

**Le Recrutement et le développement des Compétences dans la Société de Distribution de l'Electricité et du Gaz Centre****-Etude de cas –la Direction de Distribution d'EL HARRACH-****Recruitment and skills development in the Electricity and Gas Distribution Company  
-Case study - EL HARRACH Distribution Department-**LAGHA Sabria Kahina <sup>1♦</sup>, CHELIHI Tahar <sup>2</sup><sup>1</sup> EPSECG- Koléa, Algérie, lagha.sab@gmail.com<sup>2</sup> Université de Djelfa, Algérie, proftahar@yahoo.fr**Reçu :** 28-01-2019**Approuvé:** 28-02-2019**Publié:** 31-05-2019**Résumé:**

la Société de distribution de l'électricité et du gaz SDC est le résultat de la fusion - absorption des sociétés SDC, SDE et SDO d'une part , et le rattachement de la SDA en tant que filiale d'autre part.

Elle gère à travers ses cinquante deux 52 Directions de Distribution, 48 concessions s'étendant sur le territoire national.

Basé principalement sur la qualité de ses effectifs et un système de recrutement très sélectif, les responsables en ressource humaine de la Direction de Distribution d'El Harrach sont dans l'obligation d'adopter les aspects des ressources humaines, et les différents outils utilisés afin de développer les compétences des effectifs une fois acquises, afin de créer la valeur ajoutée à savoir : le recrutement et le développement des compétences.

**Mots clés:** Recrutement, développement des compétences, ressources humaines, SDC.**Classification Jel:** J21, J24, J31.**Abstract:**

the SDC Electricity and Gas Distribution Company is the result of the merger - absorption of the companies SDC, SDE and SDO on the one hand, and the attachment of SDA as a subsidiary on the other.

Through its fifty-two 52 Distribution Departments, it manages 48 concessions covering the national territory.

Based mainly on the quality of its workforce and a highly selective recruitment system, the human resources managers of the El Harrach Distribution Department are required to adopt human resources aspects, and the various tools used in order to to develop the skills of the workforce once acquired, in order to create added value, namely: recruitment and skills development.

**Keywords:** Recruitment, skills development, human resources, SDC.**Jel Classification:** J21, J24, J31.

♦ Auteur correspondant

## 1. Introduction:

Le groupe SONELGAZ jouit d'une image de marque. En effet, le fournisseur historique de l'électricité et du gaz en Algérie bénéficie d'une notoriété qui n'est plus à faire dans le marché de l'énergie. La nouvelle organisation validée en février 2017, a érigé SONELGAZ en Groupe industriel composé de 16 filiales. Ainsi, ses filiales métiers de base assurent la production, le transport ainsi que la distribution de l'électricité et le transport et la distribution du gaz. Cette dernière est assurée par la Société de distribution de l'électricité et du gaz (SDC), elle est le résultat de la fusion - absorption des sociétés SDC, SDE et SDO d'une part, et le rattachement de la SDA en tant que filiale d'autre part. Créée le 04/04/2017, au capital social de 64 milliards de Dinars, la Société Algérienne de Distribution de l'Electricité et du Gaz, dénommée « SDC. Spa », société par action dont le siège social est situé au 20 boulevard Mohamed BOUDIAF gère à travers ses cinquante deux (52) Directions de Distribution, 48 concessions s'étendant sur le territoire national.

Basé principalement sur la qualité de ses effectifs et un système de recrutement très sélectif, le groupe SONELGAZ est considéré comme l'un des plus gros employeurs du paysage industriel. Ces trente-cinq dernières années, les effectifs, toutes catégories confondues, sont passés de 15760 agents en 1980 à près de 88500 agents fin 2016.

Les sociétés algériennes se voient confrontées à des compétiteurs puissants. C'est pourquoi il est essentiel de prendre les moyens nécessaires pour progresser. Le rôle des ressources humaines devient crucial et constitue une fonction importante à l'intérieur d'une organisation.

Pour répondre aux défis actuels, les responsables en ressources humaines sont dans l'obligation d'adopter de nouvelles stratégies et politiques, afin de créer la valeur ajoutée, autrement dit, la personnalisation l'adaptation, la mobilisation, le partage et l'anticipation. L'entreprise doit porter son regard prévisionnel en essayant d'anticiper les besoins en ressources humaines.

