses) retraités ou en activités et ce à raison d'un enfant par travailleur.

7.2. L'article 13 de la convention collective SNVI – 2003 prévoit les conditions de recrutement :

Tout candidat à un emploi subit sans engagement de recrutement, des examens psychotechnique et de connaissances générales, ainsi que des essais

professionnels permettant de connaître ses capacités, ses résultats aux tests lui seront communiqués et commentés.

Par ailleurs, il doit subir des examens permettant de vérifier ses aptitudes physiques à l'emploi postulé.

Tout candidat retenu à un emploi devra fournir un dossier comportant l'ensemble des documents justifiant ses déclarations lors de la procédure de sélection, le défaut de présentation d'une pièce estimée indispensable peut annuler le recrutement.

L'âge minimum requis pour être engagé dans l'entreprise est de 16 ans. Cependant, pour l'occupation de certains postes de travail considérés pénibles ou dangereux, l'âge du candidat fera partie des critères de sélection.

Les agents mineurs doivent présenter une autorisation de leur tuteur légal.

7.3. L'article 14 de la convention collective SNVI – 2003 définit le contrat de travail :

Tout recrutement obéit obligatoirement à l'établissement d'un contrat de travail qui précisera notamment :

- La fonction.
- La classification.
- Le salaire et ses éléments complémentaires.
- La durée de la période d'essai.
- La nature du contrat :

Dans le contrat, l'agent doit s'engager à respecter le règlement intérieur de l'entreprise, à accepter de travailler en équipes postées suivant l'évolution de l'organisation de son poste ou de sa structure d'affectation et accepter une éventuelle mutation dans une autre unité de l'entreprise.

7.4. L'article 15 de la convention collective SNVI – 2003 définit le contrat de travail a durée déterminée :

L'entreprise peut faire appel à des travailleurs temporaires dans les cas suivants :

- Exécution de travaux ou de prestation non renouvelables (chantiers d'extension ou de réalisation de nouvelles infrastructures, cycle de formation).
- Remplacement d'un poste libéré provisoirement (le titulaire se trouvant en formation, longue maladie, service nationale etc....)
- Réalisation de travaux périodiques à caractère discontinu (travaux d'aménagement des espaces verts, nettoyage spécifique, peinture, réfection d'installation etc....).
- Travaux de production dont la programmation devient aléatoire.
- Surcroît momentané de travail.
- Activités ou emplois à durée limités ou qui sont par nature temporaire

A ces effets seront conclus des contrats à durée déterminée, à temps plein ou partiel. Le temps partiel ne pouvant être inférieur à la moitié de la durée légale du travail.

Le travailleur temporaire, bénéficie de la priorité au recrutement en cas de besoin et ce, sous réserve d'une appréciation favorable de la hiérarchie.

7.5. L'article 17 de la convention collective SNVI – 2003 définit la période d'essai :

Dans le cas de contrat à durée indéterminée, tout candidat retenu à un emploi est soumis à une période d'essai de :

- Deux (02) mois pour le personnel non qualifié.
- Quatre (04) mois pour le personnel qualifié.
- Six (06) mois pour le personnel cadres.
- Dix (10) mois pour le personnel cadres supérieurs.

Durant la période d'essai, chacune des parties pourra mettre fin à la relation de travail sans indemnités ni préavis, sauf pour les cadres et les cadres supérieurs pour lesquels un préavis de 15 jours est nécessaire compte tenu du niveau de leurs responsables, dans le cas de contrat à durée déterminée,

la période d'essai est au 1/4 de la durée globale du contrat d'engagement pour toutes les catégories professionnelle set ce , dans une limite maximale de 02 mois .

Toutes absences pour accident de travail donnent lieu à une prolongation de la période d'essai d'une durée égale à celle de l'absence.

Durant la période d'essai, l'agent est concerné par les mêmes droits et obligations que les travailleurs confirmés.

8. Pratique de recrutement à la SNVI

8.1. L'expression des besoins :

Le recrutement externe s'effectue à partir du plan de mise en place qui définit les besoins existants au niveau des différentes structures de l'unité.

Le plan de mise en place précise les besoins par spécialité, par niveau de qualification et en quantité

8.2. La demande de mains d'œuvre :

Elle est établie par le service développement du potentiel de la division fonderie, signé par le chef de département et transmise aux cadres chargés du recrutement :

Elle comporte :

- Le nombre de personne à recruter.
- La dénomination du poste de travail.
- La classification du poste de travail.

- Le délai de réponse souhaité.

8.3. Le délai de réponse:

Afin de permettre au x cadres chargés du recrutement de mener à bien les opérations de prospection, un délai de réponse à la demande de recrutement est nécessaire et s'établie comme suite

- Personnel non qualifié : 15 jours.
- Personnel qualifié : 01 mois.
- Personnel cadres : 02 mois

8.4. L'étude des candidatures:

La première étude de la candidature s'effectue sur base de la demande de recrutement et exploitation du fichier interne du personnel (recours au recrutement interne); dans le cas ou aucune candidature n'est satisfaisante, les cadres chargés du recrutement établie une fiche de poste ANEM voir annexe (x).puis il la dépose auprès de l'agence de l'ANEM territorialement compétente avec accusé de réception.

8.5. La mise en attente de l'ANEM:

En fonction des besoins exprimé par la division voir fiche de poste déposée dans l'ANEM ; le bureau de l'ANEM oriente le candidat vers la division fonderie munis d'un **bulletin de présentation** voir annexe (x).la suite réservé à la candidature est communiqué au bureau de l'ANEM par le biais du coupon réponse prévu à cet effet.

Lorsque les besoins de recrutement n'arrivent pas à être satisfaites par l'ANEM, le service développement du potentiel fait recours aux candidatures spontanées et ce par l'étude des demandes

D'emploi et CV qui parviennent au SCE qui sont étudiées au service et classées par niveau et par spécialité.

8.6. La mise en attente des candidats:

Lors qu' 'une candidature est jugés intéressante ou lorsqu'elle répond à un besoins futur pressenti, elle est mise en attente,

1. le tri des Candidatures

A. La sélection par analyse des lettres de candidature permet de confronter les caractéristiques des postulants avec les exigences du poste :

- âge
- formation
- expérience
- éventuellement prétentions

B. Élimination des candidatures hors cible

- Importance de la qualité de lettre de motivation et du C.V. bien qu'il s'agisse d'une appréciation très subjective des responsables de recrutement

8.7. Procédure de recrutement selon la norme ISO 9001-2008:

8.7.1. Objectifs :

La présente procédure fixe les règles de recrutement interne ou externe de façon à satisfaire les besoins du demandeur pour :

- Pourvoir les postes vacants
- Injecter de nouvelles potentialités capables de relever les défis du marché.
- Assurer la pérennité de la division en maintenant une dynamique de compétence

8.7.2. Étendue :

Cette procédure s'applique à tous les recrutements de la DFR à l'exception des cadres supérieurs.

8.7.3. Responsabilités :

- Le demandeur est responsable de l'établissement de la demande de recrutement.
- Le directeur des ressources humaines est responsable de la validation de la demande de recrutement.
- Le chef de service GRH développement du personnel est responsable de la mise en œuvre et du suivi de l'exécution de la demande.
- Le demandeur est responsable du choix final du candidat.
- Le chef de département GRH est responsable de la mise en place du personnel d'exécution conformément aux normes de gestion et rémunération de l'entreprise.
- Le directeur des ressources humaines est responsable de la mise en place du personnel de maîtrise et cadres conformément aux normes de gestion et rémunération de l'entreprise.

