

UNIVERSITÉ ABDRAHMANE MIRA - BEJAIA
FACULTÉ DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES
DEPARTEMENT DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES

MEMOIRE DE FIN DE CYCLE

En vue d'obtention du diplôme de master en sociologie
Option : sociologie du travail et des ressources humaines

Thème

**L'intégration professionnelle des
diplômés des CFPA au sein de
l'entreprise Algérienne.
MAC-SOUM.**

Présenté par :

- MOUSSIOUNE AMEL.

-LASNOUNI DAHBIA

Dérigé par:

-M^R DJADDA MAHMOUD

Session Juin 2014

REMERCIEMENTS



Tout d'abord nous exprimons nos remerciements à Dieu le clément qui nous a donné la force et le courage d'aller au bout de notre objectif.

Nous avons l'honneur et le plaisir d'exprimer notre profonde gratitude à Mr DJADDA MAHMOUD notre promoteur pour ses conseils et ses orientations, merci pour tous vos efforts.

Afin d'allier la théorie à la pratique, nous avons effectué un stage pratique au niveau de l'entreprise : MAC-SOUM.

Nous ne remercierons jamais assez le personnel de cette direction, à leur tête Mr, notre encadreur, Mr, Mr et madame, pour avoir mis à notre disposition tous les moyens nécessaires et qui n'on à aucun moment lésiné leurs efforts pour nous aider, tout au long de notre stage.

Nous vous prions madame messieurs d'accepter nos hommages.

Sans oublier les enseignants qui nous ont accompagnés durant notre cycle universitaire, tous nos amis et tous ceux qui ont contribué à la réalisation de ce travail

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à :

Mes très chers parents auxquels je témoigne ma profonde gratitude et reconnaissances, car tout leur revient en dernier lieu.

Je pris dieu le tout puissant de les protéger du mal et des peines, je les remercie aussi pour les sacrifices donnés lesquels je ne rendrais jamais assez.

A mes très chers frères Lyes, Adél, Mohamed, et surtout mon petit frère hamza je le souhaite la réussite dans sa vie.

*A mes chères sœurs salwa, marbouha et son marie Rachid,
surtout Marissa et le petit Amine.*

A mes très chères grands- mère, et mon grand- père que dieu les protèges.

A mon très cher fiancée Adél et toute sa famille et surtout ma deuxième mère

khalti khoukha, et sa sœur Houria, et toute sa famille.

A tout mes amies sans exception.

A mes copines de chambres.

A toute la famille Moussioune et ma deuxième famille Belhadi.

A tout mes connaissances.

AMEL

Dédicace

A

Mes très chers parents

Mes frères

Mes sœurs

Mon fiancée

Mes amis(e).....

A toute personne qui ma soutenu et aidé

Je dédie ce modeste travail.

DAH'BIA

Sommaire

Introduction

➤ Partie théorique

Chapitre I : le cadre méthodologique de la recherche.

1- Les raisons du choix du thème :.....	4
- Les raisons objectives du choix du thème :.....	4
- Les raisons subjectives du choix du thème :.....	4
2- Les objectifs de la recherche.....	4
3- La problématique :	6
4- Les hypothèses :	8
5- Définition des concepts clefs :	9
Intégration professionnelle.....	9
Compétence :.....	9
- Les savoirs	9
Adaptation	10
La formation	10
La formation professionnelle.....	10
L'apprentissage.....	11
6- Démarche méthodologique :	11
1) La méthode et technique de recherche.....	11
A) La méthode.....	11

Méthode qualitative :.....	12
B) La technique a utilisé :	12
L'analyse de contenu.....	13
7-La pré enquête :.....	13
8-Le déroulement de l'enquête :	14
9- Les difficultés rencontrés.....	14
10-Les études antérieures :.....	14
<u>Chapitre II</u> : la formation professionnelle et son statut au sein de l'entreprise.	
<u>Section 1</u> : La formation, évolution, type et objectif.....	17
1-La définition de la formation :	17
2- L'objet de la formation :	18
3-Les objectifs de la formation :	19
4- évolution de la formation :.....	20
4-1- l'évolution technique :.....	20
4-2- l'évolution économique et sociale :.....	20
5-Les types de la formation :.....	21
6- Les modes de la formation :.....	21
7- La politique de la formation :.....	22
8- Identification des besoins en formation :.....	23
9- L'importance de la formation :	24

Section 02 :La définition de la formation professionnelle..... 25

2-La définition de la formation professionnelle continue :..... 25

3-Les objectifs de la formation professionnelle :..... 26

3-1 Les objectifs sur l’initiative de l’entreprise :..... 26

3-2-Les objectifs sur l’initiative de salarié : 27

4- Les modes de la formation professionnelle :..... 27

4-1-La formation résidentielle : 27

4-2- La formation par apprentissage :..... 28

4-3- Formation en cour de soir :..... 28

4-4-La formation à distance :..... 28

5- les types de la formation :..... 29

5-1- Formation adaptation :..... 29

5-2- Formation liée à l’emploi : 30

5-3- Formation outils intellectuelle de base :..... 30

5-4- Formation, culture d’entreprise :..... 31

5-5- Formation liée à un projet d’entreprise : 31

Section 03 : la réalité de la formation au sein de l’entreprise MAC- SOUM.

1-La formation à l’entreprise MAC-SOUM :..... 32

Chapitre III : l’intégration au milieu de travail

-l’intégration : 35

Le suivi sert à :..... 36

-l’entreprise : 36

2-Les objectifs de l’intégration : 36

3-Les étapes de la période d’intégration : 37

3-1-préparation de l'espace de travail :.....	37
3-2-Les formalités à accomplir :	37
4-L'intégration des nouveaux diplômés au sein de l'entreprise MAC-SOUM ..	39
B-1La durée de la période d'essai :.....	40
B-2 La relation entre l'employeur et l'employé durant la période d'essai :...	40
5-L'importance du suivi durant la période d'essai :	41
6-L'importance de la phase d'intégration :	41
7- L'enjeu de l'intégration :	43
8-Les pratiques d'intégration :	43
9- L'intégration dans l'organisation.....	43

➤ **La partie pratique.**

Chapitre IV : présentation de lieu de l'enquête.

1-Historique de l'entreprise :	48
2- positionnement géographique de l'entreprise :.....	48

Chapitre V : les resultats de l'enquete

description de la population étudiée.....	53
2-l'analyse de contenu thématique.....	56
L'analyse sociologique :.....	57
3- Les résultats de l'enquête :.....	62

Conclusion

La liste bibliographique

Annexes

Introduction :

Durant les dernières années les entreprises ont connu plusieurs changements, aussi bien au niveau technologique et social qu'organisationnel.

Pour cela l'entreprise a du faire recours à des situations inédites, et pour être capable d'acquérir des nouvelles connaissances. Ainsi les développements peuvent se faire par différents moyens entre autre la formation professionnelle.

Globalement les entreprises consacrent des Somes biens plus importantes à la formation que ce que leur impose leur obligation fiscale car elle permet d'agir pour combler des écarts entre une situation existante.

La formation n'est pas une activité qui existe indépendamment de toutes autres. Plusieurs années de pratique et d'évolution du secteur ont montré que la formation professionnelle est intimement liée au travail, à la conjoncture économique au marché de l'emploi et à son évolution.

Si ce rôle des services des ressources humaines est indispensable il en est un autre qui est : le rôle que le nouveau venu doit lui-même jouer pour que son intégration soit réussie d'une manière active et non passive, en d'autres termes une intégration parfaite d'un nouveau diplômé n'est pas possible que si il ya une approche bidirectionnelle : les services des ressources humaines doivent jouer plaignement leur rôle d'orientation, le nouveau diplômé doit aussi assumer ses devoirs et responsabilités sans ambages...et pour cela trois choses sont nécessaires, le savoir, savoir faire (qualification), savoir être (comportement avec les autres).

Dans notre recherche nous nous intéressons à l'une des étapes de recrutement qui est l'intégration des nouveaux diplômés au sein de l'entreprise MA-SOUM d'akbou.

Afin de comprendre et d'analyser le déroulement de la période d'intégration des nouveaux diplômés nous avons divisé notre travail en deux parties :

Une partie théorique dont le premier chapitre traite le cadre méthodologique de la recherche ou sera définit la problématique, les hypothèses, on a aussi dans ce chapitre la méthode et la technique utilisée afin d'aboutir à des résultats, les raisons du choix du thème et les objectifs

de la recherche. Comme on a présenté notre pré enquête et les études antérieures et enfin les difficultés rencontrés.

Dans le premier chapitre de la partie théorique on a abordé la formation, l'objet de la formation, son objectif, évolution et type de la formation, les modes et la politique de formation, identification des besoins en formation et enfin l'importance de la formation.

Le deuxième chapitre consacré à la formation professionnelle et son objectif, les modes et les types de la formation professionnelle et aussi on a abordé la formation au sein de l'entreprise MAC-SOUM.

Le troisième chapitre consacré à l'intégration et son objectif, les étapes de la période d'intégration, l'intégration des nouveaux diplômés, l'importance et les enjeux de l'intégration, les pratiques de l'intégration et à la fin l'intégration dans l'organisation.

Quand à la partie pratique elle est constituée de deux chapitres, elle se propose dans le premier se base sur la présentation de notre terrain d'étude, puis dans le deuxième chapitre sera présenté les procédés d'analyse des données recueillis sur le terrain et l'interprétation des résultats.

Chapitre I :

Le cadre méthodologique de la recherche

1-Les raisons du choix du thème :

Nous avons choisis ce thème « l'intégration professionnelle des diplômés de CFPA aux sein des entreprises » pour plusieurs raisons :

-Les raisons objective pour le choix du thème :

La première est de répondre à la problématique de l'existence de l'adéquation entre la formation assurée par les centres de formations professionnelle donc les besoins en main d'œuvre qualifier exprimer pour les entreprises. Cette problématique se pose seulement au sein des entreprises Algériennes, ce qui rend le sujet intéressant.

La deuxième raison est que la formation professionnelle est l'une des pratiques les plus importants de la gestion des ressources humaines, d'où l'intérêt de s'adapter à la source à savoir les centres de formation qui sont le partenaire privilégié des entreprises.

Enfin, l'étude de l'efficacité de la formation est l'une des préoccupations de tout gestionnaire.

-Les raisons subjectives du choix du thème :

Notre formation de sociologue aux options « gestion des ressources humaines » nous incite à opter pour le type de thème pragmatique liée directement à la gestion des ressources humaines, en effet nous souhaitons faire carrière dans la GRH, d'où l'intérêt de traiter une thématique réaliste qui se pose aux entreprises.

La deuxième raison subjective est de nous familiariser avec les techniques et les méthodes de recherche, sur le terrain, les études qualitatives par des entreprises approfondies permettant d'atteindre une première expérience de recherche.

2-Les objectifs de la recherche :

La présente étude qui a pour thème : l'intégration des diplômés des centres de formation professionnelle dans le monde de travail a pour objectifs principaux de :

- Savoir si les comportements des stagiaires correspondent aux attitudes attendues et s'ils font preuve de discipline indépendamment de leur déperdition scolaire.

3-La problématique :

Dans une entreprise, plusieurs ressources contribuent à la relation des objectifs assignés à savoir : les ressources matérielles, techniques ou technologiques, les ressources financières, et humaines.

Nous estimons que la ressource principale de l'entreprise c'est la ressource humaine, car les ressources financières sont plus faciles à procurer. Le recours à des banques ou autres organismes financier permet de pallier aux difficultés financières.

De même, les ressources matérielles ou technologiques sont relativement aisées à acquérir. Par contre la ressource humaine, non seulement il faut la recruter par une sélection rigoureuse, mais aussi il faut maintenir son niveau de compétence d'une façon soutenue et permanente.

La ressource humaine repose sur plusieurs gestions et plusieurs pratiques pour demeurer dans le même niveau de compétence et de développer d'une façon continue.

La pratique la plus appropriée pour atteindre ses objectifs est la formation continue.

La formation professionnelle a pour mission essentielles de mettre à la disposition du marché du travail la main d'œuvre qualifiée dont elle a besoin.

Parmi d'autre celle qui oriente les élèves issus de la déperdition scolaire vers les métiers manuels, ces deux missions sont à la fois complémentaires et contradictoires. Si la première vise à obtenir une main d'œuvre qualifiée dans les divers métiers dont les entreprises ont besoins ; ce qui implique une sélection rigoureuse des apprenants pour ces métiers, puis tout une démarche de formation volontariste motivée par le résultat assigné.

Par contre la deuxième mission a pour objectif d'accepter les élèves éjectée par le système éducatif, soit pour leur résultat médiocre, soit pour leur conduite inadaptée en milieu scolaire.

Cet objectif implique une sélection moins rigoureuse des apprenants et des méthodes d'apprentissage moins regardantes sur la qualité et sur les résultats.

Le paradoxe, au niveau du marché du travail est le décalage entre les besoins des entreprises et la qualité de la main d'œuvre. Les entreprises se plaignent d'une pénurie de main d'œuvre

qualifiée, qu'ils s'arrachent à coup de concurrence, et les chômeurs se plaignent d'un manque d'emploi.

C'est justement, le rôle de la formation professionnelle que de rapprocher les besoins des entreprises et les aptitudes des salariées.

La formation professionnelle en Algérie, se décline sous deux formes connue sous l'appellation de sédentaire ou l'apprentissage.

La formation sédentaire est celle qui est assurée par les centres de formation professionnelle à plein temps et au sein de l'établissement. Elle ne comporte pas de séjour en entreprise.

Elle donne lieu à un diplôme de formation professionnelle à la fin du cursus qui est le certificat d'aptitude professionnelle(CAP).

L'apprentissage qui est une formation sur le tas, au sein des entreprises ou chez les artisans, avec des cours théoriques limités à une journée par semaine. L'apprentissage donne également le droit à un diplôme de certificat d'aptitude professionnelle CAP. L'écart entre les besoins des entreprises et la main d'œuvre disponible peut s'exprimer de deux manières :

Soit il ya un écart quantitatif : c'est-à-dire les métiers les plus recherchés sont les moins disponible sur le marché. Dans ce cas nous assistons à une mauvaise programmation des métiers due à un déficit en évaluation des besoins de marché de travail.

Soit il ya un écart qualitatif : c'est-à-dire que les élèves issus de la formation professionnelle ne sont pas suffisamment qualifiés à la sortie des centres de formation professionnelle(CAP).

A l'opposé, la formation par le biais de l'apprentissage permet d'obtenir une main d'œuvre sur mesure aux attentes de l'entreprise car c'est au sein de l'entreprise elle-même que l'apprenti à suivi sa formation.

