

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique



**Faculté des Sciences humaines et sociales
Département de sociologie**

Mémoire

**Présenté en vue de l'obtention du Diplôme de Master en
sociologie**

Spécialité : sociologie de l'organisation et du travail

Thème

***Les politiques du marché de travail et
la mobilité professionnelle en Algérie***

Cas pratique : ALCOST SPA BEJAIA

Réalisé par :

GAOUA Salim

HADDOUR Zahir

Encadré par :

DR, HALLIS Samir

Année universitaire

2022/2023

Remerciements

Tout d'abord nous exprimons nos remerciements à notre bon Dieu créateur qui nous a privilégié par la raison et qui nous a toujours incité à étudier, le bienveillant 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 HALISS Samir notre promoteur pour ses conseils et ses orientations, sa disponibilité et sa confiance qu'il nous a accordé, l'aide précieuse qu'il n'a cessé de nous apporter tout au long de ce travail, merci pour tous vos efforts.

Les membres de jury qui ont eu l'amabilité de lire et d'évaluer ce travail Trouveront, ici, l'expression de notre considération et de notre respect.

Nous ne remercierons jamais suffisamment le personnel de la direction ALCOST à savoir le directeur général, le directeur des ressources humaines ainsi qu'aux différents fonctionnaires.

Dédicaces

Je dédie ce travail :

A ma famille, qui ma doté d'une éducation digne et qui a forgé la personne que je suis aujourd'hui, En particulier à :

- ✓ *mes parents*
- ✓ *grands-parents*
- ✓ *beaux parents*
- ✓ *ma conjointe*
- ✓ *nos futures générations*

Grâce à vous j'ai appris le sens du travail et de la responsabilité, Je voudrais vous remercier du fond du cœur pour votre encouragement et tendresse, amour, générosité et compréhension.

- ✓ *A tous mes professeures et à la communauté scientifique*
- ✓ *A mes amis*
- ✓ *A tous ceux qui ont participé à la réalisation de cette recherche*

SALIM

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à toute ma famille qui m'a encouragé et soutenue pendant tout mon parcours scolaire et universitaire, en particulier à :

- ✓ *A mes parents*
- ✓ *A ma chère sœur*
- ✓ *A mes chers amis*
- ✓ *A mes chers cousins et cousines*
- ✓ *A tous mes oncles et tentes*

*A tous ceux et celle qui ont contribué de pré ou de loin a la
Réalisation de ce travail*

ZAHIR

Liste des abréviations

Liste des abréviations

<i>abréviation</i>	<i>dénomination</i>
RH	<i>Resource humaine</i>
ONS	<i>Office national des statistiques</i>
DRH	Direction des ressources humaines
ANEM	Agence nationale de l'emploi
ANAD	Agence Nationale d'appui et de Développement de l'Entrepreneuriat
BTP	Secteur Bâtiment et travaux publics
BIT	Bureau international du Travail
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OPAP	Organisme privé agréé de placement
CDI	Contrat de travail à durée indéterminée
CDD	Contrat à Durée Déterminée
CIP	Contrat d'insertion professionnelle
CTA	Contrat de Travail Aidé
PME	Petites et moyennes entreprises

Liste des figures

Liste des figures

<i>N°FIGURE</i>	<i>TITRE</i>	<i>PAGE</i>
01	Salaire et quantité de travail d'équilibre	17
02	Mobilité géographique	41
03	Pyramide des besoins	53

Liste des tableaux

Liste des tableaux

N°TABLEAUX	TITRE	PAGE
1	Quelques indicateurs clé du marché du travail	28
2	Taux d'activité économique et taux d'emploi selon le sexe, le niveau d'instruction et le diplôme	29
3	La répartition de la population occupée selon les grands groupes de profession et le sexe	29
4	Le taux de chômage en Algérie selon le sexe et le diplôme	30
5	Le chômage selon les différentes conditions du travail	31
6	Le chômage selon la durée de recherche du travail	32
7	Les produits de l'unité de Bejaïa	60
8	le chiffre d'affaire de l'entreprise ALCOST	62
9	la population de l'enquête selon le sexe	70
10	les salariés selon l'âge	72
11	Les salariés selon leurs expériences professionnelles	72
12	La vision des enquêtés par rapport au marché du travail	74
13	La vision des salariés vis-à-vis leurs projets de mobilité professionnelle	78

Sommaire

1. Introduction :

Chapitre I : marché du travail et mobilité professionnelle ...quel rapport ?

2. Les raisons du choix de thème :	5
2.1. Les raisons objectives :.....	5
2.2. Les raisons subjectives :	5
2. Les objectifs de la recherche :	5
3. Problématique de la recherche :	6
4. Les hypothèses de la recherche :	7
5. Définition des concepts clés :.....	7
6.1. Définition du marché de travail :.....	7
6.2. Définition de politique de l'emploi :	8
6.3. Définition du code de travail :	8
6.4. Définition de la mobilité :.....	9
6.5. La mobilité professionnelle :	9
7. Les études antérieures :	10
7.1. Première étude :	10
7.2. Deuxième étude :	11
7.3. Troisième étude :	11
7.4. Quatrième étude :	12

Chapitre II: marché du travail entre flexibilité et rigidité.

Préambule:

1. Les théories du marché de travail :.....	15
1.1. La théorie classique du marché de travail :	15
1.2. La théorie néoclassique et la rencontre de l'offre et la demande	
1.3. Les analyses keynésiennes :	18
4. Les déterminants du marché du travail :.....	19
4.1. Les déterminants de la demande de travail :	19
4.1.1.La demande anticipée :	19
4.1.2.Le coût du travail :	20
4.1.3.La combinaison productive :.....	21
4.2. Les déterminants de l'offre de travail :	21
4.2.1.La taille de la population active :	21
4.2.2.Le taux d'activité :	22
5. La segmentation du marché du travail :	22
6. Le marché de travail et la mobilité de la main d'œuvre :	23
7. Les politiques de l'emploi envisagés pour équilibrer le marché du travail :	24
7.1. Les politiques actives :	24
7.2. Les politiques passives :	25
8. Le marché de travail en Algérie :	26

8.1. La population occupée du moment :	26
8.2. La population en Chômage au sens du BIT :	26
9. La gestion du marché de l'emploi en Algérie :	33
10. Le cadre juridique du recrutement en Algérie :	34
Synthèse :	35

Chapitre III: la mobilité professionnelle un enjeu pour l' entreprise et les salariés.

préambule:

1. L'apparition du terme mobilité dans les sciences sociales :	37
2. Les démentions de la mobilité professionnelle :	38
2.1. La mobilité verticale :	38
2.2. La mobilité horizontale :	38
2.4. La mobilité fonctionnelle :	41
2.5. La mobilité organisationnelle ponctuelle	42
3. La reconversion professionnelle :	43
3.1. les causes de la reconversion professionnelle :	43
3.2. La valeur de la reconversion professionnelle dans le marché de travail :	43
4. La mobilité, un enjeu pour les entreprises et les employés :	44
4.1. Un enjeu pour l'entreprise :	44
4.2. Un enjeu pour l'employé :	44
5. Les nouvelles considérations de la mobilité :	44
5.1. Favoriser la mobilité interne :	45
5.2. Réduire les moyens alloués au recrutement :	45
5.3. Éviter les erreurs de recrutement	46
5.4. Conserver les talents	46
5.5. Conserver l'expérience acquise	46
5.6. Mettre en place et entretenir de bonnes conditions de travail	46
5.7. Avoir une vision claire des compétences des salariés et des besoins de l'entreprise	46
5.8. Communiquer sur les opportunités	47
5.9. Cadrer le processus grâce à une charte de mobilité interne	47
5.10. Encourager la formation	47
6. Les politiques de l'emploi et la mobilité professionnelle en Algérie :	47
7. La mobilité professionnelle au sien des entreprises algériennes	48
8. Les dispositifs d'aide et la mobilité professionnelle en Algérie :	49
8.1. Le frein à la mobilité :	49
9. Les stimulants de la mobilité interne et externe :	49
10. Les employés sans défense	50
11. L'effet de la démotivation sur la mobilité :	51
12. Les avantages que représente la mobilité des salariés :	54
Synthèse:	54

Chapitre IV: L'organisme d'accueil, la pré-enquête et le cadre méthodologique

préambule:

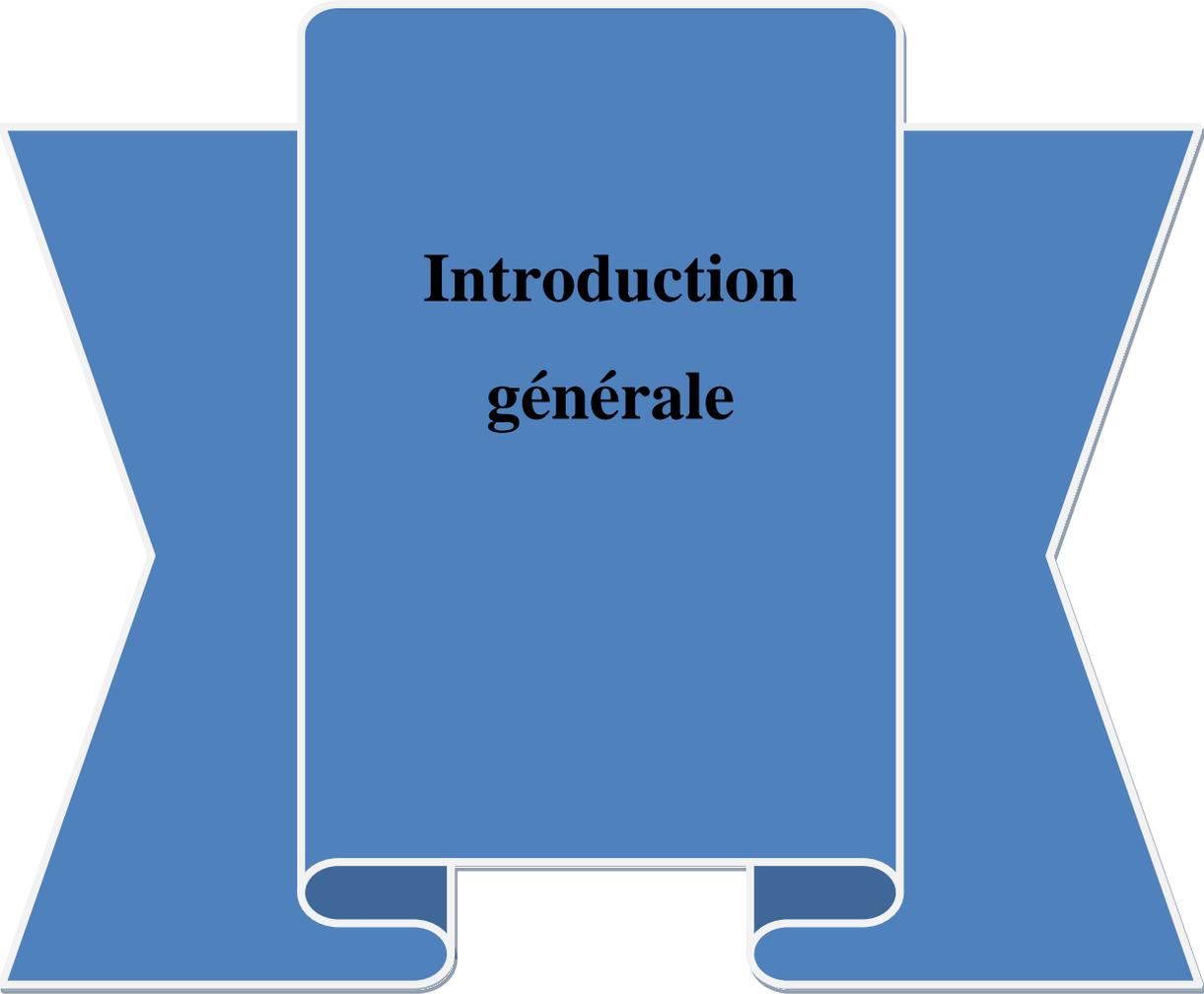
1. Présentation de l'organisme d'accueil.....	58
1.1. Superficie.....	59
1.2. Implantation.....	59
1.3. Missions.....	59
1.4. L'activité de l'Unité :	59
1.5. Capacités installées.....	60
1.6. Capacité de stockage	61
1.7. Equipements	61
1.8. Effectifs	62
1.9. Chiffre d'affaires	62
1.10. Domaine d'activité de l'Unité de Bejaïa :	62
1.11. Les activités principales:.....	62
1.12. Les activités secondaires :.....	63
2. Système d'Organisation de l'unité de Bejaïa	64
2.1. Attribution des services de l'Unité	64
2.1.1. La direction de l'unité.....	64
2.1.2. Les structures fonctionnelles rattachées à la direction de l'unité :	64
2.2. Les Structures Opérationnelles :	64
2.2.1. Département Technique :	64
2.2.2. Département Maintenance :	65
2.2.3. Département Fabrication :	65
2.2.4. Département Administration Général :	65
2.2.5. Département Finance & Comptabilité :	65
2.2.6. Département Commercial :	65
2.2.7. Structure Informatique :	66
3. La pré-enquête :	66
3.1. La population d'étude :	67
3.2. L'échantillon de la recherche :	67
3.3. Le choix de la méthode :	67
3.4. Le choix de la technique :	68
3.5. Le déroulement de l'enquête :	68
3.6. Les difficultés rencontrées :	68
Synthèse:.....	69

Chapitre V: Analyse des données et interprétation des résultats

Préambule :	71
1. Analyse des données :	71
1.1. Présentation des caractéristiques de l'échantillon d'étude.	71

Sommaire

1.2. Thème 01 : La nature du marché de travail en Algérie et ses influences sur la mobilité professionnelle :.....	73
1.3. Thème 02 : les politiques du marché du travail et la mobilité professionnel.	77
2. La vérification des hypothèses :	82
2.1. La première hypothèse :	82
2.2. La deuxième hypothèse :	82
Conclusion :.....	83
Bibliographie.....	86
Annexes	91



**Introduction
générale**

En Algérie le marché de travail est caractérisé par une rigidité, à cause du déséquilibre entre la demande et l'offre de travail d'une part et une mauvaise gestion des dispositifs d'aide à l'emploi d'autre part, par conséquent se déséquilibre à provoqué le chômage qui dépasse 12% (OKI, 2018) ; et freine aussi la mobilité des salariés et réduit le nombre d'insertion de nouveaux employés par défaut des moyens techniques et financiers selon quelques sources, et également le cas de l'administration algérienne n'est pas étrange à la situation actuel, car c'est un contexte qui rend le problème plus vulnérable et complexe, se phénomène est connue partout dans le monde et personne n'est à l'abrite, et surtout pendant les crises économiques.

Dans les pays de l'OCDE (organisation de coopération et de développement économique), de nombreux dispositifs ont été mis en place, complétés, réformés et sont encore étudiés pour inciter les employés à envisager une mobilité professionnelle comme une réponse à leur problématique d'emploi, en outre chaque pays a sa façon de lutter contre le phénomène et sauver son économie, en effet des dispositifs d'aide à l'emploi et d'insertion des jeunes ont été mise en ouvre en Algérie pour absorber le taux élevée du chômage et par là permettre aux salariés d'enrichir leur carrières professionnel, et favoriser l'employabilité des jeunes et donner plus d'opportunité à la fois aux employés de se détacher et se déplacer facilement pour trouver l'emplois qui réponde à leur besoins personnelles, et au employeurs pour exprimer leurs besoin en main d'œuvre qualifiée.

Cependant Il ya tout une série de mesure et de politique d'emploi qui rentre dans le programme d'aide à l'emploi et à l'insertion des jeunes qui sont supposer donner main forte au jeunes entrepreneurs et aux demandeurs d'emploi algériens dans l'objectif de trouver ou changer facilement l'emploi, et de créer et développer les projets de l'entreprenariat, mais le salarié trouve toujours des difficultés à envisager une mobilité professionnelle, à savoir la période de recherche d'emploi reste toujours longue .

Notre mémoire est composé de deux parties, **une partie théorique** dans laquelle on a essayé d'aborder toutes les idées théoriques pour mieux comprendre les rapports qui existent entre les deux variables de la recherche. Et une autre **partie pratique** consacrée

Introduction générale

à la pré-enquête et le cadre méthodologique de la recherche ainsi qu'à l'analyse des données et l'impétration des résultats.

La partie théorique est composée de trois chapitres :

Le premier chapitre : est consacré au cadre théorique de la recherche, dans lequel on a présenté la problématique de la recherche avec ces questions, ensuite on a répondu sur ces questions par deux hypothèses, on a présenté également les raisons et les objectifs de la recherche, la définition des concepts et les études antérieures.

Le deuxième chapitre : intitulé le marché du travail entre flexibilité et rigidité, il est composé de la théorie classique et keynésienne ainsi que les caractéristiques et les politiques du marché de l'emploi en Algérie.

Le troisième chapitre : intitulé la mobilité professionnelle un enjeu pour l'entreprise et les salariés, est consacré à l'explication des différentes démentions et types de mobilité professionnelle ainsi que les aspects de cette dernière en Algérie.

Dans La partie pratique on trouve deux chapitres :

Le quatrième chapitre : comporte la présentation et l'historique de l'entreprise ALCOST SPA, la pré-enquête, la présentation de la population d'étude, l'échantillon de la recherche, la méthode et la technique utilisée, le déroulement de l'enquête, les difficultés rencontrées,

Le cinquième chapitre : est consacré à l'analyse des données et à l'interprétation des résultats.



Partie théorique



Chapitre I

***Marché du travail et
mobilité
professionnelle...***

Quel rapport ?

Chapitre I : marché du travail et mobilité professionnelle...

Quel rapport ?

1. Les raisons du choix de thème :

C'est par l'intérêt accordé au domaine de travail et de l'organisation des ressources humaines, objet de notre formation académique théorique, ainsi au rôle important de la flexibilité du marché du travail et des politiques de l'emploi dans l'augmentation du nombre de cas de mobilité professionnelle des salariés en Algérie.

1.1. Les raisons objectives :

- ✓ Comprendre le marché de travail en Algérie et ses répercussions sur la mobilité professionnelle
- ✓ Montrer l'importance de la flexibilité du marché du travail dans une démarche pour lever le frein à la mobilité professionnelle.
- ✓ Reconnaître la dynamique existante entre le marché de travail et la mobilité professionnelle.

1.2. Les raisons subjectives :

- ✓ La curiosité à découvrir le lien entre le marché du travail et la mobilité professionnelle en Algérie
- ✓ Connaitre les coulisses des politiques d'emplois et du monde du travail en Algérie
- ✓ Bénéficier d'une expérience sur le terrain au service de ressources humaines.

2. Les objectifs de la recherche :

Démarquer les caractéristiques du marché du travail en Algérie et montrer son influence sur la mobilité professionnelle, déterminer leurs dépendances et expliquer comment les politiques du marché de travail en Algérie entravent le mouvement des collaborateurs entre les différents postes d'emploi et la démarque des talents et les porteurs de projet professionnel.

Chapitre I : marché du travail et mobilité professionnelle...

Quel rapport ?

3. La problématique de la recherche :

La mobilité professionnelle désigne tout changement de poste ou de statut professionnel interne à la structure organisationnelle (changement d'équipe, de filiale, de responsabilité...), ou externe à la structure organisationnelle (changement d'employeur...), elle peut être volontaire en cherchant (la meilleure rémunération, la stabilité et sécurité, et par motivation ...), ou involontaire (licenciement pour une faute grave, incompétence...). Cette mobilité mène soit à une mobilité sociale, c'est-à-dire à l'implication d'un changement au niveau hiérarchique de la structure sociale ou à une mobilité géographique à travers l'exode rural en partant d'une ville à une autre ou par l'expatriation qui inclue le changement de pays.

L'importance de la mobilité professionnelle pour l'employé d'une part réside dans l'amélioration des conditions de vie et de travail à travers un bon salaire, la sécurité sociale, le développement du soit et de la carrière professionnelle, la polyvalence au travail, le développement du statut social et avoir une meilleure reconnaissance par la société.

Pour l'employeur d'une autre part, elle réduit les coûts du recrutement en se basant sur le marché interne, et l'entreprise possédera des collaborateurs plus expérimentés et motivés, elle permet de préserver les talents contre les départs volontaires, et c'est un moyen aussi pour recycler et orienter les ressources humaines et faciliter leurs employabilités.

Le service RH (ressource humaine) est chargé de contrôler et de gérer les ressources et les compétences de l'homme, et en matière de mobilité professionnelle le service RH est attaché d'anticiper le flux de la mobilité en cherchant les futurs postes vacants et leurs futurs occupants tout en étudiant un plan de recrutement. Plusieurs critères peuvent être mis en évidence tels que l'offre et la demande, le budget, et les objectifs visés par l'entreprise, notamment l'entrée, et l'occupation de la fonction d'acteur principal du marché de travail.

Le marché du travail est le lieu de rencontre entre l'offre et la demande d'emploi, c'est le lieu de confrontation de l'offre de force de travail, de savoir-faire et de compétences et de la demande solvable de travail.

Dans le marché du travail, deux acteurs sont indissociables, les employeurs et les collaborateurs, les premiers sont à l'origine de l'offre d'emploi, les seconds de la demande. Ce marché est caractérisé d'une part par le déséquilibre appelé aussi rigidité, entraîné soit par une forte demande d'emploi, ou par une forte offre. Dans le cas contraire c'est-à-dire l'équilibre entre l'offre et la demande, le marché de travail va avoir le caractère flexible. Dans les deux cas, les répercussions sur la mobilité professionnelle sont flagrantes.

Chapitre I : marché du travail et mobilité professionnelle...

Quel rapport ?

En Algérie en mois de mai 2019, le taux de chômage a atteint 11,4% de la population active. Au total, on dénombre 1,449 millions de personnes en recherche d'emploi. Le taux de chômage est marqué par une hausse surtout par apport aux jeunes qui est de 12.70% (Algerie Eco, 2019).

L'Etat prend toujours des initiatives pour répondre à l'employabilité des jeunes parce qu'ils font la majeure partie de la population, mais les spécialistes croient que le taux réel du chômage dépasse ces chiffres, et par apport aux critères de mesure du chômage international, le marché du travail en Algérie est nettement rigide de ce fait le taux de chômage a tendance à s'élever et la mobilité professionnelle se ralentie, et cela exclue les avantages que peut apporter cette dernière à la problématique de l'emploi des entreprises et surtout des employés, et de là nous nous sommes orientés à poser les questions suivantes :

- ✓ Quelles sont les caractéristiques du marché de travail en Algérie ? Et quelle sont les politiques adoptées pour stimuler ce marché ?
- ✓ Est-ce-que le marché du travail peut influencer la mobilité professionnelle au sein des entreprises algériennes ? Et quelle est la nature de cette influence ?