9. Méthodologie :

- Le demandeur exprime un besoin en ressources humaines en renseignant le formulaire prévu à cet effet (FR-GRH-01-01-01-01) Ce dernier est transmis au DAF pour validation.

- Sur la base du formulaire de demande validé, Le chef de service développement du personnel procède à la prospection suivant le mode opératoire MO-GRH-01-01-01.
- Le chef de service développement du personnel débute par la possibilité de solution interne à la division, en deuxième étape consulte le département gestion potentiel entreprise et en dernière étape fait appel à l'ANEM.
- Le chef de service développement du personnel procède à l'évaluation des candidats par des tests d'aptitudes professionnels et psychotechniques.
- Le chef de service développement du personnel convoque les trois premiers classés et les présente au demandeur avec leurs fiches d'appréciations respectives.
- À travers un entretien avec chacun des candidats présélectionnés, le demandeur procède au choix final du candidat.
- Le demandeur retourne les dossiers accompagnés du formulaire de sélection FR-GRH-01-01-01-02 renseigné au chef de service développement du personnel ce dernier procède à sa validation
- Le chef de service développement personnel convoque Le candidat retenu et l'envoie, pour une visite médicale.
- Le médecin de travail consulte le nouveau recruté et renseigne la fiche médicale FR-GRH-01-01-01-06 et la renvoie au chef de service développement du personnel.
- Si le candidat retenu est inapte, le service développement du personnel rejette son dossier et convoque le candidat suivant pour une visite médicale

- Si le candidat retenu est apte, Le chef de service développement du personnel le présente au demandeur pour sa mise en formation d'intégration.
- En collaboration avec la hiérarchie concernée (le demandeur) et le RSMQ, le chef de service développement du personnel élaborent un programme de formation d'intégration du nouveau recruté suivant le mode opératoire MO- GRH -01-01-04.
- A L'issue de la formation d'intégration, le nouveau recruté est mis en place avec une période d'essai conformément aux normes de gestion de l'entreprise SNVI.
- A la fin de la période d'essai la hiérarchie (le demandeur) renseigne la fiche d'appréciation FR-GRH-01-01-01-03, du nouveau recruté.

10.Obligations de l'entreprise vis à vis du jeune diplômé :

L'entreprise est tenue :

- De respecter le profil de formation du recruté en le préparant à u poste de travail en adéquation avec son diplôme et sa formation.
- De lui assurer une occupation effective.
- De lui verser durant la première année de contrat d'insertion des diplômés CID ou de contrat d'insertion professionnelle CIP.
- Une indemnité de panier dans les conditions qui président à son attribution.
- De l'autoriser à emprunter les moyens de transport de personnel ou à défaut de l'indemniser conformément à la réglementation et selon le barème en vigueur.
- De lui verser après son insertion sous contrat de travail aide une rémunération correspondant à sa qualification professionnelle.

10.1. Obligations du jeune diplômé :

- Le jeune diplômé recruté dans le cadre de dispositif s'engage à respecter les clauses contractuelles le liant à l'entreprise et notamment celles concernant
- L'engagement de rejoindre le poste de travail auquel il est affecté
- Le règlement intérieur de l'entreprise

- L'assiduité la discipline et la rigueur dans le travail

10.2. Durée du contrat:

La durée du contrat d'insertion CID ou CIP est d'une (01) année non renouvelable

La durée du contrat de travail aide est de :

- Trois années pour les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur

Ingénieurs licenciés et techniciens supérieurs.

- Deux 02 années pour les jeunes issus de l'enseignement secondaire ou professionnel

10.3. Recrutement et mise en place

A. Définition des besoins :

La situation des besoins en nombre en spécialités et en qualifications est définie par les divisions ou unités en fonction des capacités d'accueil de la structure et des profils de qualification qui présentent un déficit.

Dans un but de rationalisation et de maîtrise des effectifs en fonction des besoins réels de l'Entreprise, la situation définie est transmise au préalable à la Direction des Ressources Humaines de l'Entreprise pour accord avant la formalisation du besoin global à l'Agence Local de l'Emploi pour prise en charge.

Les besoins peuvent être communiqués à l'ALEM annuellement ou mensuellement.

En retour, l'ALEM propose à l'Entreprise une liste de candidats répondant aux profils souhaités, lesquels seront convoqués à la Direction ou service des Ressources Humaines de la division ou de l'Unité utilisatrice pour entretien et sélection en vue de leur mise en place.

Les jeunes diplômés retenus, après entretien, test et examen médical, sont intégrés dans les effectifs de l'Entreprise, soit par un Contrat d'insertion des diplômés (C.I.D), pour les jeunes Diplômés de l'Enseignement Supérieur, soit par un Contrat d'Insertion Professionnelle pour les jeunes sortant de l'Enseignement Secondaire ou des Centres de Formation Professionnelle et de l'Apprentissage.

Le Contrat est cosigné par les trois (03) parties : L'intéressé, l'Agence Local de l'Emploi où se situe le lieu de travail et l'Entreprise (ci-joint en annexe, un modèle de Contrat).

Ils sont mis en situation professionnelle par lettre d'engagement établie par l'Agence Local de l'Emploi et visée par l'Entreprise.

Un Procès-verbal de mise en place délivré par l'ALEM et formalisant l'installation du jeune diplômé dans l'Entreprise, est consigné par l'intéressé et cette dernière.

Cette procédure est prise en charge par la D.R.H. / Entreprise, pour les besoins en Ingénieurs, Licenciés et techniciens Supérieurs des Division et Unités du site de Rouïba : la D.V.I, la D.F.R., la D.C.R., l'U.G.Z., l'U.C.A.V., l'U.C.V., l'U.E.R., et l'Unité –Siège.

Le recrutement dans les autres qualifications est à prendre en charge directement et intégralement par les Division et Unités du site.

Il appartient aux autres structures de l'Entreprise de prendre en charge le recrutement de ce personnel, toutes qualifications confondues, en collaboration avec l'Agence Locale de l'Emploi territorialement compétente.

Les divisions et unités qui n'auront pas procédé au recrutement sous CTA d'au moins 25 des bénéficiaires de contrats d'insertion qui leur ont été affectés ne peuvent prétendre à de nouvelles affectation de jeunes primo demandeurs d'emploi dans le cadre du dispositif.

Les divisions ou unités ayant réalisé un taux de recrutement supérieur au taux prévu ci-dessus peuvent bénéficier d'une affectation supplémentaire dans la limite de 30 de leur effectif total.

Chapitre 5

Analyse et interprétation des résultats

1. Les caractéristiques des membres de l'échantillon :

Tableau N°1: la répartition des enquêtés selon le sexe.

Sexes	Effectif	(%)
Masculin	42	76,4
Féminin	13	23,6
Totale	55	100

Source : enquête de terrain.