Le centre de formation professionnelle n'intervient que d'une façon périodique, pour apporter quelques connaissances théoriques nécessaire en vue de connaître le niveau de compétence atteint par les stagiaires des centres de formation professionnelle.

La formation est aussi un moyen essentiel d'intégration des équipes de travail et de développement d'un esprit d'entreprise¹.

D'après **MALTHIS LOUIS**², la formation professionnelle doit être comme objectif général et prioritaire de l'organisation, dont ont fait préparer les hommes à exercer les fonctions et affronter la responsabilité de ses fonctions.

C'est pourquoi nous avons projeté la présente étude en vue de répondre aux interrogations principales ci-après :

- Les stagiaires du centre de formation professionnelle ont-ils une facilité d'intégration au sein des entreprises ;
- Ces stagiaires des CFPA sont-ils appréciés pour leur savoir faire et leur savoir être.
- Sont-ils appréciés pour leur conduite et leur comportement.

4-Les hypothèses :

1-Hypothèse : les stagiaires des CFPA ont une facilité d'intégration au sein des entreprises pour leur compétence et leur adaptation acquise lors de leur formation.

2-Hypothèse : il ya un décalage entre les formations suivies eu sein des CFPA et des métiers des entreprises.

¹ CLAUDE Dubar, la formation professionnelle continue, édition la découverte, paris, 1984, p80.

² MALTHIS Louis, prévisionnelles et valorisation des ressources humaines, édition d'organisation, pari, 1996, p197.

5-Définition des concepts clefs :

Dans la présente étude nous allons surtout favoriser les définitions opérationnelles car se sont des définitions qui sont visée par la présente étude.

C'est également sur la base des définitions opérationnelles que se construisent les variables à analyser.

Intégration professionnelle : *s'intégrer veut dire dans la présente étude :*

La facilité à se faire recruter car la première manifestation de l'intégration c'est d'abord l'acceptation par l'autre. Le geste qui prouve cette acceptation c'est le recrutement.

Dans une deuxième phase l'intégration veut dire l'adaptation plus au moins longue aux pratique de l'entreprise, au poste du travail et à l'entourage du poste. D'où que l'intégration est multidimensionnelle, elle englobe :

La connaissance du métier de l'employeur théorique et pratique

L'adaptation et l'acceptation des règles qui sont fixées par l'employeur

D'avoir des relations interpersonnelles avec les collègues et supérieur normales et non conflictuelles (savoir-être)

Se progresser dans l'échelle des valeurs de l'entreprise par une évolution de carrière acceptable.

Se progresser dans l'échelle des valeurs de l'entreprise par une évolution de carrière acceptable.

C'est pourquoi, le concept clef de la présente étude est l'intégration. C'est autour de ce qu'elle sera construite.

Compétence : la compétence au sein de la présente étude repose sur trois piliers :**-Les savoirs :**

Se sont les connaissances théoriques exigées par le métier de l'entreprise ou du poste de travail occupé. Elles regroupent les techniques, les calculs, et les connaissances quelles que soient leur nature, liées aux postes de travail, ou des connaissances managériales.

Le savoir-faire :

Ce sont les aptitudes manuelles qui permettent d'accomplir des tâches avec efficacité. Pour les postes de gestion ; c'est la connaissance des procédures et des pratiques liées à l'emploi.

Le savoir- être :

Ce sont les conduites, les attitudes et les comportements au sein du milieu du travail. Tels que la discipline et les bonnes relations interpersonnelles. Enfin, l'art de vivre en société, de se tenir dans des groupes soit professionnels ou des relations de l'entreprise (clients, fournisseurs, partenaires).

Adaptation :

L'ensemble des modifications, des conduites qui visent à assurer l'équilibre des relations entre l'organisme et ses milieux de vie et au même temps des mécanismes et processus qui sous-entend ce problème³.

La formation :

Est une véritable problématique de développement social en produisant une mise en mouvement des individus de leurs cultures, de leurs interactions et de systèmes sociaux qui sous-entendent rapport organisée⁴.

Selon, Jean Marie Perritt la formation « est un ensemble d'action, de moyens, de méthodes et de supports planifiés a l'aide de quelle les salariés sont incités à améliorer leurs connaissances leurs compétences, leurs aptitudes, leurs habiletés et leur capacités mentales nécessaires a la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation et ceux qui leurs sont ou sociaux »⁵.

La formation professionnelle :

Elle est l'action de mettre à la disposition de l'apprenant les connaissances et les qualifications de base, nécessaire à l'accomplissement d'un métier défini.

³ FERREOL Gilles et Autres, Dictionnaire de sociologie, éd Armand colin, 3ème édition, 2004, p81.

⁴R. SAINSAULIEU, La sociologie de l'entreprise, organisation, culture et développement, édition Dalloz, paris, 1997, p128.

⁵ JEAN Marie, Perritti, Ressources humaines et gestion du personnel, éd Vuibert, 1994, p326.

L'apprentissage :

En Algérie la loi n°81, 07 juin 1981 L'apprentissage et le mode de formation ayant pour but l'acquisition d'une qualification professionnelle initiale reconnue permettant l'exercice d'un métier dans les différents secteurs de l'activité économique liée à l'adaptation de bien et service⁶.

6-Démarche méthodologique :

Tout travail scientifique nécessite une démarche qui permette au chercheur de bien mener son enquête, c'est le bon choix de la démarche qui permettra la pertinence et qui mènera aux résultats plus judicieux.

1) La méthode et technique de recherche :**A) La méthode :**

Toute recherche scientifique est caractérisée par une méthode qui guide le chercheur vers la concrétisation des objectifs auquel elle s'est destinée, le travail de recherche sur le terrain vise à confronter nos hypothèses émises et répondre à l'interrogation de départ.

« La méthode est un ensemble des règles ou des procédés pour atteindre un objectif »⁷.

Afin d'atteindre notre objectif nous avons choisi la méthode qualitative qui vise d'abord à comprendre le phénomène à l'étude. On se base d'avantage sur l'étude de cas ou de petit nombre d'individus⁸.

Notre étude s'inscrit dans la méthode qualitative qui justifié par sa nature de recherche, et l'objet d'étude à un caractère restreint qu'on peut étudier qu'un avec la démarche qualitative de plus, elle nous permet de comprendre et qualifier les variables de nos hypothèses.

⁶ MENTRI. M, essai, d'analyse de la législation et de la réglementation du travail en Algérie, op 4, 1986. P111.

⁷ MAURICE ANGERS, Initiation à la méthodologie des RH, éd Casbah, Alger, 1999, p58.

⁸ Ibid. P58.

-Méthode qualitative :

Dans notre étude relative à « l'intégration professionnelle des diplômés des CFPA au sein de l'entreprise » on a utilisée la méthode qualitative. Ainsi dans cette méthode, le chercheur doit parler d'une situation concrète comportant un phénomène particulier qu'il ambitionne de comprendre, de prouver ou de contrôler, il veut donner sens au phénomène à travers au-delà de l'observation, de la description de l'interprétation et de l'appréciation du contexte et du phénomène tel qu'il se présente⁹.

Dans le but d'atteindre l'objectif de la recherche et de vérification des hypothèses de travail. On a utilisée cette méthode parce qu'elle nous permet de recueillir des données d'une manière plus approfondies et plus que ça elle est liée au travail de recherche, la méthode qualitative nous permet l'analyse de contenu.

Dans notre recherche on a utilisée la méthode qualitative pour avoir la documentation d'une manière très approfondie.

Ainsi cette méthode nous permet de comprendre les hypothèses.

B) La technique a utilisé :

Toute recherche à un caractère scientifique, doit compter l'utilisation des procédés opératoires, rigoureux et susceptibles d'être dans la réalité que l'on appelle (la technique), cette dernière doit être adoptée à la méthode utilisée, à l'objectif de la recherche qu'on veut atteindre.

Selon GRAWITZ.M « la technique est comme la méthode, une réponse à un comment, c'est un moyen d'atteindre un but, mais se situer au niveau des faits ou des étapes pratiques ».

Ace propos, nous avons eu dans l'élaboration de ce présent travail, à recourir la technique suivante :

L'observation :

Selon le lexique des sciences sociales, l'observation scientifique qui est « une constatation exacte d'un fait à l'aide de moyen d'investigation et l'étude approprié à cette constatation »¹⁰

⁹ ASSIE, M. GUY, ROGER, Cour d'initiation à la méthodologie de recherche, paris, 1997, p5.

¹⁰ MAURICE Angers, Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines, éd Casbah, Alger, 1997.

L'observation est : « une action d'examiner avec soin un phénomène »

En effet, souvent la vérité statistique est insuffisante à livrer des résultats probants.

La nature de thème nous impose le recours à cette méthodologie, l'entretien est approfondie et permet d'obtenir les opinions, voire même les sentiments des enquêtés par rapport au sujet.

L'entretien :

Un contact direct entre le chercheur et ses interlocuteurs et par une faible directivité de sa part »¹¹.

Est une technique directe utilisée pour interroger des individus isolement, mais aussi, dans certains cas, des groupes, de façon semi- directive, qui permet de faire un prélèvement qualitatif en vue d'une connaissance en profondeur des personnes rencontrées¹².

Si l'on a des doutes sur telle ou telle variable, ou sur le rendement de technique on peut explorer de façon limitée le problème à étudier avant même de préciser définitivement ses objectifs.

L'entretien nous permet d'atteindre l'objectif visé, car il nous permet de recueillir les informations sur les thèmes abordés (la formation professionnelle, l'intégration...). D'une manière approfondie auprès des enquêtés.

L'analyse de contenu :

Pour atteindre notre objectifs qui est d'avoir des données pertinentes puis nous avons opté pour l'analyse thématique des données recueillies, dans le but d'avoir des résultats plus cohérents et plus structurés et cela avec la combinaison des différents thèmes principaux à savoir : l'intégration professionnelle, la formation professionnelle.

7- La pré enquête :

Elle représente une étape très importante dans tous projets de la recherche, elle permet de recueillir des informations sur le thème de recherche, ainsi de tester la fiabilité des hypothèses sur le terrain.

Selon Gravel « le but du pré enquête est tout d'abord de vérifier sur le terrain si l'instrument élaboré est d'une part, suffisant, d'autre part, correct pour recueillir les données

¹¹ RAYMAND Quivy, Manuel de recherché en sciences sociales, 3éme éd, DUNOD, paris1995, 2006, p174.

¹² Opcite p 140.

dont on a besoin. On verra donc si les questions sont comprises dans le sens ou elle sont été élaborées »¹³

Notre pré enquêtes s'articulait sur plusieurs questions adresser aux enquêtés, la chose qui nous à aider à l'élaboration finale de guide d'entretien en rapport direct avec nos hypothèses.

8- Le déroulement de l'enquête :

On a effectué notre recherche empirique au sein de l'entreprise public MAC- SOUM sur une période de 40 jours débutant de 10/03/2014 jusqu'au 20/04/2014, et l'enquête s'est déroulé dans des très bonnes conditions, une compréhension et une disponibilité ont été apportés par l'ensemble des responsables et les travailleurs.

9-Les difficultés rencontrées :

Chaque travail de recherche ne peut être effectué sans difficultés et ce qui donne beaucoup plus de valeur aux résultats du travail scientifique.

Durant la préparation de notre mémoire nous avons rencontré quelques obstacles :

- nous n'avons pas trouvé facilement le terrain ou effectuer notre stage pratique, le manque d'expérience sur le terrain.
- Difficultés liées à la compréhension de certaines questions alors il a fallu leur explique.
- Difficultés liées aux non- disponibilités de certains chefs à cause de la charge de travail.

10-Les études antérieures :

La fonction de l'intégration selon TAYLOR et FORD (Model Mécaniste) :

Fondé par TAYLOR et FORD ; ils s'intéressent essentiellement sur l'aspect technique de l'organisation du travail, pour eux c'est la science qui détermine l'organisation du travail ainsi que les relations sociales a l'intérieur de l'entreprise, selon TAYLOR et FORD l'engagement psychologique du patron vis- à – vis du travailleur est mis de coté puisque ce qui l'incite a travaillé est lapât de gain avec sa conscience professionnelle qui le pousse a être efficace

¹³ GRAVEL Robert J, guide méthodologique de la recherche, PUQ, Québec 1978, p 20.

dans son travail, celle-ci (conscience professionnelle) est récompensée par une rémunération correspondante au degré de son engagement professionnel.

Selon TAYLOR et FORD, l'usine ne doit pas avoir une sphère de loisir, car l'ouvrier est recruté pour travailler seulement, il faut aussi éliminer les rapports de camaraderie qui peut entraver la bonne exécution du travail. Dans ce type d'organisation, la fonction de socialisation est réduite tant que cette idéologie est centrée autour de la productivité par une méthode scientifique.

La fonction d'intégration selon le modèle des relations humaines :

Elton Mayo (1880- 1949).

Pendant 5ans, il a observé la production d'une usine de fabrication de téléphone : la Western Electric Company, dans les ateliers Hawthorne qui occupaient 29.000 employés (dans la banlieue industrielle de Chicago).

L'avantage était la présence dès différentes catégories socioprofessionnelles, cantine, infirmerie, hôpital, avantages sociaux importants. Dans l'ensemble, les employés étaient contents, mais montraient tout de même des signes de mécontentement. Les premières études ont été réalisées en cherchant à faire un effort sur les conditions de travail, notamment sur l'éclairage.

L'étude de TALCOTT Parsons :

PARSONS considère l'organisation comme une microsociété, car, celle-ci possède les mêmes caractéristiques que la société globale, et qui apparaissent d'une manière plus claire que dans le système global.

C'est pourquoi, il est plus facile d'observer et de décrire les caractéristiques de l'organisation que la société globale, les problèmes d'adaptation, d'intégration et d'ordre, sont résolus d'une façon plus conscience. On peut dire que l'organisation est considérée comme un sous système intégré, et doit répondre a quatre fonctionnels :

- Ses membres doivent intérioriser un minimum de valeurs communes (fonction du maintien des modèles de valeurs).
- Il faut qu'elle fournisse les biens et services nécessaire à la collectivité (fonction d'adaptation).
- Elle doit prendre des décisions d'intérêt général (fonction de réalisation de fin collectivité).
- Enfin, il est indispensable que les individus qui la composent intériorisent envers elle des obligations de loyalisme, elle représente la fonction d'intégration, elle signifie que l'organisation doit assurer la coordination nécessaire entre les acteurs.

Chapitre II :

La formation professionnelle et son statut au sein de
l'entreprise.

Section 1 : La formation, évolution, type et objectif.

Préambule

Aujourd'hui, le monde a connu une rapide évolution de système de l'économie de marché, ainsi des grands bouleversements technologiques et sociologiques.

