

La Gestion Territoriale des Compétences de Ressources Humaines en Algérie

Naima OULD AMER

Faculté Droits et Sciences Politiques Université Ouargla

Email : ouldameur.naima@univ-ouargla.dz

Date d'envoi: 06/03/2023 * Date d'acceptation: 17/05/2023* Date de publication: 07/06/2023

Résumé : Cet article examine la question de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie, en soulignant les défis auxquels le pays est confronté en matière de formation professionnelle et de compétences, ainsi que les initiatives en cours pour améliorer la situation. Nous examinons notamment l'importance de la coordination entre les différents acteurs impliqués dans la formation professionnelle et l'adoption d'un cadre national pour la validation des compétences. Nous soulignons également les bénéfices attendus de l'amélioration de la gestion territoriale des compétences en Algérie, notamment une meilleure employabilité des travailleurs, une plus grande compétitivité des entreprises et une croissance économique plus forte et plus inclusive. La méthodologie repose sur le recueil de matériaux empiriques qualitatifs. L'analyse de ces matériaux a été réalisée à partir d'une analyse thématique, dans une démarche déductive. Enfin, nous proposons des perspectives pour l'avenir de la gestion territoriale des compétences en Algérie, en soulignant la nécessité de continuer à investir dans la formation professionnelle et de renforcer la coordination entre les différents acteurs pour assurer un développement économique et social durable.

Mots-clés : : Algérie, gestion territoriale des compétences, ressources humaines, formation professionnelle, développement durable.

Abstract: This article examines the issue of territorial management of human resources competencies in Algeria, highlighting the challenges the country faces in terms of vocational training and skills, as well as the ongoing initiatives to improve the situation. We particularly examine the importance of coordination among the various actors involved in vocational training and the adoption of a national framework for the validation of competencies. We also underline the expected benefits of improving territorial management of competencies in Algeria, including better employability of workers, greater business competitiveness, and stronger and more inclusive economic growth. The methodology is based on the collection of qualitative empirical materials. The analysis of these materials was based on a thematic analysis, in a deductive approach. Finally, we propose perspectives for the future of territorial management of competencies in Algeria, emphasizing the need to continue investing in vocational training and strengthening coordination among the various actors to ensure sustainable economic and social development.

Keywords: Algeria, territorial management of competencies, human resources, vocational training, skills, employability, sustainable development.

Introduction :

Pour améliorer l'efficacité et la qualité des services publics. Les études et les recherches récentes sur ce sujet ont montré que la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie est confrontée à de nombreux défis et obstacles.

L'une des principales difficultés dans la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie est la centralisation des décisions au niveau central, ce qui peut entraver la capacité des agences territoriales à agir de manière efficace. En outre, la gestion territoriale des compétences de ressources humaines est souvent affectée par la mauvaise planification et la mauvaise gestion des ressources humaines, ce qui peut entraver l'efficacité des services publics.

De plus, la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie est souvent confrontée à des problèmes d'absentéisme et de départ prématuré des travailleurs, ce qui peut entraver l'efficacité et la qualité des services publics. Cependant, il existe également des études qui montrent que la gestion territoriale des compétences de ressources humaines peut être améliorée grâce à des initiatives telles que la formation continue, l'évaluation des compétences et la motivation des employés.

En conclusion, la gestion territoriale des compétences en ressources humaines en Algérie est un domaine d'étude important, car elle a des implications significatives pour la performance économique et la croissance du pays. Les études ont montré que la gestion des compétences au niveau territorial en Algérie est confrontée à de nombreux défis, mais que des stratégies peuvent être mises en place pour les surmonter.

Alors notre recherche va explorer les moyens d'améliorer la gestion territoriale des compétences en ressources humaines en Algérie pour soutenir la croissance économique et le développement du pays. Qui est un domaine important de recherche qui nécessite une attention particulière pour améliorer l'efficacité et la qualité des services publics. Il est important de surmonter les obstacles actuels et de mettre en place des stratégies efficaces pour améliorer la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie. De ce fait on pose cette problématique : **Quels sont les enjeux, les pratiques actuelles, et les perspectives d'amélioration de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie ?**

Cette problématique permettra de répondre aux questions clés sur la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie, et de mettre en lumière les défis à relever ainsi que les opportunités à saisir pour une meilleure gestion des ressources humaines au niveau territorial en Algérie. La méthodologie repose sur le recueil de matériaux empiriques qualitatifs (entretiens semi-directifs, documents internes, observations et les études réalisées par les organismes spécialisés). L'analyse de ces matériaux a été réalisée à partir d'une analyse thématique, dans une démarche déductive.