Ce tableau démontre que la catégorie la plus dominante, est celle de sexe masculin avec un pourcentage de 76,4% de la population d'enquête après il vient le sexe féminin qui représente 23,6% de la population d'étude. Et cela est due au nature de l'activité exercé au sein de l'entreprise SNVI FONDRIER DE ROUIBA cela s'explique par la pénibilité du travail qui demande des efforts physique très élevés cela ne favorise pas les femmes et parce que les taches exerces par les femmes à l'entreprise SNVI sont des taches administratifs.

Tableau N°2:la répartition des enquêtés selon l'âge.

Les catégories d'âge	Effectifs	(%)
20-30 ans	16	29,1
31-40 ans	16	29,1
41 – 50 ans	8	14,5
51 – 60 ans	15	27,3
Total	55	100

Source : enquête de terrain.

L'âge de notre population d'enquête varie entre 20-60 ans laquelle on peut partager comme suit, la première catégorie qui varie entre 20-30 ans et la

deuxième catégorie qui varie entre 31-40 ans qui constitue la majorité des enquêtés avec un taux de 29,1% et troisième lieu la catégorie qui varie entre 51-60 ans avec un pourcentage de 27,3% de la population d'enquête et enfin la catégorie qui varie entre 41-50 ans qui représente 14,5%.

Ce qui explique que l'entreprise SNVI FONDERIE DE ROUIBA a préféré renforcer son personnel avec des salariés jeunes, qui possèdent l'esprit d'innovation et de compétitivité et qu'ont la capacité à résister à la pénibilité du travail

Tableau N°3: la répartition des enquêtés selon la situation familiale.

Situation familiale	Effectifs	(%)
Célibataires	21	42
Mariés	28	56
Divorcés	1	2
Totale	55	100

Source : enquête de terrain.

D'après les données de ce tableau, on constate que la majorité des membres de notre échantillon sont mariés avec un pourcentage de 56%, suivi des célibataires avec une représentativité de 42% et en suite les divorcés avec un taux de 2%

On note également que les mariés sont majoritaires, cela revient à la catégorie d'âge dominante, celle qui cherche une stabilité dans l'entreprise, est également stable aussi dans leurs vie privée.

Tableau N°4: la répartition des enquêtés selon le niveau d'instruction.

Niveau d'instruction	Effectif	(%)
Primaire	4	7,3
Moyen	13	23,6
Secondaire	16	29,1
Universitaire	22	40
Totale	55	100

Source : enquête de terrain.

Les données du tableau nous montrent également le niveau d'instruction de notre population d'étude avec un pourcentage de 40% qui possède un niveau universitaire suivi par 29,1% qu'ont un niveau secondaire ainsi que les personnes qui possède un niveau moyen avec un taux de 23,6% et 7,3% pour le niveau primaire

On remarque que la catégorie la plus demandée au sein de l'entreprise SNVI de Rouïba et celle de niveau universitaire ce qui oblige les services chargés de la politique de l'emploi à être exigeants à l'égard des demandeurs de l'emploi, concernant les anciens recrues, ces derniers ont complétés leur niveaux par des formations professionnelles

Tableau N°5: la répartition des enquêtés selon le lieu de résidence.

Lieu de résidence	Effectifs	(%)
Proche	34	61,8
Loin	21	38,2
Totale	55	100

Source : enquête de terrain.

Ce tableau montre que la quasi-totalité des enquêtés résident proche de l'entreprise avec un pourcentage de 61,8% Tandis que les personnes qui résident loin avec un pourcentage de 38,2%.

Cela peut s'expliquer par le fait que l'entreprise SNVI recrute plus les personnes qui habite proche de l'entreprise pour éviter les problèmes causée des déplacements retard, absence....etc.

Tableau N°6: la répartition des enquêtés selon le statut professionnel.

Statut	Effectifs	(%)
Cadre	22	40
Agent de maitrise	20	36,4
Exécuteurs	13	23,6
Totale	55	100

Source : enquête de terrain.

En remarque que d'après les donnés dans ce tableau que la population selon le statut professionnel est représenté par les cadre avec un taux de 40% suivis par les agents de maitrises avec un taux de 36,4% et en fin la catégorie des agents d'exécutions avec un taux de 23,6% .

A cet effet, la totalité des recrues de cette entreprise occupent des postes des cadre concernant la nature de travail exigé par cette entreprise.

Tableau N°7: la répartition des enquêtés selon le diplôme obtenu

Diplôme	Effectifs	(%)
Ingénieur	6	10,9
Licencié	11	20
D.E.U.A	3	5.5
T.S	31	56,4
Formation	4	7,3
Totale	55	100

Source : enquête de terrain.

D'après les données de ce tableau, on constate que la majorité des enquêtes selon le diplôme obtenu sont des T.S. avec un pourcentage de 56,4% suivie par les licenciés avec un pourcentage de 20% et ensuite par les ingénieurs avec un pourcentage de 10,9% et 7,3%% pour la catégorie qui ont un formation dans le domaine et enfin les D.E.U.A avec un taux de 5,5%

Cela peut s'expliquer par les natures des taches exécutées dans l'entreprise et ses besoins en ressources humaines.

Tableau N°8: la répartition des enquêtés selon l'ancienneté.

Ancienneté	Effectifs	(%)
1 an à 10 ans	33	60
De 11 ans a 20 ans	10	18,2
Plus de 21 ans	12	21,8
Totale	55	100

Source : enquête de terrain.

selon ce tableau, on remarque que le pourcentage le plus élevé est celui des enquêtes qui ont une ancienneté de 1 à 10 ans avec un taux de 60% suivi par la catégorie qui a une ancienneté 11 à 20 ans avec un pourcentage de 18,2% et enfin la catégorie qui a une ancienneté plus de 21 ans avec un taux de 21,8%

On remarque que le pourcentage le plus élevé est celui de la catégorie qui a de 1 à 10 ans d'ancienneté, car il y a des ouvriers de nouveau recrutement au sein de l'entreprise SNVI

Tableau N°9: la répartition des enquêtés selon le type de contrat

Type de contrat	Effectifs	(%)
CDI	46	83.6
CDD	9	16.4
Totale	55	100

Source : enquête de terrain.

D'après les données statistique de ce tableau nous constatons que la majorité des enquêtes sont soumis a un contrat de travail a duré indéterminée avec un taux de 83,6% et en enregistre 16,4% parmi ceux qui ont été soumis a un contrat de travail a durée déterminé.

Cela peut s'expliquer par le fait que l'entreprise SNVI fonderie de Rouïba est stable concernant le type de contrat CDI dans le but de réaliser les objectifs organisationnels

2. analyse de la première hypothèse :

- L'opération de recrutement au sein de la fonderie de Rouïba est basée sur les facteurs de la qualification et de la compétence

Tableau N°10 : la relation entre le niveau d'instruction et la source d'information sur l'offre de recrutement

Source d'information Niveau d'instruction	Annonce dans le journal		Agence national d'emploi (ANEM)		Relation personnelle		Total
	F	%	F	%	F	%	
Primaire	0	0,0	2	50	2	50	4
Moyen	4	30,8	4	30,8	5	38,5	13
Secondaire	4	25	10	62,5	2	12,5	16
Supérieur	4	18,2	15	68,2	3	13,6	22
Total	12	21,8	31	56,4	12	21,8	55

Source : enquête de terrain

D'après ce tableau ci-dessus les données statistiques indiquent que 56,4% des interrogés ont bien affirmé qu'ils ont eu l'information sur le poste grâce à l'agence national d'emploi (ANEM).ensuite 21,8% ils ont eu l'information par l'annonce dans le journal et même opinion pour les personnes qui ont l'information à travers des relations personnelles

Pour les enquêtes qui indiquent qui ils ont obtenu l'information sur l'offre d'emploi par l'agence national d'emploi (ANEM) on trouve les personnes qui possèdent un niveau supérieur avec un pourcentage de 68,2 % suivi des secondaires avec un taux 62,5%, et pour les interrogés qui indiquent qui ils ont obtenu l'information par des relations personnelles on trouve les personnes qui ont un niveau primaire avec un taux de 50% et enfin le niveau moyen avec un pourcentage de 38,5%

Cela explique que l'entreprise diffuse l'information sur les postes vacants d'une manière directe ce que engendre l'occupation des poste de travail d'une façon égale et selon les capacités qui possède la personne donc les compétences et la qualification exigée par les postes vacants dans l'entreprise.