Dans le présent travail, nous allons étudier avec soin les aspects des ressources humaines, et les différents outils utilisés afin de développer les compétences des effectifs une fois acquises au niveau de la Directions de Distributions d'El Harrach, qui est une Direction de Distribution qui gère 3029km de réseaux d'électricité et de 1332km de réseau GAZ, et qui occupe une position privilégiée dans la société de distribution du gaz et de l'électricité du pays en tant que responsable de l'approvisionnement de plus de 207 000 de ménages en électricité et de 131 000 en gaz naturel, soit une couverture géographique de plus de 30% en taux d'électrification et 29% pour la pénétration gaz.

Ce qui nous amène à poser la problématique comme suit :

**« Comment se déroule le recrutement et le développement des compétences au niveau de la DD d'EL HARRACH ? »**

Et afin d'y répondre, nous avons divisé notre article en deux sections:

- le recrutement et le développement des compétences notion de base.
- Recrutement et développement des compétences au sein de la DD d'EL – HARACH

## 2. Le recrutement et le développement des compétences- notion de base :

### 2.1 Définition et objectifs du recrutement

Le recrutement est l'ensemble des actions mises en œuvre pour trouver un candidat correspondant aux besoins de l'entreprise dans un poste donné. Selon Jean Marie Peretti " la qualité d'un recrutement est le résultat de l'adéquation entre la personne recrutée et le poste à promouvoir. En d'autres termes : Le recrutement est le processus par lequel on attire et sélectionne des candidats potentiels à un poste de travail, au sein d'une entreprise ou d'une organisation.<sup>1</sup> Dans cette logique les éléments à prendre en compte pour bâtir une politique de recrutement sont les suivants <sup>2</sup>:

- La stratégie de l'entreprise
- La stratégie RH et la politique de l'emploi
- La GPEC
- Le plan prévisionnel annuel et pluriannuel des besoins identifiés
- Les valeurs de l'entreprise
- Les profils ciblés et les publics prioritaires que l'entreprise souhaite intégrer

En règle générale trois objectifs clés sont visés par les organismes employeurs dans le cadre de leur processus de recrutement<sup>3</sup>:

- L'élaboration des moyens leur permettant de recruter des candidats compétents en vue de réaliser des tâches nécessaires aux fonctionnements de leurs services, tout en incitant les personnes compétentes à déposer leurs candidatures pour un poste donné,
- L'acquisition des ressources humaines nécessaires au meilleur coût possible,
- Le placement de chaque candidat au poste convenable pour utiliser au mieux ses aptitudes, sa formation, son expérience.

### 2.2 Définition et outils du développement des compétences :

Selon C . Levy- Leboyer, "les compétences concernent la mise en œuvre intégrée, d'aptitudes, de traits de personnalité, et des connaissances acquises pour mener à bien une mission". Et selon Maurice de Montmollin, " la compétence est un ensemble stabilité de savoir et de savoir – faire, de conduite type, ou procédures standards, que l'on peut mettre en œuvre sans apprentissage nouveau». <sup>4</sup> C'est-à-dire, elle est la capacité reconnue en telle ou telle matière qui donne droit d'en juger, elle peut être définie comme une combinaison de la qualité professionnelle et personnelle, à savoir<sup>5</sup> :

- Les compétences techniques ( savoir): connaissance de base ou complémentaires liées aux activités inhérentes à l'emploi.
- Les compétences métrologiques ( savoir – faire): pratiques à maîtriser et à mettre en œuvre ( maîtrise de méthode, d'outils, de procédures etc.)
- Les compétences comportementales ( savoir être): adaptation et maîtrise des comportements requis pour assurer pleinement les activités.

Le développement est un terme utilisé dans les services de ressources humaines, désigne l'amélioration des conditions et de la qualité de vie d'une population.