Les objectifs de cet article sont les suivants :

- Présenter la notion de gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie.
- Analyser les enjeux, les pratiques actuelles, et les perspectives d'amélioration de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie.
- Identifier les limites et les obstacles à l'amélioration de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie.
- Proposer des solutions pour améliorer la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie.
- Mettre en évidence les bénéfices attendus de l'amélioration de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie.
- Sensibiliser les décideurs et les acteurs impliqués dans la gestion des ressources humaines en Algérie à l'importance de la gestion territoriale des compétences et à la nécessité d'une amélioration continue dans ce domaine.

La première partie, consacrée à : La gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie, nous entamons la définition de la gestion territoriale des compétences puis nous déterminons les enjeux de la gestion territoriale des compétences en Algérie, et les avantages de la gestion territoriale des compétences.

Dans la deuxième partie nous allons identifier les pratiques actuelles de gestion territoriale des compétences en Algérie, ainsi que les limites de la gestion territoriale des compétences en Algérie. Les expériences réussies de gestion territoriale des compétences et les outils et méthodes utilisés dans la gestion territoriale des compétences en Algérie.

La troisième partie est consacrée aux perspectives d'amélioration de la gestion territoriale des compétences en Algérie tel, les obstacles à l'amélioration de la gestion territoriale des compétences. Les solutions proposées pour améliorer la gestion territoriale des compétences, Les bénéfices attendus de l'amélioration de la gestion territoriale des compétences en Algérie. Nous les analysons pour identifier proposer une réponse à la question de recherche.

I– La gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie:

La gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie est un enjeu crucial pour le développement économique et social du pays. Cette notion désigne la capacité des acteurs locaux à mobiliser et à développer les compétences de leurs ressources humaines afin de répondre aux besoins spécifiques de leur territoire.

Les enjeux de la gestion territoriale des compétences en Algérie sont multiples. Il s'agit notamment de :

- Favoriser le développement économique local : En mobilisant les compétences des ressources humaines, la gestion territoriale des compétences peut aider à renforcer la compétitivité des entreprises locales et à attirer de nouvelles activités économiques.
- Lutter contre le chômage et l'exclusion : En développant les compétences des personnes en recherche d'emploi, la gestion territoriale des compétences peut contribuer à réduire le taux de chômage et à favoriser l'inclusion sociale.
- Améliorer la qualité des services publics : En développant les compétences des agents publics, la gestion territoriale des compétences peut améliorer la qualité des services publics offerts aux citoyens.

Les pratiques actuelles de gestion territoriale des compétences en Algérie sont encore limitées, notamment en raison du manque de coordination et de la faible implication des acteurs locaux. Cependant, certaines expériences réussies ont été observées dans certaines régions du pays, où des dispositifs ont été mis en place pour mobiliser les compétences locales et les orienter vers des secteurs porteurs d'activité.

Pour améliorer la gestion territoriale des compétences en Algérie, il est nécessaire de mettre en place des outils et des méthodes adaptées, de renforcer les compétences des acteurs locaux, et de favoriser la coordination entre les différents acteurs impliqués. Des solutions telles que la mise en place de réseaux de compétences, l'utilisation des technologies de l'information et de la communication, et la formation professionnelle peuvent être envisagées pour renforcer la gestion territoriale des compétences en Algérie.

I.1. Définition de la gestion territoriale des compétences

La question du territoire en GRH est déjà ancienne, mais sa définition et sa caractérisation dans le champ de la GRH sont relativement récentes. Depuis la révolution industrielle, les employeurs ont entretenu des liens étroits avec leurs territoires (Mercier, 2010, p. 149). Néanmoins, le recours au territoire dans un contexte de mondialisation de l'économie, de développement des technologies, d'évolution des relations à l'emploi et au travail amènent à revoir les cadres traditionnels de la GRH. Le territoire s'invite non pas comme une variable environnementale traditionnelle mais comme support spécifique constitué d'acteurs diversifiés représentant les sphères publiques et privées.

Cependant, la thématique de la GPEC-T est très récente et peu de travaux lui sont consacrés. Il existe plusieurs études faisant état de la grande diversité des expériences de GPEC-T qui sont menées aujourd'hui en France (Dubrion, 2011, p. 85), mais celles-ci restent très descriptives.