Tableau n°11 : la relation entre le statut professionnel et la satisfaction des critères de recrutement

satisfait des critères de recrutement statut	Satisfait		Non satisfait		Total
	F	%	F	%	
Cadre	18	81,8	4	18,2	22
agent de maitrise	15	75	5	25	20
agent d'exécution	11	84,6	2	15,4	13
Total	44	80	11	20	55

Source : enquête de terrain

On remarque d'après ce tableau que la plupart des enquêtes du notre population d'étude ont satisfait des critères de recrutement utilisés par l'entreprise avec un pourcentage de 80% contre 20% qui n'ont pas satisfait.

On remarque que les agents d'exécution ont satisfait des critères de recrutement avec un taux de 84,6% suivi par les cadres avec un pourcentage de 81,8% et enfin les agents de maîtrises avec un taux de 75%.

D'après cette lecture on constate que les critères de recrutement utilisés dans cette entreprise sont accessibles à toutes les personnes selon leurs statuts professionnels et d'extraire les candidats les plus appropriés aux postes à pourvoir.

Tableau n°12: La répartition selon la relation entre le niveau d'instruction et les conditions exigées par l'entreprise

Conditions exigées Niveau d'instruction	diplôme		Expérience		Total
	F	%	F	%	
Primaire	2	50	2	50	4
Moyen	10	76,9	3	23,1	13
Secondaire	15	93,8	1	6,2	16
Supérieur	17	77,3	5	22,7	22
Total	44	80	11	20	55

Source : enquête de terrain

On constate d'après les données indiquées dans le tableau ci-dessus que 80% des enquêtés ont été recrutés par rapport à leurs diplômes suivi par un taux de 20% pour les salariés qui ont recruté grâce à leurs expériences.

On remarque en première lieu que la catégorie qui ont un niveau d'instruction secondaire ont été recrutés par rapport au diplôme avec un taux de 93,8% suivi par les salariés qui ont un niveau supérieur avec un pourcentage 77,3% en suite par le niveau moyens avec un taux de 76,9% et enfin par le niveau primaire avec un taux de 50%.

Suite au résultat de ce tableau on peut déduire que le recrutement au sein de Fonderie de Rouïba est faite par apport au diplôme puisque ils ont des centres de formation à l'intérieur de l'entreprise pour avoir des personnes qualifiées pour exécuter des tâches précises, occuper un poste vacant ou bien préparer les relèvees pour les départ en retraite et donc donner une chance au jeunes diplômés qui n'ont pas l'expérience pour avoir un travail.

Tableau n°13 : La relation entre le diplôme obtenu et le travail dans le domaine de leur spécialité

Domaine de leurs spécialités Diplôme	Oui		Non		Total
	F	%	F	%	
Ingénieur	6	100	0	0	6
Licencie	11	100	0	0	11
D.U.E.A	3	100	0	0	3
T.S	24	77,4	7	22,6	31
Formation	4	100	0	0	4
Total	48	87,3	7	12,7	55

Source : enquête de terrain

D'après les données de ce tableau on constate que 87,3% de notre population d'étude ont confirmés que leurs diplômés obtenus est en adéquation par rapport au poste occupée et que ils travaillent dans le domaine de leurs spécialité et par contre les salariés qui trouvent pas l'adéquation représentent 12,7% de la population d'étude.

On voit que les catégories de notre population d'étude ont confirmés que leurs diplômes est en adéquation par rapport au poste occupée et que ils travaillent dans leurs domaines et selon leurs spécialités et son repartit comme suit: 100 % pour les ingénieurs et les licenciés et la même opinion pour les

D.U.E.A et les salariés qui ont une formation dans le domaine et enfin 77,4 pour les T.S.

Cela peut s'expliquer par le fait que la majorité des salariés sont placés dans le poste qui correspond à leurs diplômes, qui représente un avantage pour l'entreprise et nous confirmons que le recrutement ce fait selon des critères rigoureux est dans les normes et donc recruter selon les qualifications acquises qui dispose le candidat.

Tableau n°14 : la relation entre le diplôme obtenu et l'adéquation de compétences avec les exigences de poste actuel.

Adéquation entre compétence et le poste Diplôme	Oui		Non		Total
	F	%	F	%	
Ingénieur	3	50	3	50	6
Licencie	8	72,7	3	27,3	11
D.E.U.A	3	100	0	0,0	3
T.S	24	77,4	7	22,6	31
Formation	3	75	1	25	4
Total	41	74,5	14	25,5	55

Source : enquête de terrain

D'après ce tableau ci-dessus les données statistiques montrent que 74,5% de notre échantillon confirment que leurs diplômes obtenu est en adéquation par rapport à leurs compétences et les exigences de poste actuel contre 25,5% qui infirment l'adéquation avec leurs diplômes obtenu.

Toutes les catégories confirment que leurs diplômes est adéquat avec les compétences et les exigences de poste actuel et la catégorie la plus dominante est celle des D.E.U.A avec un pourcentage de 100% suivi par les T.S avec un

taux de 77,4% puis les salariés qui ont une formation dans le domaine avec un pourcentage de 75% et les licenciés avec un taux de 72,7% et enfin les ingénieurs avec un pourcentage de 50%.

Suite aux résultats de tableau on peut déduire que l'adéquation homme-poste est l'un des objectifs de l'entreprise SNVI la fonderie de Rouïba pour réussir le processus de recrutement donc avoir la bonne personne à la bonne place et que la majorité voit que leurs compétences est adéquates avec le poste occupées donc l'entreprise recrute selon les compétences qui possède le candidat.

Discussion da la première hypothèse :

Tout d'abord, on constate d'après cette étude que les moyens la plus utilisé par l'entreprise SNVI Fonderie de Rouïba pour l'information sur l'offre d'emploi par rapport au niveau d'instruction se fait beaucoup par l'agence nationale d'emploi avec un pourcentage de 56,4% mais à coté de cela on trouve qu'elle fait recours aux autres moyens tel que l'annonce dans le journal et les relations personnel mais avec un taux moins élevé.

Ensuite la majorité des salariés ont satisfait des critères de recrutement utilisés par l'entreprise par rapport au statut professionnel avec un pourcentage de 80% contre 20% qui n'ont pas satisfait donc l'entreprise favorise l'objectivité concernant l'offre d'emploi et selon les capacités qui possède la personne et avoir la qualification à exercée les taches exigée par le poste à pourvoir.