4. Les hypothèses de la recherche :

- ✓ Le marché du travail en Algérie est rigide malgré les efforts déployés pour le rendre dynamique et flexible.
- ✓ La rigidité du marché du travail en Algérie influence négativement la mobilité professionnelle des salariés sur les deux plans internes et externes.

5. Définition des concepts clés :

5.1. Définition du marché du travail :

En économie, le marché est défini comme le lieu de rencontre des vendeurs et des acheteurs de biens et de services où la confrontation entre l'offre et la demande va naître le prix d'échange. Pour les spécialistes du marketing, le marché est constitué par l'ensemble des personnes ou organisations qui consomment ou sont susceptibles de consommer le produit fabriqué par l'entreprise (Joëlle & Jean, 2016).

Le marché du travail est le lieu de rencontre de l'offre et de la demande du travail (un des facteurs de production) et le lieu où se fixe le montant de la rémunération du travail (c'est-à-dire son prix).

Chapitre I : marché du travail et mobilité professionnelle...

Quel rapport ?

Dans ce cadre, Karl Marx croit que ce marché est basé sur les relations entre les travailleurs et les détenteurs de moyen de production, les premiers cherchent à améliorer leurs conditions de vie et les secondes à maximiser leurs profils.

Par ailleurs, le marché du travail est l'intersection de l'ensemble de ces composants universels, demande de travail, offre de travail et les différentes politiques et code de travail qui sont définies localement et interchangeable.

Le marché de travail est l'intersection tout d'abord de la demande et de l'offre de la force de travail effectuée par les entreprises et les collaborateurs donc c'est le lieu de rencontre de ces deux acteurs, ensuite il y a les éléments qui régissent ce marché à savoir, le code et le contrat de travail, les dispositifs et les politiques d'aide à l'emploi on peut les appeler aussi les mesures envisagées pour rendre la flexibilité au marché.

5.2. Définition de politique de l'emploi :

C'est l'ensemble de mesures mises en œuvre par les administrations publiques dans le but d'accroître l'emploi (augmentation du taux d'emploi de la population en âge de travailler) et de réduire le chômage (recherche du « plein-emploi »). Pour cela, elles visent à permettre aux inactifs et aux chômeurs de prendre ou reprendre un travail, et à les y inciter, dans le cadre du maintien d'une aide sociale leur assurant un niveau de vie minimum. Elles visent également à limiter la durée du chômage de transition (Wikipedia, 2023).

Les politiques de l'emploi sont un ensemble d'initiatives et des stratégies mises en œuvre par les instances concernées à savoir les gouvernements en collaboration avec les partenaires sociaux tels que les syndicats, les associations, aidé par les entreprises et les agences spécialisée dans l'emploi. Déployé dans le but d'encourager la croissance de l'offre d'emploi et le développement économique et assurer la stabilité du marché du travail.

5.3. Définition du code de travail :

Il recense l'ensemble des dispositions constituant la réglementation du travail (lois et décrets) et il régit davantage l'ensemble des relations entre employeurs et salariés, du début à la fin de la relation de travail, embauche, contrats, conditions de travail, relation de travail, durée et temps de travail, suspension du contrat de travail, salaires et primes, formation professionnelle, rupture du contrat de travail, accords

Chapitre I : marché du travail et mobilité professionnelle...

Quel rapport ?

collectifs et usages d'entreprise, représentants du personnel, hygiène et sécurité, contrôles et contentieux (Tissot, 2021).

Le code de travail est un ensemble de lois et de réglementations qui régissent les relations entre les employeurs et les salariés

5.4. Définition de la mobilité :

Elle correspond au fait de changer de position dans la société, de changer de profession, de statut social ou de catégorie sociale. Elle peut se mesurer sur la biographie d'un individu en observant le fait qu'une personne peut changer de position sociale au cours de sa vie on parle alors de mobilité professionnelle ou intra générationnelle et intergénérationnelle (Aghion & Antonin, 2021).

La mobilité plus communément sociale, c'est la capacité d'un individu à se déplacer et changer de position sociale, et cela peut être accompagné par le changement de lieu de résidence, et de statut professionnel.

5.5. La mobilité professionnelle :

C'est comme une transition d'emploi interne ou externe, initiée par le travailleur ou imposée par l'organisation, c'est un concept central dans la gestion des ressources humaines. Influençant le devenir de carrière des travailleurs, elle est aussi devenue un enjeu stratégique pour les organisations (Catherine Hellemans, 2016).

La mobilité professionnelle correspond tout simplement au changement de poste d'un salarié, que ce soit au sein de la même entreprise ou vers une autre. Cette dernière peut être choisie ou imposée et également, temporaire (pour répondre à des fluctuations de l'activité par exemple) ou définitive (Potentiel Humain, 2022).

A partir de là, on peut dire que la mobilité professionnelle est un changement de poste, vers une autre entreprise ou établissement, il peut être aussi un changement dans la même organisation. Cette mobilité peut être accompagnée soit par une mobilité géographique (le déplacement résidentiel), ou par une mobilité sociale (changement de statut social).

De ce fait la mobilité est une occasion pour apprendre d'avantage, acquérir et renouveler les compétences professionnelles, les dirigeants doivent accompagner et favoriser cette mobilité pour faciliter le déplacement interne ou externe à l'entreprise car il est aussi très important aux salariés de se déplacer en milieu de travail après le fait de trouver l'emploi.

Chapitre I : marché du travail et mobilité professionnelle...

Quel rapport ?

6. Les études antérieures :

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

6.1. Première étude :

C'est un mémoire réalisé par « BOULILA Farid » et « KEDDOUR Islam » sur L'employabilité des diplômées de l'université de Bejaïa et du marché du travail, cette thématique penche à étudier comment l'entreprise contribue au développement de l'employabilité des diplômés de l'université de Bejaïa, et le rôle de l'entreprise dans le développement des compétences et l'employabilité des employés dans leurs carrières professionnelles, l'objectif est de savoir si la formation universitaire des diplômées est en adéquation avec le monde du travail, ils ont dégagé les hypothèses suivantes :

- ✓ Les qualifications acquises par les diplômés d'université de Bejaïa leurs offrent les compétences requises pour s'intégrer au marché de travail.
- ✓ L'entreprise contribue au développement de l'employabilité des diplômées de l'université de Bejaïa en exploitant des processus solides pour le développement des compétences.

Pour confirmer ou infirmer ces hypothèses, le chercheur a utilisé la méthode qualitative en s'appuyant sur un guide d'entretien pour récolter des informations sur le terrain.

A la fin de la recherche, et après l'analyse des données, les deux chercheurs ont confirmé leurs hypothèses.

Cette recherche est très utile pour la nôtre, car elle nous donne une vision claire sur la méthode et les outils qu'on doit utiliser sur notre terrain pour récolter les informations les plus adéquates. Elle a aussi traité une thématique très importante qui a des rapports directs avec une partie importante de notre recherche qui est la mobilité professionnelle interne.

Chapitre I : marché du travail et mobilité professionnelle...

Quel rapport ?

6.2. Deuxième étude :

Une deuxième étude aussi intitulée le chômage des jeunes diplômées universitaire et la problématique d'accès au marché du travail cas wilaya de Bejaïa

Cette étude vise à étudier le chômage des jeunes diplômées, à travers la problématique les chercheuses, se sont interrogés sur les questions suivantes :

- ✓ Pourquoi les jeunes diplômés se trouvent en situation de chômage ? Et quelles sont les difficultés que rencontrent les jeunes diplômées universitaires dans la recherche d'emploi ?

Ils ont dégagé les hypothèses suivantes :

- ✓ Le chômage des jeunes diplômés universitaire est due à l'inadéquation de système universitaire et les demandes recherchées par les employeurs.
- ✓ Les difficultés rencontrées par les jeunes diplômés universitaires renvoient à l'incapacité de l'économie algérienne à créer des emplois productifs.

Pour confirmer ou infirmer ces hypothèses, les chercheurs utilisent une méthode quantitative en s'appuyant sur un questionnaire pour récolter des informations nécessaires sur le terrain.

Vers la fin de la recherche, les deux chercheurs terminent par la confirmation de leurs hypothèses.

6.3. Troisième étude :

Une troisième étude intitulée « le rôle de la mobilité professionnelle dans la performance des travailleurs », présenté par «MAZIOUA AMIR» et «MAAFA AGHILAS» dans cette recherche, l'objectif est de montrer l'importance de la mobilité professionnelle dans la réalisation de la performance, et savoir le rôle qu'elle joue sur la performance des travailleurs dans l'entreprise publique, ensuite découvrir les enjeux de la mobilité professionnelle sur l'évolution des entreprises algériennes.

A travers la problématique de cette étude les chercheuses s'interrogent sur :

- ✓ Ou réside le rôle de la mobilité professionnelle (interne)
- ✓ Le lien entre la mobilité professionnelle et la performance des cadres

Chapitre I : marché du travail et mobilité professionnelle...

Quel rapport ?

- ✓ L'apport de la mobilité professionnelle à la performance et le développement des entreprises.

Ensuite les chercheurs ont dégagés les hypothèses suivantes :

- ✓ La motivation des cadres dans l'entreprise peut établir une mobilité professionnelle
- ✓ Le choix d'une bonne politique de mobilité professionnelle adéquate contribue au développement et la performance de l'entreprise

Pour confirmer ou infirmer ces hypothèses, le chercheur a utilisé la méthode qualitative en s'appuyant sur un guide d'entretien pour récolter des informations sur le terrain.

Vers la fin de la recherche, les deux chercheurs parviennent à la confirmation de leurs hypothèses.

6.4. Quatrième étude :

C'est l'étude antérieure la plus importante qu'on a trouvé, elle est réalisé par « DERASS Omar » sur « La mobilité professionnelle et sociale en Algérie ».

Cette étude a pour objet la mobilité professionnelle et sociale en Algérie menée de façon très rigoureuse, tant sur le plan méthodologique que théorique, l'autre a mis en évidence un certain nombre d'enjeux parmi lesquels, l'identification des origines des différenciations et des inégalités sociales, l'analyse des tendances et des logiques de transformations sociales, l'étude des modalités de structuration des catégories socioprofessionnelles et des strates sociales. Sa démarche est motivée par le besoin de comprendre la structure de distribution et de transfert des individus dans l'espace social et la logique du fonctionnement du système social en Algérie.

Omar DERASS part du postulat selon lequel, la mobilité sociale en Algérie et son évolution relèvent fondamentalement de la mobilité structurelle que permet selon lui, de répondre aux besoins du marché du travail lui-même dépendant du contexte socio-économique et du niveau de qualification et de compétence de la main d'œuvre.

La partie méthodologique de cette thèse s'appuie sur une série d'enquêtes quantitative de terrain dont la principale enquête est celle de la mobilité professionnelle et sociale menée au complexe pétrochimique de GLIZ de l'entreprise SONATRACH dans la zone industrielle d'Arzew, réalisée en 1990 et 1998 sur un échantillon représentatif de 217 salariés âgés de plus de 40 ans et ayant une carrière au moins de 20 ans.

Chapitre I : marché du travail et mobilité professionnelle...

Quel rapport ?

Cette enquête visait à mettre en lumière le nouveau système salarial qui sera fondé non plus sur la logique des qualifications, mais sur le principe et la logique des compétences et de l'obligation de résultats de chacun, une seconde série d'enquête conduite entre 2000 et 2005 se fixait pour objet la mobilité professionnelle et les conditions de vie à la fois de la femme active (échantillon de 307) et des étudiants (300 étudiants répartis équitablement entre fille et garçon) pour cerner notamment la question des représentations sociales, l'identité professionnelle et l'analyse des différenciations sociales et des inégalités d'accès à l'université.

L'auteur traite d'un thème central de la sociologie : la sociologie classique l'avait approché sans se poser la question lancinante de la mesure de la mobilité. La sociologie américaine dans les années quarante, s'appuyant sur l'approche développée par P. Sorokin, appréhendé la mobilité sociale comme la résultante d'une hiérarchisation des individus par le biais de différentes instances comme l'école, la famille, les organisations entre autres. La sociologie française des années soixante (60), s'est essentiellement intéressée à l'égalité des chances scolaires montrant que l'origine sociale est un facteur déterminant dans la réussite scolaire et explique les changements de positions dans la structure sociale. P. Bourdieu ne fait aucune référence aux tables de mobilité. Cependant, à partir des années soixante-dix les grandes tendances de la mobilité qui avaient pour ambition de clarifier l'ampleur de l'évolution des flux de mobilité.

Dans sa conclusion l'auteur nous fait entrevoir en quelques pages denses et lucides les principaux résultats de sa recherche à travers les mécanismes générateurs de la mobilité socioprofessionnelle en Algérie, dont les deux principales instances étaient l'entreprise et l'école. Il arrive à déterminer les parts respectives des principales institutions qui sont bien des établissements de l'entreprise, l'école et la famille, dans l'explication des différents mouvements de mobilité. Il finit par s'interroger si vices déplacements sur l'échiquier social ne pourraient pas entraîner dans la foulée de fortes tensions internes surtout lorsque l'on sait que le chômage actuellement crée inévitablement des formes radicales de perte de statut. Ce n'est plus alors une question de place hiérarchique à atteindre mais surtout une position à conserver coûte que coûte (Derras, 2011).

Chapitre II

*Le marché du travail
entre flexibilité et
rigidité*

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

Préambule :

Dans ce chapitre intitulé marché de travail et politique de l'emploi en Algérie, nous allons tenter de faire le point sur les théories de l'offre et de la demande selon les deux tendances. D'abord pour les classiques partant de l'idée que l'homo economicus fait des choix rationnels selon son intérêt qui est le prix communément le salaire d'équilibre, et que l'offre de travail joue un rôle capitale dans l'équilibre du marché du travail. Ensuite pour les keynésiens qui pensent que le marché de travail est régulé par de multiples instances et par de l'investissement à travers la demande de travail exprimée par les entreprises qui provoquent la consommation des ménages et également elle favorise l'accroissement de l'offre du travail.

En outre nous procédons à la description du marché du travail en Algérie et les politiques de l'emploi qui régulent ce dernier notamment les dispositifs désormais consacrés pour faciliter le recrutement et la mobilité professionnelle.

1. Les théories du marché de travail :

1.1. La théorie classique du marché de travail :

Pour les classiques, le travail est un marché comme un autre. En effet, il y a

(drawmyeconomy, 2019) :

- ✓ Une atomicité du marché (beaucoup d'employeurs et beaucoup de demandeurs d'emploi).
- ✓ Une homogénéité du marché (plusieurs postes ou qualifications semblables).
- ✓ Une transparence de l'information (l'employeur peut avoir les renseignements nécessaires sur le demandeur d'emploi, le demandeur d'emploi a accès aux offres d'emploi et peut se renseigner sur son employeur et sur le poste proposé).
- ✓ Une libre entrée et sortie sur le marché du travail.
- ✓ Une mobilité des travailleurs.

Comme dans un marché, les agents économiques vont faire des choix rationnels. L'employeur va définir le poste et le salaire en fonction de l'utilité et de la plus-value de celui-ci. Le salarié va arbitrer entre deux postes ou entre un poste et le non travail en fonction de ce qu'il lui rapporte et de son intérêt.

Selon les partisans de cette théorie, si le marché du travail est pur et parfait, il ne peut pas y avoir de chômage involontaire. Le prix d'équilibre étant atteint, les personnes au chômage sont celles qui ne souhaitent pas travailler pour le niveau du salaire d'équilibre. Les chômeurs veulent un niveau de salaire qui ne correspond pas à la

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

demande de travail. C'est ce que l'on appelle le chômage d'équilibre, cet équilibre du chômage consiste dans (drawmyeconomy, 2019) :

- ✓ L'offre de travail (les salariés) qui rencontre la demande de travail (les employeurs) sur le marché du travail.
- ✓ Un salaire d'équilibre va naturellement se créer entre l'offre et la demande de travail.
- ✓ Le chômage d'équilibre est composé de ceux qui ne souhaitent pas travailler pour le niveau du salaire d'équilibre.

Dans ce cas le demandeur d'emploi va avoir toutes les chances de son côté, d'abord pour entrer dans le bassin du marché du travail, ensuite trouver et changer son emploi facilement, parce que les caractéristiques de ce marché actuel à savoir la transparence de l'information et surtout sur les postes vacants, les concours et les avis de recrutements, la connaissance des procédures à suivre et les différentes politiques d'emploi existantes vont l'aider et l'orienter dans sa problématique du travail et de la mobilité professionnelle.

Du moment qu'il y a un choix rationnel le demandeur d'emploi ne va pas hésiter à faire des études et des formations, et acquérir un bagage intellectuel élevé pour arriver enfin à la phase de la recherche de son emploi préféré, au contraire il va miser en plus sur tous ces facteurs de réussites comme

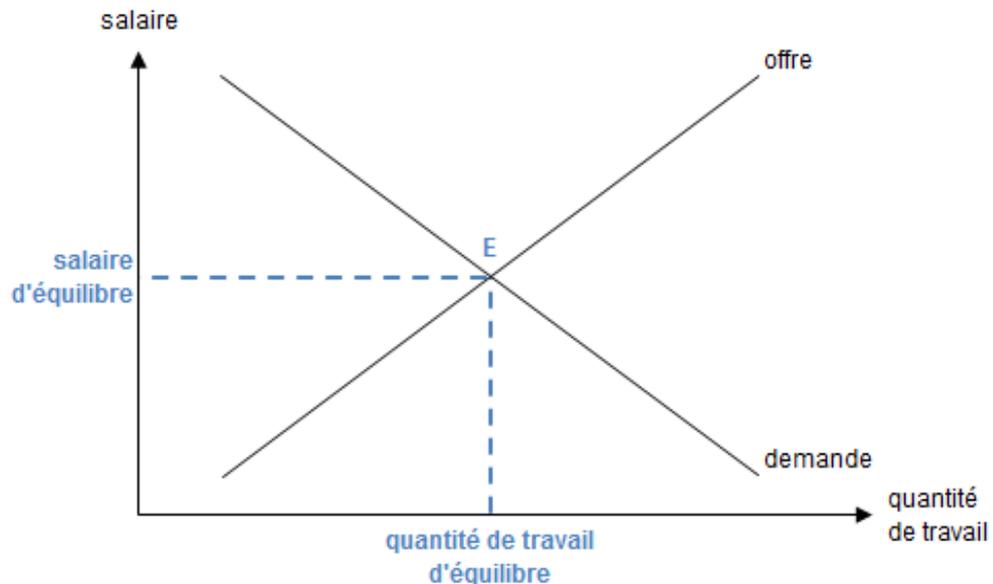
- ✓ Comprendre son savoir faire et savoir être.
- ✓ La définition de la trajectoire professionnelle selon les sources de motivations.
- ✓ Ajuster ses compétences par rapport au projet définit.
- ✓ Engager dans sa carrière professionnelle.

Il est très important aussi de comprendre que malgré la carrière professionnelle est choisie soigneusement, elle peut devenir rapidement un mauvais choix, et il existe encore des solutions à ça par la reconversion professionnelle en changeant complètement de métier, et bien sûr cela nécessite de nouvelles formations et diplômes

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

1.2. La théorie néoclassique et la rencontre de l'offre et la demande : (drawmyeconomy, 2019)

Figure N° 01 : Salaire et quantité de travail d'équilibre



(drawmyeconomy, 2019)

L'idée générale de la théorie néoclassique est d'illustrée dans le schéma précédent qui explique la rencontre entre l'offre et la demande en main d'œuvre dans le marché du travail, l'équilibre entre l'offre et la demande mène généralement à la stabilité du marché.

Enfin, on peut expliquer l'interaction entre l'offre et la demande dans ce qui suit (drawmyeconomy, 2019) :

- ✓ Sur un marché, plus le prix est élevé, plus il y a de demande. Donc, sur le marché du travail, plus le salaire est élevé, plus il y a de travailleurs intéressés.
- ✓ Sur un marché, plus le prix est faible, plus il y a de demande. Donc, sur le marché du travail, plus le salaire est faible, plus il y a d'employeurs intéressés.
- ✓ Un prix d'équilibre (salaire d'équilibre) va donc naturellement se créer entre l'offre et la demande de travail.

En particulier cette offre de travail est primordiale à la flexibilité du marché du travail, car une masse de main d'œuvre abondante qui propose sa force de travail provoque en effet une baisse des prix des salaires, et également les employeurs

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

(entreprises) vont finir par recruter parce que le salaire, ou le coût de la main d'œuvre devient attractif et bénéfique à l'entreprise.

1.3. Les analyses keynésiennes :

Pour Keynes, l'explication du chômage ne réside pas dans un manque de flexibilité salariale mais dans un manque de demande effective de la part des entreprises. A la suite de la crise de 1929, John Maynard Keynes considère que l'économie peut se trouver structurellement en situation de sous-emploi. Pour Keynes, l'offre de travail ne dépend pas du salaire réel mais du salaire nominal. Tant que l'économie est en situation de sous-emploi, les salaires nominaux ne s'ajusteront pas et resteront constants (Lenoir, 2018).

Le salaire correspond à la rémunération que perçoit le travailleur en échange de son travail. En contrepartie de sa rémunération, un salarié est lié à son employeur par une relation de subordination dont les termes sont explicités dans le contrat de travail (Denis & Yannick, 2013), **Le Salaire nominal** ou le salaire horaire est la rémunération perçu par l'employé en unité de temps.

En situation de plein-emploi, les salaires vont devenir flexibles à la hausse. John Maynard Keynes conteste l'idée selon laquelle la baisse des salaires pourrait permettre de relancer le marché du travail. En effet, pour lui, le principal moteur de la croissance repose sur la demande effective des entreprises qui repose sur les anticipations de profit des entrepreneurs. La baisse des salaires en réduisant le pouvoir d'achat des salariés réduit les débouchés et les perspectives de profit ce qui tend à réduire les anticipations de vente donc la demande effective. John Maynard Keynes préconise le recours à une intervention publique pour restaurer la demande effective et non un changement de la politique salariale (LENOIR, 2018).

Keynes considère que l'économie est composée de deux types d'agents, les entreprises et les ménages. Les entreprises sont les seules à produire et à investir, les ménages sont les seuls à consommer. Cette spécialisation implique que les entreprises doivent distribuer aux ménages une part du revenu qu'elles tirent de la production.