La GPEC-T ou GPEC inter-organisationnelle peut être définie comme l'ensemble des dispositifs qui, à l'intention de plusieurs entreprises, est mis en œuvre au niveau d'un territoire ou d'un bassin d'emploi pour améliorer la gestion des ressources humaines et plus particulièrement anticiper les changements en matière d'emplois et de compétences. Elle peut être vue à cet égard comme une modalité spécifique des pratiques de « GRH territoriale » qui

se développent depuis quelques années et questionnent le périmètre d'action de la GRH (Dubrion, 2011, p. 88).

La GPEC-T vise à répondre aux besoins de renforcement des capacités des entreprises et des salariés, mais a la particularité d'impliquer les employeurs et les salariés ainsi que d'autres acteurs qui attendent d'elle qu'elle réponde en partie aux problèmes spécifiques qu'ils ont à traiter. Plus précisément, elle s'inscrit dans une tendance plus générale, que (Verdier, 2009, p. 19) qualifient de "constructivisme quadripartite", c'est-à-dire le développement de négociations qui impliquent non seulement les employeurs, les syndicats et l'État, mais aussi les élus locaux intéressés par les problématiques d'emploi rencontrées sur leur territoire. Le niveau régional apparaît comme un niveau de plus en plus approprié pour traiter la question de l'adéquation entre l'offre et la demande de travail, dans la mesure où il est le plus proche des problèmes rencontrés par les acteurs du marché du travail. Ainsi, la GPEC-T répond à plusieurs attentes.

En plus de sensibiliser les entreprises, en particulier les PME, à des problèmes spécifiques de dotation en personnel, elle constitue un outil important pour les entreprises qui n'ont généralement pas la capacité de faire face, par exemple, aux difficultés de recrutement, aux problèmes de pyramide des âges, à la mobilité professionnelle du personnel et aux situations de sureffectif prévues (Dubrion, 2011, p. 90). Pour les salariés, elle permet d'assurer une progression de carrière à une époque où il est de plus en plus difficile pour les entreprises de garantir à leurs employés un emploi à vie ou un parcours professionnel prédéterminé (Mercier, 2010, p. 23). Enfin, pour les collectivités locales, la GPEC-T peut être une démarche visant à atténuer et anticiper des problèmes spécifiques d'emploi et à préparer l'avenir, en cohérence avec les projets de territoire identifiés par les élus locaux (Ministère de l'Economie; de l'Industrie, 2009). Outre ces acteurs clés, la démarche de GPEC-T peut impliquer divers acteurs publics et privés, tels que les institutions de formation, les centres pour l'emploi, les agences d'État décentralisées dans le domaine de l'emploi et de la formation professionnelle, les clubs d'entreprises et les consultants, qui participent au dialogue social local et à la mise en œuvre de la démarche.

La gestion territoriale des compétences est un concept qui se réfère à la coordination et à l'organisation des compétences et des savoir-faire des différents acteurs d'un territoire donné, afin de favoriser le développement économique, social et culturel de ce territoire.

La gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie est une approche de gestion des ressources humaines qui se concentre sur les besoins locaux des différentes régions et zones territoriales de l'Algérie. Elle implique une analyse des compétences et des besoins locaux, une planification stratégique pour le développement des compétences, la formation et le développement des employés, la gestion des compétences et des carrières ainsi que la gestion des relations entre employeurs et employés (Sabri, 2015, p. 51). La gestion territoriale des compétences de ressources humaines vise à renforcer la performance et la compétitivité des entreprises locales, à améliorer la qualité de vie des employés et à renforcer la coopération entre les employeurs et les employés dans les différentes régions de l'Algérie.

Désigne les pratiques, les stratégies et les méthodes mises en place pour planifier, organiser et gérer les ressources humaines dans les différentes régions et collectivités territoriales du pays. Elle inclut des activités telles que le recrutement, la formation, la gestion des carrières et la gestion des compétences, ainsi que la mise en place de politiques de ressources humaines adaptées aux besoins locaux. L'objectif de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines est de soutenir le développement économique et social des régions, en attirant et en conservant les talents locaux, en développant les compétences et en stimulant la mobilité professionnelle.

La gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie est un processus administratif qui implique la planification, l'évaluation et la mise en œuvre de politiques et de programmes en matière de gestion des ressources humaines dans les collectivités territoriales. Elle se concentre sur la gestion efficace des employés de ces collectivités, en veillant à ce qu'ils disposent des compétences nécessaires pour accomplir leurs tâches et atteindre les objectifs fixés par l'entité territoriale (Sabri, 2015, p. 54). La gestion territoriale des compétences de ressources humaines vise à renforcer la qualité de la prestation de services publics locaux et à améliorer la satisfaction des citoyens.