La formation l'une des activités des ressources humaines qui permet l'adaptation aux changements en vue de l'acquisition des nouvelles connaissances « elle est un outil de gestion des ressources humaines alors directement un meilleur fonctionnement de l'entreprise à court, moyen et long terme... »¹.

La formation est l'un des outils de gestion des ressources humaines qui se professionnalise et systématise le plus dans des entreprises. La formation représente un atout essentiel pour cette dernière, du moment qu'elle participe à la mise en œuvre de la stratégie globale de l'entreprise, en rendant possible l'adéquation de patrimoine de talents, de savoir d'expérience avec le besoins exprimé par les grandes orientations stratégiques qui identifient les compétences et les qualifications dont l'entreprise à besoin à terme. Cependant, la formation n'est pas seulement une obligation légale mais un investissement qui doit porter ses fruits.

Donc former des salaires et améliorer leur niveau de qualification, doit surement être accompagnée d'un changement d'attitudes et de comportement qui permettent l'intégration accroit des chances que les objectifs organisationnels et individuels soient atteints et assure la stabilité de l'entreprise.

1-La définition de la formation :**Selon J.M. Peretti :**

« La formation est considéré comme un ensemble d'action, de moyens, de méthodes et de supports planifiés à l'aide desquels les salariés sont incités à améliorer leurs connaissances, leurs attitudes, leurs compétences nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation et ceux qui leur sont personnels, pour s'adapter à l'environnement et pour accomplir leur taches actuels et futures ».²

¹ THIERRY Ardown, ingénieur de formation, éd DUNOD, paris, 2003, p13.

² J. M. Peretti, ressources humaines et gestion du personnel, 2éme édition, Vuibert, paris, 1998, p99.

Selon Meignant :

« La formation est un facteur d'ajustement et d'adaptation, la formation est aussi un facteur de régulation sociale car elle peut être l'une des clés de la réconciliation entre le social et l'économie, dans la mesure où elle contribue à apporter aux salariés des satisfactions professionnelles et à améliorer la performance économique de l'entreprise ». ³

Alors, la formation peut être définie comme un ensemble d'actions de développement qui met à la disposition des individus tous les moyens nécessaires à l'accumulation de leurs connaissances et l'amélioration de leurs compétences et performances pour répondre aux exigences de leurs poste de travail et aux évolutions interne et externes.

Pour Jaque SOYER :

« La formation ne correspond pas à un besoin fondamental comme les besoins physiologiques (nourriture) ou encore les besoins psychologiques (sécurité) réalisation de soin...etc. La formation n'est pas une fin en soi, elle est un moyen, une disposition, une réponse à un problème rencontré. ⁴

Donc selon lui, la formation n'exprime pas un besoin, mais elle est un moyen parmi d'autres qui est susceptible de résoudre un dysfonctionnement, un obstacle rencontré au sein de l'entreprise.

Selon G. Friedmann :

« La formation se compose de l'ensemble des savoirs acquis par l'apprentissage théorique et par le savoir faire résultant de la pratique » ⁵

2- L'objet de la formation :

La formation à la sécurité a pour objet d'instruire le salarié des précautions à répandre pour assurer sa propre sécurité et le cas échéant, celle des autres personnes occupées dans l'établissement.

L'action de formation à la sécurité doit expliquer à mesures de prévention qu'en découlent ⁶.

³ MEIGNANT .A, Manager la formation, édition d'organisation, paris, 1991, p 101.

⁴ SOYER. Jaque, Fonction formation, éd organisation 2ème éditions, paris, 2003, p135.

⁵ SABINE Erbues Seguin, La sociologie du travail, éd la découverte, paris, 1999, p65, 66.

3-Les objectifs de la formation :

Pour ajuster les ressources aux besoins, il est nécessaire de fixer les objectifs de la formation, qu'on peut citer comme suite :

- Offrir à tous la possibilité de se mieux connaître et de respecter le travail des autres.
 - Permettre aux salariés de réaliser leurs besoins à tous les niveaux, de croire en eux, d'être considérés pour un plein épanouissement par leur liberté individuelle.
 - Permettre le développement personnel des salariés, et souvent l'occasion de l'affirmation de la culture de l'entreprise dans le processus de management⁷.
 - Permettre aux salariés d'acquérir des capacités, des connaissances et des attitudes qui leur apporte une contribution à l'efficacité de leur activité professionnelle pour une insertion dans l'établissement, leur promotion ou du moins leurs projets de carrière.
 - L'absorption passive et la production de nouvelles idées et la réalisation des projets.
 - L'acquisition des compétences technique permet aux entreprises de s'adapter d'innover sur leur secteur.
 - Maintenir le niveau technique du personnel à un degré de compétitivité.
 - Encourager un effort au travail de chacun par la perspective de promotion au lieu de rechercher les compétences nécessaires à l'extérieure, des procédés capables de décourager radicalement les bonnes volontés⁸.
 - Donner un esprit commun à l'établissement, et au groupe.
- Adapter les hommes aux matériels, pour en obtenir un rendement meilleur dans plus d'effort.

D'après MATHIS⁹ :

L'objectif général et prioritaire de la formation est bien de préparer les hommes à exercer les fonctions qu'ils ont occupées, donc chacun ait la possibilité d'exercer de façon satisfaisant

⁶ HENRI- Joel Fombeno, Sécurité, hygiène et médecine du travail en Afrique francophone, édition, Amazon, France, 2009, p 82.

⁷ THEVENET(M), approche de la formation continue dans l'entreprise, revue française de gestion N°65-66NOV. DEC, 1987, p 61-69.

⁸ DEGUY(M), politique de ressources humaines dans l'entreprise, éd organisation, paris, 1987.

⁹ Ibid. p 197.

pour lui même et pour l'entreprise, les activités qui lui sont attribuées, et que l'ensemble des actions participe à la valorisation du potentiel des membres de l'entreprise.

4- évolution de la formation :

4-1- l'évolution technique :

Les progrès techniques croissent à une allure exponentielle, notamment dans le secteur du traitement de l'information de l'électronique et des nouvelles technologies contribue à la croissance économique et aux avantages qu'en résultent, mais elle engendre aussi la désuétude de certains biens et services et des qualifications traditionnelles. Cette situation entraîne dans certains cas la perte d'emplois et chômage, ainsi la pénurie de main- d'œuvre qualifiée.

La direction des organisations dynamiques doit établir des stratégies adaptées à ces nouvelles données. Sur le plan des ressources humaines, la formation devient un élément important de ces stratégies. Elle contribue en effet à gérer les compétences.

En effet, l'organisation planifiée d'activités d'apprentissage vise à fournir au personnel les connaissances, le savoir faire et les attitudes propres à satisfaire les besoins des individus et de l'entreprise face au déficit technologique qui requiert des qualifications de plus en plus posées.

4-2- l'évolution économique et sociale :

Les économistes s'entendent pour dire que les entreprises occidentales traversent une période de croissance très lente, caractérisée par la persistance du taux de chômage et de restriction substantielles dans les dépenses publiques et la déréglementation de plusieurs secteur de l'industrie.

Un tel contexte à évidemment des répercussions sur les besoins des entreprises en matière de compétence humaine.

La formation est l'une des stratégies majeures du développement des ressources humaines. Elle contribue à assurer à l'organisation une main d'œuvre qualifiée, motivée et mobilisée.

Enfin, la formation joue un rôle dans le perfectionnement des gestionnaires modernes qui sont appelés à informer, à former ou à convaincre les clients interne et externes de

l'entreprise, les médias, les groupes de pression, les gouvernements, les entreprises étrangères etc....

5-Les types de la formation :

On peut distinguer deux types de formation :

5- 1- Selon le lieu :

- La formation inter entreprise : elle est destinée aux personnes qui sont déjà dans l'entreprise avec l'objectif de les rendre efficaces, en d'autres termes elle a pour but de savoir et plus encore sur celui du savoir faire.¹⁰
- L'apprentissage : l'apprentissage à pour but d'acquérir en cours d'emplois une qualification professionnelle reconnue permettant l'exercice d'un métier dans les divers secteurs d'activités économique liées à la production de bien et de service.

5- 2- Selon l'objectif :

- La formation professionnelle :

Elle exprime l'écart existant entre le poste détenu actuellement et le poste souhaité afin d'accéder à un grade supérieur pour les fonctions en activité.

- La formation qualifiante :

On peut la définir comme toute action de formation visant à une adéquation permanente du salarié aux exigences de son poste, elle vise l'amélioration, l'enrichissement, l'approfondissement, la mise à jour des compétences afin d'accomplir leurs tâches actuelles et futures.

6- Les modes de la formation :

6-1- Formation dite « perfectionnement » :

C'est de préparer un employé à occuper un poste plus supérieur, par rapport à celui qui occupe actuellement afin d'améliorer ses connaissances, ses compétences ou par la modification de ces attitudes.

¹⁰ GUILLAUME Frank, pour rendre la formation efficace, revue française de gestion, N° 65-66-NOV- DEC ,1987.

6-2- Formation dite « sur le tas » :

La formation se faisant sur le poste même de travail, et le lieu d'apprentissage était l'atelier ou le bureau.

Cette formation permet aux bénéficiaires d'apprendre et de s'adapter aux exigences, aux changements techniques dans leurs postes¹¹.

6-3- Formation dite « recyclage » :

Formation par laquelle une personne met à jour sa compétence dans une discipline, une technologie ou un métier.

Cette formation est nécessaire pour continuer la pratique des tâches de son poste approprié ou plus intéressant qui pourrait être occupé dans le futur¹².

7- La politique de la formation :

La formation est considérée comme un investissement exige souvent de l'entreprise qu'elle pense la place attribuée aux ressources humaines dans la recherche d'une meilleure compétitivité, pour cela l'entreprise doit élaborer et mettre en œuvre une véritable politique de formation dans une démarche qui déroule comme suite :

Mettre en œuvre une stratégie d'entreprise, identification des besoins de la gestion prévisionnelle de la ressource humaine, fixer les objectifs généraux d'une part les attentes individuelles, la hiérarchisation.

Des objectifs en terme de priorité et la mise en œuvre du plan de formation, enfin l'évaluation de la formation.

Cette part d'idée de l'équilibre relatif qui existe entre ce que souhaite l'entreprise, d'une part, et les individus d'autre part. Car trop d'importance donnée à l'entreprise pourrait démotiver les collaborateurs qui se verraient disposer une formation qu'ils ne souhaitent pas, à l'inverse, trop d'importance donnée aux individus pourrait conduire l'entreprise à pratiquer une formation qui ne soit pas cohérente avec ses objectifs de développement¹³.

¹¹ CADIN et AL, Gestion des ressources humaines pratiques et éléments de théorie, édition DUNOD, Paris, 1997, p298.

¹² SEKIOU LAKHDAER et AL, Gestion des ressources humaines, édition de book, p 336.

¹³ CHRLS Henri, Besseyere des hontes, op, cité p 34.

8- Identification des besoins en formation :

L'analyse des besoins en formation, repose sur la comparaison entre les compétences qui ont les salariés et celle nécessaire dans les activités actuelle au future, ainsi l'identification des besoins en formation consiste à détecter et à déterminée les écarts observée entre une situation initiale déterminé et une situation souhaitée qui peuvent traduire des besoins : d'adaptation, de promotion, de mutation ou de recrutement.

Cette démarche est très importante car elle nous permet de définir et de planifier les actions de formation à mener afin de rependre aux problèmes courant de l'entreprise.

Généralement c'est les entretiens et les questions qui sont utilisées pour recueillir les besoins en formation, ils se structurent en plusieurs parties :

- Perception de la situation globale de l'entreprise.
- Information sur les souhaits individuels.
- Les procédures d'appréciation, lorsqu'elles comprennent un entretien constitue une première source de besoin en formation.¹⁴
- L'analyse des emplois permet également de déterminer les éléments de formation complémentaire nécessaire pour la maitrise de la situation professionnelle.
- Les services profitent de l'entretien annuel que chaque responsable à avec ses collaborateurs, les problèmes de formation font l'objet d'un volet spéciale du rapport d'entretien¹⁵. La formation s'intègre alors dans le cadre d'un plan de développement professionnelle.
- De l'inventaire, on passe à une analyse globale de la situation de l'entreprise car il est très difficile de dissocier les besoins et changements nécessaires à la réalisation des objectifs.

¹⁴ PERETTI J .M op cité : p 195.

¹⁵ Ibid. p196.

9- L'importance de la formation :

Pour Jean- Marie Peretti, l'importance de la formation réside dans une logique de compétences, il cite d'ailleurs : « l'investissement formation est facteur clé de la compétitivité. Elle répond à la loi, aux attentes des salariés et aux besoins de l'entreprise.

Elle contribue au premier chef à l'atteinte de leurs objectifs, satisfaction professionnelle, performance économique en prenant compte de l'évolution des métiers, elle aide aussi à l'adaptation permanente des compétences disponibles et des compétences requise.

Elle permet à l'employeur de remplir son obligation et d'assurer l'adaptation de ses salariés à l'évolution de leurs emplois ». ¹⁶

L'importance de la formation réside aussi dans le fait que celle-ci peut être un moyen de développement ou une activité rentable :

-Moyen de développement :

Dés le début des années 1970, plusieurs spécialistes dans le domaine des changements ont avancé que l'avenir pour les organisations et même pour la société en générale, devait nécessairement passer par la formation des travailleurs.

Celle-ci, leur apparaissait comme un moyen de développement économique, de progrès social et d'assurance contre le chômage, la perte de l'emploi et l'inadaptation à son travail.

La formation est aussi primordiale pour améliorer la qualité de travail, permettre aux employés d'utilisé pleinement leurs compétences dans la réalisation de leurs taches et les prépare à réaliser leurs plans de carrière.

-Activité rentable :

La dépense d'effort, d'énergie et d'argent repose avant sur la croyance de chaque peuple que la formation est une activité rentable de la gestion du personnel. La formation est importante en terme financier, car les entreprises la considèrent comme une activité indispensable pour permettre aux salariés de faire face aux changements. Les budgets de formation sont principalement fixés en fonction de l'importance qu'accorde chaque organisation au développement de ces ressources humaines.

¹⁶ PERETTI (Jean- Marie) : ressources humaines, 10^{ème} éd, édition Vuibert, paris, 2006, p 393.

Section 2 : Les définitions.**1-La définition de la formation professionnelle :**

Elle est l'action de mettre à la disposition de l'apprenant les connaissances et les qualifications de base, nécessaires à l'accomplissement d'un métier défini.

Certains acteurs insistent sur l'action de transmission de la connaissance afin de répondre aux besoins de l'organisation.