Et les conditions exigées par l'entreprise lors de recrutement selon le niveau d'instruction on trouve que 80% des enquêtés ont été recrutés par apport a leurs diplômes suivi par un taux de 20% pour les salariés qui ont recruté grâce à leurs expériences et leurs ancienneté donc l'entreprise base sur le critère essentiel et nécessaire et synonyme de qualification qu'est le diplôme et puisque ils ont des centres de formation à l'intérieur de l'entreprise pour former des personnes

qualifiés pour maîtriser bien les tâches donc donner un bon rendement à l'entreprise.

Et que 87,3% de notre population d'étude ont confirmés que leurs diplômés obtenus est en adéquation par rapport au poste occupée et que ils travaillent dans le domaine de leurs spécialité et par contre les salaires qui trouvent pas l'adéquation représentent 12,7% de la population d'étude.

et 74,5% confirment que leurs diplômes obtenu est en adéquation par rapport à leurs compétences et les exigences de poste actuel contre 25,5% qui infirment l'adéquation avec leurs diplômes obtenu, donc nous confirmons que le recrutement ce fait selon des critères rigoureux et dans les normes et donc recruter selon les qualifications acquises qui dispose le candidat et que la majorité voit que leurs compétences est adéquates avec le poste occupées donc l'entreprise recrute selon les compétences qui possède le candidat.

À partir de ces résultats on peut dire que la premier hypothèse a été confirmée, c'est-à-dire « L'opération de recrutement au sein de la fonderie de Rouïba est basée sur les facteurs de la qualification et de la compétence ».

3. Analyse de la deuxième hypothèse :

- Dans la sélection des candidats, la fonderie de Rouïba, prend en considération les aptitudes individuelles, et les besoins d'un poste.

Tableau n°15 : La répartition de la population selon les étapes de la sélection lors de recrutement au sein de cette entreprise.

Les étapes	Effectifs	(%)
entretien	37	67,3
Test	16	29,1
Sans repense	2	3,6
Totale	55	100

Selon ce tableau, on constate que la plus part des enquêtés sont passées par des entretiens lors de leurs selection avec un pourcentage de 67,3% suivi par ce qui passé des testes écrites avec un taux de 29,1% et enfin 3,6 pour les personnes qui n'ont pas répondu à cette question.

Cela peut s'expliquer que l'entreprise SNVI avant de finaliser l'installation de ses nouvelles recrues elle doit faire des testes et des entretiens d'embauches pour savoir plus sur les qualités qui dispose le candidat soit sur ces connaissances et son savoir ou sur leur personnalité et ses aptitudes afin de sélectionner la bonne personne pour occuper le poste vacant.

Tableau n°16: La répartition des enquêtes selon la relation entre la soumission à la période d'essai et le statut professionnel:

Période d'essai Statut	Oui		Non		Total
	F	%	F	%	
Cadre	18	81,8	4	18,2	22
Agent de maîtrise	18	90	2	10	20
Agent d'exécution	10	76,9	3	23,1	13
Total	46	83,6	9	16,4	55

Source : enquête de terrain

Selon le tableau ci-dessous on constate que 83,6% de la population d'étude sont soumis à une période d'essai et un pourcentage de 16,4% qui n'ont pas été soumis.

Nous remarquons en première lieu que la catégorie des agents de maîtrises est soumis à une période d'essai avec un taux de 90% suivi par les cadres avec un pourcentage de 81,8% et enfin les agents d'exécutions avec un taux de 76,9%

Donc on constate que l'entreprise SNVI la fonderie de Rouïba soumet d'abord ses nouvelles recrues à une période d'essai et cela pour juger objectivement la sélection des candidats et que la majorité des enquêtés sont soumis à des évaluations à partir de cela on peut dire que les aptitudes individuels jouent un rôle dans la sélection des candidats.

Tableau n°17: La répartition de la population selon l'adaptation au poste occupé :

Adaptation au poste	Effectifs	(%)
Facilement	42	74,4
Difficilement	13	23,6
Total	55	100

Source : enquête de terrain.

D'après les données statistiques de ce tableau on constate que 74,4% des membres de notre échantillon ont été adaptés facilement avec le poste occupé contre 23,6% des salariés qui se sont adaptés difficilement à leurs postes de travail.

D'après cette lecture on constate que cette facilité à adapté au poste occupé revient à la stratégie de l'entreprise SNVI de chercher des candidats qui sont adéquat avec les postes vacants, les candidats sont orientés vers des poste dans lesquels ils peuvent appliquer leurs connaissance théorique acquises

Donc on peut dire que les besoin de poste peuvent déterminer le candidat qui doit être sélectionné, afin de faciliter l'exécution des tâches.

Tableau n°18: la relation entre la catégorie de sexe et l'objectivité de procédure de recrutement.

La procédure de recrutement est objective sexe	Oui		Non		Total
	F	%	F	%	
Masculin	31	73,8	11	26,2	42
Féminin	12	92,3	1	7,7	13
Total	43	78,2	12	21,8	55

Source : enquête de terrain

D'après ce tableau ci-dessus les données statistiques indiquent que 78,2% des interrogés ont bien affirmé que la procédure de recrutement se fait d'une manière objective contre un taux de 21,8% qui voit que la procédure se fait pas d'une manière objective.

On remarque en première lieu le sexe féminin avec un taux de 92,3% confirme l'objectivité de la procédure de recrutement suivi par le sexe masculin avec un pourcentage de 73,8%

Suite aux résultats de tableau on peut déduire que ce jugement sur la satisfaction des enquêtés concernant la procédure de recrutement au sein de l'entreprise SNVI et qu'ils pensent que se fait d'une manière objective par ce que chaque personne occupe un poste qu'est en adéquation avec leur formation et avec leur diplôme et donc adéquation homme-poste.

Tableau n°19: la relation entre le statut socioprofessionnelle et les difficultés rencontrés avec les nouvelles tâches:

Rencontre des difficultés statut	Oui		Non		Total
	F	%	F	%	
Cadre	4	18,2	18	81,8	22
agent de maitrise	5	25	15	75	20
agent d'exécution	4	30,8	9	69,2	13
Total	13	23,6	42	76,4	55

Source : enquête de terrain

On constate d'après les données indiqués dans le tableau ci-dessus que 76,4% des enquêtes ont infirmés que ils ont trouvés des difficultés avec les nouvelles tâches exigés par le poste contre un taux de 23,6% pour les salariés qui ont des difficultés.

Toutes les catégories déclarent que ils n'ont pas des difficultés avec les nouvelles tâches, on trouve en première lieu La catégorie des cadres qui représente la majorité de la population d'enquête avec un taux de 81,8% suivi par les agents de maitrises avec un pourcentage de 75%, et enfin les agents d'exécutions avec un taux de 69,2%.

D'après cette lecture on constate que toutes les catégories qui représente le statu professionnel au sein de l'entreprise SNVI sont capable à exécutée les tâches sans difficultés par ce que elle s'implique dans le marché de travail afin de sélectionner et de choisir la main d'oeuvre qui convient au poste vacant.