Concrètement, la gestion territoriale des compétences implique la mise en place de politiques et de dispositifs visant à identifier, valoriser et mobiliser les compétences et les talents présents sur un territoire donné (qu'il s'agisse d'une ville, d'une région, d'un pays, etc.). Elle permet également de favoriser la formation, la reconversion et la mobilité professionnelle des individus, en cohérence avec les besoins économiques et sociaux du territoire.

La gestion territoriale des compétences implique la collaboration entre les différents acteurs locaux (entreprises, associations, collectivités territoriales, établissements d'enseignement, etc.) afin de construire ensemble une vision partagée du développement du territoire et d'identifier les besoins en compétences et en formation nécessaires pour atteindre cet objectif. Elle peut être mise en œuvre à travers différents dispositifs tels que des schémas régionaux de développement économique, des plans de formation territoriaux, des observatoires des métiers et des compétences, des dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprise, etc.

I. 2. Les enjeux de la gestion territoriale des compétences en Algérie :

En Algérie, la gestion territoriale des compétences représente un enjeu majeur pour le développement économique et social du pays. En effet, la mise en place d'une politique de gestion territoriale des compétences permettrait de répondre à plusieurs défis et besoins spécifiques du contexte algérien.

Tout d'abord, la gestion territoriale des compétences pourrait contribuer à lutter contre le chômage et l'exclusion sociale en favorisant l'employabilité des populations locales. En identifiant les compétences et les talents présents sur un territoire donné et en mettant en place des dispositifs de formation et d'accompagnement adaptés, il serait possible de favoriser

l'insertion professionnelle des jeunes et des populations défavorisées. Ensuite, la gestion territoriale des compétences pourrait permettre de répondre aux besoins spécifiques des différents secteurs économiques du pays. En identifiant les besoins en compétences et en formations des entreprises et des acteurs économiques locaux, il serait possible de favoriser la création d'emplois dans des secteurs porteurs pour l'économie algérienne.

Par ailleurs, la gestion territoriale des compétences pourrait contribuer à réduire les déséquilibres territoriaux en favorisant le développement économique et social des régions les moins favorisées du pays. En mettant en place des politiques de développement territorial adaptées aux spécificités de chaque région, il serait possible de favoriser l'émergence de nouvelles activités économiques et de renforcer les filières existantes (Kouamé, 2017, p. 76).

Enfin, la gestion territoriale des compétences pourrait favoriser l'émergence d'une économie plus innovante et compétitive en Algérie. En identifiant les compétences et les talents présents sur le territoire et en favorisant leur mise en réseau, il serait possible de favoriser l'émergence de projets innovants et de stimuler l'entrepreneuriat.

Pour toutes ces raisons, la gestion territoriale des compétences représente un enjeu crucial pour le développement économique et social de l'Algérie.

En Algérie, la gestion territoriale des compétences est un enjeu important car le pays fait face à plusieurs défis économiques et sociaux. Depuis l'indépendance en 1962, l'Algérie a connu une forte croissance économique liée à l'exploitation de ses ressources pétrolières et gazières. Cependant, cette croissance a été fortement dépendante des fluctuations des prix des hydrocarbures, et le pays a connu des difficultés économiques depuis la chute des prix du pétrole en 2014.

Parmi les défis auxquels l'Algérie doit faire face, on peut citer le chômage élevé, en particulier chez les jeunes, la faible diversification de l'économie, les déséquilibres territoriaux, la faiblesse de l'innovation et de la compétitivité, ainsi que les difficultés liées à l'insertion professionnelle des populations défavorisées.

Dans ce contexte, la gestion territoriale des compétences peut être un outil efficace pour répondre à ces défis et favoriser le développement économique et social du pays. Pour ce faire, plusieurs actions peuvent être mises en place (Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale., 2019) :

- La création d'observatoires des métiers et des compétences pour identifier les besoins des différents secteurs économiques et adapter l'offre de formation.
- Le développement de la formation professionnelle et de l'apprentissage pour favoriser l'employabilité des jeunes et des populations défavorisées.
- La mise en place de dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprise pour favoriser l'émergence de nouveaux entrepreneurs et de projets innovants.

- La promotion de la coopération entre les acteurs économiques locaux pour favoriser la mise en réseau des compétences et la création de synergies.
- La mise en place de politiques de développement territorial adaptées aux spécificités de chaque région pour favoriser l'émergence de nouvelles activités économiques.