La formation professionnelle permet de faire adapter le personnel aux changements technologiques. Elle permet à l'entreprise d'assurer la réalisation de ses objectifs et la détermination du seuil de performance. La formation répond à deux objectifs l'un économique elle rend l'entreprise plus compétitive, l'autre social permet de faire adapter le personnel aux évolutions des métiers et des emplois. Elle peut avoir comme objectif d'apprentissage d'un métier. On parlera dans ce cas de formation professionnelle débouchant sur des qualifications sanctionnées par des diplômés.

A cet effet la formation constitue un atout essentiel pour la transmission des connaissances et des savoirs par un ensemble des moyens, d'actions, méthodes et des supports planifier à l'aide lesquels les salariés sont incités à améliorer leur compétences nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation et ceux qui leurs sont personnel pour s'adapter à leur environnement et pour accomplir leur tâches actuelles et futures¹⁷.

2-La définition de la formation professionnelle continue :

La formation professionnelle continue contiens plusieurs sens varies, nous avons eu recours aux définitions proposés par certains auteurs :

Etymologiquement, la formation vient du latin « formation » renvoyant à la « confection » à la « formation » et à la « configuration ». La formation est donc à la fois le moyen, le processus et l'objectif :

Moyen car elle est l'auxiliaire grâce auquel nous pourrons faire acquérir au salarié de nouvelles qualification ;

¹⁷ LAZARD, économie de l'entreprise, collection c'est facile, p159.

Processus car elle correspond justement à toute la phase d'acquisition des savoir, et objectif car elle est devenue un enjeu au sein de l'entreprise qui doivent gérer leur personnel, ce triple aspect de la formation explique alors les termes les plus courants qui participent du champ sémantique de la formation : bilan- plan et formation.

Le concept formation à pris beaucoup d'ampleurs. Aujourd'hui, la formation s'est élargie dans l'entreprise et devenue un atout stratégique pour son développement, son dynamisme et même sa survie.

Formation : certains autres insistent dans leur définition sur la transmission des connaissances afin de répondre aux besoins de l'organisation ainsi la formation peut se définir comme : « l'ensemble des actions capables de mettre les individus et les groupes en état d'assures avec compétences leur tâche actuelle ou celle qui seront confiées dans le future pour la bonne marche de l'organisation¹⁸.

3-Les objectifs de la formation professionnelle :

Les actions de la formation professionnelle peuvent avoir différents objectifs qui dépendent d'une part aux objectifs qui émanent des souhaits des salariés et d'une autre part aux objectifs exprimés par l'entreprise.

3-1 Les objectifs sur l'initiative de l'entreprise :

- Adapter le personnel à son poste actuel ;
- Adapter les nouveaux entrants ;
- Adapter les employés à des tâches bien déterminées et au changement dans l'emploi ;
- Améliorer le statut des employés par l'avancement dans l'organisation ;
- Développer le professionnalisme des salariés ;
- Préparer le personnel à des évolutions avenir ;
- Partager les savoirs et les savoirs faire ;
- Maintenir un degré de compétence nécessaire au progrès de l'organisation ;
- S'adapter aux exigences de l'environnement toujours changeant ;

¹⁸ VATION. R, développement de l'entreprise et promotion des hommes, entreprise moderne d'édition, paris, 1960, p 50.

- Rendre capable le personnel de participer efficacement à un projet ;
- Aider le personnel à évoluer hors de l'entreprise ;
- Promouvoir une culture d'entreprise ;
- Accroître l'estime de soi chez chaque employé ;
- Contribuer au maintien d'un bon climat social dans l'entreprise.

3-2-Les objectifs sur l'initiative de salarié :

Pour eux, la formation est la mise en œuvre de moyens susceptibles des aider à acquérir des capacités, des connaissances et des attitudes (reflexe). Evidement elle leur apporte une contribution à l'efficacité de leur activité professionnelle pour :

- 1-Leur insertion dans l'établissement ou le groupe.
- 2-Leur promotion ou de moins, leur projet de carrière ;
- 3-L'adaptation au poste occupé et la mise à jour de leurs connaissances antérieures ;
- 4-Leur développement personnel ;
- 5-Acquisition des qualifications professionnelles ;
- 6-La possibilité d'acquérir une culture générale ou le maintenir ou encore de la parfaire¹⁹.

4- Les modes de la formation professionnelle :

Il ya quatre (4) modes de formation professionnelle :

4-1-La formation résidentielle :

Ce type de formation touche essentiellement, la catégorie des jeunes, elle se déroule au sein de l'établissement ou les enseignants sont nommés : professeurs, ils encadrent ces jeunes sur le plans théorique.

La durée de cette formation diffère d'une spécialité à l'autre (12- 14 mois).

Et selon le niveau de qualification (de niveau 1 à 4), on peut classer ces niveaux comme suite :

¹⁹ SOYER.J, Fonction formation, édition d'organisation, paris, 1999, p45.

-Niveau1 : ouvrier spécialisé.

-Niveau 2 : certificat d'attitude professionnelle.

-Niveau3 : certificat de maitrise professionnelle.

-Niveau4 : brevet de technicien.

4-2- La formation par apprentissage :

C'est un contrat d'apprentissage entre l'employeur et l'apprenti, en collaboration avec l'établissement d'enseignement technique.

Avec ce mode de formation, l'apprenti consacre une journée pour les études théoriques au sein de l'établissement et le reste de la semaine sera consacrer pour la pratique chez l'employeur.

A partir de 1993, l'effectif des apprentis commence à réduire, car en1990 le nombre d'apprentis à atteint l'effectif de 90000.

Mais suite à des raisons économiques, le chiffre a diminué en 1993, et parmi ces raisons on trouve :

-les employeurs étaient confrontés aux difficultés économiques tell que la rareté de la matière première.

-les établissements ont trouvé des difficultés de suivre les jeunes formés dans leurs organisations, suite au manque de moyens.

4-3- Formation en cour de soir :

Ce mode formation à donnée des résultats encourageants depuis son application en 1990, par ce que en utilisant des infrastructures et des programmes bien spécifique est à travers les apprentis bénéficient et s'assurent une formation initiale, non seulement pour cadre, mais aussi pour les ouvriers simples, et ce mode à pu réduire la tension exercée avant sur les établissements, notamment celle urbains.

4-4-La formation à distance :

Ce mode de formation à été mise en œuvre à partir de 1994, son émergence était une chance pour les femmes qui demandaient une formation initiale.

L'enseignement à distance est une formule souple qui présente deux avantages principaux : d'une part ; l'intéressée peut être inscrit à tout moment, que les équipes pédagogiques qui travaillent, sont en relation étroite avec les milieux professionnel.

La formation est un moyen qui peut servir des objectifs divers. À chaque type, correspond un style de formation, qui se distingue par les règles de gestion spécifique. Pour bien communiquer sur la formation, il est indispensable de savoir sur quel type de formation, s'agit-il en effet aux différents types de formation correspondant aux pratiques différents.

5- les types de la formation :²⁰

La définition des grands types d'actions de formation au regard des objectifs semble un préalable afin d'assurer une plus grande visibilité des objectifs assignés aux occasions, et aussi de permettre, d'une part

D'autre part, une égalité effective d'accès aux formations qui représentent des droits ;

Et d'autre part un arbitrage clarifié entre besoin de l'entreprise et aspirations de son personnel. Nous pouvons distinguer une typologie de 5 points qui se réfèrent par la formation :

4-1- Formation adaptation :

Les formations de ce type visent la meilleure adaptation de la main d'œuvre aux postes actuellement occupé.

L'entreprise cherche à améliorer ses résultats opérationnels : développement d'un chiffre d'affaire, réduction des prix, amélioration de sa productivité...

Ces divers objectifs peuvent être atteints en augmentant les connaissances des collaborateurs, en améliorant leur capacité à résoudre des problèmes, en les rendent capable d'utiliser de nouvelle méthode.

La formation correspond alors à un développement des savoirs ou des savoirs faire.

Il peut s'agir également, pour le personnel qui est en relation avec d'autres (collègues, collaborateurs, clients...) de faire évoluer ses comportements, la formation correspond alors à une évolution vers des savoirs être plus efficaces.

²⁰ Jacques SOYER, Fonction Formation, 2ème édition, édition d'organisation, paris 2003, p 37.

Ce type de formation est pratiqué soit dès l'entrée dans le poste (adaptation initiale), soit au niveau d'un recyclage pour réaliser une mise à jour des pratiques ou des perfectionnements. Le personnel garde le même type d'emploi, il reste dans la même sphère professionnelle, dans le même métier.

Ces formations sont généralement placées sous la responsabilité directe de la ligne hiérarchique qui dispose, à cet effet, un budget décentralisé.

4-2- Formation liée à l'emploi :

Les actions de ce type visent la préparation du personnel à des promotions ou à des reconversions internes ou externes. Il s'agit de développer la mobilité soit dans le but de maintenir d'emploi lorsque l'entreprise s'engage dans une forte évolution technologique, soit dans le but de maintenir un personnel motivé par la possibilité de carrière offerte dans l'entreprise.

Toutes les formations mises en œuvre dans le cadre d'une gestion prévisionnelle du personnel font partie de ce type.

Ici le formé subit une forte modification de son travail. Il y a un changement de métier, soit pour se promouvoir, soit pour maintenir son emploi à la suite d'une suppression de son poste initial, les formations mises en œuvre sont généralement longues avec un complet apprentissage mises l'utilisation de nouveaux outils et de nouvelles méthodes.

Compte tenu de la durée de formation, les investissements sont plus lourds ; aussi l'entreprise s'assure-t-elle probablement de la présence, chez le personnel concerné. Des aptitudes requises pour le tenu du poste. Un bilan est mis en œuvre et le manager qui recevra la personne à l'issue de sa formation est consulté.

4-3- Formation outils intellectuel de base :

Il s'agit des formations générales : français, mathématiques, raisonnement logique...) qui visent une augmentation du niveau des connaissances de base du personnel. Elles sont souvent indispensables avant d'engager les salariés dans une formation professionnelle. Ces deux types peuvent être considérés comme les formations liées à l'emploi également, mais comme elles nécessitent des durées très longues et un étalement dans le temps, ils ont en effet difficile d'imaginer que l'entreprise puisse s'engager sur un cursus qui comprendrait quatre années de formation professionnelle.

Ces formations fonctionnent donc sur la base du volontariat et les inscriptions s'opèrent à partir d'un catalogue.

4-4- Formation, culture d'entreprise :

Ces formations ; décidées par la direction, ont pour but de développer une culture commune dans l'entreprise.

Par exemple il peut s'agir de donner à chaque salarié d'une certaine catégorie des connaissances sur les méthodologies et les technologies utilisées dans la société, ou bien de développer certains comportements conformé à la culture interne. Fréquemment les actions visent à propager une culture managériale commune.

Les actions de formations sont proposées aux différentes populations cibles par l'intermédiaire d'un catalogue. Les inscriptions se font sur la base du volontariat.

Le pouvoir d'intervention du manager dans ce type de formation est faible. En effet, comment s'opposer à une demande d'un collaborateur qui veut viser la culture d'entreprise décidée par la direction, c'est la diagnostique qui dispose pour l'essentiel du pouvoir d'inscription.

Les budgets de ces actions sont souvent centralisés. Les managers ne peuvent être tenus pour les responsables de dépense dont la décision leur échappe.

4-5- Formation liée à un projet d'entreprise :

Il s'agit des actions lancées en accompagnement de certains projets de l'entreprise. Par exemple la mise en œuvre d'une charte, le lancement d'un projet qualité, l'introduction d'un intéressement ou de l'actionnariat.

Le but visées d'engendrer une synergie au niveau de tous les acteurs, de manière à produire le maximum d'efficacité.

Pour ces opérations on recherche généralement en mode de fonctionnement de la formation qui impliquera le plus grand nombre de personne, ou du moins. Toutes celles qui disposent d'un pouvoir d'influence sur la réussite du projet.

Contribuer au programme d'expansion et à la politique d'acquis, l'inscription est habituellement obligatoire, mais la forme choisie pour l'action rend bien souvent la notion de volontariat, les budgets de ces formations sont centralisées.

Section 03 : La réalité de la formation au sein de l'entreprise MAC-SOUM**1-La formation à l'entreprise MAC-SOUM :**

Cette entreprise est l'une des organisations Algérienne qui connaissent une situation financière difficile, en effet, la MAC-SOUM à faillé être fermés à plusieurs reprise.

Vue son état financé, l'entreprise à cessé d'appliquer presque tous sortes de formation, cette crise a engendré la compression de l'effectif de 695 ouvriers en 2006, à 232 ouvriers en 2012, et la limitation des dépenses, par contre elle essaye de garantir que quelque avantages sociaux, tel que les paniers et le transport.

2- La nature de la formation à la MAC-SOUM :

Des fois, on assiste à certains cas de formation dans cette entreprise, souvent « interne », c'est-à-dire, à l'intérieur de l'entreprise.

- La formation interne à la MAC-SOUM :

La formation interne sert à répandre aux besoins de l'entreprise, elle forme les ouvriers pou entre plus performant.

3-Les modes de formation à la MAC-SOUM :**3-1-Séminaire :**

Il s'agit d'une action de formation de courte durée (01à 05jours) permettant aux travailleurs d'avoir une idée sur leur travail.

3-2-Formation sur tas :

C'est la formation continue est assuré quotidiennement au poste de travail par le personnel maitrise et cadre au profit des travailleurs mis sous leur responsabilité hiérarchique.

4-les types de formation à MAC-SOUM :

La MAC-SOUM applique deux types de formation : le recyclage et l'apprentissage.

4-1-Le recyclage :

Il s'agit d'une action de formation visant à permettre au travailleur, d'occuper un poste de travail dont les tâches sont différentes de celle de son poste initial, mais de même niveau de qualification.

4-2-L'apprentissage :

Il s'agit d'un contrat de travail qui assure une formation en alternance au sein de l'entreprise ceux- ci peut être recruté définitivement et devenir des salariés dans cette entreprise.

Chapitre III :
L'intégration au milieu de travail

Préambule :

Dans ce présent étude, on va traiter l'un des principes de la GRH et l'une des plus sujettes a débat qui est l'intégration des nouveaux diplômés, on va aborder ses différentes étapes en général et dans la législation en particulier.

1-les définitions :**-l'intégration :**

L'intégration à deux sens, d'une part, elle désigne un état de système social, une société sera considéré comme intégrer, si elle est caractérisée par un degré élevé de cohésion social. D'autre part, elle désigne la situation d'un individu ou d'un groupe qui est en interaction avec les autres groupes ou individus (sociabilité) qui partage les valeurs et les normes de la société à laquelle il appartient à l'intégration. On oppose donc la marginalité, la déviance, l'exclusion²¹.