Discussion de la deuxième hypothèse :

Dans la sélection des nouvelles recrues l'entreprise SNVI prend en considération les méthodes suivantes les entretiens avec un taux de 67,3% et les tests avec un pourcentage de 21,1% donc savoir plus sur les qualités que possède le candidat soit sur ces connaissances et son savoir ou sur leur personnalité et ses aptitudes

En suite l'entreprise SNVI la fonderie de Rouïba soumet d'abord ses nouvelles recrues à une période d'essai avec un taux de 83,6% pour les juger objectivement et découvrir leurs caractères concernant l'adaptation au milieu de travail et leurs capacités à s'insérer facilement dans l'environnement professionnel.

Et que la majorité des enquêtes adaptent facilement au poste occupé avec un taux 74,4% donc l'entreprise cherche des candidats qui sont adéquats avec les postes vacants et qui peuvent répondre à ces exigences.

Et que 78,2% des interrogés des deux sexes masculin et féminin ont bien affirmées que la procédure de recrutement se fait d'une manière objective par ce que chaque personne occupe un poste qui est en adéquation avec leur formation

Et enfin 76,4% des enquêtes ont affirmés que ils ont trouvés des difficultés avec les nouvelles tâches exigés par le poste selon leurs statuts professionnels donc ils sont capables à exercer les tâches exigées par le poste et que l'entreprise S.N.V.I recrute des personnes qui peuvent répondre au besoin de poste.

À partir de ces résultats on peut dire que la deuxième hypothèse a été confirmée, c'est-à-dire « Dans la sélection des candidats, la fonderie de Rouïba, prend en considération les aptitudes individuelles, et les besoins d'un poste ».

Conclusion

Conclusion :

A partir de notre recherche sur le processus de recrutement au sein de l'entreprise SNVI Fonderie de Rouïba nous tenons à conclure les résultats suivants :

Concernant la diffusion de l'information sur les postes vacants la majorité ont obtenu l'information par l'ANEM donc d'une manière directe ce qu'engendre l'occupation des postes de travail d'une façon égale et selon les capacités qui possèdent la personne et ensuite la majorité ont bien confirmé que leurs diplômes et leurs compétences sont adéquats avec le poste occupé nous pourrions dire que dans l'entreprise SNVI l'opération de recrutement consiste à attirer un nombre suffisant de bonnes candidatures possédant des compétences et des qualifications par rapport au poste offert pour lui permettre d'effectuer le meilleur choix possible des candidats .

Et on a aussi déduit que dans l'entreprise SNVI Fonderie de Rouïba La sélection consiste à évaluer et à choisir parmi les candidats celui qu'est capable de fournir un rendement satisfaisant dans un poste donné, il ne s'agit nullement de rechercher le candidat exceptionnel, mais plutôt de trouver le candidat qui convient à l'emploi offert, et la soumission des candidats à une période d'essai et l'utilisation des méthodes comme les entretiens et les testes permet d'évaluer le candidat et à prédire son rendement et son comportement dans le poste offert ses capacités et ses caractères afin de le juger objectivement.

Enfin, d'une manière générale on peut dire que l'entreprise SNV I fonderie de Rouïba tient beaucoup à son recrutement en essayant d'appliquer et de respecter les étapes qu'il faut afin de rendre le recrutement objectif.

La liste bibliographique

1. Les ouvrages de méthodologie :

- ANGERS Maurice, **Initiation Pratique à La Méthodologie des Sciences Humaines**, 11^{ème} édition Casbah, Alger, 1997.
- MACE Gordon, **guide d'élaboration d'un projet de recherche**, 2^{ème} édition de Boeck, paris, 1997.
- GRAWITZ Madeleine, **lexique des sciences sociale**, 8^{ème} édition Dalloz, Paris, 2004.
- BOUDOON Raymond, **les méthodes en sociologie**, 2^{ème} édition, P.U.F, Paris, 1970.

2. Les ouvrages de la gestion des ressources humaines :

- THEVENET Maurice et Autres, **fonction RH politiques, métiers et outils des ressources humaines**, édition Pearson éducation, Paris, 2007.
- COHEN-HAEGEL Annick, **toute la fonction ressources humaines**, 2^{ème} Edition Dunod, paris, 2010.
- CADIN Loïc, **Gestion des ressources humaines**, Dunod, 4^{ème} Edition, Paris, 2012.
- CONSO Pierre, **l'entreprise en 20 leçons**, Ed Dunod, Paris, 1997.
- SOUTERAIN Jean François et autres, **organisation et gestion de l'entreprise**, éd Berti, paris, 2006.
- SEKIOUL et autres, **Gestion des ressources humaines**, édition de Boeck, Québec, 1993.
- LETHIELLEUX Laëtitia, **l'essentiel de la gestion des ressources humaines**, 5^{ème} édition L'extenso, paris, 2011.

- BUSSENAUT Chantal et PRETET Martine, **Economie et gestion de l'entreprise**, 4^{ème} édition, paris, 2006.
- THUDEROZ Christian, **Sociologie des entreprises**, Edition La Découverte, Paris, 1997.
- GAVAND Alain, **RECRUTEMENT LES MEILLEURES PRATIQUES**, Édition d'Organisation, paris, 2005.
- PERETTI Jean-Marie, **RESSOURCES HUMAINES ET GESTION DES PERSONNES**, Vuibert, 8^{ème} édition, paris, 2012.
- PERETTI Jean –Marie, **Gestion des ressources humaines**, 19^{ème} édition, Vuibert, Paris, 2013.
- PERETTI Jean-Marie, **GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**, Vuibert, 15^{ème} édition, paris, 2008.

3. Les dictionnaires :

- N'GAHAME Pierre et autres, **Dictionnaire de gestion**, Edition Armand Colin, Paris, 1996.
- PERETTI Jean-Marie, **Dictionnaire des ressources humaines**, Edition Vuibert, Paris 1999.

4. Les sites internet :

- BLANDINE Miquel, « **les fiches outils ressources humaines** » réf [10 mai 2015]. <http://www.iae-toulouse.fr/files/sitemrh/Le-processus-de-recrutement> .
- **Glossaire**, réf [18/03/2015], <http://axile.nc/article.php?id=12>.

5. Les documents : fiche PDF

- FRP Groupe-Conseil, **guide de gestion des ressources humaines**, TECHNO Compétences, Québec, 2003.

ANNEXE 1

Université Abderrahmane Mira de Bejaia

Faculté des Sciences Humains et Sociales

Département des Sciences sociales

Questionnaire

Sur le thème

Le processus de recrutement au sein de l'entreprise
publique

Étude pratique : l'entreprise S.N.V.I Fonderie de Rouïba
« FOR »

Nous sommes des étudiants de l'université de Abed Rahman mira de Bejaia en 2eme année master science humaine et sociale option sociologie du travail et des ressources humaine, nous sommes intéressés par l'étude de processus de recrutement au sein de l'entreprise algérienne, nous vous sollicitons pour répondre a notre questions, sachant que il n'ya pas de bonne ou de mauvais réponses par ailleurs, nous vous assurons que ces informations ne seront que pour des fins scientifiques.

Réalisé par :

mr : Abbad Ferhat

mr : Maallem Bilal

Encadré par :

SOUALMIA Abderrahmane

Année universitaire 2014-2015

ANNEXE 1

Axe 1 : Les caractéristiques personnelles

1-Sexe:

Masculin :

Féminin :

2-Age :.....