Keynes introduit une relation de comportement qui lie la consommation des ménages à leur revenu. Il considère que les ménages cherchent à répartir toute augmentation de leur revenu entre la consommation et l'épargne en proportion relativement stable au cours du temps. Ce point est essentiel. En effet, les économistes classiques considéraient que la production étant déterminée par les conditions du plein-emploi, toute diminution de la

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

consommation était nécessairement compensée par une augmentation de l'investissement et de l'épargne.

Ainsi, en introduisant une liaison entre le revenu et la consommation Keynes montre qu'une baisse de l'investissement ne peut que générer une baisse de la production et donc du revenu. Cette baisse du revenu va générer elle-même une baisse de la consommation et donc à nouveau de la production et du revenu. Si la situation de départ correspondait au plein-emploi, la baisse de la production peut amener du chômage (LENOIR, 2018).

A la fin, on peut dire que la hausse du salaire nominal comparée à la hausse des prix donne la tendance du pouvoir d'achat, comme nous illustrons ci-dessus (Wikipédia, 2023) :

- ✓ Si la hausse des prix est supérieure à l'augmentation du salaire nominal, le salaire réel (le pouvoir d'achat) sera en baisse.
- ✓ Si la hausse des prix correspond à l'augmentation du salaire nominal, le salaire réel restera inchangé.
- ✓ Si la hausse des prix est inférieure à l'augmentation du salaire nominal, le salaire réel sera renforcé.

La hausse des prix n'est pas toujours positive. L'inflation peut être nulle ou négative.

Pour Keynes, la flexibilité du marché du travail se réalise lorsque les entreprises qui ont le caractère d'investissement et de la distribution d'une part des bénéfices pour les salariés et en exprimant leurs demande effective du travail, permettent un pouvoir d'achat significatif aux employés (au ménage) à travers le salaire nominal qui est en retour sera destiné à la consommation des produits des entreprises.

2. Les déterminants du marché du travail :

Comme nous l'avons déjà expliqué, le marché du travail dépend de l'offre et de la demande du travail :

2.1. Les déterminants de la demande de travail

2.1.1. La demande anticipée

Selon Keynes, les entrepreneurs font des prévisions sur le volume de la demande qui va s'adresser à eux. C'est à partir de cette demande anticipée qu'ils déterminent ensuite le volume à produire et par conséquent le niveau de l'investissement et de l'emploi nécessaire pour réaliser cette production. Cependant, si leurs prévisions sont pessimistes, le niveau de l'emploi peut très bien être inférieur à celui qui permettrait d'embaucher toute la main d'œuvre disponible, ce qui est source du chômage involontaire (conjuncturel) (ÉCONOMIE STMG, 2022).

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

En parlant de la demande du travail, on vise tous les organisations (établissement Privé ou publique, PME, entreprises nationales...) qui sont susceptibles de recruter la masse de demandeurs d'emploi qui est depuis longtemps au chômage, si à titre de comparaison nous rapprochant entre la densité des PME en Algérie et la norme internationale. Le résultat est flagrant, en effet d'abord il existe un manque majeur des PME, ensuite le plus important c'est qu'on ignore la véritable capacité de cette dernière à accroître la demande du travail.

L'entreprise algérienne et en particulier, les PME sont le moteur de la croissance de l'emploi. C'est pour cette raison que la relance de la production industrielle, le soutien aux PME et la création d'emplois sont au centre des préoccupations des autorités. En matière de densité, l'Algérie, avec un taux de 28 PME pour 1000 habitants à la fin de l'année 2021, est très loin des standards internationaux, où les taux sont généralement beaucoup plus élevés (45PME/ 1000 habitants) (Ministère de l'Industrie, 2022).

2.1.2. Le coût du travail

La demande de travail dépend du coût du travail, ainsi que de la productivité du travail. Si le coût d'un salarié devient supérieur à sa productivité, la demande de travail diminue car les entreprises réduisent les embauches des salariés les moins productifs devenus trop coûteux. Toutefois, l'effet d'une hausse du coût du travail sur l'emploi est ambigu, car une hausse des salaires entraîne également une hausse du pouvoir d'achat des ménages, ce qui est favorable à la demande globale, donc à la production et donc à la demande de travail (ÉCONOMIE STMG, 2022).

On entend souvent que le coût du travail en Algérie est bien inférieur à la normale «*L'étude du SATEF (Syndicat Algérien des travailleurs Algériens de l'enseignement et de la formation) est arrivée à la conclusion que pour vivre dignement aujourd'hui en Algérie, il faut un salaire minimum garanti de 80 000 DA*» (Mustapha, 2022).

La majorité des algériens vivent dans la pauvreté, avec leur minable salaire ils ne peuvent pas se permettre des choses par fois qui sont élémentaires à la vie comme les soins médicaux, et par conséquent la consommation des ménages est quasiment faible et d'après l'analyse classique cela donc influe directement la demande du travail par la

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

hausse mais en réalité même si le coût du travail est très faible les employeurs ne profitent pas de la situation pour exprimer leur demande du travail.

2.1.3. La combinaison productive :

La combinaison productive est la façon dont les facteurs de production sont utilisés dans l'entreprise. Le choix de la combinaison productive réalisée par l'entreprise a un effet sur la demande de travail. En effet, lorsque les entreprises utilisent davantage le facteur capital, la demande travail diminue. C'est notamment le cas lors de l'automatisation des tâches, par exemple en cas de robotisation. Toutefois, l'effet de l'automatisation sur l'emploi est ambigu, car elle améliore la productivité, donc la production des entreprises. Ceci entraîne une augmentation des revenus, qui crée une demande additionnelle (via la consommation ou l'investissement), favorable à l'emploi.

Les années 70 l'économie de l'Algérie prend quelques changements et les rentes se diversifient grâce à l'industrialisation et l'installation des pôles industriels notamment à Rouïba, à Oran et à El-Hadjar, sans oublier l'industrie pétrolière et du gaz, qui génèrent de grosses recettes, ce qui mène dans le domaine du travail soit disant au plein emploi, mais en vérité l'expansion de la demande de travail exprimée par les entreprises étatiques deviennent absurde car elles recrutent même en sureffectif. Par conséquent les charges de l'entreprise notamment le coût du travail qui est la somme des salaires des employés dépasse largement son bénéfice et cela bien évidemment va entraîner la faillite et la disparition de la majorité de ses entreprises nationales et par la suite l'apparition des entreprises privées et des dispositifs d'aide pour apporter des solutions.

2.2. Les déterminants de l'offre de travail :

2.2.1. La taille de la population active :

La population active est composée de deux catégories de personnes : (ÉCONOMIE STMG, 2022).

- ✓ Les actifs représentent (les personnes ayant un emploi rémunéré et les chômeurs)
- ✓ Les inactifs sont les retraités, les personnes âgées, les enfants, les étudiants et les personnes en âge de travailler mais qui restent au foyer.

Plus la taille de la population active est élevée, plus l'offre de travail est importante

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

2.2.2. Le taux d'activité

Le taux d'activité est le rapport entre le nombre d'actif (occupés et chômeurs) et l'ensemble de la population correspondante. Pour une population active donnée, plus le taux d'activité est élevé, plus l'offre de travail est importante.

3. La segmentation du marché du travail :

La segmentation du marché du travail est une théorie selon laquelle il existe plusieurs types de marché du travail avec un fonctionnement spécifique. Cette théorie vient contredire le modèle néoclassique. La première distinction concerne la notion de concurrence au niveau de la distribution des emplois et de la fixation des salaires. On distingue deux types de marché, **le marché interne** et **le marché externe**. Le marché interne est un marché non concurrentiel avec un règlement interne à l'employeur (grille de salaire, promotion interne, conditions d'embauche...). Le marché externe est lui un marché concurrentiel, il y a mise en concurrence des candidats à l'embauche et les salaires sont déterminés selon la loi de l'offre et de la demande (Dupray, 2019).

Le fonctionnement du marché du travail est également divisé selon les deux notions suivantes : (WikiMemoires , 2013).

Le marché primaire (ou segment primaire) est un marché avec des emplois stables (CDI à temps plein), profitant d'une bonne rémunération et jouissant de bonnes conditions de travail. Les salariés y sont qualifiés et sont sous la protection des syndicats, est constitué des travailleurs souvent qualifiés et diplômés, et s'ils changent d'emplois, ne changent généralement pas d'entreprises. Il existe en effet un mode d'organisation du travail qui consiste à pourvoir les emplois vacants en ayant recours prioritairement à la promotion interne, plutôt qu'à des travailleurs extérieurs à la firme.

La gestion prévisionnelle des ressources humaines et surtout de la demande de travail dans ce segment joue un rôle très important, car le recensement des postes vacants et la détection d'un faible effectif au niveau des groupes de travail dans les meilleurs délais diminuent le risque de rigidité du marché interne.

Le marché secondaire (ou segment secondaire) est un marché avec des emplois précaires (CDD, intérim, apprentissage), parfois à temps partiel, souvent peu rémunérés et avec des conditions de travail difficiles. On y trouve des salariés peu qualifiés,

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

principalement des immigrés ou des jeunes, Des travailleurs en concurrence sur un marché du travail classique arbitrant entre offre et demande. Les entreprises ont recours à eux, en cas de besoin, lorsqu'elles connaissent des poussées de croissance ou qu'elles ont déjà mobilisées l'ensemble des salariés du marché interne. On les appelle donc parfois les outsiders.

Ces deux marchés du travail sont rarement en contact. Il est difficile pour un travailleur de passer du marché secondaire au marché primaire. Cela s'explique en partie par la notion du salaire d'efficience qui pousse les entreprises à offrir un niveau de salaire supérieur à celui de la confrontation de l'offre et de la demande. L'objectif étant ainsi de rendre les salariés du secteur primaire plus productif en leur proposant une rémunération plus élevée et d'éviter qu'ils cherchent un autre emploi.

Plusieurs cas démontrent qu'une partie de la population active est déclarée à la fois chômeur et salarié (informel), elle profite de la bourse du chômage et d'un salaire versé chaque mois, et si on additionne leurs deux ressources on se retrouve avec un salaire supérieur à celui de certain fonctionnaire et cela encourage cette nouvelle catégorie de (salarié /chômeur) à continuer dans la même situation en négligeant le côté formel et stable de la vie professionnelle.

4. Le marché de travail et la mobilité de la main d'œuvre :

Comme on l'a noté ci-dessus, la mesure dans laquelle des écarts de salaire sont nécessaires pour éliminer les déséquilibres entre la demande et l'offre de la main-d'œuvre d'une région, d'une profession et d'une entreprise à l'autre, dépend en grande partie de la mobilité de la main-d'œuvre. La mobilité régionale des travailleurs peut être entravée par toute une gamme de facteurs socio-économiques, tels que l'aide au logement et le niveau déprimé des prix des logements dans les régions où la main-d'œuvre est excédentaire, les liens familiaux, les régimes de retraite, les règlements d'immigration et les possibilités d'emploi offertes par l'économie .

La mobilité professionnelle dépend quant à elle des incitations salariales à rechercher des emplois plus qualifiés, des facteurs qui incitent au contraire les travailleurs à rester dans des emplois peu qualifiés, des possibilités de formation et de recyclage et des services d'orientation. La mobilité entre entreprises dépend des possibilités de mobilité à l'intérieur de l'entreprise, des modalités de recrutement et de licenciement et du comportement des salariés, règles de licenciement, indemnités

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

de licenciement, salaires d'embauche, obligation d'offrir des contrats de travail permanents, impossibilité de transférer les droits à pension, etc.

Enfin, les obstacles à la création de nouvelles entreprises (manque de capital-risque, par exemple) et le fait de différer la fermeture des vieilles entreprises entravent aussi la mobilité de la main-d'œuvre (Friedrich & Axes).

5. Les politiques de l'emploi envisagées pour équilibrer le marché du travail :

On distingue généralement entre deux grands types de politiques : **les politiques actives**, qui cherchent à accroître le niveau de l'emploi dans l'économie, et **les politiques passives** dont l'objectif est de rendre le chômage supportable par traitement social du chômage, avec la volonté de ne pas accroître la demande de travail faite par les employeurs. Une opposition forte existe entre :

- ✓ les tenants d'une réglementation réduite sur le marché du travail toutefois accompagnée de la mise en place de protections du salarié adéquates, pour qui un niveau élevé de chômage est causé par des perturbations introduites par l'État (réglementations excessives des conditions de travail, des conditions de rupture de contrat, du temps de travail, du salaire minimum). Les tenants de cette approche privilégient les politiques actives du marché du travail.
- ✓ les tenants d'un interventionnisme étatique fort, pour qui l'intervention des administrations publiques est nécessaire pour encourager l'activité économique par des politiques de la demande, d'autant plus efficaces que l'économie est fermée, et pour limiter voire interdire les licenciements (wikipédia, 2023).

5.1. Les politiques actives :

On peut définir dans un premier temps les politiques actives comme les politiques qui luttent directement contre le rationnement des emplois en aidant à la préservation d'emplois existants, à la promotion de nouveaux emplois et à l'adaptation de la main-d'œuvre aux besoins de l'économie (GAUTIÉ, 1993).

L'OCDE définit six grandes priorités pour les politiques de l'emploi : (Wikipedia, 2023).

- ✓ La logique dite d'activation, obligations mutuelles.
- ✓ La suppression des obstacles à la participation des femmes à la vie active, des travailleurs âgés et des catégories plus généralement sous-représentées.

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

- ✓ La gestion de la problématique sécurité de l'emploi, flexibilité du travail.
- ✓ Les mesures destinées à élargir la demande de main-d'œuvre.
- ✓ La formation tout au long de la vie.
- ✓ Une politique macroéconomique axée sur la stabilité.

5.2. Les politiques passives :

Les politiques passives ont pour objectif de réduire le chômage en modifiant la répartition du travail, et de le rendre plus supportable. C'est donc en modifiant la répartition du travail, comme par exemple en modifiant le nombre d'heures de travail pour un travailleur par semaine, ou encore en réduisant l'âge du départ à la retraite, ou plus encore en préconisant des politiques de préretraite ou en encourageant les travailleurs immigrés à revenir à leurs pays d'origine.

Ainsi, avec l'application d'une telle politique, le chômage en tant que tel, est réduit. En effet, plus de postes sont disponibles puisque certains actifs travaillent moins par semaine. Les politiques de l'emploi passives montrent un aspect beaucoup plus social que les politiques actives. De plus, dans une logique d'assistance ou d'assurance, elles indemnisent les chômeurs. Elles permettent de garantir une stabilité de leurs revenus, pendant une durée limitée, tout en protégeant contre l'exclusion sociale, dans le cadre des deux politiques précédentes, les efforts doivent être orientés vers.

✓ **Le suivi des chômeurs :** Les services publics de l'emploi sont les administrations publiques qui assurent le suivi des chômeurs, leur indemnisation et leur apporte un soutien dans leur recherche d'emploi. Ces services mettent en place des politiques actives du marché du travail (formations, orientation, etc.) afin d'accroître leur capacité à trouver un emploi et d'accélérer leur retour à l'emploi. Ils favorisent également la transmission d'informations entre employeurs et chômeurs

Afin de diminuer le taux de chômage par le biais d'une politique active d'emploi, les gouvernements et les partenaires sociaux favorisent la hausse des niveaux de formation des individus, dont la poursuite d'études supérieures, en particulier les formations professionnelles pour lesquelles les débouchés professionnels sont importants. Ils encouragent également la formation tout au long de la vie.

✓ **L'investissement public :** Paul Römer, Robert E. Lucas et Robert Barro pensent que c'est la productivité toute entière de l'économie qui peut être améliorée pour générer

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

de la croissance et réduire le chômage. Ils prennent pour modèle des pays nordiques dont le taux de chômage serait faible, et recommandent d'encourager l'investissement dans certains secteurs particuliers de l'économie : (Wikipedia, 2023).

- ✓ l'amélioration de la productivité par une hausse du niveau d'éducation.
- ✓ le développement de l'innovation par la recherche publique.
- ✓ la mise en place d'une politique de santé permettant aux individus d'être au mieux de leur forme.
- ✓ l'organisation d'une politique industrielle.

6. Le marché de travail en Algérie :

6.1. La population occupée du moment :

Cette population est estimée à 11.281.000 dont 2.062.000 femmes en 2019. La population féminine occupée forme 18,3% de la main d'œuvre totale. L'enquête fait ressortir une augmentation de 280.000 dans le volume de la population occupée par rapport à septembre 2018, soit un accroissement relatif de 2,5%. Le taux d'emploi (ou ratio emploi population), défini comme étant le rapport de la population occupée à la population âgée de 15 ans et plus est de 37,4% au niveau national. Décliné par sexe, il atteint 60,7% auprès des hommes et 13,8% chez les femmes.

Cette période a été marquée par une augmentation du volume de l'emploi salarié permanent et de l'auto emploi et par rapport à septembre 2018, avec un solde positif de 270.000 et 91.000 respectivement. En revanche, on assiste à une décroissance importante du volume des salariés non permanents, estimée à 49.000. Près de sept occupés sur dix sont salariés (67,6%). Cette part est plus importante auprès des femmes, puisqu'elle atteint 78,6%. Les résultats de l'enquête font ressortir notamment, que 16,8% de la main d'œuvre totale exerce dans le secteur du BTP (construction), 16,1% dans l'administration publique hors secteur sanitaire, 15,7% dans le commerce, 14,9% dans la santé et l'action sociale et 11,5% dans le secteur des industries manufacturières (BERRAH, 2019).

6.2. La population en Chômage au sens du BIT :

Cette population est estimée à 1.449.000 personnes, le taux de chômage a atteint 11,4% au niveau national, avec un recul de 0,3 point par rapport à septembre 2018. Ventilé par sexe, le taux de chômage a fléchi substantiellement chez les hommes,

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

puisqu'il est passé de 9,9% à 9,1% entre septembre 2018 et mai 2019. En revanche, le taux de chômage féminin a connu une hausse au cours de cette période, passant de 19,4% à 20,4%. Le taux de chômage des jeunes (16-24 ans) est passé de 29,1% à 26,9%, soit un recul de 2,2 points au cours de cette période (BERRAH, 2019).

Par ailleurs, la répartition des chômeurs selon le diplôme obtenu fait ressortir que 663.000 chômeurs n'ont aucun diplôme, soit 45,8% de l'ensemble de la population en chômage.

Les diplômés de l'enseignement supérieur en forment 27,8%, alors que les diplômés de la formation professionnelle en constituent 26,5%. En moyenne, plus de six chômeurs sur dix (62,9%) sont des chômeurs de longue durée ; cherchant un poste d'emploi depuis une année ou plus. Les chômeurs ayant déjà travaillé par le passé sont estimés à 683.000, formant ainsi 47,1% de la population en chômage ; constituée majoritairement d'hommes (72,6%). Près des trois quarts de cette population travaillaient comme salariés non permanents et 72,5% étaient dans le secteur privé. 41,8% exerçaient dans le secteur des services marchands, 23,2% dans l'administration et 22,4% dans le secteur de la construction. 67% ont quitté leur dernier poste d'emploi pour des raisons de fin de contrat, de cessation d'activité de l'entreprise ou de licenciement. D'autre part, la population qui se situe dans le « halo du chômage » a atteint, en mai 2019, un volume de 1.583.000 personnes, soit une baisse de 54.000 par rapport à septembre 2018. Les femmes en constituent 58,8%. Il s'agit d'une population relativement jeune ; les moins de 30 ans constituent plus de la moitié de cette population (53,8%). Cette population est caractérisée par son faible niveau d'instruction ; 69,1% n'ont aucun diplôme, alors que 50,1% n'ont pas dépassé le cycle des études moyennes. 28% n'ont pas effectué de démarches pour trouver un emploi car ils pensent qu'il n'y a pas de postes d'emploi ou parce qu'ils n'ont pu trouver un emploi par le passé et 26,7% pour des raisons familiales (BERRAH, 2019).