Selon Talcot Parsons, l'intégration sociale est les degrés de conformité des comportements individuels et des groupes partielles à ceux qu'atteint la collectivité ou corps social global²².

L'intégration est le degré de ; l'appartenance d'un individu a un groupe social nous pouvons étudier notamment la question de l'intégration des salariés au sein d'une entreprise ou d'un groupe de travail.

Coordination d'éléments antérieurement séparé en vue de constituer un ensemble cohérent. Les politiques des relations publiques internes.

« L'intégration dure plus longtemps que la simple période d'accueil, dans les entreprises a forte rotation, on constate que les départs des nouveaux embauché, très nombreux pendant la période se poursuivent pendant plusieurs mois ; parfois une année, c'est-à-dire que le suivi de l'intégration doit s'étendre sur une longue période avant que le nouveaux salarié n'entre dans le système d'appréciation générale, ce suivi repose généralement sur un rythme plus rapide d'entretien individuel : un entretien après 3mois, 6mois, et une an, par exemple.

« Le suivi est particulièrement importante pendant la période d'essai puisque durant ce laps de temps, les deux parties peuvent revenir sur leur décision, la période et sa durée doivent être fixe dans le contrat, la durée n'est pas réglementée par les textes légaux, elle est fonction

²¹ GRAWITZ. M, Lexique des sciences sociales, 7ème éd, Dalloz, paris, 1999, p234.

²² SILEM. A et Autre, lexique d'économie, 7ème éd, Dalloz, paris, 2004, p391.

des usages et conventions collective, en l'absence de convention collective ou d'usage, les parties conserve leur liberté pour la fixer »²³.

Le suivi sert à :

- évaluer le nouveaux recrú ;
- évaluer la satisfaction du nouvel employé ;
- voir les points forts et les points à améliorer chez le nouveaux recrú ;
- identification des besoins de formation liés à l'emploi.

-l'entreprise :

L'approche systématique définit l'entreprise comme étant un système socio-économique structuré ouvert sur son environnement, finalisé devant satisfaire les exigences de permettre et de flexibilité de tenter d'assurer la réalisation des objectifs des différents parties prenantes (propriétaires, salarié, fournisseurs, clients, puissances publique)²⁴.

Organisation est cellule sociale constituer par un ensemble de participation entre lesquels il existe un accord plus au moins explicite et plus au moins complet sur les objectifs pour suivi et les moyens de les atteindre et dont la cohérence et la cohésion sont assurées par une structure et une coordination formelle²⁵.

Est une variété d'organisation, elle à pour but la production et la vente des biens et services, et elle est pourvue de ; l'autonomie de décision et de résultat, la comptabilité et son principale système d'information.

Acteur central de la vie économique, distribue des revenus, rassemblement de l'homme, elle est un instrument d'action collective dont le travail vise à accroître la production.

Est une unité économique destinée à la production, à l'échange ou à la réalisation des biens ou des services.

2-Les objectifs de l'intégration :

Ses objectifs sont multiples, ils visent la personnalité et l'environnement du diplômé :

A-l'intégration met en jeu la relation entre un groupe et des personnes.

²³ PERRETTI.J.M, Gestion des ressources humaines, 6ème édition, Vuibert, paris 2002, p 83.

²⁴MARTINET. A-C et autre, Lexique de gestion, 6ème édition, Dalloz, paris, 2003. P 222.

²⁵ BIALES.C et autre, Lexique de gestion, 6ème éd, Dalloz, paris, 2003.P.232.

B- elle repose sur une adhésion à des valeurs et des normes communes qui réduisent les distances entre les individus et assure la cohésion de groupe.

C-Favoriser la réussite socioprofessionnelle en prépare au mieux le nouveau recruté, à l'aide d'une valorisation des capacités.

D-créer un parcours de formation individualisé avec une approche globale de la personne, le stage de formation va, de l'adaptation au milieu, au suivi professionnelle et à l'intégration social.

E-Intervenir sur l'environnement de travail pour coïncider le poste du travailleur à la demande de l'entreprise, le milieu de travail devient un lieu de ressources d'information et d'aide face à ce nouveau recruté²⁶.

F-Faire entrer le nouveau diplômé dans le personnel²⁷.

G- Elle donne le temps de s'évaluer mutuellement, de eux connaitre au delà des apparences et de la séduction²⁸.

3-Les étapes de la période d'intégration :

3-1-préparation de l'espace de travail :

-« la première étape, avant même que le nouveaux collaborateur arrive, est d'aménager son environnement de travail : ligne de téléphone, poste de travail, bureau, ordinateur, connexion internet et intranet

-annoncer l'arrivée du collaborateur aux équipes afin que le salariés ne soit pas surpris et pris au dépourvu. L'intégrer dans l'organigramme, le trombinoscope le cas échéant et dans l'annuaire, et demander à son équipe de faciliter son accueil et son intégration.

-si possible, désigner un tuteur, ou parrain (responsable hiérarchique ou collègue) la durée de la période d'essai. Celui-ci sera le référent du nouveau embauché.

3-2-Les formalités à accomplir :

-établir le contrat de travail, le mieux étant d'obtenir la signature de chaque partie le premier jour.

²⁶WWW.france5.fr/emploi/travailler/W00211/175/

²⁷ LABAILLE. M, tous les secrets d'un conseil en recrutement, l'envers du décor enfin dévoilé aux candidats, éd d'organisation, paris, 2002.P.198.

²⁸ PERRETTI .j .M, Gestion des ressources humaines, 6ème éd Vuibert, paris, 1995.P .97.

- établir la déclaration unique d'embauche dans le 8jour suivant l'embauche.
- inscrire le salarié sur le registre unique du personnel.

Le convoquer à une visite médicale avant la fin de la période d'essai.

3-2-1-Le livret d'accueil :

Le livret d'accueil est un outil de la politique d'intégration, il est une aide au nouveau salarié dans sa connaissance de l'entreprise. Complémentaire aux présentations orales qui lui sont faites, il peut être suivant :

- présentation de l'entreprise : historique, nature de l'activité, les dirigeants, la stratégie, les résultats financiers, les principaux clients, la culture, les valeurs.
- la structure interne : organigramme, trombinoscope, le cas échéant, les représentants du personnel.
- les locaux de l'entreprise : les salles de réunions, les photocopieurs, la sécurité, l'accès, les heures d'ouverture et de fermeture, la cantine, le courrier...
- la gestion des ressources humaines : la convention collective, la politique de formation, de rémunération, les chartes existantes, les coutumes...

3-2-2-Les entretiens d'accueils :

Le responsable hiérarchique présente et appelle :

- les orientations et objectifs de l'entreprise et de l'équipe,
- les missions et objectifs du nouvel arrivant en évoquant la richesse du poste et de la fonction, ses apports pour l'entreprise.
- les avantages et contraintes liés au poste »²⁹.

²⁹ Due. FR/PLAN d'intégration /PDF, consulter le : 01 03 2014.

4-L'intégration des nouveaux diplômés au sein de l'entreprise MAC-SOUM :

La réussite de l'intégration dépend de la qualité d'accueil et de suivi d'adaptation surtout durant la période d'essai.

L'entreprise doit respecter soigneusement la procédure d'accueil qui à un rôle essentiel dans l'intégration du nouveau diplômé³⁰.

A-L'accueil :

L'accueil consiste à une présentation de l'entreprise des personnes et des activités du poste ou de département d'affectation³¹.

Il s'agit alors d'établir un mécanisme de socialisation de l'organisation, réduisant ainsi d'anxiété chez le nouvel employé, puisqu'il est exposé, entre autre à son environnement et à l'initiative par ces collègues de travail.

Certaines entreprises mettent des procédures d'accueil et confient les nouveaux diplômés à un tuteur qui est chargé de suivre et de conseiller chaque nouveau arriver pendant sa période d'adaptation. Il lui fait visiter tout les secteurs de l'entreprise, il lui fournit toute documentation outil et toute information afin qu'il puisse accomplir sa mission et de se familiarisé rapidement avec son milieu de travail ; il aide à résoudre les problèmes pratique et psychologique qu'il peut rencontrer, comme il le met contact ave toute personne ou organisme extérieur à la société, susceptible de faciliter son adaptation³².

En dépit de l'utilité d'avoir une procédure formel d'accueil peut d'organisme en possède une dans la pratique, pourtant un programme formel d'accueil de nouvel employé peut engendrer un sentiment d'appartenance et d'estime.

L'accueil se limite à quelques opérations ponctuelles à se prolongé généralement par une phase beaucoup plus longue d'intégration³³.

Néanmoins, cette procédure ne se fait pas le nouveaux diplômé à besoin d'une période d'essai.

³⁰PERRETTI. J.M, Gestion des Ressources Humaine, 6ème éd Vuibert, paris ,1995.P.58.

³¹ CITEAU.J P. Gestion des Ressources Humaines ,4ème éd Dalloz, Armand Colin, paris, 1994 ,2002.P.86.

³² PERRETTI. J. M, op .CIT.

³³ CITEAU.J .P, Gestion des Ressources Humaines ,4ème éd Dalloz, Armand colin, paris, 1994, 2002.P.86.

B- La période d'essai :

Elle débute dès l'entrée en service du nouveau diplômé et se décompte ensuite en temps de travail effectif. C'est une période de formation ou de travail dans un contexte professionnel précis de manière à s'assurer que les capacités et les attitudes d'une personne correspondent aux exigences d'un emploi spécifique³⁴.

Mais cette période est souvent négligée par les employeurs qui la considèrent comme une période blanche.

B-1 La durée de la période d'essai :

Par principe, la période d'essai ne se résume pas et doit être prévu dans le contrôle de travail. Lorsque la durée de la période d'essai n'est pas réglementé par les contextes légaux, n'est pas fixé » impérativement par la loi ou les conventions collectives, elle est en principe déterminé librement par les partis sous réserve des limites légaux³⁵.

Dans le cadre de contrat à durée déterminé(CDD) lexique d'une période d'essai nécessite obligatoirement une clause spécifique dans le contrat de travail.

Toute fois l'essai peut être renouvelé si la période n'a Pa entièrement lorsque les diplômés à disposé, dans les délais normaux, de suffisamment de temps pour les qualités de travail de nouveau diplômé.

B-2 La relation entre l'employeur et l'employé durant la période d'essai :

Pendant cette période, les partis en présence sont soumis en principe à toutes les règles qui régissent les rapports entre employeurs et diplômés³⁶.

Cette période permis à l'employeur d'apprécier les connaissances techniques et les compétences du diplômé, elle permet également à ce dernier de vérifier que l'entreprise et les conditions de travail sont conformes à ce qu'il souhaite.

La seule différence entre contrat à l'essai et le contrat définitive réside dans le régime de la rupture applicable à ce type de contrat.

³⁴ CITEAU.J.P, Gestion des ressources humaines, 4ème éd Dalloz, Armand Colin, Paris, 1994, 2002, p86.

³⁵ <http://WWW.Bief.Be/enseignements/publication/savoir.html>.

³⁶ PERRETTI.J.M, Gestion des ressources humaines, 6ème édition Vuibert, paris, 1995, P 99-100.

5-L'importance du suivi durant la période d'essai :

Le chargé de suivi de nouveaux diplômés peut être le responsable direct ou autre personne dans l'entreprise.

Le suivi est très important car il permet d'exposer les difficultés, et d'atténuer le sentiment d'égarement. Donc, le guide oriente et conseil le nouveau diplômé au début de sa carrière.

Au cours de la période d'essai, le nouveau diplômé attend que l'entreprise le forme et qu'elle l'informe, qu'elle lui réapprenne les pratiques actuelles, elle lui fait des révélations tout en le maintenant au centre du système central de l'entreprise, elle l'aide afin qu'il puisse commencer à décoder le système relationnel³⁷.

Le suivi repose généralement sur un rythme plus rapide d'entretien individuel et collectif, pour vérifier que les objectifs fixés sont bien compris et possibles à atteindre³⁸.

Attendre que l'entreprise intègre le nouveau diplômé dans les meilleures conditions n'est pas seulement le mode d'intégration, il y a le rôle du nouveau diplômé dans la recherche d'information, soit par la demande des renseignements ou auprès de son supérieur, soit par la surveillance de son environnement.

Le nouveau diplômé cherche à s'intégrer parmi les membres de l'organisation, établissement des relations privilégiées avec certains auxquels il se présente dans l'entourage de son bureau, il en profitera pour savoir qu'ils sont afin de définir avec eux les meilleures façons de travailler ensemble.

Cela lui permet de se constituer un réseau de soutien social indispensable pour affronter les difficultés.

6-L'importance de la phase d'intégration :

« La phase d'intégration présente tout d'abord des enjeux économiques. Accompagner le nouveau embauché dans sa prise de fonction permet de le rendre plus rapidement opérationnel, productif et autonome, si le processus de familiarisation du salarié avec sa nouvelle entreprise n'a pas été préparé à l'avance, le délai d'apprentissage risque de s'en

³⁷ PERRETTI. J. M. OP.Cit.

³⁸ PERRETTI. J.M, Gestion des ressources humaines, 6ème éd Vuibert, Paris, 1995, p99.

trouver affecter, que se soit par l'absence du suivi, de formation. Et chaque jour de retard peut entraîner perte d'argent et de temps.

De plus, une intégration réussie a aussi des répercussions sur la performance de l'équipe du nouvel arrivant, qui se voit déchargé d'une charge de travail supplémentaire qu'aurait pu entraîner une erreur de recrutement.

Enfin, fidéliser l'embauché dès son arrivée permet à l'employeur d'éviter toute rupture de contrat à l'initiative du salarié pendant la période d'essai.

Au-delà de ces enjeux purement financiers, des enjeux ressources humaines et des enjeux de réputation rendent également cette étape stratégique. Tout d'abord, un apprentissage trop long et mal organisé risque de générer un sentiment de frustration et de découragement, qui va indéniablement impacter la qualité du travail et la motivation. D'autre part, une période d'intégration encadrée permet de cultiver chez le collaborateur une adhésion à la culture et aux valeurs du groupe et un engagement durable. Il n'est pas rare qu'un nouveau collaborateur soit en contrat avec d'autres candidats sur le marché de l'emploi et qu'il ait fortement activé son réseau social et professionnel durant sa période de recherche. C'est donc un relai de communication privilégié sur l'attractivité de l'entreprise et sur son image de marque. Ainsi, le parcours d'intégration sur 12 mois des nouveaux collaborateurs appelé « 1st steps@ Renault Group » et développé par Renault constitue l'un des arguments du groupe pour attirer les jeunes talents.

D'autres sociétés, comme Sodesco ou l'Oréal, communiquent particulièrement sur leurs efforts et leurs parcours d'intégration pour recruter les meilleurs profils.