3-Niveau d'instruction:

Primaire :

Moyen :

Secondaire :

Supérieur :

4-situation familiale:

Marié(e) :

Célibataire :

Divorcé(e):

Veuf (Ve) :

5- lieu de résidence :

Urbaine :

Villageois :

5-Statut:

Agent d'exécution :

Agent de maîtrise :

Cadre

6- le diplôme obtenu :

Ingénieur :

Licencié :

ANNEXE 1

D.E.U.A :

T.S :

Formation

Autre, précisez.....

7-Ancienneté:.....ans

8-type de contrat :

CDI

CDD

Axe 2 : les procédures de recrutement

10- Quel poste occupez-vous depuis votre recrutement dans votre entreprise?

.....
.....

11-comment avez-vous eu l'information sur l'offre de recrutement ?

Annonce dans le journal :

Agence national d'emploi (ANEM) :

Relation personnelle :

Autre, précisez.....

.....

12-Quelles étaient les conditions exigées par l'entreprise

Diplôme

Expérience

Autres.....

13- Etes-vous satisfait des critères de recrutement utilisés dans cette entreprise ?

ANNEXE 1

Oui :

Non :

Si non Pourquoi ?.....
.....
.....

14-Ya-t-il une adéquation entre votre diplôme ou formation et le premier poste occupé ?

Oui :

Non :

15- D'après vous la compétence réside dans :

Savoir :

savoir faire :

Savoir être :

savoir d'agir :

16- Ya-t-il une adéquation entre vos compétences et les exigences de poste actuel ?

Oui :

Non :

Si c'est non

Expliquez :.....
.....

17-Est-ce-que vous travaillez dans le domaine de votre spécialité ?

Oui :

Non :

Si c'est non quelle raison ?.....
.....

18-Votre adaptation dans votre poste de travail s'est-elle passée ?

Facilement :

Difficilement :

Expliquez :.....
.....

19-Trouvez-vous des difficultés dans vos nouvelles taches ?

Oui :

Non :

ANNEXE 1

Si c'est oui
lesquelles.....
.....

20-Quelle est la nature des relations avec vos collègues ?

Très bonne :

Bonne :

Moyenne :

21- Quelles sont les étapes par celles que vous avez passées lors de votre recrutement au sein de cette entreprise ?

Entretien:

Test :

Autres.....

22- Pensez-vous que la procédure de recrutement au sein de fondre de Rouïba (FOR) s'effectue d'une manière objective ?

Oui :

Non :

Si c'est non
expliquez.....
.....

23- Etes-vous passé par une période d'essai ?

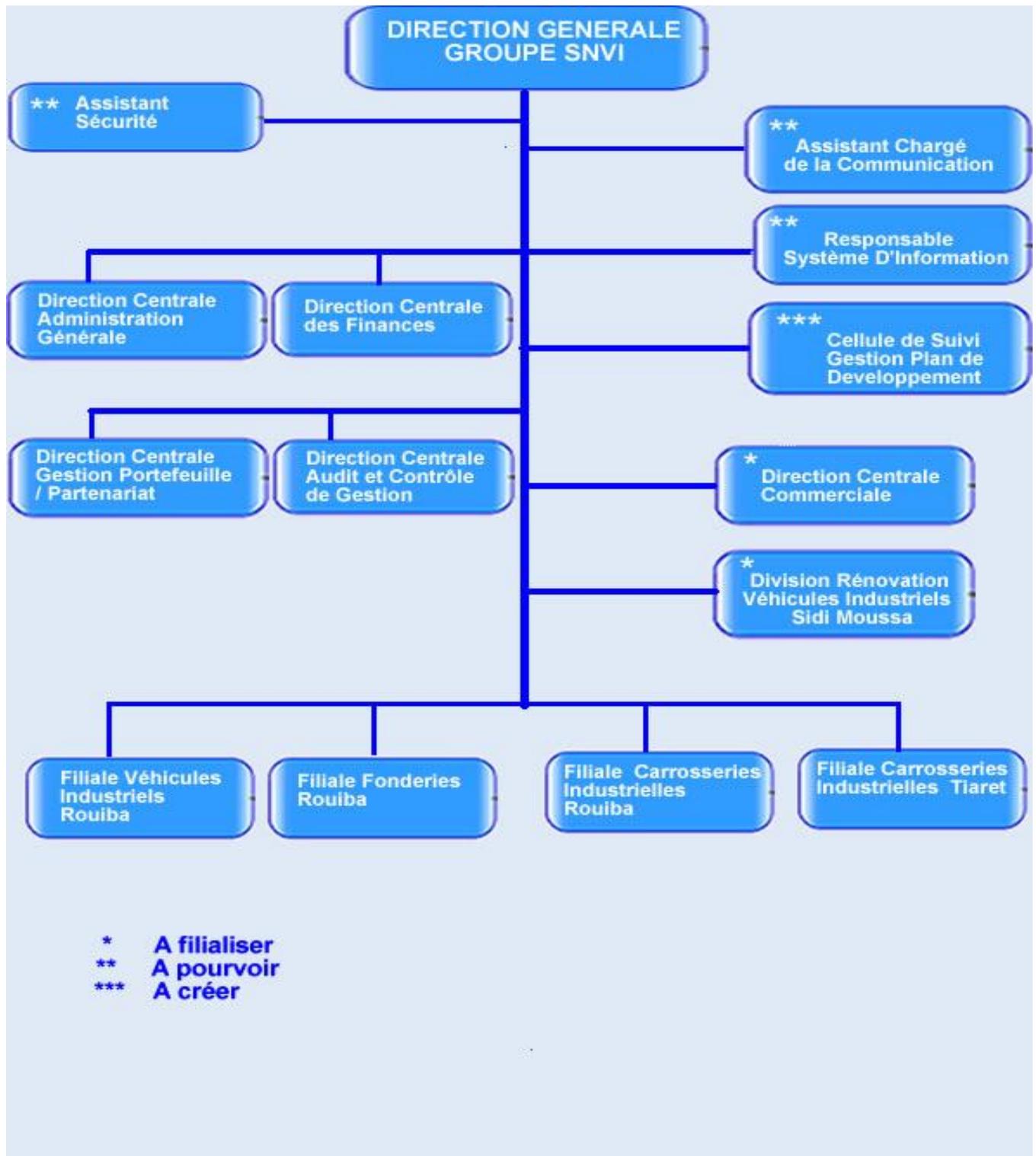
Oui :

Non :

24- Est-ce-que vous avez quelque chose à ajouter concernant le processus de recrutement dans votre entreprise ?

.....
.....

ANNEXE 2





RECRUTEMENT →

INTERNE

EXTERNE

DEMANDEUR STRUCTURE..... VISA

Nombre de personne à recruter	Qualification	Secteur de rattachement	Motif

CASE RESERVE A LA DIRECTION DFR :

AVIS

FAVORABLE

DEFAVORABLE

MOTIF :
.....
.....
.....

A FAIRE SUIVRE VERS DRH

A RETOURNER VERS DEMANDEUR

VISA DU DAG



NOM : PRENOM :

DATE DE NAISSANCE :

NIVEAU SCOLAIRE :

SITUATION FAMILIALE :

EXPERIENCE PROFESSIONNELLE :

RESULTATS DES TESTS SELECTION : **TB** **B** **M**

CONCLUSION DE L'ENTRETIEN :
.....
.....