Par conséquent, le développement des ressources humaines pilote l'évaluation des différences populations de l'entreprise par la biais de la gestion de l'emploi et des

compétences, des carrières, de la formation, et le pilotage des règles de rémunérations des promotions.<sup>6</sup>

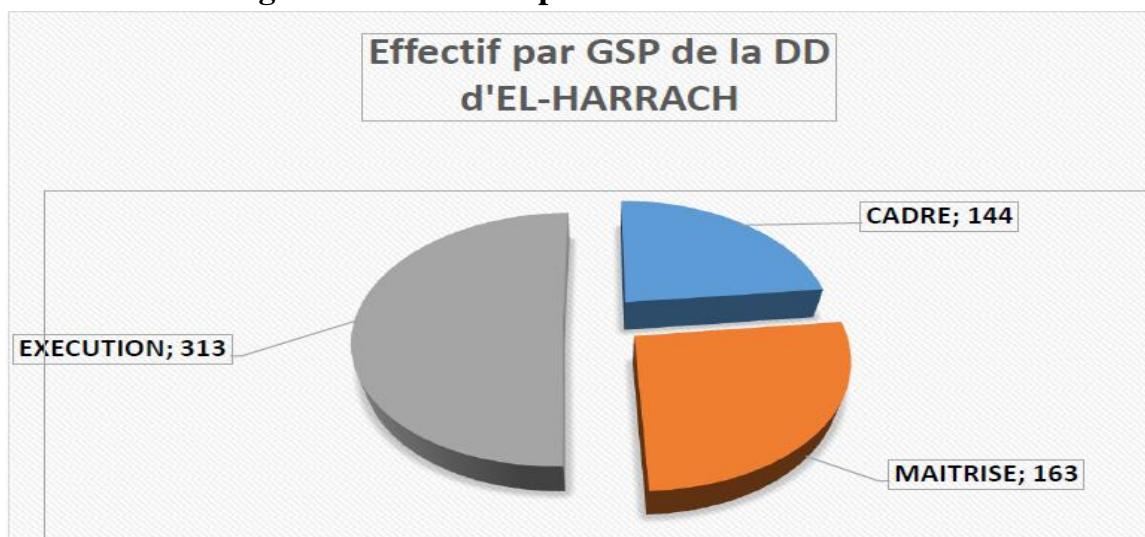
Le développement des compétences possède des outils propres à lui, à savoir<sup>7</sup> :

- **La gestion des carrières** : est un ensemble d'activités entreprises par une personne pour introduire, orienter et suivre son cheminement professionnel, en dedans ou en dehors de l'organisation , de façon à lui permettre de développer pleinement ses aptitudes , habiletés et compétences, ou encore comme un enjeu important dont la responsabilité est partagées entre tous les acteurs concernés : les collaborateurs eux-mêmes, les responsables hiérarchiques et la direction des ressources Humaines, elle doit permettre aux collaborateurs de développer et adapter des compétences en fonction de ses propres attentes et des et besoins de l'entreprise.
- **La formation**: constitue un ensemble d'activité d'apprentissage planifié, elle vise l'acquisition de savoirs propres à faciliter l'adaptation des individus et des groupes à leurs environnements socioprofessionnels. Elle est aussi une activité de gestion des ressources humaines qui doit être réalisée selon un plan ou un programme préétabli et avec la participation des employés.
- **La gestion prévisionnelle des employés et des compétences**: la gestion prévisionnelle des emplois et compétences, est la conception de la mise en œuvre et le suivi des politiques et des plans d'actions cohérents visant à réduire de façon anticipée les écarts entre les besoins et les ressources humaines de l'entreprise ( en terme d'effectif et de compétences) en fonction de son plan stratégique ( ou au moins d'objectifs à moyen terme bien identifiés) ; en impliquant le salarié dans le cadre d'un projet d'évolution professionnelle.
- **l'Apprentissage** : il représente un mode de développement, et de gestion des ressources humaines original et efficace. l'objectif concerne la plupart du temps le développement de la vie professionnelle, vise parfois la gestion des talents de carrière.