L'intégration constitue donc un processus clé et stratégique pour l'entreprise et représente un levier de la fonction ressource humaine pour consolider sa légitimité et renforcer l'importance de sa fonction. Aujourd'hui, quasiment toutes les grandes entreprises ont formalisé un processus d'intégration comprenant une partie commune à l'ensemble des arrivants et une partie spécifique en fonction du profil de chacun et de son lieu d'intégration. Tout l'enjeu réside en effet dans la capacité de l'entreprise à adapter ce processus en fonction de sa taille, de son contexte (implantation locale ou internationale...), mais aussi du profil recruté et du métier exercé par le collaborateur, la pertinence et la qualité du processus facilitent l'intégration du collaborateur, mais aussi le rôle des acteurs ressources humaines et des managers qui y sont impliqués.

7- L'enjeu de l'intégration :

Si la question de l'intégration a retenu ces dernières années, notamment avant la crise actuelle, l'attention des DRH, elle reste globalement un parent pauvre du recrutement. Dans beaucoup d'entreprises on réduit trop souvent l'intégration à une journée d'accueil : il a eu sa journée, il est donc intégré nous pensons au contraire que l'intégration est un processus complexe et long, qui s'étale sur plusieurs mois voire plusieurs années. De plus, il y a une certaine rareté des écrits et des outils d'aide à la décision pour la DRH qui doit mettre en place un programme d'intégration, alors que les ouvrages sur le recrutement abondent³⁹.

8- Les pratiques d'intégration :

Etat des lieux, l'objectif de cet état est double. D'une part, il permettra à l'entreprise d'avoir une meilleure idée de ce qui se fait en la matière (ce qui est possible, ce qui est nécessaire) et donc de se situer par rapport aux meilleures pratiques.

L'objectif est d'aboutir à un répertoire large et complet des pratiques existantes, sans qu'il soit possible de prétendre à l'exhaustivité. Il est en effet possible de décliner chaque pratique selon une quasi-infinité de modalités, qui tiennent notamment compte du contexte de l'entreprise⁴⁰.

Nous avons choisis de présenter les pratiques d'intégration selon un regroupement à la fois chronologique et thématique. Cependant, il n'y a pas de chronologie standard pour toutes les pratiques, mais dans la plupart des cas un large choix de positionnement des pratiques. Dans le temps. Par exemple une présentation de l'entreprise peut tout autant constituer un élément de l'accueil le premier jour qu'un moment de communication institutionnel qui intervient plusieurs mois après l'arrivée⁴¹.

9- L'intégration dans l'organisation :⁴²

Il s'agit d'un processus destiné à instaurer une unité d'effort entre les différentes attitudes au sein de l'entreprise et entre les unités de travail distinctes. L'intégration s'intéresse à tout le cycle complet de transformation des matières premières en produits, incluant la création, la production et la distribution de biens et de services.

³⁹ LACAZ. Delphine, L'intégration des nouveaux collaborateurs, édition DUNOD, Paris, 2010, p 01.

⁴⁰ Ibid, p 51.

⁴¹ Ibid, p24.

⁴² JEAN- Michel plane, théorie des organisations, 1ère édition, DUNOD, Paris, 2000, p51- 52.

Lawrence et Lorsch observent que plus les unités de travail sont différenciées pour satisfaire leur environnement, plus il y aura besoin d'intégration. L'entreprise devra ainsi trouver les solutions adaptées à son degré de différenciation par l'intermédiaire par exemple d'une fonction de liaison et de coordination. Par contre, les firmes situées en environnement stable sont généralement faiblement différenciées. Plus les organisations ne doivent être différenciées sur le plan interne en département.

Dés lors qu'il ya une diversité de département de travail, l'entreprise à besoin de mécanisme d'intégration internes importants pour coordonner leur action.

Les travaux de la recherche de Lawrence et Lorsch ont eu un énorme retentissement, car ils ont le mérite de démontrer ce que beaucoup de praticiens sentaient intuitivement une forme d'organisation est bien contingente à des données externes et internes qui peuvent varier mais elle n'est pas homogène et un moment données, l'environnement peut présenter des facettes différentes à divers parties ou départements de la structure. Ces conclusions sont proches de celles de Bruns et Stalker pour qui les organisations organiques sont plus différenciées, car elles sont plus flexibles, moins formalisées et hiérarchisées mais elles ont besoins d'importants mécanismes de coordinations pour assurer une unité d'effort et une cohésion globale de l'action collective.

A l'inverse, les organisations mécanistes sont plus hiérarchisées, moins différenciée et nécessitent moins de mécanisme d'intégration. Au-delà même de ces conclusions, les travaux de Lawrence et Lorsch ont ouvert.

Trois grandes orientations et perspectives d'actions :

- En premier lieu, cette approche conduit à la reconnaissance de différences souhaitables de comportement organisationnels, de structures et de mode de fonctionnement entre unité de travail ou départements.
- En seconde lieu, les résultats de ces recherches montrent l'importance accordée aux processus d'intégration des hommes. Cela conduit à de nouvelles réflexions sur les moyens d'intégration et sur les mécanismes à mettre en place. Les fonctions de chef de projet, les structures dites matricielles orientées vers la conduite de projet correspondent largement à ce besoin ;

- Enfin, il s'agit aussi de la reconnaissance du fait que les modes d'intégration ne se font pas de la même manière selon les secteurs d'activité. En pratique, l'intégration doit souvent être réalisée autour de la fonction primordiale comme par exemple la recherche développement ou encore à partir de la culture de l'entreprise.

En définitive, Lawrence et Lorsch ont élaboré une théorie relativiste qui explique la contingence d'entreprise prise au degré de variation de l'environnement scientifique, concurrentiel et technico- économique⁴³.

⁴³ JEAN – Michel plane, Théorie des organisations, 1ère édition, DUNOD, paris, p52.

2^{eme} Partie
partie pratique.

Chapitre IV :

Présentation de lieu de l'enquête.

CHAPITRE I : Présentation de l'entreprise d'accueil (MAC-SOUM).**1-Historique :**

Dans le cadre de l'indépendance économique, l'Algérie a pris les décisions courageuses celles d'investir dans tous les secteurs pour éviter toute dépendance économique. C'est dans ce contexte que l'unité SONIPEC d'AKBOU a vu sa naissance, elle est entrée en production en 1979, en 1983 l'état a décidé de centraliser la SONIPEC, ce qui a donné naissance à plusieurs entreprises à savoir :

- ✓ ENIPEC
- ✓ EMAC
- ✓ MAROQUINERIES
- ✓ DISTRICH

Vu la nouvelle configuration mondiale en ce qui concerne la libération des marchés (économique du marché) (l'EMAC a donné naissance à plusieurs entreprises autonomes dont MAC-SOUM fut née en 1997 est libre de ses décisions.

2-positionnement géographique de l'entreprise :

Le complexe MAC-SOUM est situé sur la route nationale N° 26 environ 8 km de la ville d'AKBOU ou et à 500 M de la voie ferrée (SNTF).

3- la superficie de l'entreprise :

L'usine occupe une surface totale de 106134.

4-domination :

L'entreprise de manif acteur de chaussures ou articles chaussures par abréviation MAC-SOUM exemple « EMAC » (entreprise manufacture d'article chaussure) est une société par action ou capitale de 100 000 000 da cent millions dinars.

5- le statut juridique :

MAC-SOUM est une personne morale dotée d'une gestion autonome, d'un capital social et dispose de toute attitude pour développer ses stratégies et c'indépendamment de l'Etat, le principal actionnaire de l'entreprise est le groupe industriel (leather industrie).

6-La nature de l'activité :

L'activité principale de l'entreprise repose sur l'investissement et la commercialisation de la chaussure.

L'activité secondaire de l'entreprise repose sur la production et la commercialisation de colle de toutes formes et autres comme (porte pièce, pièce de rechange, cabinets, polish).

7- les différents produits fabriqués :

Le complexe est équipé d'un nombre très important des machines et d'ateliers :

- A- La chaussure de sécurité.
- B- La chaussure de ville.
- B- La chaussure textile.
- D- un atelier de fabrication de colle et de polis.
- E- La fabrication des formes et de semelle.

8-Les différentes directions de l'unité :

L'entreprise de MAC SOUM se compose de plusieurs directions et départements :

Direction générale, direction commerciale, direction des ressources humaines, direction de comptabilité et finance, département de production et département de maintenance.

9-l'effectif employé :

Le complexe de MAC SOUM emploie un effectif de 232 à la fin du mois de janvier 2012, qui se trouve dans les différents postes, elles se divisent comme suit :

- A-Cadre dirigeant 01.
- B-Cadre moyen 11.
- C-Agent de maîtrise 10.
- D-Agent d'exécution 147.
- E-Cadre supérieurs 07.

10-L'organisation de l'entreprise :

A- Régime de travail

Le travail est organisé en équipe et en fonction des tâches des ateliers, la plupart des tâches effectuées à la surface, chaque tâche s'effectue de 8H00 à 16H 00.

B- la production annuelle :

- A- La coupe : 600 paires.
- B-Piqueurs : 400 jusqu'au 500 paires par jours.
- C-Montage : 400 paires par jours.

C-L'importance de MAC SOUM:

L'importance de l'entreprise MAC SOUM malgré sa petite taille, cela n'a pas empêché qu'elle aura beaucoup d'avantages :

1- Au niveau de l'économie locale :

L'entreprise de MAC SOUM est la première usine à AKBOU, elle est le symbole du développement, son rôle consiste à :

A-Diminuer le taux du chômage dans la région.

B-Amélioration du pouvoir d'achat et les conditions de la vie des travailleurs et de leurs familles.

C-Contribution à la formation des travailleurs et l'éducation d'enfants (colonies de vacances, excursions...).

2- Au niveau de l'économie nationale :

elle peut être saisie du poids de gain en devise qu'elle réalise au profil de l'économie nationale pour l'intégration au sein de la production d'une majeure partie de matière première et accessoire de produit (cuir, textile, synthétique) cette intégration présente 6,25 du produit national, la fabrication de colle au sein de l'entreprise à permet la satisfaction des besoins du marché.

11-Etude des différents départements de l'entreprise**A -Direction général :**

Elle est assurée par le président directeur général (PDG), il est le dirigeant principal de l'entreprise, il exerce ses fonctions sous le contrôle de conseil d'administration et des assemblées générales, il veille sur la bonne gestion de l'entreprise, comme il est chargé de développer et d'appliquer la politique générale définie par le groupe LEATHER INDUSTRY.

Il veille aussi à l'amélioration continue de la rentabilité et de la productivité de l'entreprise.

B-Secrétariat :

Elle est chargée d'une mission d'intermédiaire entre la direction générale et les différentes structures de l'entreprise, elle veille à la conservation et la distribution de tous les courriers arrivés et départs ainsi que les procès verbaux de réunions. Elle est responsable de l'organisation de l'agenda du P.D.G pour d'éventuelles rendez-vous.

C- Section moyens généraux :

La section moyenne générale est chargée de :

A-Gestion du transport personnelle est de marchandise.

B-Etablissement des bons de commandes pour l'approvisionnement de carburant, des huiles, fourniture de bureau.

C-Gestion de l'entreprise des équipements de bureau et des bâtiments administratifs.

D-Hygiène et net oignement des locaux.

D -Sous direction hygiène et sécurité :

Elle est liée directement à la direction générale ayant pour Taches :

A-Définir les normes de sécurité de chaque poste de travail.

B-Veuille à la sécurité et au respect des règles d'hygiène.

C-Intervenir à chaque incident.

D-Etablissement de rapport mensuel des accidents de travail.

E-Contentieux :

Elle est chargée de :

A-Initier toutes les actions de défense des intérêts des entreprise à l' amiable ou par voie judiciaire.

B-Assainir les dossiers contentieux (fiscaux et parafiscaux) aussi que l'établissement d'acte notaire relatif aux terrains d'implantation de l'unité.

C-Suivre l'évolution des litiges financiers et leur règlement avec les tiers (les clients, fournisseurs, prestataires).

Chapitre V :
les resultats de l'enquete

Présentation des caractéristiques de la population d'enquête :**1- Description de la population a étudié :**

Les tableaux ci-dessus résument les caractéristiques personnelles et socio-économiques des personnes interrogé dans le but de nous fournir une base pour les données explicatives dans l'analyse de leurs réponses qu'on va traiter par la suite :

Les données personnelles des enquêtés :

Tableau N°01 : la répartition des enquêtés selon le sexe :

Sexe	Fréquence
Masculin	02
Féminin	07
Total	09

Source : enquête

Le tableau ci-dessus nous représente la répartition des membres de la population selon le sexe, nous observons que la catégorie féminine est plus élevée avec une fréquence de (07), par contre les hommes avec une fréquence de (02).

Même si notre population est choisis d'une manière aléatoire, on à constaté une forte présence du sexe féminine, alors on peut déduire que le travail dans cette entreprise est préférable aux femmes par apport aux hommes .C'est à dire c'est le sexe féminine qui est le plus dominant parce' que la nature de travail au sein de l'entreprise « MAC-SOUM » exige les capacités des femmes, et qui n'arrange pas les hommes.

Tableau N°02 : la répartition des enquêtés selon leur âge :

Age	Fréquence
(17-24)	08
(25-31)	01
Total	09

Source : enquête

Ce tableau constitue la répartition des enquêtés selon la catégorie d'âge à partir de lesquels nous avons constaté que la catégorie la plus élevée est celle de (17-24) avec une fréquence de 08, contrairement à la catégorie de (25-31) qui se représente avec une fréquence de 01.

Cette variation d'âge désigne la stratégie de l'entreprise « MAC-SOUM », cette dernière vise à cibler la catégorie les plus jeunes sur le marché de travail.

Donc on a remarqué que les diplômés de « MAC-SOUM » sont presque de la même génération et on n'a pas constaté un problème de conflit de génération.

Tableau N°03 : la répartition de la population selon leur formation :

La formation	Fréquence
Couturière	05
Cordonnier	02
Parage	01
Comptabilité générale	01
Total	09

Ce tableau constitue la répartition des interrogés selon leur formation, à partir de lesquels nous avons remarqué que la formation (couturière) marque une fréquence de 05 la plus supérieure, tandis que la formation (cordonnier) marque une fréquence de 02, et les deux dernières formations (parage,

comptabilité) enregistre des fréquences inférieure avec 01 pour chacune.

Et cela peut expliquer que l'objectif du sexe féminin est plus important par rapport au masculin dans l'entreprise MAC-SOUM et l'explication qu'on peut donner à cette distribution est que les hommes conçoivent que la couture comme une tâche qui est exercé beaucoup plus pour les femmes.