Enfin, les tableaux suivants, réalisés en 2019, expliquent mieux les indicateurs du marché du travail en Algérie :

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

Tableau n° 01 : Quelques indicateurs clés du marché de travail

	(En %)		
	Masculin	Féminin	Total
Taux de participation à la force de travail (taux d'activité)			
15 ans et plus	66,8	17,3	42,2
15-24	41,6	7,8	25,0
25-54	88,8	25,4	57,2
25-34	89,1	32,1	61,5
35-54	88,6	21,3	54,3
15-59	74,7	19,9	47,5
60 et +	15,9	1,4	8,6
55-59	60,8	8,5	35,9
55-64	47,5	6,5	27,7
65 & +	9,6	0,6	5,1
Ratio emploi population			
15 ans et +	60,7	13,8	37,4
15-24 ans	31,7	4,3	18,3
25 ans et plus	68,9	16,4	42,7
Structure des occupés selon le nombre d'heures habituellement travaillé par semaine			
Moins de 25 heures	6,4	21,7	9,2
25 à 34 heures	7,7	14,5	9,0
35 à 39 heures	6,7	7,8	6,9
40 à 48 heures	46,6	48,4	46,9
49 à 59 heures	13,9	4,4	12,2
60 heures et plus	18,4	3,1	15,6
Plus de 48 heures	32,3	7,6	27,8
50 heures et plus	29,5	6,8	25,3
Taux de chômage			
Ensemble	9,1	20,4	11,4
Jeunes (16-24 ans)	23,6	45,1	26,9
Adultes (25 ans et +)	6,8	17,8	9,1
<i>Rapport entre taux de chômage des jeunes et taux de chômage des adultes</i>	3,5	2,5	3,0
<i>Proportion des jeunes chômeurs sur le total des chômeurs</i>	55,4	27,3	43,8
<i>Proportion des jeunes chômeurs sur le total des jeunes (15-24 ans)</i>	9,8	3,5	6,7
<i>Taux de chômage de longue durée</i>	5,9	13,5	7,4
<i>Incidence du chômage de longue durée</i>	62,4	63,5	62,8
% des jeunes 15-24 ans ni dans la force de travail ni scolarisés	10,6	28,6	19,4
% des jeunes 15-24 ans ni dans l'emploi ni scolarisés (NEET)	20,4	32,1	26,2

(BERRAH, 2019)

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

Tableau 02 : Taux d'activité économique et Taux d'emploi selon le sexe, le niveau d'instruction et le diplôme

(En %)

	Taux d'activité économique			Taux d'emploi		
	Masculin	Féminin	Total	Masculin	Féminin	Total
Niveau d'instruction						
Sans instruction	37,3	4,1	15,3	36,3	3,8	14,8
Primaire	69,8	8,0	41,1	65,3	7,1	38,3
Moyen	76,1	11,3	51,6	67,7	9,0	45,6
Secondaire	65,5	18,8	42,9	60,0	15,3	38,3
Supérieur	64,4	45,4	53,1	57,5	34,6	43,9
Diplôme obtenu						
Aucun diplôme	61,4	6,7	33,8	56,5	5,7	30,9
Diplômé de la formation professionnelle	83,0	37,9	66,2	73,4	30,1	57,3
Diplômé de l'enseignement Supérieur	79,2	62,2	68,9	70,5	47,3	56,5
Total	66,8	17,3	42,2	60,7	13,8	37,4

(BERRAH, 2019)

Tableau 3: Répartition de la population occupée selon les grands groupes de profession et le sexe

(En milliers)

	Masculin		Féminin		Total		% emploi féminin/ emploi total
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	
Directeurs et gérants	329	3,6	36	1,7	364	3,2	9,8
Professions intellectuelles	528	5,7	641	31,1	1169	10,4	54,8
Prof, Intermédiaires	356	3,9	213	10,3	569	5,0	37,5
Employés administratifs	308	3,3	408	19,8	716	6,3	56,9
Personnel de services , commerçants et vendeurs	1921	20,8	202	9,8	2123	18,8	9,5
Agriculteurs	703	7,6	50	2,4	753	6,7	6,6
Métiers qualifiés de l'industrie et de l'artisanat	1610	17,5	315	15,3	1925	17,1	16,3
Conducteurs d'installation ouvriers de l'assemblage	898	9,7	11	0,5	909	8,1	1,2
Professions élémentaires	1939	21,0	181	8,8	2120	18,8	8,5
Non spécifié/ND	627	6,8	6	0,3	633	5,6	0,9
Total	9219	100,0	2062	100,0	11281	100,0	18,3

(BERRAH, 2019)

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

Tableau N° 4 : Le taux de chômage en Algérie selon le sexe et le diplôme

	Masculin		Féminin		Total	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Aucun diplôme						
Inscription auprès d'un bureau de main d'œuvre	233	42,3	47	41,8	280	42,2
Démarches auprès des entreprises	270	48,9	57	50,8	327	49,2
Par des relations personnelles	491	89,0	95	84,6	586	88,3
A la recherche de moyens pour s'installer à son Compte	185	33,6	28	24,8	213	32,1
Autres démarches	76	13,9	9	8,1	85	12,9
Diplôme de la formation professionnelle						
Inscription auprès d'un bureau de main d'œuvre	158	61,4	93	73,8	251	65,4
Démarches auprès des entreprises	157	60,7	88	69,9	244	63,7
Par des relations personnelles	213	82,7	102	80,9	315	82,1
A la recherche de moyens pour s'installer à son Compte	87	33,8	28	22,7	116	30,2
Autres démarches	46	17,7	14	11,0	60	15,5
Diplôme de l'Enseignement supérieur						
Inscription auprès d'un bureau de main d'œuvre	97	87,4	264	90,6	361	89,7
Démarches auprès des entreprises	101	91,3	272	93,4	373	92,8
Par des relations personnelles	93	83,7	229	78,6	322	80,1
A la recherche de moyens pour s'installer à son Compte	36	32,3	68	23,5	104	25,9
Autres démarches	17	15,6	42	14,3	59	14,7
Ensemble						
Inscription auprès d'un bureau de main d'œuvre	489	53,1	403	76,3	892	61,6
Démarches auprès des entreprises	528	57,3	417	78,8	944	65,2
Par des relations personnelles	797	86,6	425	80,4	1223	84,4
A la recherche de moyens pour s'installer à son Compte	308	33,5	125	23,6	433	29,9
Autres démarches	139	15,1	65	12,2	204	14,1

(BERRAH, 2019)

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

Tableau 5: Le chômage selon les différentes conditions de travail :

	Masculin	Féminin	Total
Chômeurs préférant :			
Un emploi salarié	18,4	38,8	25,8
S'installer à son propre compte	6,5	4,7	5,8
N'importe quel type (salarié ou auto-emploi)	75,1	56,5	68,3
Chômeurs acceptant un poste d'emploi :			
Inférieur à ses aptitudes professionnelles	83,9	69,2	78,5
Ne correspondant pas à son profil	82,5	67,6	77,1
Mal rémunéré	80,9	82,9	81,6
Eloigné du domicile	88,3	43,3	71,9
Dans une autre wilaya	76,1	16,2	54,3
Pénible ou insalubre	43,7	17,8	34,3
Dans n'importe quel secteur d'activité	89,0	80,1	85,7

(BERRAH, 2019)

Une précédente étude de l'ONS parue en 2012 a ainsi conclu que l'économie informelle employait 3,9 millions de personnes en 2010, soit 45,6 % de la main d'œuvre disponible et autant de travailleurs ne profitant pas des protections en matière de droits du travail (retraite, couverture santé, sécurité de l'emploi).

Pour ceux qui cherchent un emploi, c'est la résignation qui domine. Alors que six chômeurs sur dix est en recherche d'emploi depuis au moins un an, près de 80 % d'entre eux sont prêts à accepter un poste inférieur à leur aptitude. Le même nombre se dit prêt à occuper un emploi mal rémunéré et ne correspondant pas à son profil. Pire, un tiers des chômeurs algériens affirment être prêts à accepter un emploi pénible ou insalubre (Quentin, 2018).

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

Tableau 6 : le chômage selon la durée de recherche de travail
(En milliers)

	Masculin		Féminin		Total	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Aucun diplôme						
Moins d'une année	184	33,3	37	33,5	221	33,3
12-23 mois	111	20,2	22	19,3	133	20,1
24 mois ou plus	248	44,9	49	43,8	296	44,7
Non Déclaré (ND)	9	1,6	4	3,5	13	1,9
Total	551	100,0	112	100,0	663	100,0
Diplôme de la formation professionnelle						
Moins d'une année	104	40,4	37	29,8	142	36,9
12-23 mois	54	21,1	29	23,1	83	21,7
24 mois ou plus	92	35,7	52	41,2	144	37,5
ND	7	2,8	7	5,9	15	3,8
Total	258	100,0	126	100,0	384	100,0
Diplôme de l'Enseignement supérieur						
Moins d'une année	39	35,4	99	34,1	139	34,5
12-23 mois	23	20,6	63	21,5	85	21,2
24 mois ou plus	47	42,5	123	42,2	170	42,3
ND	2	1,5	6	2,2	8	2,0
Total	111	100,0	291	100,0	402	100,0
Ensemble						
Moins d'une année	327	35,5	174	33,0	502	34,6
12-23 mois	189	20,5	113	21,4	302	20,8
24 mois ou plus	387	42,0	224	42,3	611	42,1
ND	18	1,9	18	3,4	35	2,4
Total	920	100,0	529	100,0	1449	100,0

(BERRAH, 2019)

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

7. La gestion du marché de l'emploi en Algérie :

La gestion du marché de l'emploi en Algérie est assurée par : (Ministère du travail, de l'emploi et de la sécurité sociale).

- ✓ L'Agence Nationale de l'Emploi (ANEM).
- ✓ Les Organismes Privés Agréés de Placement- OPAP- (depuis 2004).

L'Agence Nationale de l'Emploi (ANEM) : C'est un établissement public à gestion spécifique régi par les dispositions du décret exécutif n°06-77 du 18 février 2006. L'Agence est dotée de la personnalité morale et jouit de l'autonomie financière. Elle est placée sous tutelle du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale. Ces missions consistent dans : (Ministère du travail, de l'emploi et de la sécurité sociale).

- ✓ Organiser et assurer la connaissance de la situation et de l'évolution du marché national de l'emploi et de la main d'œuvre et garantir à tout demandeur et à toute entreprise un service de recrutement efficace et personnalisé. A ce titre, l'ANEM est chargée de : (Ministère du travail, de l'emploi et de la sécurité sociale).
- ✓ Mettre en place un système d'information permettant de renseigner de manière précise, régulière et fiable sur les fluctuations du marché de l'emploi et de la main d'œuvre.
- ✓ Procéder à toute analyse et expertise en matière d'emploi et de main d'œuvre.
- ✓ Entreprendre toutes études et enquêtes liées à l'accomplissement de sa mission.
- ✓ Développer et normaliser les instruments et outils permettant le développement de la fonction d'observation du marché de l'emploi.
- ✓ Recueillir et mettre en relation l'offre et la demande de travail. A ce titre, elle est chargée.
- ✓ Assurer l'accueil, l'information, l'orientation et le placement des demandeurs d'emploi.
- ✓ Procéder à la prospection et la collecte d'offre d'emploi auprès des organismes employeurs.
- ✓ Organiser la compensation des offres et des demandes d'emploi au niveau national, régional et local.
- ✓ Favoriser la mobilité géographique et professionnelle des demandeurs d'emploi.

Tout demandeur d'emploi, ayant atteint l'âge légal au travail et quel que soit son niveau de qualification, ouvre droit à un placement en passant par les agences de l'ANEM et

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

ce, en fonction des offres émanant des organismes employeurs, publics ou privés. Il bénéficie d'orientation, de conseil et d'accompagnement à la recherche d'un emploi et d'un placement.

Pour les organismes privés, il existe des réglementations qui organisent les contrats de travail entre les employeurs et les employés.

8. Le cadre juridique du recrutement en Algérie :

Le recrutement est l'ensemble des moyens mis en œuvre pour répondre au besoin d'effectif de l'entreprise. Le recrutement est soumis à des conditions strictes en droit algérien tel que des conditions d'âge, de compétences, de prohibition des discriminations... et à des modalités qui lui sont propres.

Parmi les conditions de recrutement imposées par le droit algérien on cite :

Le Code du travail prévoit un certain nombre de conditions de recrutement (article 15 du Code du travail) : (Legal Doctrine).

Âge minimum : l'âge minimum requis pour un recrutement ne peut, en aucun cas, être inférieur à seize ans, sauf dans le cadre de contrats d'apprentissage établis conformément à la législation et à la réglementation en vigueur.

Interdiction du recrutement des mineurs : le travailleur mineur ne peut être recruté que sur présentation d'une autorisation établie par son tuteur légal. La loi n° 90-11 du 21 avril 1990 relative aux relations de travail sanctionne le recrutement des mineurs comme suit : «Hormis les cas d'un contrat d'apprentissage établi conformément à la législation en vigueur, tout recrutement d'un jeune travailleur n'ayant pas atteint l'âge prévu par la loi, est puni d'une amende de 10 000 DA à 20 000 DA » (article 140 modifié)

Si l'autorisation pour recruter un mineur est octroyée : le travailleur mineur ne peut être employé à des travaux dangereux, insalubres et nuisibles à sa santé ou préjudiciables à sa moralité.

Quotas pour personnes à mobilité réduite : les organismes employeurs doivent réserver des postes de travail à des personnes handicapées selon des modalités qui seront fixées par voie réglementaire (article 16 code du travail). En effet, la loi n° 02-09

Chapitre II : le marché du travail entre flexibilité et rigidité

du 8 mai 2002 relative à la protection et à la promotion des personnes handicapées souhaite notamment assurer un enseignement obligatoire et une formation professionnelle aux enfants et adolescents handicapés, assurer l'insertion et l'intégration des personnes handicapées aux plans social et professionnel par, notamment, la création de postes d'emploi, leur garantir un revenu minimum, et créer les conditions permettant aux personnes handicapées de participer à la vie économique et sociale afin d'épanouir leur personnalité.

Interdiction des discriminations et nullité : Toute disposition prévue au titre d'une convention ou d'un accord collectif, ou d'un contrat de travail de nature à asseoir une discrimination quelconque entre travailleurs en matière d'emploi, de rémunération ou de conditions de travail, fondée sur l'âge, le sexe, la situation sociale ou matrimoniale, les liens familiaux, les convictions politiques, l'affiliation ou non à un syndicat, est nulle et de nul effet (article 17 du Code du travail).

Ces dernières années l'Algérie a pensé aux salariés en donnant de l'intérêt à ceux qui souhaitent devenir entrepreneurs, des mesures ont été élaborées telles que le congé pour la préparation du projet, et une garantie qui assure le retour du salarié à son poste de travail initial, si son projet d'entrepreneuriat n'a pas abouti. De là l'Etat algérien est en train d'envisager une initiative à travers le dispositif ANADE (Agence nationale d'appui et de développement de l'entrepreneuriat) qui encourage non seulement la création des PME mais aussi la mobilité professionnelle, dans ce cas le salarié va trouver une marge de manœuvre qui lui permet de choisir entre son poste initial et son futur projet. Dans les deux cas, il n'a pas à craindre des résultats que ça va donner car il n'a rien à perdre.

Synthèse:

Dans ce chapitre on a démontré les différentes caractéristiques de marché du travail selon les deux théories, (la théorie classiques et la théorie keynésiens) afin de comprendre la nature de marché du travail.

On conclue que le marché du travail en Algérie est caractérisé par une rigidité, qui ne répond pas aux besoins des demandeurs et d'offreurs de l'emploi.

Chapitre III

*La mobilité
professionnelle, un
enjeu pour
l'entreprise et les
salariés*

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

Préambule :

Dans ce chapitre nous abordons la question de la mobilité professionnelle. Cette dernière est généralement dépendante du marché de travail. Quand le marché du travail est flexible les salariés au sein des entreprises se déplacent facilement d'une fonction à l'autre et même ils peuvent facilement changer d'employeurs. A l'inverse, un marché rigide peut influencer négativement la mobilité des salariés. Notre objectif dans ce chapitre est de découvrir la nature de la mobilité professionnelle en Algérie et ses rapports avec le marché de l'emploi.

1. L'apparition du terme mobilité dans les sciences sociales :

Le terme de mobilité apparaît dans les dictionnaires de langues allemande, anglaise et française au XVIIIe siècle pour évoquer l'agilité mentale et donc la capacité à se modifier. Le Dictionnaire de l'Académie française la définit alors ainsi : « Facilité à changer, à se modifier. Mobilité des traits, de la physionomie. Mobilité de la lumière, des reflets. Mobilité de caractère, d'esprit, d'imagination, facilité à passer promptement d'une disposition à une autre, d'un objet à un autre. Mobilité des sentiments, de l'humeur. La mobilité des opinions» (KAUFMANN, 2021).

Le vocable « mobilité » entre dans la terminologie des sciences sociales depuis le début du vingtième siècle et exactement dans les années 1920, avec les travaux de Sorokin et ceux de l'École de Chicago. La mobilité est alors définie en termes de changement et de franchissement de l'espace, cet espace peut être temporel ou physique (géographique). En 1927, le chercheur russe émigré aux États-Unis Pitirim Sorokin publie un ouvrage intitulé Social Mobility dans lequel il a essayé de jeter les bases de ce qui deviendra un des domaines d'investigations les plus classiques de la sociologie. (KAUFMANN, 2021).

Par définition, la mobilité professionnelle se caractérise par une évolution professionnelle entraînant un changement de poste de la part du salarié. Deux types de mobilité professionnelle existent : la mobilité **interne** (au sein d'une même entreprise / groupe) et **externe** (changement d'employeur) (MobiliWork, 2021)

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

2. Les démentions de la mobilité professionnelle :

Comme nous l'avons déjà indiqué, la mobilité professionnelle est un changement de poste professionnel qui peut être accompagné ou non d'un changement d'employeur, qu'elle soit volontaire (par exemple motivée par la recherche d'un emploi mieux rémunéré) ou involontaire (par exemple un licenciement pour faute grave). Il existe plusieurs démentions de mobilité qui sont :

2.1. La mobilité verticale :

La mobilité verticale est une forme de mobilité professionnelle interne, qui fait référence au déplacement d'un collaborateur sur les différents échelons d'une même structure organisationnelle, ou d'une organisation à une autre, sur un lieu de travail différent. Il peut s'agir d'une **mobilité verticale ascendante** quand le collaborateur reçoit une promotion, ou d'une **mobilité descendante** quand le salarié se déplace à un échelon inférieur. C'est-à-dire que la mobilité interne verticale peut être le fait d'évolutions hiérarchiques (dans le cas d'une mobilité ascendante), mais elle peut aussi être liée à une rétrogradation, ou à un déclassement (dans le cas d'une mobilité descendante).

La mobilité verticale peut également être liée à un changement de carrière par exemple, dans le cas d'un collaborateur qui décide de créer sa propre entreprise, il passe alors d'un statut social de subordonné à celui de chef d'entreprise, ou dans le cas d'un cadre qui décide d'entamer une reconversion, et qui doit alors commencer cette nouvelle trajectoire professionnelle en tant qu'apprenti. Dans ces deux exemples, il y a un réel changement de catégorie socioprofessionnelle (Mélania, 2022).

2.2. La mobilité horizontale :

On parle de mobilité professionnelle horizontale quand un collaborateur occupe de nouvelles responsabilités, ou change de poste au sein d'une même entreprise, sans que cela soit une promotion.

Il ne faut pas confondre la mobilité horizontale avec la mobilité verticale, car cette dernière fait référence à une prise de poste à un échelon supérieur ou inférieur dans la hiérarchie de l'entreprise.

La mobilité horizontale peut être faite sur demande de l'employé, ou bien imposée par le supérieur. Elle peut être temporaire ou bien permanente, interne ou externe si le travailleur change de lieu de travail (Mélania, 2022).

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

2.3. La mobilité géographique :

Induit un changement de lieu de travail pour le collaborateur. C'est la clause de mobilité, souvent présente dans le contrat de travail, qui définit les conditions de mobilité.

La mobilité géographique appliquée au monde du travail, c'est la faculté pour un salarié de changer de lieu de travail. Cela signifie exercer son activité professionnelle ailleurs.

La mobilité géographique peut être mise en place au sein même de l'entreprise. On parle aussi de mutation du salarié, d'expatriation à l'étranger ou d'exercice de clause de mobilité, dans cette mobilité géographique professionnelle, le salarié peut bénéficier d'une promotion ou d'une augmentation du salaire, ce qui mène forcément à la mobilité professionnelle verticale (généralement ascendante).

La mobilité géographique est très courante dans la fonction publique, car des agences et des filiales sont présentes dans quasiment toutes les régions d'un pays. Les RH ont pour consigne de trouver des postes semblables d'une région à une autre. Afin que cette mutation soit bénéfique à l'entreprise, les RH apportent des conseils sur l'évolution professionnelle, créent des plans de carrière cohérents, proposent au salarié d'aider une filiale à se développer, etc. L'objectif est de donner du sens à un changement de région, afin que l'entreprise et le salarié profitent des avantages (Cadremploi, 2022).

2.3.1. Type de mobilité géographique :

On retrouve deux types de mobilité géographique : (Cadremploi, 2022) .

✓ La mobilité géographique externe : elle est mise en place par le salarié en changeant d'employeur. Concrètement, il s'agit d'une démarche personnelle visant à chercher un travail dans une zone géographique distincte de son emploi actuel.

✓ La mobilité géographique interne : elle est à l'initiative du salarié ou de l'employeur. Dans cette dernière hypothèse, des garanties protègent le salarié. Notamment, par la présence obligatoire d'une clause de mobilité géographique dans le contrat de travail. Ou encore, avec une zone de mouvement restreinte aux locaux de la société qui emploie le salarié. Et non aux autres sociétés d'un groupe.

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

2.3.2. La clause de la mobilité géographique :

La clause de mobilité géographique est une clause insérée dans le contrat de travail du salarié. Elle précise la possibilité pour ce dernier de changer de lieu de travail. Dès lors qu'elle est signée, elle s'impose au salarié.

Pour que la clause de mobilité figurant dans le contrat de travail soit valable, la jurisprudence a fixé un certain nombre de conditions : (Cadremploi, 2022).

- Elle doit être limitée à un secteur géographique précis.
- Son application doit être justifiée pour les besoins de l'entreprise.
- Le salarié doit être prévenu de la future mobilité géographique dans un délai raisonnable pour pouvoir se préparer au départ et à la gestion de cette nouvelle vie professionnelle.

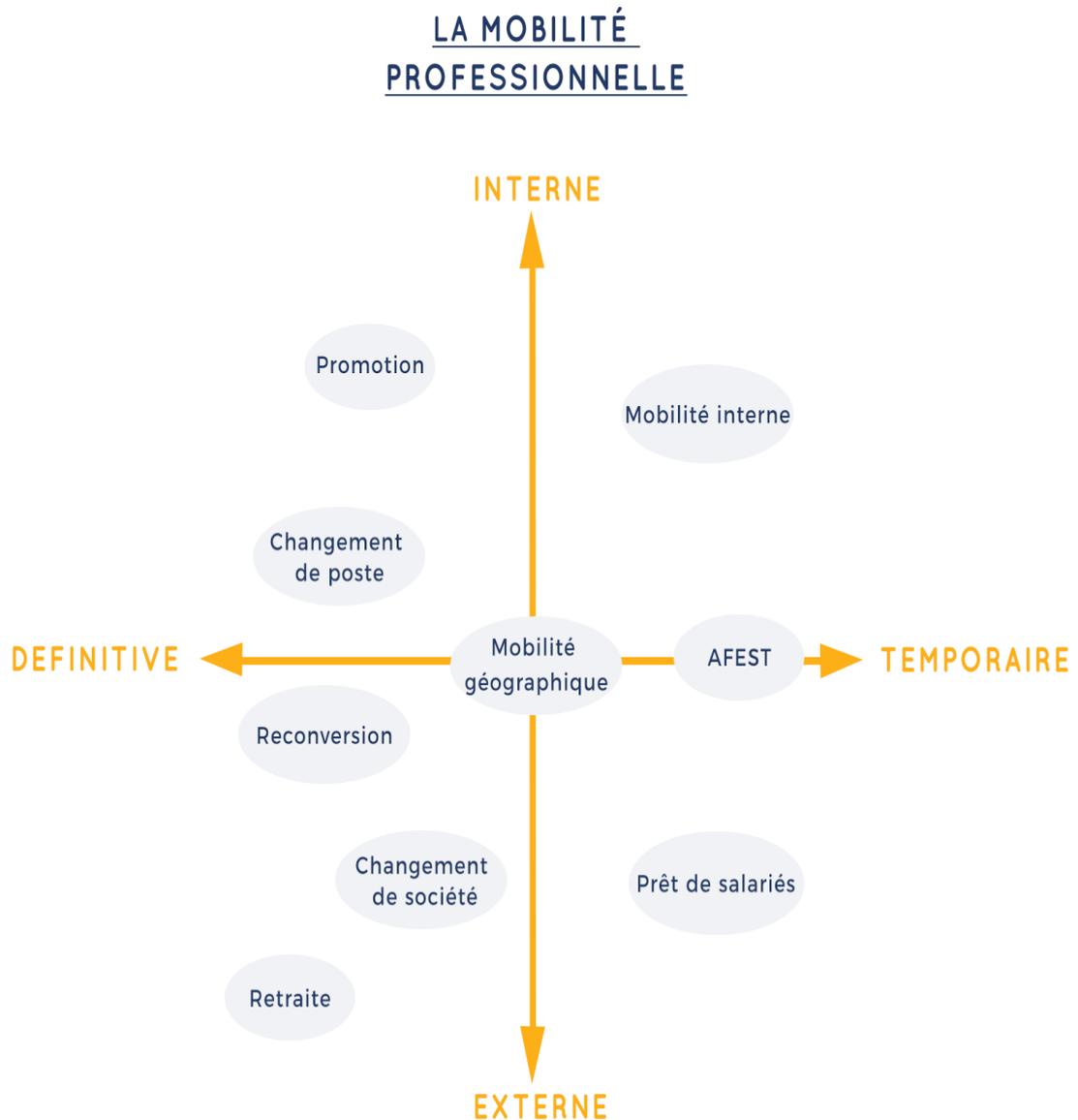
La clause peut prévoir une prime de mobilité géographique pour aider le salarié financièrement à absorber ce qu'un déménagement inclut. Elle peut aussi prévoir d'autres aides et un accompagnement personnalisé (recherche d'un logement, choix d'une entreprise de déménagement...) pour aider les salariés dans la gestion de ce changement de vie.