### 3. Recrutement et Développement des Compétences au Sein de la DD d'EL – HARACH

La direction de la distribution d'El Harrach assure la couverture en énergie de 14 communes réparties sur 04 circonscriptions administratives différentes, autrement dit nos services assurent l'alimentation en énergie pour plus de un 01 million d'Habitants sur une superficie de plus de 25 Km<sup>2</sup> avec une densité moyenne de population de près de 6000(Habitants par Km<sup>2</sup>).<sup>8</sup>

Figure N°1 : Effectif par de la DD d’El Harrach



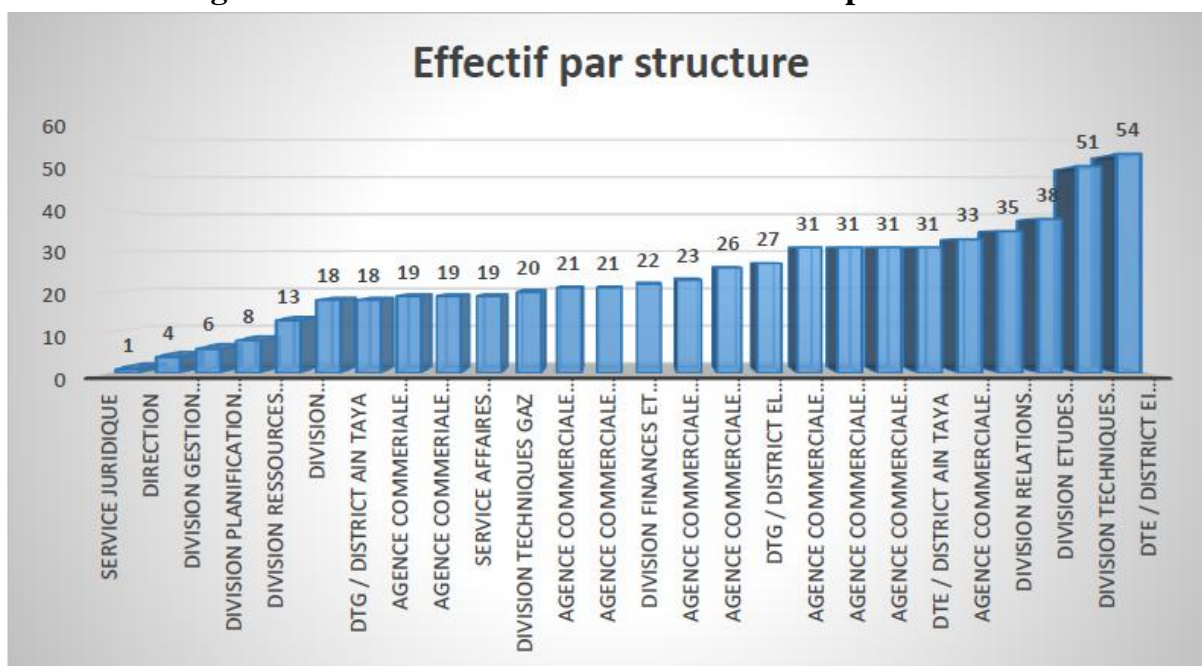
Source : informations internes à la DD d’El Harrach

### 3.1 Le recrutement :

#### A. Répartition d'effectif par structure:

La direction objet de l’étude est composée de 26 structures différentes qui conglobe les 620 agents répartis sur les domaines technique et gestion avec un taux d'encadrement avoisinant les 24 pour cent, la répartition des effectifs par structure est illustrée sur le graphique ci-dessus mettant en évidence le besoins en agent de chacune d'elle. On constate à travers ce graphique que les structures techniques supportent le plus grand nombre d'agents.<sup>9</sup>

Figure N° 2 : Effectif de la DD d’El Harrach par structure



Source : informations internes à la DD d’El Harrach

### **B. Conditions de recrutement à la société de Distribution:**

- Création d'un poste: Un poste est nouvellement créé lorsque n'existant pas dans une structure, il vient à l'être suite à une restructuration de l'unité ou du service.
- Vacance d'un poste: Un poste est considéré comme vacant lorsque son titulaire l'a quitté pour l'une des causes suivantes:<sup>10</sup>
  - Congé de maladie longue durée.
  - Invalidité.
  - Démission.
  - Révocation.
  - Mutation.
  - Service national.
  - Détachement supérieur à six mois.
  - Stage de formation longue durée ayant pour conséquence un changement de poste.
  - Retraite
  - Décès.
  - Mise en disponibilité.

Et de manière générale, pour toute absence du titulaire du poste pour une période supérieur à six mois.

- Budget : répondant à cette logique les prévisions de recrutement inscrit par notre Direction se résument comme suit:

Chaque filiale est tenue de faire état de sa prévision de recrutement à L' ANEM. Ces derniers doivent être transmis aux agences locales d'emploi concernés. Les états des prévisions de recrutement doivent être établis selon un échéancier mensuel ou trimestriel prévu à cet effet.