Tableau N°04 : Les particularités de notre population d'enquête selon leur niveau d'instruction :

Niveau d'instruction	Fréquence
Moyen	07
Primaire	01
Universitaire	01
Total	09

Source : enquête

D'après l'analyse de ce tableau, on trouve que le niveau « Moyen » est plus dominant qui représente avec une fréquence de 07, par contre les deux niveaux qui restent « Universitaire et Primaire » représentent avec une fréquence de 01.

D'après ces observations nous remarquons que les fréquences de chaque niveau d'instruction sont presque du même niveau. Cela s'explique par que ces stagiaires ayant un niveau d'instruction faible cause par le manque des moyens matériels, et les élevées rejetés par le système éducatif, et ce dernier résulte la déperdition scolaire.

Donc pour ces raisons et ces obstacles dans la vie d'une personne, ils ont préféré de s'orienter vers les centres de formation professionnelle pour acquérir des connaissances sur les différents domaines du travail.

Cet écart peut expliquer que les stagiaires de l'entreprise « MAC-SOUM » est généralement ont un même niveau.

2-l'analyse de contenu thématique

Tableau N° 5 : tableau de tendances.

	L'impact du suivi sur l'intégration			La facilité d'intégration pour leur compétence et leur adaptation		Le décalage entre les formations suivi au centre et des entreprises		
	Occupé un poste	Acquérir des nouvelles compétences	Approfondir nos connaissances	Adéquate	Non adéquate	Oui	Non	Dis fois
01	X			X		X		
02		X		X				X
03			X	X		X		
04		X			X	X		
05		X			X	X		
06	X				X			X
07		X			X	X		
08		X		X			X	
09	X				X	X		

L'analyse sociologique :**Thème 01 : l'impact du suivi sur l'intégration**

La formation n'est pas une fin en soi, elle est toujours le moyen d'atteindre un objectif plus au moins directement liée à la vie professionnelle de l'individu, ainsi la formation est un moyen, un lien de passage, plus au moins obligé, qui permet l'accès à un but de rang plus élevés que s'est fixée l'individu.

Au sujet du rôle de la formation professionnelle, nous avons remarqué 04 sur 09 enquêté qui déclarent le rôle de la formation professionnelle permet d'occupé un poste de travail, enquêté 01 atteste « le rôle de la formation professionnelle est d'obtenir un métier et un poste, pour assuré mon avenir et pour avoir une expérience ». On constate que c'est grâce à la formation qu'on peut avoir de l'expérience sur les métiers des entreprises et une idée générale sur les méthodes de travail. Et 03 sur 09 voient que le rôle de la formation professionnelle est d'acquérir des nouvelles compétences. Ainsi 02 sur 09 déclarent que le rôle de la formation s'est d'approfondir nos connaissances.

Enquêté 01 affirme « le rôle de la formation c'est de facilité la recherche de l'emploi, facilité la tâche dans sa carrière et pour développer l'esprit et avoir la chance de travailler », enquêté 03 atteste « le rôle de la formation est très utiles pour mettre en pratique mes connaissances théorique ». Donc la formation nous aides à prouvé nos capacités dans notre existences dans la société et ceux qui ont fait une formation en plus de chance d'avoir un poste de travail et dans l'importe qu'elle entreprise.

Et c'est grâce à la formation qu'on peut avoir un poste supérieure contrairement à ceux qui n'ont pas passé par la formation. En trouve 08 sur 09 qui déclarent qu'il ya une différence. En trouve 08 sur 09 qui déclarent qu'il ya une différence. Enquêté 01 affirme « ce qui on passé par cette formation sont plus apte à s'intégrer au sein de l'entreprise » elle nous permet une bonne adaptation et une bonne intégration dans le métier, ceux qui on passé par la formation favorise l'adaptation aux nouvelles exigences de poste de travail et par le biais de la formation nous améliorant notre connaissances de base indispensable pour une adaptation rapide.

Par contre 01 sur 09 qui déclarent que il n'ya pas de différence entre ceux qui ont passé par la formation et ceux qui n'ont pas fait de formation. Enquêté 02 atteste « il n'ya pas de différence » par exemple il ya des cas ou il ya des gens qui n'on pas fait aucune formation,

mais ils savent tous sur le domaine de travail, et il va avoir plus de chance d'occuper un poste de travail grâce à ces capacités, les autodidactes en parfois plus de performances que les diplômés.

On conclut que notre existence dans la société consacre de nouvelles choses à notre société et d'accepter de travailler dans l'importe quelle tâche et pour éviter le chômage et aussi pour découvrir le monde de travail soient dans l'exécution des tâches manuelles et intellectuelle pour l'acquisition d'une expérience et l'adaptation au travail.

Thème 02 : la facilité d'intégration pour leur compétence et leur adaptation

On peut considérer les compétences comme les savoirs, ce dernier représente les connaissances théoriques exigées par le métier de l'entreprise ou du poste de travail occupé. Elles regroupent les techniques, les calculs et les connaissances quelle que soit leur nature liée au poste de travail.

Ce qui concerne cet axe 04 sur 09 enquêtés déclarent que leur formation est adéquate au poste de travail. Enquêté 02 qui travaille dans l'unité de production atteste « Oui, ma formation est adéquate c'est grâce à elle que j'ai occupé le poste et j'ai pris plus de cinq mois pour m'adapter au milieu de travail ». C'est-à-dire leur formation en fonction de leur poste occupé parce que leur fonction dépend de la nature des machines et leur nature de circulation. Et aussi les formations qui sont liées au poste de travail au sein de l'entreprise MAC- SOUM permettent de faciliter notre travail et grâce à nos connaissances théoriques et notre travail et grâce à nos connaissances théoriques et notre compétence qu'on peut s'adapter au milieu de travail.

Par contre 05 sur 09 déclarent que leur formation n'est pas adéquate au poste de travail, enquêté 04 affirme « ma formation n'est pas adéquate au poste de travail que j'ai occupé, j'ai adapté facilement ». Car cette formation n'apporte pas un plus pour ce service

parce que ce n'est pas une formation dans leur domaine de travail, et ce n'est pas nécessaire d'avoir un diplôme dans la tâche que va occuper car ce sont des tâches manuelles n'exigeant pas des efforts intellectuels.

Cela explique aussi que les diplômés qui s'intègrent mal, sont ceux qui ont une formation inadéquate avec le poste qu'ils occupent, la plupart de cette même catégorie affirme qu'ils

trouvent des difficultés à exercer leur tâche et donnée le meilleur d'eux même, car leur connaissances théoriques ne sont pas utile pour le poste.

La plus part de ses enquêtés non pas suivi des formations de savoir être, 08 sur 09 déclarent qu'ils n'ont pas fait des formations de savoir être parce que pour intégré dans l'entreprise MAC- SOUM ça nécessite pas de faire des formations, et 01 sur 09 déclarent « j'ai suivi des formations de savoir être (conduite des réunions) ». C'est mieux d'assisté à la réunion qui se faite dans l'entreprise MAC-SOUM pour amélioré le savoir être (les comportements, et la façon d'agir).

Thème 03 : le décalage entre les formations suivi au sein des CFPA et des métiers des entreprises.

La qualité d'une formation professionnelle se mesure en fonction de son efficacité opérationnelle au sein des entreprises. En effet cette problématique s'exprime en termes d'adéquation entre la formation et l'emploi. La formation est adéquate, l'ors qu'elle permet aux apprenant d'être efficace dès leur prise de fonction où l'exercice d'un métier à titre libérale.

Par contre, il ya inadéquation quand la formation est loin de la réalité du poste à pourvoir. Nous pouvons parler de décalage qui s'exprime en déficit en connaissance théorique, en savoir faire pratique ou autres désaccord entre formation et emploi.

On constate, 07 sur 09 déclarent qu'ils ont allaise. Enquêté 05 affirme « je suis allaise, le travail me plait ». Enquêté 06 atteste « je suis allaise car je me suis intégrer facilement ». En peut expliquer que les relations entre les travailleurs se sont des bonnes relations, chacun travail et occupe sa tâche dans des climats favorables qui existe à l'intérieure de l'entreprise ainsi l'intégration rapide des enquêtés au sein de l'entreprise car la majorité ont déjà des bonnes relations soit professionnelle ou amicale avec le personnel de MAC- SOUM.

Donc 02 sur 09 enquêté déclarent qu'ils ne sont pas allaise au milieu de travail. Enquêté 06 atteste « dis fois, qu'ont il ya une pression au travail », et enquêté 08 atteste « je me suis pas allaise parce que il ya des problèmes manque des dirigeants ». Donc qu'ont il ya la charge au travail personne ne soient allaise et aussi les problèmes que le travailleur va rencontrer surtout si le d'érigeant une femme débutante elles ne savent pas organisée le travail surtout dans les

entreprises et on plus il faut que le d'érigeant soient ancien travailleur qui connu tous les règles de l'entreprise MAC- SOUM et il ne faut pas faire la différence sexuelle entre les individus, pour assuré l'harmonie dans l'entreprise il faut effectuer une bonne gestion.

Mais ce qui concerne les difficultés au sein de l'entreprise MAC- SOUM on à déclarer 07 sur 09 qu'ils ont affirmés qu'ils n'ya pas des difficultés » c'est-à- dire que le temps de travail arrange tous les travailleurs et aussi les tâches qui sont exercer se sont des tâches simples ne demande pas beaucoup d'effort et les conditions du travail sont convenables. Par contre 02 sur 09 déclarent qu'ils ont trouvés des difficultés. Enquêté 01 affirme « j'ai trouvé des difficultés mais avec le temps je me suis adaptée ». Donc chaque travailleur au début il va rencontre des obstacles surtout ce qui concerne les machines parce' que ce sont difficile à manipulé, enquêté 07 atteste « j'ai trouvé des difficultés parce' que je travail les jours de repo ». Donc le travail des jours de week-end n'arrange pas les travailleurs de MAC- SOUM surtout les femmes qui habitent loin de l'entreprise car elle va avoir des difficultés de déplacée parce' que MAC- SOUM n'a pas fait un transport personnel, le manque des moyens qui permet au travailleurs de se déplacer facilement.

Ainsi 02 sur 09 enquêté déclarent qu'ils ont fait des formations dans leur carrière. Enquêté 05 atteste « Oui, j'ai sui des formations durant ma carrière et se sont de moyen durée, son objectif avoir des connaissances ». Donc on fait des autres hors de l'entreprise pour avoir des nouvelles connaissances et pour amélioré le niveau intellectuel.

Et 07 sur 09 déclarent qu'ils n'ont pas fait des formations. Enquêté 04 affirme « Non, je n'ai pas suivi des formations durant ma carrière ». Parce' que ce n'est pas intéressant de faire une autre formation appart la formation qui à été faite dans le centre pour un seul but c'est d'avoir un poste de travail. Car je suis convaincu que la formation suivi au centre est plus intéressante.

05 Sur 09 déclarent qu'ils ont bénéficié d'une formation, enquêté 07 atteste « oui, j'ai bénéficié d'une formation pour amélioré mon niveau d'instruction ». Donc le statut de la position de l'entreprise MAC-SOUM oblige seulement à une mise à niveau permanente des acquises et des compétences adoptée à la réalité des employeurs et une préparation et adaptation aux nouvelles exigences de marché de travail. Et seulement 04 sur 09 qui n'ont pas

bénéficié d'une formation supplémentaire hors de centre de formation pour l'amélioration de leur niveau d'instruction.

Donc en guise de conclusion on peut dire qu'il ya une relation très importante entre la formation initiale et le poste occupé ainsi que l'intégration des nouveaux diplômés, le nouveau collaborateur ne peut sentir intégré ou il aura du mal intégré s'il ne pas dans son domaine de formation comme pour le deuxième principe de Taylor : il faut choisir, entraîner et former les ouvriers d'une manière scientifique en d'autre terme : mettre l'homme qu'il faut a la place qu'il faut, c'est pour cela qu'il faut donnée une importance capital a la phase de recrutement et respecté tout ses étapes afin que cette adéquation soit possible.

3- Les résultats de l'enquête :

D'après les données collectées sur le terrain menée auprès de l'entreprise publique MAC-SOUM, et avoir analysé les résultats, on constate à travers les informations recueillit par l'entretien, et suivant la première hypothèse « les stagiaires des CFPA ont une facilité d'intégration au sein des entreprises pour leur compétence et leur adaptation ».

Suite à l'analyse des relations précédentes relatives à la première hypothèse de notre recherche, on peut confirmer que les stagiaires de CFPA ont une facilité d'intégration pour leur compétence et leur adaptation aux exigences de poste de travail, on peut expliquer par le fort budget spécialisé au programme de formation cela peut provoquer l'intégration et l'adaptation de cette catégorie aux exigences de poste occupée.

Le fait que l'entreprise investisse sur l'individu peut considérer par ce dernier comme un signe de stabilité et de sécurité dans l'organisation. Ça va se renforcer l'intégration de la personne dans l'entreprise.

En revanche, il est noté que la source de l'intégration des stagiaires vis-à-vis de leurs compétences n'est pas résultants de l'effectif élevé des compétents, mais celui de plusieurs autres raisons, qu'on ce résume comme suit :

- L'adéquation de la formation et le poste occupé : l'entreprise MAC-SOUM prévenir que les formations pour chaque poste. Ces diplômés énoncent l'adéquation de la formation et le poste occupé comme elle permet une adaptation parfaite au poste de travail est assurent des différents objectifs telle que l'approfondir des connaissances et l'acquisition des nouvelles compétences ce que va aidée à l'intégration au poste occupé.

Suite à cette analyse, on peut confirmer que la facilité d'intégration des diplômés de CFPA est du à la maîtrise d'un moyen très importants pour l'acquisition des connaissances, et le développement des compétences et même pour leur adaptation. On peut conclue que la meilleure façon d'intégration c'est d'être former et compétent.

Cette hypothèse confirme et répondre à notre question de départ qui est : la facilité d'intégration des stagiaires pour leur compétence et leur adaptation.

Dans la deuxième hypothèse « il y a un décalage entre les formations suivies au centre et des entreprises ».

Suite à l'analyse précédente, on peut confirmer qu'il y a un décalage.

D'après les résultats cités, on a constaté que :

- Les stagiaires affirment qu'il y a un décalage, parce 'que la majorité d'entre eux n'exerce pas la tâche qu'il a fait dans le centre de formation par exemple une stagiaire déclare qu'elle a fait au centre « piqueuse » mais à l'entreprise elle fait la « colle ». Elle déclare que c'est difficile pour elle de maîtriser cette tâche.

Certains stagiaires n'ont pas trouvé des difficultés dans l'entreprise parce 'que même s'il y a un décalage des formations mais l'entreprise MAC-SOUM ne force pas ses stagiaires, et la plupart d'entre eux s'en allaise car ils ont eu le soutien et l'aide des responsables.