L'employeur ne peut pas unilatéralement changer le secteur géographique délimité dans la clause. Cela serait considéré comme une modification du contrat de travail. L'accord du salarié est nécessaire (cadremploi, 2022).

La mobilité géographique peut revêtir plusieurs formes. Elles varient selon les possibilités offertes par l'entreprise ou les souhaits du salarié, La représentation suivante résume bien les différents types de la mobilité professionnelle géographique.

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

Figure N° 02: la mobilité géographique



2.4. La mobilité fonctionnelle :

La direction des ressources humaines a pour fonction de créer un cadre opérationnel afin d'assurer la passerelle des compétences et des connaissances d'un poste à un autre.

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

Toute grande entreprise qui se développe doit éviter de recruter en excès, afin de pallier le nombre de collaborateurs présents dans ses locaux. Paradoxalement, le manque de collaborateurs dans les locaux peut amener à une baisse de productivité, et donc à une perte du chiffre d'affaires.

C'est là qu'intervient la mobilité fonctionnelle, qui s'inscrit dans le cadre de la gestion des carrières. Elle touche la gestion des talents, la gestion des compétences ou la gestion prévisionnelle des emplois (GPEC). Dans ce cadre, les compétences des salariés sont étudiées selon la politique de formation de l'entreprise.

La mobilité fonctionnelle cherche le parfait compromis en proposant des mutations planifiées. L'objectif est de créer des passerelles entre les différents postes. Un salarié référent, qui connaît tous les rouages de l'activité de l'entreprise, est choisi par la direction. Ce salarié garde son poste actuel mais doit former la nouvelle génération de l'entreprise. Celle-ci doit, à l'issue de sa formation, prendre un poste dans une autre région, ou un autre pays.

En conséquence, le salarié référent a un regain d'intérêt intellectuel pour son poste, puisqu'il se voit confier de nouvelles responsabilités. De son côté, l'entreprise y voit un triple avantage : elle rentre dans une stratégie de rétention de talents, limite le risque de turn-over et recrute en interne. La mobilité fonctionnelle n'est efficace que si elle a été clarifiée avec le salarié en formation. Son départ dans une autre région est planifié, ne suscitant pas de débat le jour venu (edflex, 2022).

2.5. La mobilité organisationnelle ponctuelle

Dernier type de mobilité professionnelle à connaître : la mobilité organisationnelle ponctuelle. Celle-ci est la plus rare et caractéristique de certaines activités ou tailles d'entreprise.

Entre autres, vous réalisez la mobilité professionnelle sur une durée déterminée (quelques mois ou quelques années). L'objectif est de mutualiser les compétences au sein des grandes entreprises, comme les TPE ou les grandes PME.

Il est important que chacun ait les mêmes connaissances des difficultés et des avantages des différents pôles de l'entreprise. En imposant des déplacements professionnels, les employés sont également challengés et stimulés intellectuellement,

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

car en montée de compétences constante. C'est une méthode très appréciée des collaborateurs qui souhaitent diversifier leurs activités.

Ce type de mobilité professionnelle doit cependant être bien encadré. Un accompagnement des consultants est nécessaire car changer de métier implique des compétences souvent transversales (edflex, 2022).

3. La reconversion professionnelle :

On appelle reconversion professionnelle le fait de changer de secteur et de métier, et cela implique une adaptation à des conditions nouvelles qui affectera la vie professionnelle du salarié (Chance, 2020).

3.1. Les causes de la reconversion professionnelle :

La reconversion professionnelle résulte de la volonté d'un individu, au cours de son activité, de changer de métier pour une toute nouvelle vie. En effet, de plus en plus, les travailleurs de tous les milieux socioprofessionnels n'hésitent plus à remettre en question leurs choix passés et à chercher à avancer vers de nouveaux horizons qui seraient susceptibles de les rendre plus heureux, sur leur lieu de travail bien sûr, mais dans leur vie privée également.

Si la reconversion professionnelle était assez mal vue il y a encore quelques décennies, elle est aujourd'hui largement encouragée et elle peut se réaliser à l'intérieur d'une même entreprise ou bien entre deux domaines professionnels qui n'ont absolument aucun rapport. Dans tous les cas, l'important est de réfléchir sereinement à la bonne décision à prendre et, si l'on décide bel et bien de changer d'activité, mettre toutes ses chances de son côté pour que cette reconversion soit un succès (Chance, 2020).

La reconversion professionnelle mène généralement à une mobilité sociale, car la personne dans ce cas change totalement le mode de vie en cherchant d'améliorer ses conditions de vie.

3.2. La valeur de la reconversion professionnelle dans le marché de travail :

La reconversion professionnelle ne peut être opérationnelle que dans un marché de l'emploi flexible et cela inclue des politiques de travail et des outils tels que les dispositifs d'aide à l'emploi et à la formation professionnelle qui favorisent et répondent

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

notamment aux besoins de reconversion professionnelle et dans ce cas, les changements de carrières ne feront que s'amplifier car toutes les catégories professionnelles trouvent des facilités de transition. C'est-à-dire la conception de politiques de l'emploi et de la formation qui favorisent la mobilité et la reconversion professionnelle contribue initialement à l'évolution du marché de l'emploi et par conséquent la rigidité de ce dernier va constamment se réduire.

4. La mobilité, un enjeu pour les entreprises et les employés :

4.1. Un enjeu pour l'entreprise :

Du côté des entreprises, la mobilité professionnelle représente un fort enjeu pour le futur dans la mesure où plus les employés sont mobiles, plus il est facile de recruter le talent adéquat, ou de muter un employé dans le service qui lui permettrait de dégager le maximum de compétences pour un meilleur rendement. La mobilité représente ainsi un fort enjeu puisque des employés mobiles représenteraient un gain de productivité (un bon rendement des employés et une exploitation maximale de leurs compétences) et de temps (temps de recrutement réduit).

4.2. Un enjeu pour l'employé :

Du côté des employés, la mobilité peut aussi représenter un fort enjeu. En effet, sur le plan du développement personnel, changer de secteur géographique, d'entreprise ou même de service au sein d'une même entreprise peut permettre à un employé de s'épanouir, de développer de nouvelles compétences, ou tout simplement de s'épanouir.

Du côté des demandeurs d'emplois, la capacité à être mobile est extrêmement importante également, elle leur permettrait d'étendre leur recherche d'emploi à tout le territoire plutôt qu'à se confiner dans leur région. La mobilité professionnelle est un booster de l'employabilité, et fera de lui un demandeur d'emploi plus compétitif sur le marché du travail (Blog KeeSeek, 2018).

5. Les nouvelles considérations de la mobilité :

La mobilité est un moteur du marché de l'emploi. C'est l'une des clés pour chercher, trouver ou conserver son travail.

Pour faciliter les démarches des demandeurs d'emploi tout Etat doit prendre un ensemble de mesures à savoir : (Guerrier, 2022).

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

- ✓ Financement du permis de conduire.
- ✓ Achat, réparation et location de véhicules.
- ✓ Acquisition de vélos électriques.
- ✓ Accès aux garages solidaires.
- ✓ Orientation et aides aux plateformes mobilité.

Cette transformation appliquée dans certains pays développés permet aux personnes en recherche d'emploi d'obtenir une information personnalisée, fiable et comparée et des aides à la mobilité.

Par exemple, en France, un réseau de 600 organismes met à jour les informations pour aller au-delà des problématiques de transport, le nouveau portail devrait s'atteler à d'autres thématiques pour fédérer les aides autour de : (Guerrier, 2022).

- ✓ La famille.
- ✓ Les soins de santé.
- ✓ Le logement.
- ✓ La création d'entreprise.

Enfin, les considérations qu'on doit prendre pour activer la mobilité professionnelle sont les suivantes :

5.1. Favoriser la mobilité interne :

La mise en place d'une politique de mobilité interne cohérente et lisible par tous présente de nombreux avantages, d'abord pour les salariés. Comme indiqué plus haut, ceux-ci peuvent se voir proposer des évolutions professionnelles intéressantes ou saisir des opportunités sans pour autant bouleverser leur quotidien. Ils acquièrent généralement des compétences complémentaires et peuvent dans certains cas se voir confier des responsabilités supplémentaires. Les entreprises ont également tout intérêt à favoriser la mobilité interne, et ce, pour plusieurs raisons.

5.2. Réduire les moyens alloués au recrutement :

Embaucher nécessite du temps et des moyens. Cela signifie publier des annonces sur les sites d'emploi, analyser des CV, faire passer des entretiens, Ce processus peut être facilité dès lors que l'on s'appuie sur les forces internes de l'entreprise.

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

5.3. Éviter les erreurs de recrutement :

Les mauvais recrutements coûtent cher. Une personne qui ne fait pas l'affaire peut déstabiliser un service, et elle fait de toute façon perdre du temps. L'entreprise a tout intérêt à s'appuyer sur une personne qu'elle connaît déjà, qui se reconnaît dans les valeurs de l'entreprise, et ce, même si elle a besoin de se former pour les besoins de son nouveau poste.

5.4. Conserver les talents :

Si une personne très qualifiée se sent reconnue et se voit offrir des perspectives d'évolution, elle sera plus à même de rester fidèle à son entreprise. Ainsi, celle-ci conserve les collaborateurs qui contribuent le plus à la valeur ajoutée. C'est une gestion des talents intelligente.

5.5. Conserver l'expérience acquise :

Les collaborateurs sont la mémoire de l'entreprise. Avec le temps, ils apprennent à connaître en détail les métiers, les techniques, les services, la stratégie globale... La culture de l'entreprise leur est familière, là où de nouveaux salariés doivent tout réapprendre. Il est donc judicieux de préserver autant que possible cette expérience acquise par le collectif et de consacrer ses efforts non pas à des remplacements, mais au développement de l'entreprise et à l'arrivée de nouveaux talents. Dans bien des cas, la productivité s'en trouve renforcée.

5.6. Mettre en place et entretenir de bonnes conditions de travail :

Accélérer la mobilité en interne ne peut se faire dans un climat dégradé ou au sein d'une entreprise où les conditions de travail ne sont pas favorables. Ce processus est nécessairement le résultat d'un dialogue social et d'une vision partagée par la direction et les collaborateurs.

5.7. Avoir une vision claire des compétences des salariés et des besoins de l'entreprise :

Avant de parler de mobilité, il est nécessaire de savoir très précisément ce que font les salariés et surtout ce qu'ils savent faire. On ignore parfois que certains suivent

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

des formations, apprennent par eux-mêmes et ont des talents qui n'apparaissent pas sur leur CV. Il convient donc de réaliser un état des lieux.

5.8. Communiquer sur les opportunités :

L'objectif est ensuite de présenter aux collaborateurs les opportunités de mobilité qui leur conviennent et qui correspondent aux besoins de l'entreprise. Pour cela, il est indispensable de communiquer faire des réunions d'information, entretien, Tout dépend de la culture et des habitudes en interne. L'important est que les salariés reçoivent facilement l'information qui les intéresse. Le SIRH (système d'information en ressources humaines) peut également permettre de les renseigner et leur donner la possibilité de postuler.

5.9. Cadrer le processus grâce à une charte de mobilité interne :

Celle-ci s'adresse à tous les salariés et permet de leur communiquer les renseignements nécessaires sur les évolutions professionnelles auxquelles ils peuvent prétendre. On peut notamment indiquer la démarche ou les outils permettant à chacun de faire une demande de mobilité.

5.10. Encourager la formation :

Au besoin, afin que les salariés en mobilité acquièrent les nouvelles compétences dont ils doivent disposer dans le cadre de leur futur poste, il est utile de prévoir des actions de formation. Celles-ci doivent durer le temps nécessaire et, si possible, impliquer une certification, afin que les salariés puissent attester leur niveau ils en seront d'autant plus reconnaissants. On se tournera pour cela vers les organismes compétents si l'entreprise ne dispose pas des ressources nécessaires pour assurer les formations définies (Laffont, 2023).

6. Les politiques de l'emploi et la mobilité professionnelle en Algérie :

La fragilité de l'économie algérienne qui repose encore et exclusivement sur la rente pétrolière ne permet pas de relancer la croissance économique, et demeure caractérisée par la mauvaise répartition de la rente notamment entre les salariés et les indépendants, la mauvaise gouvernance et l'ambiguïté d'une politique économique qui ne valorisent pas en priorité, l'effort, le mérite et la compétence. A défaut de mesures

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

urgentes et courageuses, le pays va connaître non seulement une amplification des inégalités sociales et la polarisation des classes sociales, mais aussi il sombrera dans une crise économique et sociale grave et durable tant que l'Algérie restera fortement dépendante et à la merci des aléas et les fluctuations des prix des hydrocarbures sur le marché mondial (Derras, 2011).

Nous estimons que les programmes d'insertion des diplômés et les dispositifs de création de micros entreprises ne sont pas économiques, mais plutôt politiques et le gouvernement ne fait qu'acheter la paix sociale en redistribuant une partie de la rente.

Les dispositifs d'insertion des diplômés ne permettent pas une stabilité de l'emploi, notamment chez les femmes qui se trouvent dans une situation sociale ambiguë. L'omniprésence de la mentalité rentière dans la pensée sociale a un effet négatif sur l'état d'esprit des jeunes créateurs d'entreprises (Ahouari, 2021).

Ils ont mis en place une politique d'emploi, s'appuyant sur une panoplie de dispositifs d'encouragement à la création de l'emploi dont les objectifs sont de :

- ✓ La lutte contre le chômage.
- ✓ Le développement de l'esprit d'entreprise.
- ✓ La soutenance de l'investissement générateur d'emploi.
- ✓ La promotion de l'emploi des jeunes.
- ✓ L'amélioration de la proportion de travailleurs permanents.

7. La mobilité professionnelle au sein des entreprises algériennes :

Une mobilité professionnelle peut être exigée par la direction de l'entreprise, au regard des compétences des salariés ou de leurs expériences professionnelles. Chaque salarié a pour obligation de la respecter, si c'est inscrit dans leur convention collective, ou leur contrat de travail. Inversement, un salarié peut la demander pour raisons professionnelles ou personnelles (edflex, 2022).

Mais la réalité est différente car dans la majorité des cas on trouve que ni l'employé et ni employeur donnent de l'intérêt à évoluer dans son travail et le seul souci c'est bien la rémunération donc le côté matériel prime sur la valeur morale de l'évolution

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

professionnelle. Cependant, elle peut être appliquée durant la première ou la seconde partie de carrière du salarié, suivant la demande de ce dernier ou de son employeur.

Bien entendu, chaque transfert doit donner lieu à des entretiens professionnels individuels. Ils permettent d'échanger sur les nouvelles modalités à mettre en place, afin de favoriser la mobilité professionnelle (edflex, 2022).

Mais le salarié en vérité ne dispose pas de moyens suffisants pour améliorer ces performances. Et c'est la raison pour la quel il reste démotivé.

8. Les dispositifs d'aide et la mobilité professionnelle en Algérie :

La mobilité professionnelle a perdu de sa valeur dans le marché du travail actuel, pour les employés, c'est la précarité du travail et le manque de moyens pour ajuster les compétences professionnelles afin d'envisager une mobilité qui rend la tâche très difficile. Aux yeux des employeurs, Donner de l'intérêt à la mobilité professionnelle nécessite encore plus de responsabilités et de charges sur le service RH et les dispositifs d'aide, et les politiques d'emploi n'interviennent pas pour remédier à ce problème.

8.1. Le frein à la mobilité :

Pour lever le frein à la mobilité professionnelle des employé il est important de d'élaborer un plan *d'action* et *les participants déterminent ensuite les outils et processus utiles à la réussite de la mobilité interne dans leur entreprise en commençant par :*

- ✓ Identifier les freins organisationnels, managériaux, individuels.
- ✓ Les freins liés à la structure des rémunérations, aux statuts.
- ✓ Les freins dus à l'organisation du travail et au système de reconnaissance.
- ✓ Organiser la mobilité interne dans un contexte contraint, gérer le changement.

9. Les stimulants de la mobilité interne et externe :

Depuis les années 1980, l'émergence de formes atypiques de l'emploi et la déstabilisation des marchés internes du travail sont au cœur de nombreux débats. Dans ce contexte, deux formes polaires de flexibilité du travail sont généralement opposées

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

la flexibilité interne, qui prend appui sur les travailleurs de l'entreprise, et la flexibilité externe, synonyme du recours au marché externe du travail. Chacune de ces deux formes est rattachée de manière schématique à un contrat de travail particulier : contrat permanent (CDI) ou contrat temporaire (Aurélie, 2008).

La flexibilité interne consiste à répondre aux variations d'activité par un ajustement du volume de travail des salariés de l'entreprise. La flexibilité externe correspond à la modulation du volume d'emploi en fonction des besoins de la production par le recours au marché externe du travail.

10. Les employés sans défense :

Le parcours des jeunes chômeurs de longue durée est plein d'obstacles et d'embûches. L'obtention d'un diplôme ne suffit pas aux jeunes hommes pour postuler aux postes à pourvoir dans les administrations et dans les entreprises publiques et privées. Ils doivent notamment régulariser leur situation vis-à-vis du service national afin d'être considérés comme des chômeurs. Ce n'est qu'à partir de ce moment qu'ils pourront entamer le processus de la recherche d'emploi qui pourra les orienter vers l'un des dispositifs d'insertion professionnelle adéquat avec leurs qualifications.

Plusieurs jeunes se retrouvent déprimé et emprisonné dans leur vie socioprofessionnelle à cause de leur situation irrégulière vis-à-vis du service national et en effet ils décrochent des postes d'emploi informel, et suivent des formations insignifiantes parfois inadéquates à leur projet professionnel et le plus important pour eux est de trouver un justificatif pour renouveler le sursis militaire.

Dans le cadre des dispositifs d'aide à l'insertion professionnelle, les organismes publics et privés recrutent parfois des jeunes ayant des profils inadéquats à leurs besoins immédiats, car d'une part, ils se sentent obligés de contribuer à la réussite de ce dispositif et, d'autre part, ils sont intéressés par les différents avantages qu'offre ce dispositif. Les jeunes recrutés dans le cadre du Contrat de Travail Aidé ne sont pas considérés comme des salariés à part entière et ils ne seront pas systématiquement titularisés dans leurs postes. Ils n'ont pas droit, non plus, d'adhérer à l'unique syndicat qui représente les salariés dans le secteur économique public, à savoir l'Union Générale des Travailleurs Algériens (UGTA) qui refuse la présence dans ses rangs de ceux qui pourraient désorienter ses objectifs, éparpiller ses efforts et affaiblir ses Positions. C'est le cas des

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

employés de CTA qui cherchent à maintenir, d'abord, leurs emplois, pour s'aligner ensuite sur les revendications des autres salariés. Avant leur intégration, ils ne se sentent donc pas concernés par les problèmes relatifs aux conditions de travail (Ahouari, 2021).

En l'absence d'une stratégie claire et cohérente avec les objectifs de la lutte contre le chômage et de création d'emploi durable, l'État diversifie les programmes d'insertion des jeunes diplômés au point de présenter une diversité de dispositifs ayant les mêmes objectifs, mais avec des avantages différents.

Le Programme d'Insertion des Diplômés (PID) géré par l'ADS et le Contrat d'Insertion des Diplômés (CID) géré par l'ANEM suivent un mode de gestion unique, mais se distinguent notamment par le montant de l'indemnité. Cette différence crée non seulement de la confusion, mais également elle engendre une importante discrimination. Les deux programmes d'insertion ne proposent que des contrats pour une durée d'une année, renouvelables une fois, et permettant d'accéder à une indemnité et non pas un salaire, leur objectif visant d'abord et avant tout l'insertion sociale et non pas professionnelle. Les jeunes hommes et femmes qui s'inscrivent dans ces programmes qui offrent une indemnité inférieure au salaire national minimum garanti (SNMG) sont donc pour la plupart des jeunes désespérés ayant subi une période de chômage plus ou moins longue et ayant connu une précarité d'emploi atroce. Ils cherchent à sortir de la précarité, tout en restant intègres, car, comme l'a relevé Paugam « avec la précarité de l'emploi, les salariés perdent l'assurance de leur protection, avec la précarité du travail, ils perdent le sentiment d'être utiles et reconnus ».

Ce sont les femmes qui ont vécu de sévères conditions de précarité qui tendent à s'orienter davantage vers ce genre de programmes. Elles les considèrent comme permettant une possibilité de mobilité ascendante par rapport au travail informel (vendeuses dans les boutiques, etc.), moins rémunéré dans lequel elles se réfugiaient faute de mieux. (Ahouari, 2021)

11. L'effet de la démotivation sur la mobilité :

La motivation des collaborateurs a des enjeux majeurs, que ce soit pour leur bien-être ou leur performance. En favorisant la reconnaissance et le bien-être du salarié, il s'impliquera davantage dans ses missions, et ce dans un environnement de travail plus positif. Plus un employé est motivé, plus il sera performant et l'entreprise ne pourra qu'en

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

bénéficiaire À l'inverse, un salarié démotivé sera non productif et pourra même quitter l'entreprise. Cette démotivation aura des conséquences psychologiques sur l'ensemble de l'équipe, et des coûts de non-productivité, de turnover et de recrutement seront impliqués.