L'ANEM est tenue de satisfaire l'offre d'emploi dans un délai de 21 jours qui suivent son dépôt et son enregistrement. Au – delà de ce délai la filiale peut procéder au recrutement direct après avoir informé la structure en question.<sup>11</sup>

### **C. Recrutement interne et externe à la société de Distribution:**<sup>12</sup>

#### **- recrutement interne:**

Les besoins en recrutement sont prioritairement satisfaits par le marché interne de l'emploi du groupe. Les postes vacants ou nouvellement créés, doivent faire l'objet d'une publication au niveau interne afin de permettre aux travailleurs de participer, en priorité aux épreuves organisés lorsque le poste à pourvoir est susceptible de correspondre à leurs qualifications et qu'ils justifient d'une ancienneté de 2 années au moins au sein de l'entreprise.

#### **- Le recrutement externe:**

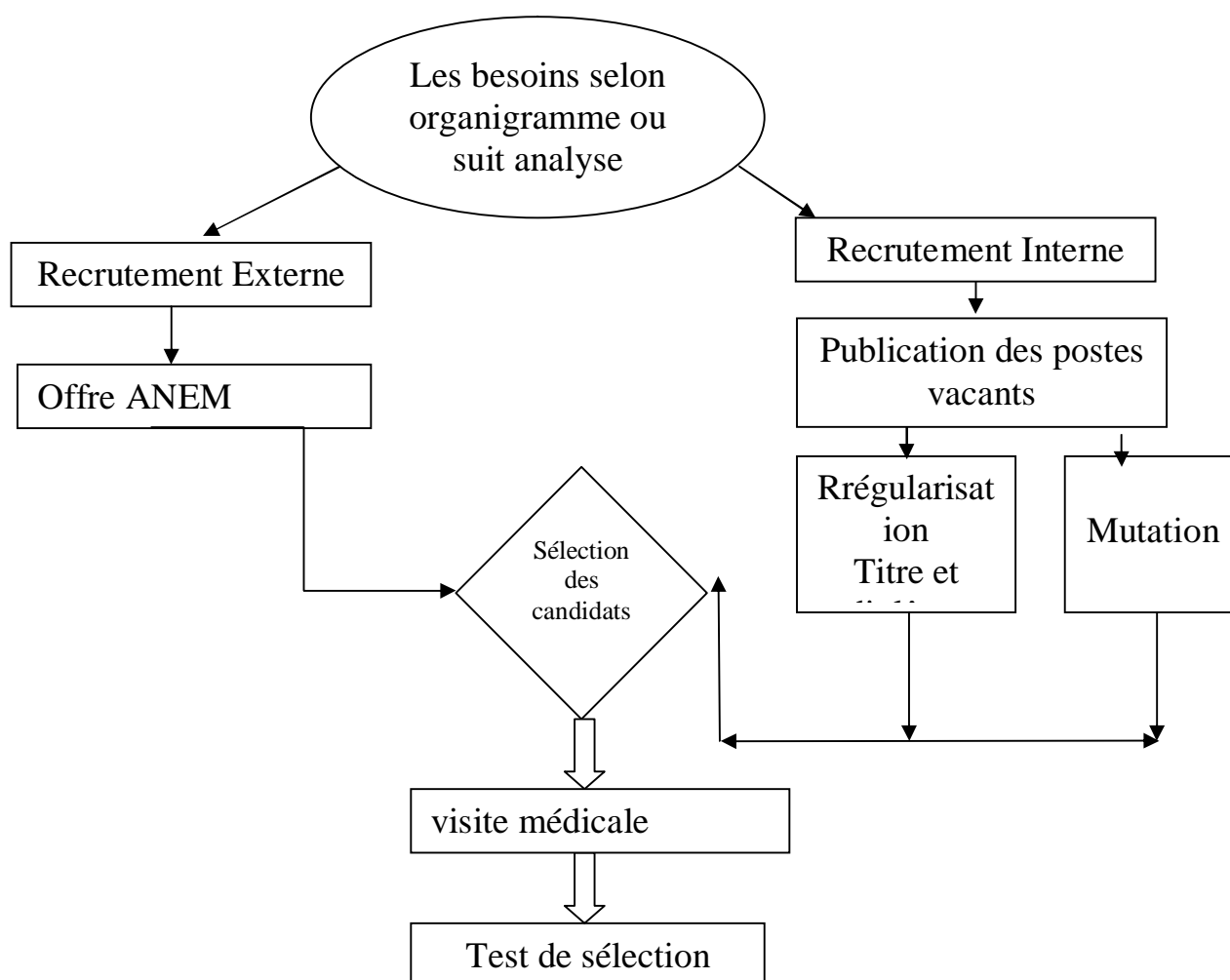
Le recours au recrutement externe au groupe ne se justifie qu'une fois la procédure de publication des postes vacants ou de l'appel à candidatures en vigueur s'avère infructueuse. Toutefois, la procédure de recrutement externe peut être initiée simultanément avec celle des pourvois par voie interne pour certain groupe socio- professionnel. Elle en constitue un