En mettant en place ces actions, la gestion territoriale des compétences peut contribuer à favoriser l'insertion professionnelle des populations défavorisées, à stimuler l'entrepreneuriat, à renforcer la compétitivité et l'innovation, et à réduire les déséquilibres territoriaux en Algérie.

I. 3. Les avantages de la gestion territoriale des compétences :

La gestion territoriale des compétences présente plusieurs avantages, notamment (Bouillon, 2016, p. 82) :

- Une approche globale : La gestion territoriale des compétences permet une approche globale et intégrée de la gestion des compétences sur un territoire donné. Cette approche prend en compte les besoins et les ressources en compétences de l'ensemble des acteurs locaux : entreprises, organismes de formation, collectivités territoriales, etc.
- La coopération et la coordination : La gestion territoriale des compétences encourage la coopération et la coordination entre les différents acteurs locaux. Cela permet de mutualiser les ressources et les compétences, de favoriser l'échange d'informations et de bonnes pratiques, et de mettre en place des actions communes pour répondre aux besoins en compétences du territoire.
- Une meilleure adéquation entre l'offre et la demande de compétences : La gestion territoriale des compétences permet de mieux connaître les besoins en compétences des entreprises et des acteurs locaux, et de mieux anticiper les évolutions économiques et technologiques du territoire. Cela permet d'adapter l'offre de formation et de développement des compétences pour répondre aux besoins du territoire.
- Une valorisation des compétences locales : La gestion territoriale des compétences permet de valoriser les compétences et les savoir-faire locaux en favorisant l'emploi et la formation sur le territoire. Cela contribue à renforcer l'attractivité du territoire et à favoriser son développement économique et social.
- Une vision à long terme : La gestion territoriale des compétences permet de prendre en compte les enjeux à long terme du territoire en matière de développement économique, social et environnemental. Elle permet de mettre en place des stratégies de développement des compétences à long terme pour répondre aux défis du territoire.

En Algérie, la gestion territoriale des compétences est un enjeu important pour répondre aux besoins du marché du travail et favoriser le développement économique et social du pays. Plusieurs initiatives ont été mises en place pour renforcer cette gestion territoriale des compétences.

Parmi ces initiatives, on peut citer :

- ✓ La mise en place de pôles de compétitivité : Ces pôles regroupent des entreprises, des organismes de recherche et des centres de formation pour développer des projets innovants et favoriser le développement des compétences sur un territoire donné.
- ✓ La création de centres de formation professionnelle : Ces centres offrent des formations spécialisées dans différents domaines pour répondre aux besoins des entreprises et favoriser l'employabilité des jeunes.
- ✓ La promotion de l'entrepreneuriat : Pour favoriser la création d'emplois et le développement économique local, des programmes de promotion de l'entrepreneuriat ont été mis en place pour encourager la création d'entreprises et le développement des compétences entrepreneuriales.
- ✓ La mise en place de plans de développement territorial : Ces plans visent à identifier les besoins en compétences des différents secteurs d'activité sur un territoire donné et à développer les compétences nécessaires pour répondre à ces besoins.

En somme, la gestion territoriale des compétences en Algérie est un enjeu important pour favoriser le développement économique et social du pays. Plusieurs initiatives ont été mises en place pour renforcer cette gestion territoriale des compétences et favoriser l'employabilité des jeunes.

II- Les pratiques actuelles de gestion territoriale des compétences en Algérie :

En Algérie, la gestion territoriale des compétences est en cours de développement et se caractérise par différentes pratiques qui visent à répondre aux besoins du marché du travail et à favoriser le développement économique et social du pays. Voici quelques-unes de ces pratiques (Jeunes, 2020):

- L'identification des besoins en compétences : Les acteurs locaux, tels que les entreprises, les collectivités territoriales et les organismes de formation, travaillent ensemble pour identifier les besoins en compétences sur un territoire donné. Cela permet de mieux anticiper les évolutions économiques et technologiques du territoire et d'adapter l'offre de formation et de développement des compétences pour répondre aux besoins du marché du travail.
- La mise en place de programmes de formation professionnelle : Des programmes de formation professionnelle sont mis en place pour développer les compétences des jeunes et répondre aux besoins des entreprises. Ces programmes visent à fournir des compétences techniques spécifiques, mais aussi des compétences transversales telles que la communication, le travail en équipe, la gestion de projet, etc.
- La promotion de l'apprentissage : L'apprentissage est encouragé comme moyen de développer les compétences des jeunes et de répondre aux besoins des entreprises. Les jeunes apprentis peuvent acquérir des compétences techniques spécifiques tout en étant formés aux exigences du monde du travail.
- La création de pôles de compétitivité : Des pôles de compétitivité sont créés pour regrouper des entreprises, des organismes de recherche et des centres de formation

afin de développer des projets innovants et favoriser le développement des compétences sur un territoire donné.