La démotivation peut provenir de conditions professionnelles et personnelles. En tant que RH, vous avez la possibilité d'agir sur les conditions professionnelles, même si les sources en sont nombreuses. Parmi elles, nous comptons :

- ✓ Une rémunération trop faible.
- ✓ Des perspectives d'évolution inexistantes.
- ✓ Un mauvais management.
- ✓ Une charge de travail trop importante.
- ✓ Un manque de communication au sein de l'équipe.
- ✓ Le manque de sens dans la mission du collaborateur.

Pour Abraham MASLOW, la motivation est fondée sur la satisfaction de besoins hiérarchisés. D'après la pyramide des besoins, les individus tentent de satisfaire leurs besoins les uns après les autres. Pour motiver un salarié, il faut donc satisfaire ses besoins primaires mais également ses besoins supérieurs, en lui confiant par exemple des responsabilités.

Comme nous l'avons dit précédemment, la mobilité professionnelle dépend largement de l'offre et de la demande d'emploi soit dans le marché du travail interne ou externe, nous estimons ainsi que les politiques du marché du travail jouent le rôle d'ajustement de la situation de marché à un climat idéal pour atteindre sa flexibilité d'une part et favoriser la mobilité professionnelle d'autre part.

Nous prétendons dire par le climat idéal, la situation qui remplit l'ensemble des facteurs suivants :

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

✓ Les politiques de marché du travail :

Regroupent l'ensemble d'outils et de stratégies qui s'agit de (dispositifs d'aide à l'emploi, programmes d'aide à l'emploi, réglementations et code du travail, contrat de travail) envisagés par l'Etat en collaboration avec les entreprises et tous les instances concernés dans le but de rendre la flexibilité et surtout contrôler efficacement le marché du travail parce que l'égalité et la justice sociale sont parmi les objectifs sur lesquels il faut déboucher en parallèle avec la flexibilité du marché du travail. Et dans cette même optique nous soulignons aussi l'importance des besoins du collaborateur qui est le deuxième acteur principal du marché du travail et à l'origine de la demande d'emploi qu'il ne faut surtout pas négliger.

Selon Maslow, les besoins au travail sont hiérarchisés en 5 niveaux : (Abraham, 1943)

Figure N°03 : la pyramide des besoins selon MASLOW



(Preventech Consulting, 2020)

Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

Besoins physiologiques : Cela signifie avoir un salaire suffisant pour assurer sa survie.

Besoins de sécurité : cela signifie avoir un poste stable, mais pas seulement. Il s'agit aussi d'avoir un environnement de travail sécurisant, des conditions de travail saines, de se sentir protégé par l'entreprise.

Besoins d'appartenance : cela signifie être intégré dans l'équipe et avoir de bonnes relations avec ses collègues. Mais c'est aussi le sentiment d'appartenance à l'entreprise elle-même, la participation à la vie de l'entreprise, l'adhésion à ses valeurs...

Besoins d'estime : cela signifie la reconnaissance par le manager, la direction, les collègues, les clients... Sans oublier un poste valorisant, qui donne l'impression d'être utile, éventuellement exercé dans une entreprise connue et/ou respectée.

Besoins d'accomplissement : et en fin cela signifie évoluer hiérarchiquement mais aussi se pencher sur le développement personnel. Les objectifs peuvent aller d'atteindre le statut d'expert dans son domaine à élargir ses compétences en passant par une autonomie totale à son poste.

✓ La flexibilité du marché du travail :

Comme nous l'avons déjà noté c'est l'équilibre entre l'offre et la demande d'emploi, et cela résulte de l'efficacité des politiques de l'emploi et du respect des besoins des collaborateurs.

✓ La flexibilité de la mobilité :

C'est la situation dans laquelle les salariés trouvent des facilités à changer de poste d'emploi grâce à l'ensemble des politiques qui ont assuré le respect des besoins des demandeurs d'emploi et de la main d'œuvre, et la flexibilité du marché du travail, et enfin la mobilité professionnelle.

12. Les avantages que représente la mobilité des salariés :

Un collaborateur épanoui dans son milieu professionnel est un collaborateur qui apporte une réelle valeur ajoutée à son entreprise.

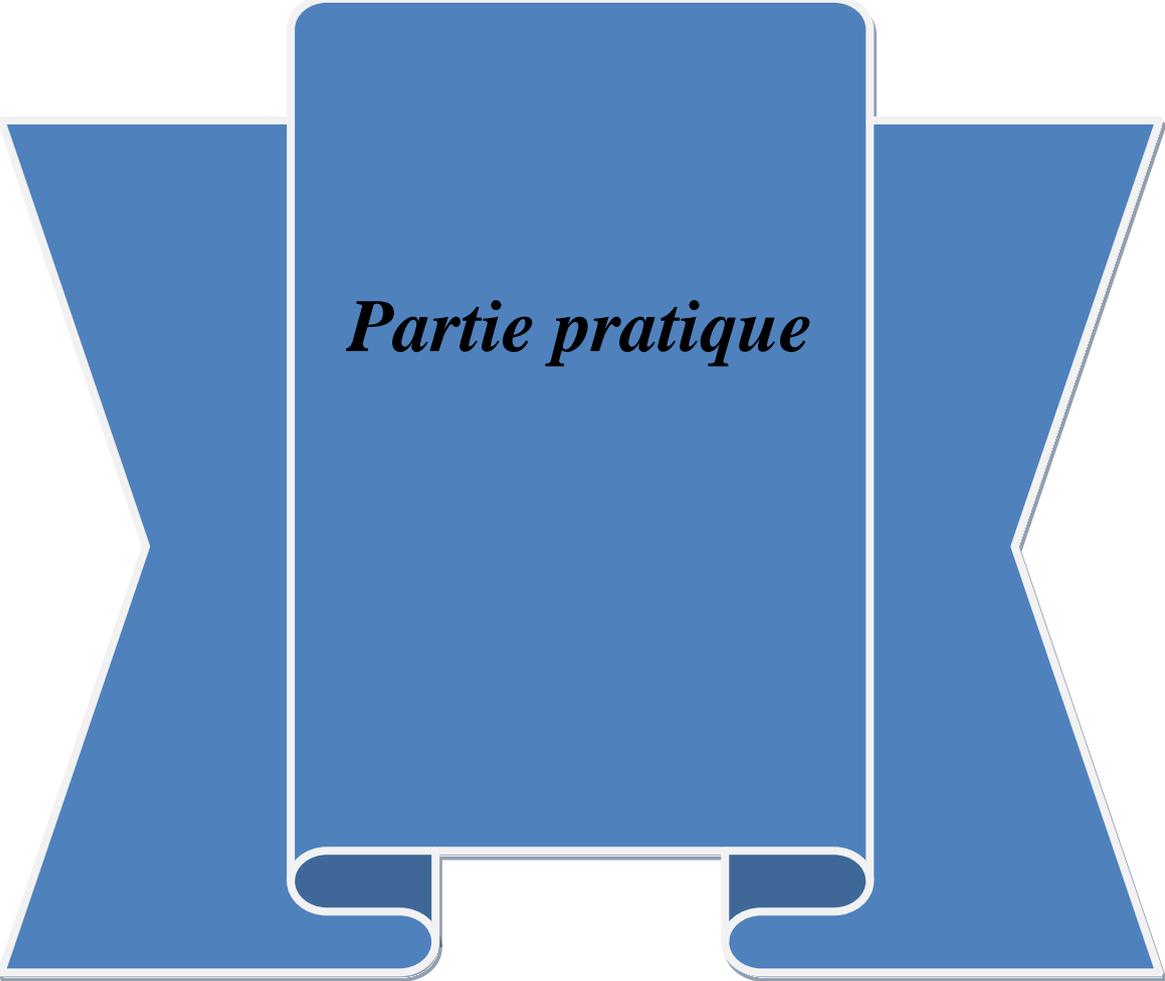
Chapitre III : la mobilité professionnelle, un enjeu pour l'entreprise et les salariés

Le changement opéré par la mobilité professionnelle peut notamment permettre à un collaborateur de quitter un poste qu'il occupe depuis de nombreuses années et dont il a fait le tour, pour rejoindre une nouvelle équipe. Cela lui permet donc de jouir d'une nouvelle dynamique de groupe, ce qui va booster sa propre créativité et son esprit d'initiative. En effet, il n'est pas rare qu'un salarié occupant le même poste depuis longtemps finisse par ressentir une certaine forme de lassitude. Il en vient alors fatalement à être moins motivé et à se montrer moins entreprenant. La mobilité professionnelle va lui permettre de profiter d'un vent nouveau et de remettre en avant ses qualités et compétences, ce qui sera bénéfique pour tout le monde (Parisattitude, 2022).

Synthèse :

A travers ce chapitre on conclue que la mobilité professionnelle joue un rôle primordial, qui permet d'une part aux employés de développés leurs employabilités par des nouvelles expériences dans des différents postes et de la part des entreprises qui bénéficiés de la réduction du coût et du temps de recrutement.

Ensuite on a constaté que la mobilité professionnelle en Algérie ne trouve pas l'intérêt qu'il faut de la part des entreprises et des instances concernés et ses dernières refusent de s'appliquer dans les politiques adoptées pour favoriser cette transition professionnelle.



Partie pratique



Chapitre IV

*La pré-enquête et le
cadre
méthodologique*

Chapitre IV : La pré-enquête et le cadre méthodologique

Préambule :

Ce chapitre est consacré dans un premier temps à la présentation de l'historique de l'organisme d'accueil qui est ALCOST SPA, ainsi que les différentes caractéristiques comme la superficie, l'implantation et le secteur d'activité, puis à la pré-enquête et la précision du cadre méthodologique de la recherche.

1. Présentation de l'organisme d'accueil

L'origine de l'unité CCB (Complexe Costume de Bejaia), remonte à avant 1971, projet de SONAC, (Société Nationale de Confection), La fusion en 1973 de SONAC et de SONITEX a donné lieu en 1974 à la mise en exploitation de CCB SONITEX (Société Nationale des Industries Textiles), Suite à la restructuration de la société SONITEX en 1982, qui a donné naissance à plusieurs entreprises dont ECOTEX (Entreprise de Confection Textiles) l'unité CCB a été rattachée à cette dernière.

ALCOST/EPE/SPA est née suite à la scission de l'entreprise ECOTEX en 1998, et devenue filiale successivement du « HOLDMAN » (Holding Industrie Manufacturières), puis « AGROMAN » (Holding Industrie Agro-alimentaires et Manufacturières), puis de la SGP-IM (Société de Gestion des Participations) industries manufacturières Groupe C&H (Groupe Confection et Habillement), et actuellement du groupe GETEX, Suite à la résolution du CPE (Conseil des Participations de l'Etat) N° 07/147/25/02/2016 portant restructuration organique du Groupe GETEX SPA et la résolution N° 01/27/03/2017 de l'AGEX du Groupe C&H Fashion Spa, la filiale ALCOST/EPE/SPA est absorbée par l'EPE C&H Fashion Spa. Elle est devenue en 2017, une Unité de production de l'EPE absorbante (EPE C&H SPA).

En date du 10 Mars 2021, une nouvelle réorganisation de l'entreprise C&H SPA a été instaurée. Un projet de classement et une nouvelle appellation des unités de production sont validés par le Conseil d'Administration de l'EPE C&H SPA, suivant la résolution N° 05 du CA tenu le 10/03/2021. En conséquence, l'unité ALCOST est nommée selon la nouvelle appellation « EPE C&H SPA, unité Bejaia », Le siège social de l'unité de Bejaia est situé à Bejaia route des Aurès.

Chapitre IV : La pré-enquête et le cadre méthodologique

1.1. Superficie

L'Unité de Bejaïa occupe une superficie totale de 33 831 M² dont 12 935 M² couvertes repartis comme suit :

- ✓ Administration : 908 m²
- ✓ Bureau social : 867 m²
- ✓ Bâtiments de production plus magasins de stockage : 9 360 m²
- ✓ Création : 560 m²
- ✓ Commercial : 305 m²
- ✓ Bloc bureaux : 380 m²
- ✓ Hangar entretien : maintenance : 306 m²

1.2. Implantation

L'Unité de Bejaïa est implantée au centre ville de Bejaia et à proximité des différentes voies de communication telles que l'aéroport, le port maritime et la gare de chemin de fer.

1.3. Missions

Les missions essentielles de l'Unité sont la production, la distribution et la commercialisation de tous types de vêtements.

Elle a également pour objet social la participation à toute entreprise, groupement d'intérêt économique algérien ou étranger se rattachant directement ou indirectement à l'objet social.

1.4. L'activité de l'Unité :

L'Unité de Bejaïa produit et/ou vend en l'état actuellement les familles de produits suivantes :

Chapitre IV : La pré-enquête et le cadre méthodologique

Tableau N°7 : Les produits de l'Unité de Bejaïa.

Famille de produits

Costumes	Blouson
Vestes	Tailleur femmes
Pantalon	Jupe
Anorak	Ensemble
Parka	Tenue professionnelle
Imperméable	Robe
Manteau	Articles divers
Caban	

(Source : document de l'entreprise ALCOST SPA)

Les produits de L'Unité de Bejaïa sont regroupés autour de trois grandes familles ou segments couple produit/marché qui sont :

- ✓ Les vêtements professionnels :

Concerne les tenues et dotations de travail destinées aux personnels, administration, corps constitués (garde communale, douanes, sûreté nationale, protection civile, etc.).

- ✓ Les vêtements ville homme :

Ligne constituée essentiellement de produits de gamme moyenne et de haut de gamme.

- ✓ Les vêtements femme, enfants et sportswear :

Complète la ligne vêtements ville.

1.5. Capacités installées

D'une capacité installée de 600 000 articles par an, en une équipe, elle fonctionne actuellement avec un effectif producteur de 716 agents.

L'usine est composée de trois (04) ateliers et d'un Service prestation (Sérigraphie, Broderie et groupe Biais) :

- ✓ Atelier coupe ;
- ✓ Atelier Vêtements professionnels 01
- ✓ Atelier Vêtements professionnels 02
- ✓ Atelier Vêtements professionnels 03

Chapitre IV : La pré-enquête et le cadre méthodologique

1.6. Capacité de stockage

L'Unité dispose d'une capacité de stockage représentant une superficie de 3 840 m² dont :

- ✓ 2 400 m² pour le stockage de produit finis.
- ✓ 1 440 m² pour le stockage des matières premières.
- ✓ La surface du bloc de production est de 13 841 m².

1.7. Equipements

Les équipements principaux au niveau de l'usine sont :

✓ **Atelier coupe :**

Chariots matelasseurs manuels et semi-automatiques.

Coupeuses.

Scies circulaires.

Thermo colleuses.

✓ **Atelier de piquage :**

Machines plates une et deux aiguilles.

Machines plates deux aiguilles point chaînettes.

Machines passe poileuses.

Machines surjetteuses.

Machines boutonnières et pose boutons.

Machines repassage intermédiaire.

✓ **Atelier finition et repassage :**

Glaçage .

Bâtissage.

Pressage.

Chapitre IV : La pré-enquête et le cadre méthodologique

1.8. Effectifs :

L'Unité emploie actuellement 716 agents dont 37 temporaires répartis come suit :

- ✓ Cadres : 49.
- ✓ Maîtrise : 88.
- ✓ Exécution : 579.

1.9. Chiffre d'affaires :

Durant les cinq dernières années le chiffre d'affaires passe de 1 169 MDA en 2015 à 1 456 MDA en 2019, soit 879 MDA fin d'exercice 2020.

La production estimée pour l'exercice 2020 est de 1 879 147 000 DA. De même pour le résultat net pour la même période, il s'élève à 144 270 000 DA fin décembre 2020.

Tableau N°8 : chiffre d'affaire

Désignation	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	1 169	1 386	1 466	1 659	1 456	879
Production	1 170	1 395	1 467	1 773	1 532	1 031

(Source : document de l'entreprise ALCOST SPA)

Unité : MDA

L'exercice 2020 est marqué par la crise sanitaire COVID-19 qui a influencé négativement sur le résultat de l'unité.

1.10. Domaine d'activité de l'Unité de Bejaïa :

Dans l'Unité de Bejaïa ; on peut distinguer deux types d'activités :

- ✓ Les activités principales.
- ✓ Les activités secondaires.

1.11. Les activités principales:

Elles concernent essentiellement les opérations d'exploitation, de gestion, de développement et de la production en matière de confection et de bonneterie. Le chiffre d'affaires de l'unité est constitué essentiellement de la production vendue, vente de marchandise et vente de matières premières.

L'unité de Bejaïa est spécialisée dans la confection d'articles suivants :

Chapitre IV : La pré-enquête et le cadre méthodologique

✓ **Vêtements spécifiques :**

Ils constituent 94 % de l'ensemble des commandes de l'Unité. Ils sont destinés à des organismes nationaux et des qualités relativement importantes, d'où les efforts de l'Unité à fidéliser sa clientèle, ce pendant cela ne suffit pas car les contrats sont obtenus par des offres d'appel à la concurrence nationale de ce fait l'Unité doit être compétitive sur le marché national.

✓ **Vêtements villes :**

Ils constituent 06 % de l'ensemble des commandes de l'Unité ils sont destinés à une clientèle vaste, ayant des besoins et des goûts différents, ajoutant à cela l'effet de la mode et autres paramètres qui ne peuvent pas être apprécié par la cellule marketing de l'Unité qui est en état embryonnaire, d'où le risque commercial de cette ligne de vêtements.

1.12. Les activités secondaires :

Elles sont utilisées comme suite :

- ✓ Importation et distribution de tissus, fournitures et accessoires de confection au mètre, à la pièce et kilogramme.
- ✓ Importation d'article d'habillement en kits destinés à la transformation.
- ✓ Exportation d'article d'habillement, ligne de maison, layette, tissus et couvertures.
- ✓ Distribution en gros de chaussures et maroquineries.
- ✓ Achat, vente et distribution de tout bien immobilier (magasin hangar, dépôt, etc.)
- ✓ Promotions immobilières.
- ✓ Formation et assistance technique.
- ✓ Réalisation de toutes opérations commerciales, financières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement.

L'Unité Béjaia se réserve le droit d'ouvrir sur l'ensemble du territoire national :

- ✓ Des unités de distribution en gros.
- ✓ Des magasins de commerce au détail.
- ✓ Des dépôts de stocks.
- ✓ Des unités de confection.

Chapitre IV : La pré-enquête et le cadre méthodologique

2. Système d'Organisation de l'unité de Bejaïa :

2.1. Attribution des services de l'Unité :

2.1.1. La direction de l'unité :

Cette fonction joue le rôle de coordination entre les différentes fonctions et structure mise en place.

Elle comprend à la fois :

✓ **Une activité administrative :**

Chargée de collecter et analyser les informations nécessaires à la bonne gestion de l'unité.

✓ **Une activité de prise de décision :**

Le Directeur d'unité (D.U) dans ses fonctions est assisté par un conseiller administratif, un conseiller technique et un conseiller commercial.

2.1.2. Les structures fonctionnelles rattachées à la direction de l'unité :

Elles regroupent les structures :

- ✓ Audit & contrôle de gestion.
- ✓ Secrétariat et Bureau d'ordre
- ✓ Hygiène et sécurité.

La fonction Audit & contrôle de gestion.

Procède à une appréciation de l'efficacité des systèmes et procédures mise en place et s'assure de leur conformité et application ainsi que du contrôle de gestion et budgétaire de l'unité.

La fonction Hygiène et Sécurité.

Permet la gestion préventive, de la sécurité et de l'hygiène au sein de l'unité.

2.2. Les Structures Opérationnelles :

2.2.1. Département Technique :

C'est la technostucture pour les départements maintenance et fabrication. C'est la où se trouvent tous les standards et programmes des départements de maintenance et de fabrication.

Chapitre IV : La pré-enquête et le cadre méthodologique

Il est organisé en quatre Services (Création, temps & méthode, qualité et service programmation).

2.2.2. Département Maintenance :

Il est en relation avec les deux autres départements, son personnel est spécialisé par atelier, mais il reste cependant quelques agents de maintenance polyvalents pour intervenir sur n'importe quel matériel. La aussi, des standards de maintenance sont respectés.

2.2.3. Département Fabrication :

Les ateliers sont spécialisés en fonction des produits et des taches communes aux différents produits. Le matériel est complètement modernisé suite au programme de relance économique lancé par l'Etat.

Certains ouvriers sont polyvalents et peuvent intervenir sur n'importe quelle opération de fabrication. Ils assurent le contrôle des produits (malfaçon).

2.2.4. Département Administration Général :

Ce département est chargé de la mise à disposition des moyens nécessaires au profit des différentes structures de l'unité.

Ce département englobe deux services : Gestion de personnel (Paie, carrière, formation, recrutement, archives, social et la section infirmerie) et le service patrimoine et moyens généraux (Sections : investissements, entretien et parc auto). Le personnel de ce département est ancien et maîtrise assez bien sa tâche.

2.2.5. Département Finance & Comptabilité :

Il est chargé de la gestion comptable de l'ensemble des opérations de l'unité. Il est structuré en trois services :

- ✓ Service comptabilité générale.
- ✓ Service comptabilité analytique.
- ✓ Service Finance & Budget.

2.2.6. Département Commercial :

Il est organisé en trois Services

- ✓ **Service ventes :**

Chapitre IV : La pré-enquête et le cadre méthodologique

Ce service est chargé de la vente proprement dite (présentation d'échantillons et prospection auprès des clients).

✓ **Service approvisionnement :**

Ce service doit être en mesure de répondre aux besoins de l'Unité en matière première ou de services nécessaires à son fonctionnement. Il consiste à acheter, au bon moment et au meilleur prix, les quantités nécessaires de produits de qualité à des fournisseurs qui respecteront les délais.

✓ **Service gestion des stocks :**

Il gère et optimise la gestion des stocks (entrées et sorties de matière première et marchandises) pour minimiser le niveau de stocks sans risquer la rupture.

2.2.7. Structure Informatique :

La structure informatique supervise l'installation et la maintenance des systèmes de réseau informatique au sein d'unité. Elle doit être la bonne solution-Cloud, évaluer et installer le matériel et les logiciels.