apport complémentaire dans le cas où la prospection interne ne permettra pas de répondre aux besoins retenus.

#### D. Procédure de recrutement: <sup>13</sup>

- Examen de candidature : les candidats sont soumis à: un examen professionnel permettant d'évaluer leurs capacité intellectuelle et professionnelle, un examen médical permettant d'évaluer leurs aptitudes au poste.
- Le service RH vérifie que le candidat ne fait pas l'objet de mesure d'exclusion :
  - **La sélection:** les candidats retenus sont soumis à des testes psychologiques, et à un entretien pour évaluer leurs capacités professionnelles et leur motivation

Figure N° 3 : La sélection des employés de la DD d'El Harrach

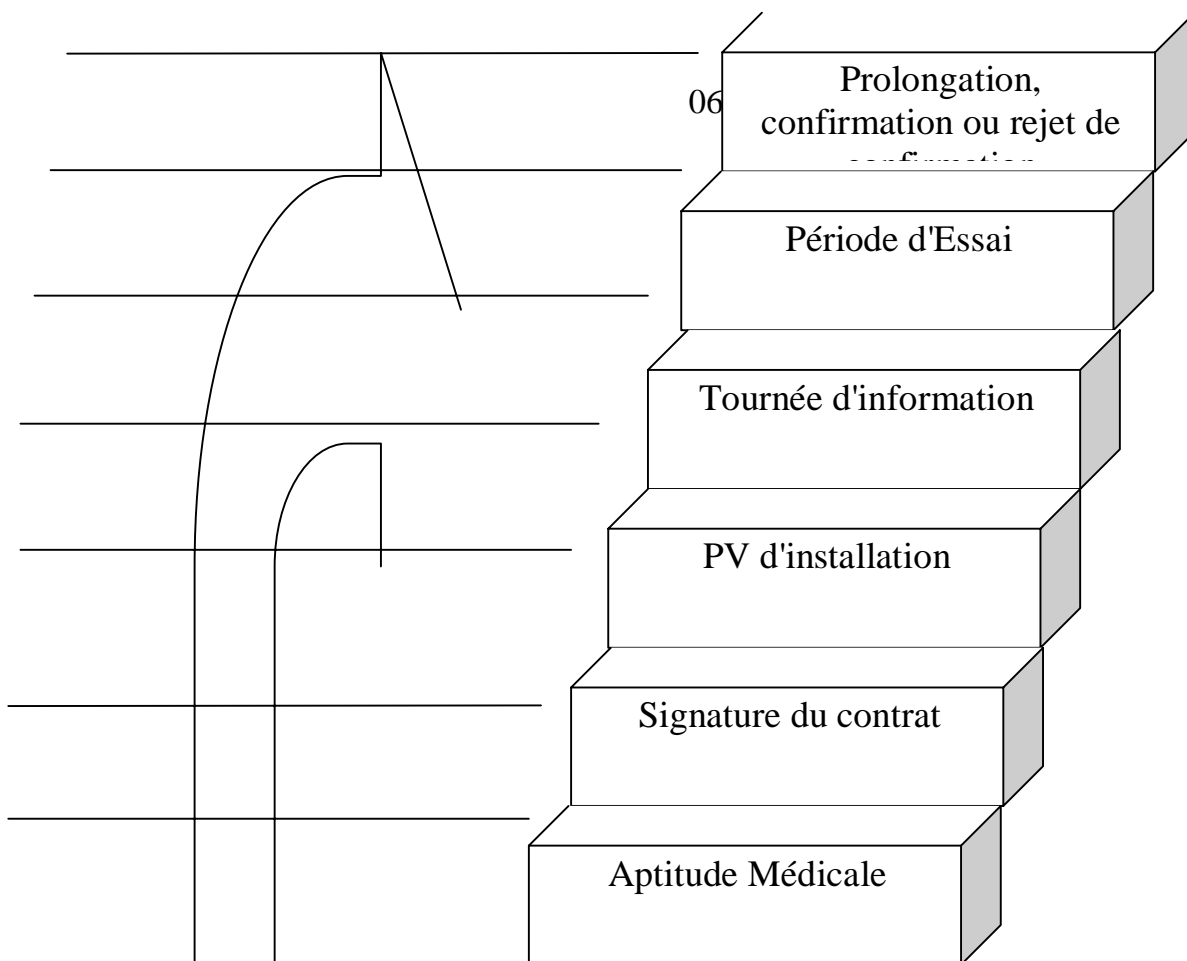


Source : Manuel de Gestion du personnel livre 01 , SONELGAZ 1987

- **Accueil et intégration :**

L'accueil d'un nouvel agent constitue un acte important dans le management des ressources humaines qui se traduit par une prise en charge du nouvel agent à la fois par la structure RH et la structure prenante. <sup>14</sup>

Figure N° 4 : l'après sélection des employés de la DD d'El Harrach



Source: Manuel de Gestion du personnel livre 01 , SONELGAZ 1987

### 3.2 Le développement des compétences:

Le développement des compétences représente un outil de management, il permet de : <sup>15</sup>

- Viser l'amélioration continue des calcifications. Concilier les aspirations des individus et les besoins de l'entreprise.
- Développer l'expertise.