Suite à cette analyse on peut confirmer que le décalage des formations suivies et du manque des ouvriers et ce manque ça revient à une faiblesse de la demande.

D'après les résultats ci-dessus, on peut conclure que même si il y a un décalage des formations mais l'entreprise MAC-SOUM intègre les stagiaires des CFPA beaucoup plus que les diplômés supérieurs.

Notre deuxième hypothèse était aussi confirmée et répondre à notre question de départ qui intitulé : il y a un décalage entre les formations suivies au CFPA et des métiers des entreprises.

Conclusion :

Afin de conclure ce modeste travail effectué au sein de l'entreprise publique MAC-SOUM sous le thème de « L'intégration professionnelle des diplômés de CFPA ». On va dire que cette recherche coïncide avec l'approche bidirectionnelle d'écrite par Mamadou Sy Tounkara, qui dit que l'intégration des nouveaux diplômés dépend des démarches effectuées par l'entreprise a savoir la qualité d'accueil, l'adéquation entre formation et exigences du poste, mais encore l'implication du salarié lui même qui se traduit par ses capacités relationnelles, l'envie d'évoluer, car pendant mon enquête de terrain, il ya une catégorie de nouveau diplômé qui malgré qu'ils ont eu un accueil favorable de la part de l'entreprise, mais leurs motivations est autre que rester dans cette entreprise.

Durant notre différente observation du terrain on a pu constater que la MAC-SOUM ne laisse pas le diplômé travail dans la tâche qu'il maitrise bien et surtout celle qu'il a fait dans le centre de formation professionnelle, elle condamnent les diplômés à exercer la tâche qu'elle a besoin d'elle et ça représente le coté négatifs de cette entreprise dans un environnement ou normalement chaque un occupe la tâche qu'il maitrise bien.

Mais aussi la majorité des diplômés ont un contrat a durée déterminée (CDD) et la possibilité des titularisée est mince est ça a long terme peut nuire à leur intégration.

Cependant ces diplômés aiment bien rester dans cette entreprise puisque c'est de la fierté pour eux d'occupé un poste de travail dans une entreprise publique.

Donc les résultats de notre enquête nous permet d'enregistrer que :

- Cette entreprise fait une intégration des diplômés de CFPA pour amélioré sa production et avoir une base qui lui qualifié par rapport aux autres entreprises. La décision d'intégrer le candidat retenu est prise et la qualité de l'accueil est importante car elle facilite les premières contacts et permet l'intégration culturelle dans l'organisation pour une meilleurs intégration des candidats il conviendra d'assuré la meilleure condition pour son accueil.
- La MAC-SOUM donne beaucoup d'importance à la formation, son rôle s'articule dans la motivation de son personnel pour s'adapter aux exigences de l'environnement d'une part, et favoriser des attitudes positifs qui permettent l'intégration au sein de l'entreprise d'une autre part. Ainsi, d'engendrer un meilleur comportement au travail.
- L'inexistence d'un sociologue du travail dans le département des ressources humaines.
- Le manque des moyens de travail.

La liste bibliographique

Les ouvrages:

- BIALES. C et Autre, 2003, Lexique de gestion, 6ème édition, Dalloz, paris.
- CADIN et Al, 1997, Gestion des ressources humaines et éléments de théories, édition d'organisation, paris.
- CITEAU. J .P, 2002, gestion des ressources humaines, 4ème édition Dalloz, paris.
- CLAUDE Dubar, 1984, La formation professionnelle continue, édition la découverte, paris.
- DEGVY(M), 1987, Politique des ressources humaines dans l'entreprise, édition d'organisation, paris.
- JACK Soyer, 2003, Fonction formation, édition d'organisation, paris.
- JACK Soyer, 2003, Fonction formation, édition d'organisation, 2ème édition, paris.
- JEAN Michel Plane, 2003, théorie des organisations, 2ème édition DUNOD, paris.
- LABEILLE. M, 2002, Tous les secrets d'un conseil en recrutement, édition d'organisation, paris.
- LACAZ. Delphine, 2010, l'intégration des nouveaux collaborateurs, édition DUNOD, paris.
- MALTHIS Louis, 1996, Prévisionnelles et valorisation des ressources humaines, édition d'organisation, paris.
- MAURICE Angers, 1999, Initiation pratique à la méthodologie des ressources humaines, édition Casbah, Alger.
- MARTINET. A- C et Autre, 2003, Lexique de gestion, 6ème édition, Dalloz, paris.
- MEIGNANT. A, 1991, Manager la formation, édition d'organisation, 2ème édition, paris.
- PERETTI. J. M, 1998, Ressources humaines et gestion du personnel, 2ème édition, Vuibert, paris.
- PERETTI. J. M, 2002, Gestion des ressources humaines, 6ème édition, Vuibert, paris.
- PERETTI. J. M, 1995, Gestion des ressources humaines, 6ème édition, paris.
- RAYMOND Quivy, 1995, 2006, Manuel de recherche en sciences sociales, 3ème édition, éd DUNOD, paris.
- SABINE Erbues Seguin, 1999, La sociologie de travail, éd la découverte, paris.
- SEKIEU et Autre, 1993, Gestion des ressources humaines, édition de book, Québec.
- THIERRY. Ardown, 2003, Ingénieur de formation, édition DUNOD, paris.
- VATION. R, 1960, Développement de l'entreprise et promotion des hommes, entreprise moderne d'édition, paris.

Les revues :

- GUILLAUME Frank, Pour rendre la formation efficace, revue française de gestion, N° 65- 66 NOV- DEC, 1987.
- THEVENET(M), Approche de la formation continue dans l'entreprise, revue française de gestion N°65- 66NOV- DEC, 1987.

Documents électroniques :

- WWW France 5. Fr /emploi/travailler/w00211/175/.
- Due. Fr/ plan d'intégration/ PDF.
- [http:// www. Bief. Be/ enseignements/ publication/ savoir. Html.](http://www.Bief.Be/enseignements/publication/savoir.Html)

Annexes

Université A / Mira Bejaia
Faculté des lettres et sciences humaines
Département des sciences sociales

Entretien de recherche sur le thème

L'intégration des diplômés de CFPA au sein de MAC-SOUM

Cas pratique : MAC- SOUM

Préparé par : M^{elle} MOUSSIOUNE Amel et Lasnouni Dahbia

Dans le cadre de préparation de notre mémoire de fin de cycle, et dans l'obtention d'un diplôme de **Master 2** en sociologie du travail et des ressources humaines, nous s'adressons à vous pour vous demander de bien vouloir répondre à cet entretien, avec beaucoup de précision, dans le but d'analyser l'intégration des diplômés de CFPA au sein de l'entreprise. Nous tenons à vous rassurez d'avance que les informations que vous nous fournirez, juste pour une étude scientifique à l'université.

Merci d'avance pour votre collaboration

Guide d'entretien :

« L'intégration des diplômés de CFPA au sein de l'entreprise MAC-SOUM de akbou »

A- Les données personnelles :

1-âge

2-sexe

3-la formation

4-la durée

5-niveau d'étude

B- L'impact du suivi sur l'intégration

7- que pensez-vous des rôles de la formation professionnelle ?et comment elle peut jouer un rôle dans la carrière d'un travailleur ?

8-selon vous quelle est la différence entre ceux qui ont passé par la formation professionnelle et ceux qui l'ont pas fait ?

C- La facilité d'intégration des stagiaires pour leur compétence et leur adaptation :

9-votre formation est elle adéquate au poste que vous aller occuper ?

10-quel était le temps d'adaptation ?

11-avez –vous suivi des formations de savoir-être ? (conduite des réunions, leadership, GRH, marketing...).

D- Le décalage entre les formations suivi au sein des CFPA et des métiers des entreprises :

11-est- ce-que vous êtes alaise dans votre travail ?comment ?

12-avez-vous trouvé des difficultés ?

13-avez-vous suivi des formations durant votre carrière ? De quels types sont-elles (courte durée, moyenne durée, longue durée ?quels étaient leur objectif ?

14-avez-vous bénéficié d'une formation pour améliorer votre niveau d'instruction?

F-Département achats et approvisionnements :

L'approvisionnement est l'ensemble des opérations par lesquelles sont mises à la disposition et divers services de l'entreprise en matière des fournitures suivant les besoins expriment.

La mission de département achat et de surveiller tous les besoins de service de l'entreprise en tenant compte de ses stocks avant d'entamer la procédure d'achat.

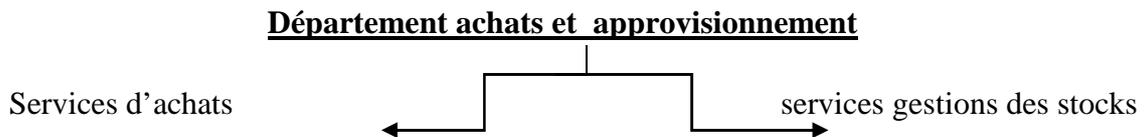
1-Rôle de L'approvisionnement :

Les rôles de l'approvisionnement c'est :

A-L'acquisition des biens et des services nécessaires à l'activité de l'entreprise.

B-Eviter toute rupture de stocks et tous perturbations dans le bon fonctionnement des services.

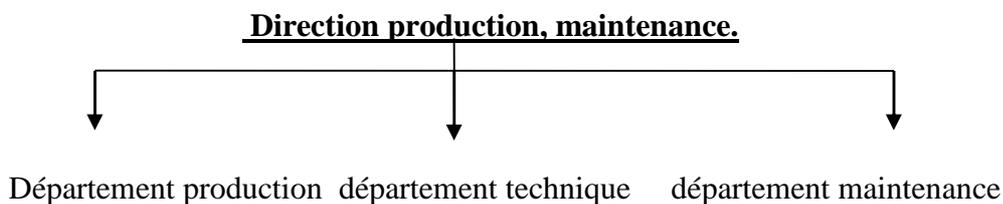
FIGURE N1 : organisation de département achats et approvisionnement :



Source : document interne de l'entreprise MAC-SOUM.

G-direction production, maintenance et technique :

FIGURE N 2 : représentation schématique de cette direction.



K-Département production :

La fonction production consiste à la transformation des matières premières en produits finis, en passant par les différentes étapes de fabrication, cette fonction dépend de la démentions de l'entreprise (taille, équipements, savoir faire ...).

1-Taches et objectifs :

A-Elaborer les plans de production de l'unité.

B- Assurer les mises en œuvre des équipements et des moyens humains et des métiers en vue de la réalisation des objectifs.

C- Programmer les différentes chaînes de production.

D- Contrôler les relèves de production, confronter les réalisations et les prévisions dégager les écarts et les mesures de rendement nécessaire.

E- Elaborer les différents plannings de production.

F-Le processus de fabrication de MAC SOUM se résume comme suit :

FIGURE N3 :

Groupe → piquage → montage → contrôle et mise en carton.

Source : document interne de l'entreprise MACSOUM

M-Département technique:

Sa mission consiste à instaurer et assurer une assistance technique et opérationnelle aux activités de la production dans le but d'utiliser rationnellement l'ensemble des équipements et moyens des unités.

Il fait dans la recherche et la planification ainsi que promouvoir les conditions et les critères d'une programmation rationnelle des capacités de production et participe à l'amélioration des méthodes portant sur la programmation de ses dernières.

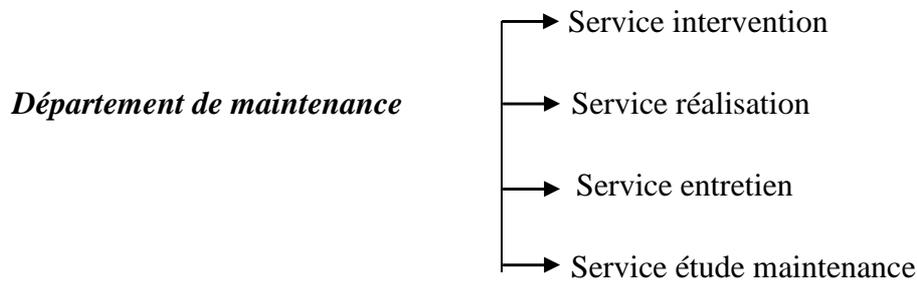
Comme il Étudié, et il élabore la mise en œuvre et l'exécution de toutes les procédures et méthodes relative à l'organisation de travail.

Ainsi que, le contrôle de la qualité de production coordonné et permanence des applications techniques relatives aux productions.

N-Département de maintenance :

La maintenance se rapporte à toute activité qui aide à maintenir les installations équipements et appareillages dans un bon état de fonctionnemen

FIGURE N 4 : les composants de département de maintenance.



Source : document interne de l'entreprise MACSOUM.

P-Direction commercial :

La Direction commercial à pour mission :

A-Participer à l'amélioration de la politique commercial de l'entreprise définie par la haute direction.

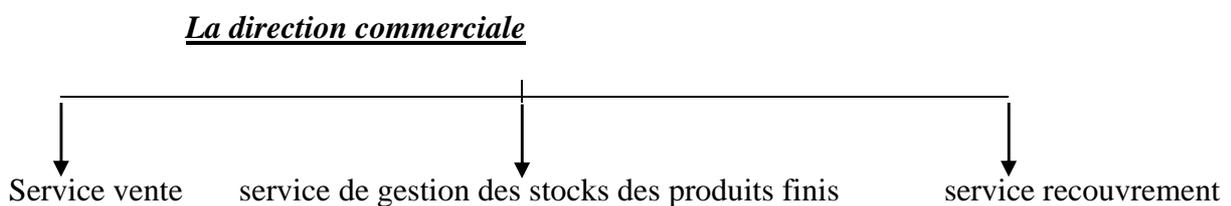
B-Veiller à la connaissance de marché et à l'orientation de la production pour la satisfaction de la demande des clients.

C-Veiller au respect des règles et procédures commerciales.

D-Participer à l'élaboration des programmes de productions avec la structure concerné.

E-Assurer le suivi de fichier client.

1-Organisation de la direction commerciale :



Source : document interne de l'entreprise MACSOUM

1-Service de gestion du personnel :

Ce service s'occupe de :

A-Etude prévisionnelle des besoins du personnel.

B- élaboration des plans de formation.

C-Exécution de la gestion des carrières :

- Recrutement

- Affectation

- Promotion

2- section paie :

La section paie est chargée de :

A- La mise à jour des livres de paie.

B-Contrôler des documents justification servant à l'établissement de chaque paie (pointage, absentéisme, avances sur le salaire, remboursement, frais médicaux).

C-Classement et conservation des documents et archives.

D-Déclaration sociales et para fiscales et la situation périodique de la gestion paie.