Il se compose de :

- ✓ Service infrastructure réseau (gestion administrative réseau, maintenance)
- ✓ Service développement informatique (développement réseau, internet), Ce service est chargé de développer l'utilisation de l'outil informatique au sein de l'unité. Organigramme de l'unité de Bejaia Actuel

3. La pré-enquête :

Est une étape cruciale dans tout projet de la recherche scientifique, elle permet de se familiariser avec le terrain et collecter des données sur le thème de recherche par la suite tester la fiabilité des hypothèses sur le terrain et définir la méthode et la technique la plus adéquate à notre recherche.

« Le but de la pré-enquête est tout d'abord de vérifier sur le terrain si l'instrument élaborer est d'une part suffisant, d'autre part correcte pour recueillir les données dont on a besoin. On verra donc si les questions sont comprises dans le sens où ils ont été élaborés» (Robert j, 1978).

Notre pré-enquête s'articule sur différentes questions adressées aux enquêtés, grâce à elle on a trouvé une facilité pour l'élaboration finale de la technique adéquate à notre objet d'étude et principalement lié avec nos hypothèses, cela nous a permis ainsi de corriger certaines informations et déterminer notre échantillon d'étude de manière à se

Chapitre IV : La pré-enquête et le cadre méthodologique

qu'il soit représentatif, et en plus on a bénéficié par la suite d'un accès rapide aux informations recherchées.

3.1. La population d'étude :

Selon Maurice Anger, la population d'étude « est un ensemble de tous individus qui ont des caractéristiques qui correspondent aux objectifs de la recherche », dans notre recherche la population d'étude est l'ensemble des différents salariés de l'entreprise ALCOST qui est une société par actions, qui compte 716 employés répartis en trois catégories, 49 cadres, 88 agents de maîtrise et 579 agents d'exécution.

3.2. L'échantillon de la recherche :

Selon les informations qu'on a recueillies à travers la pré-enquête, et sur la base des caractéristiques de la population d'étude nous choisissons un échantillon composé de **15 salariés**. Cet échantillon est **non-aléatoire** parce que nous avons visé les membres susceptibles de répondre d'une manière adéquate sur les questions de notre guide d'entretien.

On a commencé d'abord par les salariés qui sont les plus expérimentés à l'intérieure de l'entreprise, c'est-à-dire qu'ils avaient la chance ou l'intention de changer leurs professions ou d'améliorer leurs positions dans la hiérarchie de l'organisation.

Ensuite on a ciblé la catégorie des salariés qui sont recruté a travers le dispositif d'aide à l'emploi ANEM ou DAIP.

Enfin nous nous sommes intéressés aux cadres dirigeants par ce qu'ils étaient les éléments qui connaissent davantage sur le système organisationnel de l'entreprise et notamment les politiques de l'emploi.

Nous estimons que la méthode de l'échantillonnage intentionnel est la plus adéquate à notre objet d'étude ainsi les participants sont sélectionnés en fonction de leurs pertinence pour l'étude.

3.3. Le choix de la méthode :

Toutes les recherches scientifiques se distinguent d'une méthode qui « est un ensemble organisé d'opération en vue d'atteindre un objectif» (Mucchielli, 1994).

Cette dernière permet au chercheur de progresser sur le bon chemin vers un objectif fixé, et ainsi toute recherche scientifique attire son originalité en s'appuyant sur

Chapitre IV : La pré-enquête et le cadre méthodologique

une démarche qui refferme sur des étapes bien claires à suivre. Notre recherche tente de comprendre la situation et l'influence des différentes politiques du marché du travail sur la mobilité des salariés dans leurs carrières professionnelles. À cet effet la nature de notre recherche exige une méthode et une technique qualitative qui « Est un ensemble de procédures qui visent d'abord à mesurer le phénomène à l'étude. Les mesures peuvent être ordinal du genre ou numérique avec usage de calcul » (ANGERS, 1997).

3.4. Le choix de la technique :

En vue de recueillir des données concernant notre thème d'étude, nous avons opté pour l'entretien qui est une technique qui permet d'avoir plus d'informations en détail avec la réalité du sujet et qui permet de clarifier nos hypothèses sur le terrain.

Selon RAYMONDE QUIVY :« l'entretien est une méthode de recueil des informations au sens le plus riche, il reste que l'esprit théorique du chercheur doit rester continuellement en éveil de sorte que ses propres interventions amenant des éléments d'analyse aussi féconde que possible, et les méthodes d'entretien se distinguent par la mise en œuvre des processus fondamentaux de communication et d'interaction humaine » (Raymond & Compntloudt, 1995), C'est la nature de notre thème qui nous a imposé de suivre cette technique.

3.5. Le déroulement de l'enquête :

On a effectué notre recherche empirique au sein de l'entreprise ALCOST, SPA sur une période de un mois du 01^{er} mars 2023 au 02 avril 2023.

En premier lieu, on a tenté de côtoyer les éléments de notre terrain à savoir les différents services, bureaux de la direction, les ateliers de fabrication et surtout les salariés.

Ensuite, on a enchainé avec notre pré-enquête pour récolter quelques informations utiles. Enfin on est arrivé au point essentiel qui est l'enquête.

3.6. Les difficultés rencontrées :

Pendant le déroulement de notre recherche on a rencontré les difficultés suivantes :

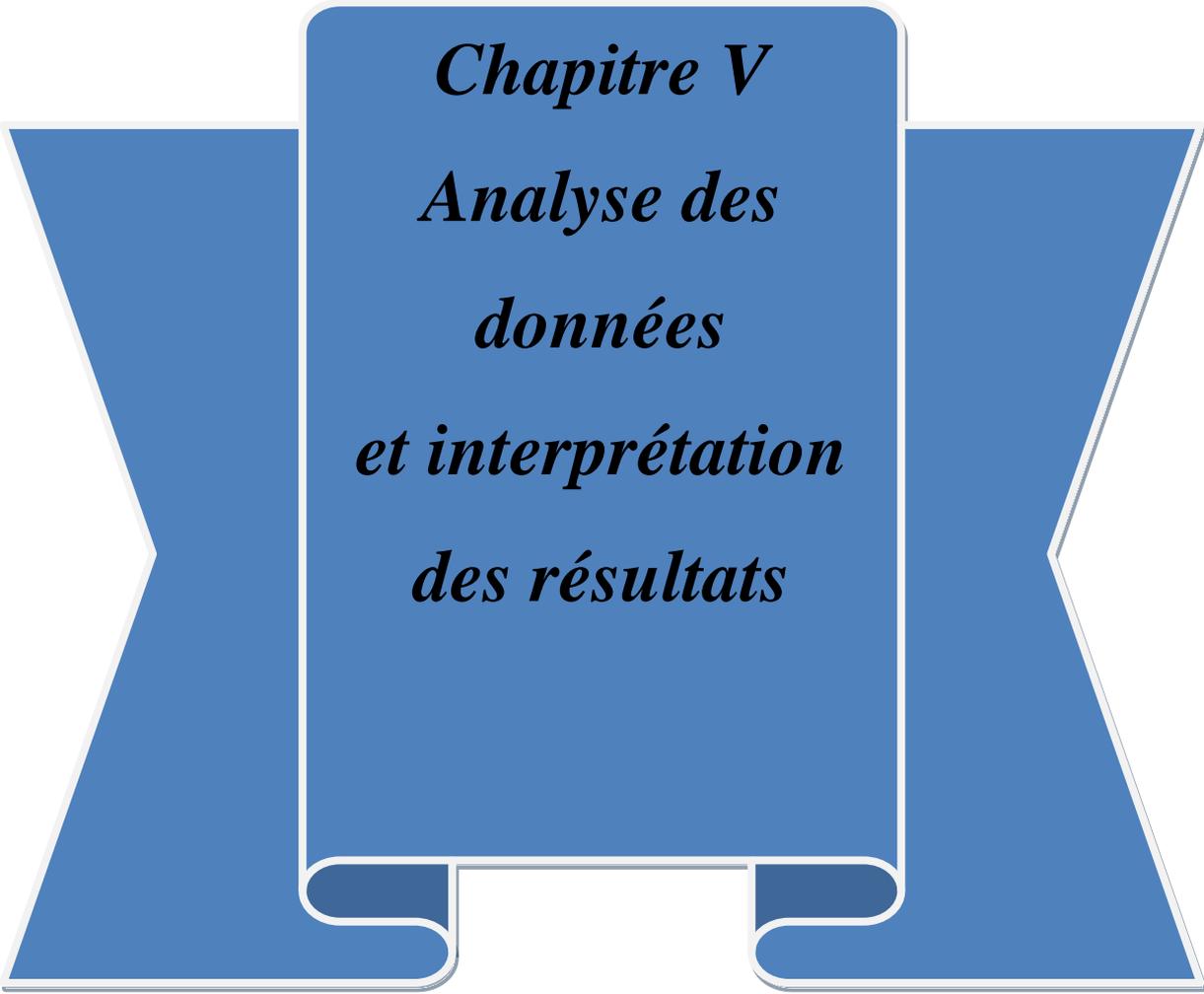
- ✓ Difficulté d'accès à certaines informations.
- ✓ Communication impossible avec certains salariés.

Chapitre IV : La pré-enquête et le cadre méthodologique

- ✓ Manque du temps parce qu'on avait perdu deux mois pour avoir enfin une acceptation de la part de l'organisme d'accueil.
- ✓ Moyens de transport.

Synthèse :

A travers ce chapitre nous avons maintenant déterminé la méthode et la technique à suivre bien sûr à partir des données qu'on a récolté lors de la pré-enquête



Chapitre V
Analyse des
données
et interprétation
des résultats

Chapitre V : Analyse des données et interprétation des résultats

Préambule :

Dans ce chapitre nous nous intéressons à l'analyse des données et à l'interprétation des résultats, nous allons procéder premièrement par la présentation de la population d'étude ensuite l'analyse des réponses des enquêtés.

1. Analyse des données :

1.1. Présentation des caractéristiques de l'échantillon d'étude :

Nous avons constaté que l'effectif des salariés de sexe féminin dans notre population d'étude domine celui des hommes et par conséquent, le même résultat revient dans la population d'enquête qui est composé de (15) salariés dont (10) femmes soit 67% de la population mère et c'est le sexe le plus présent dans notre terrain d'étude, et (5) hommes soit à 33% de la population mère, ce tableau confirme ce résultat.

Tableau N° 9 : la population de l'enquête selon le sexe.

Sexe	Effectif	Pourcentage
Homme	5	33%
Femme	10	67%
Total	15	100%

(Résultat de notre enquête de recherche)

Ce tableau suivant montre que la majorité des enquêtés est constituée par la tranche d'âge allant de (31-40) ans avec un pourcentage important de 54%, suivie de la classe (51-60) ans, avec un taux de 20%, puis celle de (20-30) avec un pourcentage de 13%, enfin une autre classe d'âge (41-50) avec un pourcentage de 13%.

Chapitre V : Analyse des données et interprétation des résultats

Tableau N°10 : la population de l'enquête selon l'âge

Tranche d'âge	Effectif	Pourcentage
[20-30]	2	13%
[31-40]	8	54%
[41-50]	2	13%
[51-60]	3	20%
Total	15	100%

(Résultat de notre enquête de recherche)

Dans notre enquête nous avons ciblé les salariés dont leur expérience au sein de l'entreprise (ALCOST) varie entre 1 et 32 ans de service. Nous avons remarqué que les salariés qui ont une faible expérience professionnelle dépassent largement le reste des catégories, et le tableau suivant nous donne une explication plus détaillée sur l'expérience de nos enquêtés.

Tableau N° :11 les salariés selon leur expérience professionnelle.

Tranche d'expérience	Effectif	Pourcentage
[1-9]	8	53%
[10-19]	5	34%
[20-29]	1	7%
[30-32]	1	6%
Total	15	100%

(Résultat de notre enquête de recherche)

Chapitre V : Analyse des données et interprétation des résultats

1.2. Thème 01 : La nature du marché de travail en Algérie et ses influences sur la mobilité professionnelle.

Comme il existe deux caractéristiques principales du marché de travail, c'est-à-dire qu'il peut être soit flexible ou rigide, la mobilité professionnelle à son tour peut être également selon les mêmes caractéristiques.

La rigidité de la mobilité professionnelle désigne la situation dans laquelle les salariés sont confrontés à des difficultés de recherche ou de changement de travail.

En revanche, la flexibilité de la mobilité professionnelle c'est lorsque les salariés sont confrontés à une offre d'emploi abondante et reçoivent des aides de la part des dispositifs concerné dans le but de faciliter l'insertion et le changement de poste ou la reconversion exprimée par les employés.

La rigidité du marché de l'emploi en Algérie est confirmée tout d'abord par le taux élevé du chômage qui est selon l'ONS va bientôt dépasser 12% à cause de la crise économique actuelle. En effet, cela menace aussi les entreprises, donc le problème va continuer à persister, et d'ailleurs plusieurs d'entre elle ont disparu.

Dans le tableau suivant, on va démontrer la vision de notre échantillon d'étude par rapport au marché du travail en Algérie et à Bejaia plus précisément. Selon un ensemble de critères (trouver un emploi facilement/difficilement, changement facile du poste de travail ou non, satisfaction par rapport à l'intention et au changement de la profession) cette vision peut être positive ou négative (la réponse est confirmé dans le tableau et dans l'analyse des réponses sur quelques questions de notre guide d'entretien).

Chapitre V : Analyse des données et interprétation des résultats

Tableau N°12 : la vision des enquêtés par rapport au marché du travail en Algérie.

Equité N°	Regard positif (+)	regard négatif (-)
1		-
2		-
3		-
4		-
5	+	
6		-
7		-
8		-
9		-
10		-
11		-
12		-
13		-
14	+	
15		-
Total	2	13

(Réalisé par l'équipe de recherche selon les données recueillis sur le terrain)

Selon les déclarations de nos enquêtés, le marché du travail en Algérie est nettement rigide, car la majorité de nos enquêtés soit 13/15, ont une vision négative vis-à-vis de la situation du marché et des politiques envisagées, et déclarent qu'ils ont eu des difficultés à décrocher leurs postes de travail actuel. Et Parmi les difficultés rencontrées en effectuant leurs demandes d'emploi nous avons constaté ce qui suit :

D'abords nous avons constaté un grand manque en matière de la demande du travail car 11/15 de nos enquêtés déclarent que malgré qu'ils ont exprimé leur demande d'emploi à plusieurs reprises, ils n'ont jamais reçu directement d'offres d'emploi de la part des employeurs, ni indirectement par le biais de l'ANEM.

MAHMOUD 38 ans chef de service RH déclare « *j'ai une salle complètement remplie de dossiers de candidats demandeurs d'emploi mais malheureusement nous pouvons rien faire* ». Ce qui suit confirme que la rigidité

Chapitre V : Analyse des données et interprétation des résultats

du marché de travail persiste et détruit les capacités de l'homme et bien sûr son potentiel à évoluer.

La majorité des enquêtés soit 12/15 ont vécu une longue période de chômage. 8 enquêtés dans cette même catégorie ils étaient chômeurs pendant 1 an et plus.

FAROUK 48 ans agent de sécurité dit « *j'ai fait 10 ans de chômage et ce dernier a détruit ma vie socioprofessionnels* ».

En deuxième lieu nous avons constaté une mésentente entre l'entreprise et le dispositif d'aide à l'emploi, et parfois l'employeur (l'entreprise) exprime son besoin en main d'œuvre à l'ANEM mais cette dernière refuse d'annoncer cette offre d'emploi afin que l'avis de recrutement soit caché aux yeux de certains demandeurs d'emploi, donc c'est une question de transparence qui entrave le processus de recrutement selon notre enquêté. El Djida 34 ans administrateur déclare : « *en cherchant du travail je me suis présentée à l'entreprise, et le responsable de recrutement m'avait orienté vers L'ANEM pour déposer ma candidature, mais la réponse à ma demande me semble incohérente en disant qu'on a rien reçu, c'est-à-dire que l'agent de l'ANEM refuse de me dévoiler l'offre d'emploi et de me faciliter la tâche* ».

En Algérie les postes de travail sont distribués selon des critères subjectifs, quand il existe une offre d'emploi auprès des instances du recrutement, cette offre sera proposée par les employés de ces instances à leurs proches et à leurs amis. BELKACEM 56 ans, agent de sécurité déclare que « *après une longue période de chômage dans laquelle j'ai utilisé tous les moyens légaux connue pour avoir plus de chances à obtenir un poste d'emploi à savoir j'ai fais des formations dans plusieurs domaines comme HSE, réceptionniste, agent de saisie, et j'ai déposé plusieurs fois ma candidature dans des concours de recrutement, et je me suis inscrit dans des sites spécialisés dans la recherche d'emploi, mais malheureusement je n'ai pas réussi jusqu'au moment ou un ami est intervenu auprès de son directeur pour accepter ma demande d'emploi* ».

Chapitre V : Analyse des données et interprétation des résultats

Cette réponse confirme d'un côté que le marché du travail en Algérie est très rigide, et de l'autre ça démontre que les critères de recrutement dans ce marché sont basés sur des éléments subjectifs et non objectifs (le favoritisme, les médiations, les pots-de-vin ...etc.).

SMAIL 34ans Agent comptable a déclaré « *ça m'a été plusieurs fois arrivé de demander de l'aide pour obtenir un poste d'emploi, et j'ai constaté que la nature de la réponse (favorable, défavorable) dépend toujours de la nature et du degré des relations personnelles entre l'employeur et le demandeur d'emploi* ».

Plusieurs facteurs illégaux rentrent dans le processus de recrutement comme nous l'avons constaté précédemment notamment la sélection des candidats par les critères de liens familiaux, de connaissances, de régionalisme, et cela réduit, par conséquent, le principe de la méritocratie et favorise la corruption par la quête du pouvoir des responsables, et enfin le recours de tous les candidats à ce genre de pratiques immoral puisque c'est le seul moyen pour obtenir un poste d'emploi. La raison principale de cette situation renvoie toujours à la rigidité du marché de travail, où les personnes ont recours à chaque fois aux canaux informels pour dénicher les postes de travail.

Une autre remarque à bien attiré notre attention, et fait l'objet d'une faute grave dans le domaine de la GRH. Cette dernière s'agit de la demande prévisionnelle de la force de travail, en effet nous avons constaté que les responsables de la société ignorent totalement cette stratégie, qui est selon les spécialistes du domaine de la gestion RH une mesure très importante et primordiale à la flexibilité du marché du travail et à la mobilité des salariés dans le marché interne ou externe.

Une autre fois nous constatons que les stratégies de la gestion des ressources humaines dans les entreprises algériennes ne sont pas économiques c'est-à-dire qu'elles ne sont pas confectionnées de manière à maximiser la productivité tout en optimisant rationnellement la force de travail, Par exemple malgré la charge de travail enregistré dans certains postes, on trouve tout d'abord que

Chapitre V : Analyse des données et interprétation des résultats

l'administration ignore totalement ce fait, et en plus elle ne prend pas les mesures nécessaires pour détecter et renforcer le manque de force de travail, MANEL 40 ans administrateur« *il m'arrive d'être réquisitionnée des week-ends sans parler des heures supplémentaires à traiter seule plus de 700 fiche de paies.*» .

1.3. Thème 02 : les politiques du marché du travail et la mobilité professionnelle.

La rigidité du marché du travail freine la mobilité professionnelle des salariés soit interne ou externe, et c'est ça qu'a confirmé la majorité de nos salariés. Nous avons confectionné le tableau suivant pour appuyer le précédent résultat d'une part, et apporter plus d'explications et de vérités concernant la situation freinée des salariés vis-à-vis de leur projet mobilité professionnelle.

A travers l'analyse des réponses de nos enquêtés selon ces critères, (déjà bénéficier d'une mobilité interne **promu, échelonné**, ou jamais bénéficié, difficulté/facilité rencontré), (possibilité/contestement de la mobilité externe, facilité/difficulté rencontré), nous sommes arrivé aux résultats figurant dans le tableau suivant :

Chapitre V : Analyse des données et interprétation des résultats

Tableau N° 13 : la vision des salariés vis-à-vis leurs projet de mobilité professionnelle.

Enquêté N°	Mobilité interne (Facile)		Mobilité externe (facile)		Mobilité interne (difficile)		Mobilité externe (Difficile)	
	Déjà Changé	Facile	possibilité de changement	facile	Aucun changement	difficile	Conteste Le changement	Difficile
1			Pour		Aucun	-		-
2	Promotion	+	Pour					-
3	Ech/pro		Pour			-		-
4					Aucun	-	Contre	-
5	Promotion		Pour			-		-
6			Pour		Aucun	-		-
7					Aucun	-	Contre	-
8					Aucun	-	Contre	-
9					Aucun	-	Contre	-
10	Promotion		Pour			-		-
11	Promotion		Pour			-		-
12		+	Pour		Aucun			-
13					Aucun	-	Contre	-
14	Promotion		Pour	+		-		
15					Aucun	-	Contre	-
Total	6	2	9	1	9	13	6	14
Moyenne	$(6+2)/2 = 4$ (+)		$(9+1)/2 = 5$ (+)		$(9+13)/2 = 11$ (-)		$(6+14)/2 = 10$ (-)	

6/15 de nos enquêtés ont subi une mobilité interne involontaire, cette dernière est survenue après des années de travail et de pénibilité car il faudra compter entre 7 et 10 ans pour qu'un salarié soit concerné, et 2/15 seulement ont qualifié ce changement qu'il est facile, en revanche 9/15 non pas bénéficier de ce changement interne et 13/15 l'ont qualifié de très difficile.

Les salariés de l'entreprise, objet de notre recherche, trouvent plusieurs obstacles dans le changement de leurs postes de travail ou dans l'amélioration de leurs positions dans la hiérarchie organisationnelle, Salah, 42 ans, déclare « *je n'ai pas changé de profession depuis 16 ans malgré qu'il y a une grande nécessité pour moi de changer afin d'améliorer ma situation financière* ».

Chapitre V : Analyse des données et interprétation des résultats

La plupart des salariés souhaitent envisager une mobilité professionnelle interne pour différentes raisons, certains d'entre eux déclarent que le salaire n'est pas suffisant, et pour d'autres, les conditions de travail sont défavorables, et il existe aussi une catégorie de salariés qui pensent à enrichir leur carrière professionnelle mais le problème c'est qu'il y a énormément de difficultés qui entravent leurs mobilités et parmi ces difficultés :

Une partie de nos enquêtés ont déclaré que parfois la promotion d'un salarié provoque la colère de ses collègues et sans doute cette situation elle sera suivie par des mutations et une **résistance à ce changement**.