- Par ailleurs, elle représente un élément important de gestion des ressources humaines qui se caractérise par la gestion prévisionnelle des emplois et compétences, avec la conception, la mise en œuvre et le suivi de politiques et de plans d'action cohérents.
- Viser à réduire de façon anticipée les écarts, les besoins et les ressources humaines de l'entreprise ( en terme d'effectif et le de compétence) en fonction de son plan stratégique ( ou au moins d'objectifs à moyen terme bien identifiés).

Au niveau de la direction de distribution d'EL HARRACH le développement des compétences se fait principalement par la formation:<sup>16</sup>

**A. La formation** est un des investissements prioritaires de la société, elle constitue le moyen privilégié de satisfaction des besoins en personnel qualifié , de valorisation et de



développement de sa ressource humaine pour élever son niveau de qualification et de compétence exigé par les évolutions techniques , technologique de gestion. Les actions de formation dans la société doivent avoir pour objectif:

- 1- Assurer la satisfaction des besoins en ressources humaines qualifiées dans les métiers de la société.
- 2- Assurer l'évaluation du niveau de connaissance de base des travailleurs.
- 3- Perfectionner les travailleurs pour leur permettre d'acquérir les connaissances et les savoir – faire nécessaires à la modernisation des techniques et de la technologie nécessaire au développement de société.
- 4- Développer les cultures scientifiques d'une part et économiques et sociales d'autre part , des travailleurs, pour leur permettre de participer efficacement à la réalisation des objectifs de la société.
- 5- Faciliter et préparer les promotions internes des travailleurs.