- L'intéresse peut-il convenir le poste prévu **OUI** **NON**

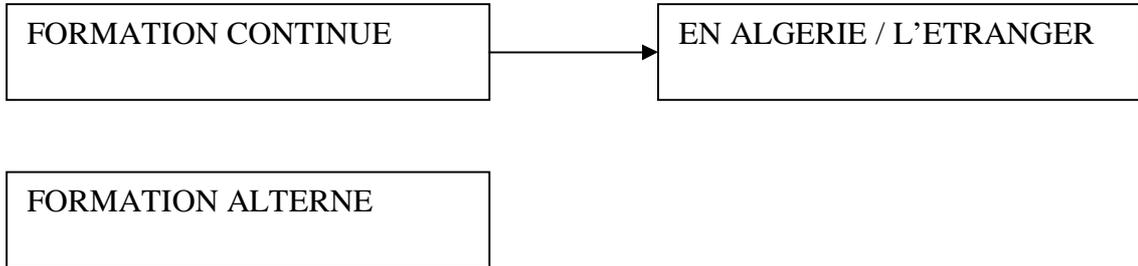
- L'intéresse peut t'il convenir pour un autre poste **OUI** **NON**

Dans les deux cas mettre le motif :
.....
.....
.....

SIGNATURE DU RESPONSABLE (DEMANDEUR)



DFR Le



STRUCTURE :Département GRH.....

NOM et PERNOM : ...AGRANE YOUNES... MATRICULE :40839.....

FORMATION DE BASE : ...TS GRH + BAC Technique + 1^{er} année universitaire USTHB

POSTE OCCUPE : ...TS GRH.....

Nous souhaitons une formation continue ou alternée en :

FILIERE :Gestion des ressources humaines

SPECIALITE :Cadre GRH.....

MOTIF :.....Poste Vacant sur organigramme N° 217.....

		Identification du document	FR-GRH-01-01-01-07
--	--	----------------------------	---------------------------

- NOM :KADARI
- PRENOM : ...HADJER.....
- AFFECTATION : ...DAG (Structure Juridique).....
- FONCTION : CHARGE D'ETUDES JURIDIQUE
- DUREE DE FORMATION D'INTEGRATION : ...04 semaines

STRUCTURE	DU.....AU.....	VISA DU RESPONSABLE	OBSERVATIONS



Direction :
Intitule de la formation :
Organisme :
Nom et prénom :
Début de formation :
Fin de formation :
Durée :

Objectif de la formation :

Evaluation de la formation :

Eléments d'appréciations	Passable	Satisfaisant	Très satisfaisant
<input checked="" type="checkbox"/> Adaptation au poste : Degré de satisfaction quant à l'adaptation au poste			
<input checked="" type="checkbox"/> Qualité technique de la formation : Degré de satisfaction quant à la qualité technique de la formation			
<input checked="" type="checkbox"/> Rendement après la formation : Degré d'amélioration du rendement au poste			

Commentaire :

Structure :

Nom et visa du responsable :

	FORMULAIRE DU SYSTEME DE GESTION DE LA QUALITÉ ISO 9001 :2008	LETTRE D'ENGAGEMENT	
		Identification du document	FR-GRH-01-01-01-04

NOM :

PRENOM :

ADRESSE :

Suite à nos différents entretiens, nous avons l'honneur de vous proposer un emploi au sein de notre Entreprise.

FONCTION :

Vous serez affecté à la SNVI-DFR, Direction..... En qualité
de.....

Néanmoins pour des raisons de service, la SNVI-DFR peut être amenée à vous affecter dans une de ses directions ou Unités SNVI.

CLASSIFICATION ET REMUNERATION :

Vous êtes
classé :

Groupe :

Catégorie : Section :

Salaire de
Base :

PRIMES ET INDEMNITES :

- ◀ PRI-PRC :
- ◀ Panier : par journée travaillée
- ◀ I.E.P :

	FORMULAIRE DU SYSTEME DE GESTION DE LA QUALITÉ ISO 9001 :2008	LETTRE D'ENGAGEMENT	
		Identification du document	FR-GRH-01-01-01-04

PERIODE D'ESSAI :

- Afin de nous assurer que vous répondez aux exigences du poste de travail pour lequel vous avez été retenu(e) et pour vous permettre de prendre connaissances des conditions de votre emploi, vous êtes obligatoirement soumis(e) à une période d'essai dont la durée est fixée à.....mois
- Pendant cette période, chacune des deux parties peut mettre fin à la relation de travail sans indemnités ni préavis.
- Si à l'issue de la période d'essai, les résultats sont jugés satisfaisants, vous serez confirmé (e) au poste au quel vous avez été affecté (e), votre rémunération sera identique à celle de votre mise en place.
- En cas de période d'essai non concluante, vous serez soit :
 - Soumis (e) à une nouvelle et dernière période égal à la première.
 - Affecté (e) à un poste de travail de niveau de qualification correspondant à vos capacités réelles.
 - Relevé (e) de vos fonctions sans indemnités ni préavis.

ENGAGEMENT :

- La relation de travail est établie pour une Durée.....
- Votre engagement ne deviendra effectif qu'après période d'essai
- Nous vous rappelons que votre engagement au sein de L'entreprise reste subordonné à la production d'un certificat de travail vous libérant de vos obligations vis-à-vis de votre précédent employeur.
- Votre engagement prend effet à compter de la date du.....
- Si ces conditions vous agréent, nous vous demandons de nous signer pour accord, la présente en faisant précéder votre signature des mentions suivantes : « LU ET APROUVE ».

Veuillez agréer ,L'expression de nos salutations Distinguées.

P/S.N.V.I/DFR

	FORMULAIRE DU SYSTEME DE GESTION DE LA QUALITÉ ISO 9001 :2008	Fiche de renseignement formation	
		Identification du document	FR-GRH-01-02-03

ROUIBA LE :

NOM : _____ PRENOM : _____
 Né (e) le : _____
 Entreprise : _____ Unité / Division : _____ Fonction : _____
 Formation à Suivre : _____ Période du : _____

SCOLARITE

	DERNIERE CLASSE SUIVI	DIPLOME	ANNEE

FORMATION PROFESSIONNELLE

CENTRE	FORMATION	AUTRE FORMATION

EXPERIENCE PROFESSIONNELLE

ENTREPRISE	FONCTION	PERIODE

RESULTATS EN COURS DE FORMATION

PERIODE	MOYENNE	OBSERVATION

	FORMULAIRE DU SYSTEME DE GESTION DE LA QUALITÉ ISO 9001 :2008	Fiche de liaison médicale	
		Identification du document	FR-GRH-01-01-01-06

Fiche de Liaison de Visite Médicale pour

- Embauche
- Réorientation
- Mutation / Réaffectation

Renseignements concernant le candidat :

Nom et Prénom : GUETTICHE YAHIA

Date de naissance : 27/05/1964

Fonction prévue : OP 3 Fabrication

Affectation : Parc stockage

Date d'effet : 19/12/2011

Visa chef de service développement du potentiel

CERTIFICAT MÉDICAL

Je soussigné , Docteur

Certifie avoir examiné ce jour

Le (La) nomme (e) :

Pour la fonction proposée ci – dessus, et déclare que l'intéressé est :

- APTE
- INAPTE

OBSERVATIONS :

.....

Visa du médecin