Une enquêtée, Samia administrateur 31 ans déclare que : *« c'était prévue que je sois promue, et malgré que j'ai qu'une année et demi d'expérience, mais quand même j'ai un bagage et un niveau qui me procure à mon avis le mérite d'une mobilité interne ascendante facilement, alors j'ai déposé ma demande à la direction, mais malheureusement ça n'était pas le cas parce que la majorité de mes collègues ont refusé carrément ce changement, car ils ont plus d'années d'expérience que moi et le mérite revient donc à eux »*.

La direction ferme les yeux sur les éléments compétents de l'entreprise notamment ceux qui ont déjà participé à la réussite de l'entreprise et ils trouvent que la GRH ne recense pas les postes vacants et par conséquent la mobilité sera réduite.

KAMILIA 33 ans déclare que *« du moment où la DRH ne fait pas la distinction entre un salarié qui donne un rendement avec un grand potentiel à améliorer ces compétences et sa carrière professionnelle et un autre salarié qui néglige cet aspect de l'évolution, la majorité des salariés se retrouvent démotivés face à cette situation »*.

9/15 de nos enquêtés ont une volonté de quitter l'entreprise, et une seule enquêté trouve que c'est facile de trouver du travail ailleurs par contre 6/15

Chapitre V : Analyse des données et interprétation des résultats

conteste la mobilité professionnelle externe et 14/15 trouvent que ce type de mobilité est difficile et comporte un grand risque.

Une enquêté SAMIRA couturière 25 ans déclare que : *«faute de compétence je ne peux pas envisager une mobilité externe»*

Une partie de nos enquêtés trouvent que malgré qu'ils ont les compétences requises et ils sont prêt à envisager leur mobilité en externe, reste qu'ils ne trouvent pas d'offre d'emploi ailleurs, Mahfoud 55 ans *« il me reste 5 ans pour partir en retraite je cherche un autre emploi mieux rémunéré pour gonfler ma pension de retraite et je n'ai pas encore trouvé»*. Dans ce cas, Mahfoud n'a pas pu améliorer sa situation financière à travers.

Dans le même sillage, d'autres salariés (une minorité) pensent que malgré qu'ils ont trouvé un travail ailleurs, mais la transition représente un grand risque de perdre le poste actuel, parce que la loi ne garantit pas le poste d'un salarié qui démissionne et son poste futur car c'est difficile, voir impossible de trouver une promesse d'embauche, en plus c'est un sacrifice pour un nombre d'années considérable d'expérience. Un enquêté NABIL 53 ans déclare que : *« après 30 ans d'expérience je ne souhaite pas changer d'entreprise et par conséquent perdre les avantages de toutes ces années d'expérience»*.

Un autre cas couturière déclare que *« je n'ai pas l'intention de quitter mon poste car je suis stable ici, et je ne peux pas risquer mon poste et mes année d'expériences dans cette entreprise pour rejoindre une autre »*. La loi algérienne a donné l'année passée une solution à ce problème à travers la possibilité qu'un salarié puisse quitter temporairement son poste d'emploi. A travers l'ANAD l'Etat algérien prend des initiatives par un ensemble de mesures et un programme d'aide destiné aux salariés qui ont une expérience supérieure à trois ans dans un domaine afin qu'ils investissent dans le projet d'entrepreneuriat.

Chapitre V : Analyse des données et interprétation des résultats

Une autre enquêtée YASMIN 37 ans a déclaré que « *tant qu'elle est salariée, elle ne peut pas travailler et chercher un emploi ailleurs au même temps, parce que cela nécessite du temps et de l'effort en plus.* »

La majorité des enquêtés soit 9/15 n'ont bénéficié d'aucune aide de la part des dispositifs d'insertion et d'aide à l'emploi, certains ont été recrutés avant même la création de L'ANEM, 2/15 des enquêtés déclare que malgré l'existence de cette dernière, ils n'ont pas trouvé d'assistance et ils disent qu'il (le dispositif) n'ont rien rapporté de plus, sauf une petite minorité soit 4/15 qui a la chance d'être pris en charge à travers des contrats, à savoir le CIP et CTA et, si le candidat avait encore plus de chance, il sera recruté en CDI, autrement il sera licencié.

Une enquêtée a déclaré que « *l'ANEM avait rempli une partie de son rôle juste pendant ses premières années d'apparition mais après ça deviens noir sur blanc est ses le cas de la majorité des projets de l'Etat algérien.* »

Les entreprises ne s'impliquent pas pleinement dans cette stratégie, au contraire, c'est une opportunité pour eux pour exploiter les salariés. D'après les déclarations de certains de nos enquêtes, nous avons remarqué que certains candidats ont été licenciés juste après la fin des deux contrats CIP, CTA et cette pratique devient très fréquente chez les entreprises algériennes car elles réduisent le coût de la main-d'œuvre, tout en sachant que l'employeur va recevoir le remboursement d'une partie du salaire qui serait versé aux employés recrutés dans ce cadre comme guise d'aide de la part de l'Etat, c'est-à-dire que l'employeur paye une partie du salaire de l'employé et l'autre partie est accordé par l'Etat.

Un enquêté témoigne sur son ancien collègue qui a été licencié juste après la fin du contrat CTA.

Le salarié ne trouve aucun moyen pour défendre son poste d'emploi parce que la réglementation dicte que l'employeur à le pouvoir de prendre ou de laisser le salarié. Cette politique reste absurde du moment que le salarié va avoir du mal

Chapitre V : Analyse des données et interprétation des résultats

à se stabiliser dans sa vie professionnelle et en plus elle diminue le potentiel de l'entreprise à créer de l'emploi stable.

2. La vérification des hypothèses :

2.1. La première hypothèse :

D'après le tableau numéro 12 que nous avons obtenue à partir des résultats de l'analyse des données notamment les questions Q7, Q8, Q12, Q13 de guide d'entretien nous avons constaté que la nature de marché du travail en Algérie est rigide, car la majeure partie de nous enquêtés ont une vision négative par rapport aux politiques du marché du travail et à la quantité de l'offre d'emploi, qui ont engendré le taux élevé de chômage.

Ensuite nous avons remarqué que la nature de ce marché qui est rigide provoque des difficultés à savoir, difficulté d'insertion et de changement de poste qui entravent la mobilité professionnelle des salariés.

A travers ces analyses nous sommes arrivé à confirmer notre première hypothèse qui est : «le marché du travail en Algérie est rigide malgré les efforts déployés pour le rendre dynamique et flexible».

2.2. La deuxième hypothèse :

D'après le tableau numéro 13 que nous avons obtenus à partir des résultats des analyses des données notamment des questions Q14, Q15, Q17, Q20, de guide d'entretien nous avons constaté que les salariés trouvent des difficultés qui entravent leur mobilité professionnelle interne ou externe, et ces difficultés sont causés principalement par la rigidité de marché du travail et la mauvaise gestion de ressources humaines effectuée par les entreprises et le dispositifs qui ne s'appliquent pas dans les politiques envisagées afin d'équilibrer le marché de travail et faciliter la mobilité professionnelle.

A partir de cette analyse nous sommes arrivé à confirmer notre deuxième hypothèse qui est : «la rigidité de marché du travail en Algérie influence négativement la mobilité professionnelle des salariés sur les deux plans internes et externes».

Conclusion

La mobilité professionnelle peut être sous différentes dénominations, horizontale, verticale, géographique et selon deux types interne ou externe à la structure organisationnelle, peu importe la qualité et l'objectif visé par l'employé ou l'employeur en effectuant les transitions, La mobilité professionnelle reste l'un des piliers de la GRH, elle permet aux employés d'une part, d'acquiescer au début les connaissances nécessaires à l'apprentissage d'un métier, de se perfectionner et de progresser dans sa carrière, elle permet donc aux individus d'actualiser et de recycler leurs compétences et l'adaptation de nouvelles connaissances, et attitudes professionnelles, ensuite ça devient un moyen pour améliorer la situation financière et avoir plus d'estime, et cela par conséquent permet de grimper vers le sommet de la hiérarchie sociale.

D'autre part, elle permet aux employeurs une meilleure organisation interne, et une réponse aux besoins en effectifs de leurs différents services ainsi que de redynamiser leurs équipes, et cela implique la réduction du temps et des coûts de recrutement et développement et surtout la préservation des talents au sein de l'entreprise.

Le marché du travail c'est l'intersection de l'ensemble de ses éléments l'offre et la demande de travail effectuées par les employés qui sont à l'origine de la première, et les employeurs de la deuxième, les politiques envisagées qui regroupent l'ensemble des mesures déployées à travers les dispositifs d'aide et les entreprises ainsi que d'autres instances concernées à savoir les services de gestion des ressources humaines les programmes d'insertion professionnelle et d'aide à l'emploi, la gestion prévisionnelle des ressources humaines, le contrat et le code de travail, et à chacun ça part de responsabilité sur laquelle le marché de l'emploi va s'appuyer pour prendre ses caractéristiques et passer d'une situation à l'autre, par exemple le passage de la flexibilité à la rigidité ou vice versa.

La transition professionnelle est un sujet qui a fait l'objet de nombreuses recherches, quelle que soit la situation, et les caractéristiques de marché du travail, la mise en œuvre de politique de l'emploi et l'implication des entreprises à travers la gestion efficace des ressources humaines et en particulier la gestion

Conclusion

Prévisionnelle, ainsi que leur participation dans les programmes envisagés dans le but de rendre le marché de l'emploi flexible devient un atout, qui contribue aussi à la flexibilité de la mobilité professionnelle, et enfin ont conclu que la flexibilité du marché du travail favorise largement la mobilité professionnelle.

Liste bibliographique

1. Liste d'ouvrages :

1. Abraham, M. (1943). A theory of human motivation (éd. English Edition, sublime books).Royaume-Uni.
2. ANGERS, M. (1997). Initiation pratique a la méthodologie de recherche (éd. Casbah). Alger.
3. Aurélie, D. (2008). Flexibilité interne et flexibilité externe dans le contrat OMI , pp. 69-86.
4. BERRAH, M. K. (2019). Activité, emploi et chômage. Alger: Direction Technique chargée des Statistiques de la Population et de l'Emploi et Direction des Publications et la Diffusion.
5. Denis, A., & Yannick, L. (2013). Économie de l'emploi et du chômage. colin.
6. Derras, O. (2011). Mobilité sociale et changements sociaux en Algérie. Insaniyat .Alger
7. Francis, M. (2023, 02 19). Théorie keynésienne. la comptabilité nationale .paris.
8. GAUTIÉ, J. (1993). Les Politiques de l'emploi. Les marges étroites de la lutte contre le chômage. paris.
9. Mucchielli, A. (1994). Les méthodes qualitatives (Vol. 2). (P. u. France, Éd.) paris.
10. Raymond, Q., & Compntloudt, L. V. (1995). Manuel de recherche en sciences sociales. (Dunod, Éd.)
11. Robert j, g. (1978). Guide méthodologique de la recherche. (P. d. du, Éd.) Québec.

2.article et revue:

12. Drawmyeconomy. (2019, 09 9). THÉORIE CLASSIQUE DU MARCHÉ DU TRAVAIL.
13. Ministère de l'Industrie. (2022). Bulletin d'informations statistique de la PME. Alger.
14. Mustapha, B. (2022, 05 04). La mécanique obscure des salaires en Algérie. ELWATAN .
15. Quentin, V. (2018, 07 30). les chiffres alarmants du marché de l'emploi. jeune afrique .

3.site internet :

16. Aghion, P., & Antonin, C. (2021). Innovation et mobilité sociale. Consulté le 02 25, 2023, sur melchior: <https://www.melchior.fr/notion/mobilite-sociale>

17. Ahouari, Z. (2021, 03 16). Erudit. Consulté le 04 30, 2023, sur <https://www.erudit.org/en/journals/crs/2019-n66-67-crs05900/1075977ar/>
18. Algerie Eco. (2019, 09 29). Consulté le 01 31, 2023, sur <https://www.algerie-eco.com/2019/12/29/taux-chomage-atteint-mai-2019/>
19. Blog KeeSeek. (2018, 08 20). Consulté le 03 20, 2023, sur BLOG KEESEEK: <https://blog.keeseek.com/mobilite-professionnelle-un-enjeu-pour-lavenir/>
20. Cadremploi. (2022, 06 17). Consulté le 03 19, 2023, sur www.cadremploi.fr: <https://www.cadremploi.fr/editorial/conseils/droit-du-travail/mobilite-geographique-definition-et-droits-du-salarie>
21. Cadremploi. (2022, 06 17). Consulté le 03 2023, 19, sur [cadremploi](http://www.cadremploi.fr): <https://www.cadremploi.fr/editorial/conseils/droit-du-travail/mobilite-geographique-definition-et-droits-du-salarie>
22. Catherine Hellemans, É. E. (2016). Consulté le 02 19, 2023, sur Cairn.info: <https://www.cairn.info/psychologie-du-travail-et-des-organisations--9782100738113-page-299.htm>
23. Chance. (2020, 03 01). la reconversion professionnelle, qu'est-ce -que c'est? Consulté le 03 19, 2023, sur <https://www.chance.co/fr/blog/reconversion-definition>
24. Drawmyeconomy. (2019, 09 9). THÉORIE CLASSIQUE DU MARCHÉ DU TRAVAIL. Consulté le 02 15, 2023, sur <https://drawmyeconomy.com/theorie-classique-du-marche-du-travail/>
25. Dupray, B. (2019, 03 06). Définition de segmentation du marché du travail . Consulté le 02 01, 2023, sur [central](https://www.centralcharts.com/fr/gm/1-apprendre/9-economie/34-analyse-fondamentale/1071-definition-segmentation-marche-du-travail) <https://www.centralcharts.com/fr/gm/1-apprendre/9-economie/34-analyse-fondamentale/1071-definition-segmentation-marche-du-travail>
26. ÉCONOMIE STMG. (2022, 03 21). movses. Consulté le 02 02, 2023, sur https://www.movses.fr/wp-content/uploads/2022/03/CH6_OFFRE_DEMANDE_W.pdf
27. Edflex. (2022, 07 01). Mobilité professionnelle : qu'est-ce que ça implique ? Consulté le 04 24, 2023, sur <https://www.edflex.com/blog/mobilite-professionnelle>
28. Friedrich, K., & Axes, M. (s.d.). Consulté le 03 08, 2023, sur [oecd.org](http://www.oecd.org): <https://www.oecd.org/fr/education/travail/35557220.pdf>
29. Guerrier, P. (2022, 02 03). Consulté le 03 21, 2023, sur [rhmatin](http://www.rhmatin.com): <https://www.rhmatin.com/recrutement-talents/site-emploi-generaliste/pratiques/mes-aides-acces-emploi-site-mobilite-professionnelle.html>
30. Joëlle, B., & Jean, L. (2016, 03 05). Le français des affaires. Consulté le 01 2023, 25, sur <https://www.lefrancaisdesaffaires.fr/wp-content/uploads/2016/05/marche.pdf>

31. Kaufmann, V. (2021, 03 18). Forum Vies Mobiles. Récupéré sur <https://forumviesmobiles.org/dictionnaire/13605/histoire-de-la-notion-de-mobilite>
32. KAUFMANN, V. (2021, 06 09). huistor de la notion de mobilité. Consulté le 03 20, 2023, sur <https://rue-avenir.ch/actualites/histoire-de-la-notion-de-mobilite/>
33. Laffont, A. (2023, 03 20). Projet Voltaire. Consulté le 04 28, 2023, sur <https://www.projet-voltaire.fr/dossier-voltaire/mobilite-interne-entreprise/>
34. Legal Doctrine. (s.d.). Le cadre juridique du recrutement en Algérie. Consulté le 04 12, 2023, sur <https://legal-doctrine.com/edition/le-cadre-juridique-du-recrutement-en-algerie>
35. LENOIR, J. (2018, 27 09). Le marché du travail et le chômage : la détermination des salaires, les institutions économiques et sociales et les obstacles au plein-emploi. Consulté le 03 27, 2023, sur <https://www.wikiterritorial.cnfpt.fr>
36. Lenoir, J. (2018, 27 09). wikiterritorial. Consulté le 02 17, 2023, sur <https://www.wikiterritorial.cnfpt.fr/xwiki/bin/view/vitrine/>
37. Ministère du travail, de l'emploi et de la sécurité sociale. (s.d.). politique nationale de l'emploi. Consulté le 04 10, 2023, sur [mtess: https://www.mtess.gov.dz/fr/politique-nationale-de-lemploi/](https://www.mtess.gov.dz/fr/politique-nationale-de-lemploi/)
38. MobiliWork. (2021, 06 11). Tout savoir sur la mobilité professionnelle. Consulté le 04 18, 2023, sur MobiliWork: <https://mobiliwork.com/tout-savoir-sur-la-mobilite-professionnelle/>
39. OKI, F. (2018, 09 22). La Nouvelle République. Consulté le 01 09, 2023, sur <https://www.djazairss.com/fr/lnr>
40. Parisattitude. (2022, 09 21). La mobilité professionnelle, un challenge pour les entreprises. Consulté le 04 27, 2023, sur <https://blog.parisattitude.com/fr/mobilite-internationale-challenge-pour-les-entreprises>.
41. Potentiel Humain. (2022, 06 20). potentiel humain. Consulté le 02 19, 2023, sur <https://www.potentiel-humain.eu/mobilite-professionnelle-comment-booster-votre-carriere/>
42. Preventech Consulting. (2020, 02 20). Consulté le 03 24, 2023, sur Bien-être au travail : les apports de la pyramide de Maslow et la théorie des ancrés: <https://www.preventech.net/bien-etre-au-travail-les-apports-de-la-pyramide-de-maslow-et-la-theorie-des-ancres/>
43. Tissot. (2021). Définition de code du travail. Consulté le 01 04, 2023, sur Tissot: <https://www.editions-tissot.fr/guide/definition/code-du-travail>
44. Wayden. (17, 05 17). Le métier de manager de transition. Consulté le 03 19, 2023, sur mobilité verticale : <https://www.wayden.fr/mobilite-verticale-le-management-de-transition-repond-a-vos-problematiques/>

45. WikiMemoires . (2013, 09 03). Le marché du travail : offre et demande, déf. et fonctionnement. Consulté le 02 09, 2023, sur <https://wikimemoires.net/2013/09/marche-du-travail-definition-fonctionnement-offre-et-demande/>
46. Wikipédia. (2023, 01 17). Consulté le 03 19, 2023, sur wikipedia.org: https://fr.wikipedia.org/wiki/Politiques_de_l%27emploi
47. Wikipédia. (2023, 02 19). Consulté le 02 20, 2023, sur Salaire nominal : https://fr.wikipedia.org/wiki/Salaire_nominal
48. Wikipedia. (2023, 01 17). wikipedia. Consulté le 02 25, 2023, sur Politiques de l'emploi: https://fr.wikipedia.org/wiki/Politiques_de_l%27emploi

Annexes

Guide d'entretien :

Axe 01 :

1- Sexe

2-Quelle est votre Age actuelle ?

3-Quelle est votre niveau d'instruction ?

4-Avez-vous poursuivez des formations au cours de votre carrière ? Si oui lesquelles ?

5-Combien d'année de travail avez-vous dans cette entreprise ?

Axe 02 :

7-Est-ce que vous étiez déjà chômeur ?

8- Pensez-vous que trouver un travail en Algérie est une chose très difficile ?

9- Avez-vous changé votre profession auparavant ? Pourquoi ?

10- Est-ce-que vous travaillez actuellement dans votre métier initial ?

11- Etes-vous content de votre situation professionnelle actuelle ?

12- Est-ce-que vous avez déjà pensé à quitter votre entreprise ? Pourquoi ?

13- Pensez-vous que trouvez un autre emploi ailleurs est une chose facile en Algérie ?

Axe 03 :

14-Est-ce que vous avez déjà changé votre position à l'intérieur de votre entreprise ? Si oui, quel changement (promotion, promotion, changement horizontal) ?

15- Pensez-vous que vous pouviez changer votre situation professionnelle facilement ?

16-Avez-vous peur de perdre votre travail ? Si oui, pourquoi ?

17- Si vous avez la possibilité de changer votre entreprise, est-ce-que tu le fais ? Pourquoi ?

18- Pensez-vous que l'expansion du chômage influence directement votre situation professionnelle ? Si oui, comment ?

19- A votre avis, les professionnels en Algérie bénéficient-ils des politiques de l'emploi approuvées par l'Etat, directement ou indirectement ? Comment ?

20- Votre expérience professionnelle vous aide-elle à obtenir les promotions que vous souhaitez ou à trouver un meilleur emploi en dehors de votre entreprise ? Si non, pourquoi ?

21- Vous a-t-on déjà proposé un emploi par une autre entreprise (au cours de votre carrière) ?

22- Avez-vous déjà été menacé de licenciement, ou du moins ressenti un tel danger ? Est-ce-que cela vous fait accepter votre statut professionnel contre votre gré ?

Résumé :

Le problème traité c'est bien les politiques de marché du travail et la mobilité professionnelle des salariés en Algérie, le travail n'est pas simplement une question de changer la force de travail en contre partie d'une rémunération donnée, donc trouver du travail c'est une chose importante mais le plus important que ça, c'est le fait de trouver le travail qui nous convient, et c'est pour ça qu'on a besoin de comprendre le marché de travail puisque c'est l'intersection de l'offre et de la demande du travail, la flexibilité de ce marché multiplie les chances pour trouver le travail selon nos aspirations, et enfin pour répondre à la problématique de l'emploi le salarié a besoin d'une adaptation à travers les perfectionnements et les formations.

Les notions clés : marché du travail, mobilité professionnelle, politiques d'emploi.

المشكلة التي يتم تناولها هي سياسات سوق العمل والتنقل المهني للموظفين في الجزائر، فالعمل ليس مجرد مسألة تغيير القوى العاملة مقابل أجر معين، وبالتالي فإن العثور على عمل هو شيء مهم ولكن الأمر ذات الأهمية هو العثور على الوظيفة التي تناسبنا، ولهذا نحتاج إلى فهم سوق العمل لأنه تقاطع العرض والطلب على العمل، و مرونة هذا السوق تضاعف فرص الالتحاق بالعمل حسب تطلعاتنا، وفي النهاية للاستجابة لمشكلة التوظيف، يحتاج الموظف إلى التكيف من خلال التحسين والتدريب.

الكلمات المفتاحية : سوق العمل، الحراك المهني، سياسات التشغيل.