**B. Les types de formations organisées :** on cite :<sup>17</sup>

- La formation professionnelle spécialisée (FPS) : est une action qui vise l'acquisition par le travailleur ou le futur travailleur ( pré-salarié) d'une qualification professionnelle, pour occuper un emploi déterminé. Elle peut se dérouler de façon continue ou alternée.
- Le perfectionnement professionnel (PP): est une action qui vise l'adaptation permanente du travailleur à son poste de travail y compris l'aspect langue (arabe, français, anglais ...) pour améliorer ses performances et lui permettre d'être toujours au fait des évolutions techniques , technologique et de gestion.
- L'adaptation professionnelle (AP): Des nouvelles recrues consistent pour les travailleurs nouvellement recrutés à suivre des actions d'enseignement et d'information dans le but de les préparer au mieux a leur poste de travail.
- La formation professionnelle (FP): Est une formation qualifiante permettant aux travailleurs désireux de prolonger leur parcours professionnel dans un groupe socioprofessionnel supérieur au leur, d'acquérir les connaissances et les compétences nécessaires, elle vise le relèvement de niveau de connaissance du métier ainsi que le degré de maîtrise des compétences requises par le nouvel échelon d'organisation auquel le travailleur peut aspirer. L'accès à ce type est défini par la réglementation interne et à la satisfaction au concours d'accès.
- Les cours par correspondance (CPC): Ces cours sont un moyen d'enseignement à distance, mis à la disposition du travailleur, en vue de lui permettre de concourir à une action de formation de niveau supérieur.

**4. Conclusion:**

Il nous a été donné d'étudier un cas pratique à travers lequel nous avons tenté de mettre en œuvre tous les acquis de notre formation, ainsi l'analyse des données est essentielle dans cette étude qui nous a permis de répondre aux besoins, de plus en plus croissants en qualité et quantité des agents recrutés. Par ailleurs cette étude nous a permis de relever qu'en matière de recrutement ou de développement, le niveau central et la direction de distribution adoptant un processus qui respecte les normes internationales permettant ainsi d'obtenir une qualité de recrutement et de développement satisfaisante.

A partir de ce qui précède : on conclut que:

- La fonction de développement des ressources humaines pilote l'évolution des différentes populations de l'entreprise par le biais de la gestion de l'emploi et des compétences, des carrières, de la formation, et le pilotage des règles de rémunérations et de promotion.
- Le recrutement est une démarche décisive dans la politique des ressources humaines, car elle peut avoir un effet contraire aux buts recherchés.
- Le recrutement externe présente un double risque pour l'entreprise, à savoir : le coût relativement élevé de la prospection, et le risque d'échec lié à l'inadaptation du candidat au poste à pourvoir.
- La sélection est le plus souvent effectuée en sept étapes, la huitième correspondant à l'intégration du candidat. La première étape consiste le plus souvent à effectuer un premier tri à partir des curriculum vitae et des lettres de motivation
- En développement des compétences, la notion d'action de formation est simplifiée avec une nouvelle définition : l'action de formation est un parcours pédagogique permettant d'atteindre un objectif professionnel.
- Il est important d'intégrer la dimension stratégique de l'entreprise dans la définition des postes à pourvoir, afin de prévoir l'évolution du profil des individus dans le temps.

## 5. Références:

1. LEVY - LEBOYER, Caude – la gestion des compétences. Paris, Editions d'Organisation, 2000, P 4.
2. MONTMOLIN, Maurice( de) . Les compétences en ergonomie, Octares éditions, 2001, P 5.
3. G . le Boterf , ingénierie et évaluation des compétences. Paris : Editions d'Organisation, 2001, P 7.
4. Guérin G et T . wils , " la carrière , point de rencontre des besoins individuels et organisationnels" , revue de GRH? 1993, vol 5 /6 , P 2
5. AMHERDT ( H. C) : compétence collectives dans les organisations: émergence, Gestion et développement , Editions presse de l'Université LAVAL , Québec, 2000.
6. Lakhder Sekiou, Jean – Marie Peretti, Gestion des ressources humaines, Deboeck Supérieurs, 2001, P 9.
7. Michel Barabel, André perret, Le Grand livre de la formation, Dunod , Paris 2012, P 12.
8. <http://www.sda.dz/Fr/> consulté le : 20/01/2019.
9. Idem.
10. Bouslah Med Abdellatif , le renforcement des compétences à travers la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences au sein de l'entreprise , cas de la "Sonelgaz de la Wilaya de Saida" , P 15.
11. <http://www.anem.dz/fr/> consulté le 20/01/2019.
12. Khadijda Douayri , L'évaluation des ressources humaines, Méthodes et mise à l'épreuve, P 8.
13. Manuel de Gestion du personnel livre 01 , Sonelgaz 1987, p 13.
14. Note de service 8322 DRH .EXE-RS du 28/11/2008.
15. Op-cit, P 14.
16. Note de service 342 DRH .SR-94 du 04/05/1994.
17. Op-cit, P 16.