- Le développement de l'entrepreneuriat : Des programmes de développement de l'entrepreneuriat sont mis en place pour encourager la création d'entreprises et le développement des compétences entrepreneuriales.

Ces pratiques contribuent à renforcer la gestion territoriale des compétences en Algérie et à répondre aux besoins du marché du travail en développant les compétences des jeunes et en favorisant le développement économique et social du pays.

II.1. Les limites de la gestion territoriale des compétences en Algérie :

La fonction RH en Algérie aura été, tout au long de son parcours historique notamment au niveau du secteur public, marquée par les choix politiques, économiques et sociaux décidés par l'Etat. De la phase de reconstruction des années 60, elle est passée à celle de l'organisation du développement des années 70, puis à celle de mise en place des outils et systèmes de gestion nationaux du début des années 80, à la mise en œuvre de l'autonomie de gestion et du droit conventionnel des années 90 et enfin à celle, en cours, du management du changement. A chacune de ces phases, la fonction a essayé de s'adapter pour répondre à une sollicitation externe. Mais, si l'on y regarde bien, en dehors de la deuxième phase qui a vu son action s'ordonner autour d'un axe stratégique (« soutenir le développement »), dans les trois autres phases, la fonction a plus subi qu'elle n'a agi, alors qu'elle est tenue à l'heure actuelle de s'adapter pour conduire, dans sa sphère de compétences, les changements nécessaires au nouvel environnement de l'Entreprise. Elle est restée ce que le management dans l'Entreprise et plus particulièrement le manager principal a bien voulu en faire. Ce qu'on a voulu en faire se retrouve dans l'organisation de la fonction Gestion des Ressources Humaines. Si, dans la majorité des cas (des entreprises publiques), la fonction est érigée en direction autonome, on lui associe encore trop souvent d'autres fonctions (approvisionnements, moyens, affaires générales, finances, etc.) dont le moins qu'on puisse dire est qu'elles la phagocytent (Sabri, 2015, p. 68). Ce qu'on a voulu en faire se retrouve aussi dans le statut et le caractère stratégique qu'on lui accorde par rapport à la fonction technique de production et à un moindre degré, par rapport à la fonction finances placée au même niveau.

Au niveau du secteur privé, sauf pour certains organismes employeurs qui se particularisent, la fonction RH n'a pas encore un droit de cité en tant que tel puisque son rôle majeur reste confiné, dans ce qu'il est possible de qualifier de degré zéro d'activité, à savoir l'administration quotidienne du personnel, les autres domaines de la fonction n'étant pas encore inscrits au chapitre des préoccupations-clés du Chef d'Entreprise. Il ne faut pas s'étonner car le développement et l'évolution de la fonction Gestion des RH en Algérie a suivi et suit toujours un parcours « naturel », par référence à l'histoire de cette fonction dans les pays développés.

Enjeux et évolutions majeures attendues pour la fonction RH :

Le besoin d'une Gestion des Ressources Humaines capable de régler les problèmes

qui se posent à la majorité des entreprises est de plus en plus fortement ressenti par les équipes dirigeantes. Certes, il faudra encore beaucoup convaincre pour vaincre les résistances et ancrer le changement, mais le besoin est là.

Par ailleurs, la mondialisation de l'économie et la concurrence qu'elle sous-tend à l'échelle nationale et internationale devrait faciliter, voire hâter, les prises de conscience. La démarche récente initiée par l'Etat d'accélérer le processus de privatisation (1200 entreprises publiques recensées), la levée des barrières douanières, la libéralisation du marché national, l'accord d'association avec l'Union Européenne et la future adhésion de l'Algérie à l'OMC, ne manqueront pas de produire un impact certain sur les futures pratiques de la Gestion des Ressources Humaines en Algérie.

Pour cela, le DRH doit œuvrer pour favoriser une conception d'un management moderne où il s'agira de considérer l'homme au travail, comme une Ressource dont il faut optimiser l'utilisation et qu'il faut gérer avec dynamisme et créativité.

Pour ce faire, le Directeur des Ressources Humaines doit être un homme capable d'analyse de l'environnement économique, social et technologique. Sur la base d'une maîtrise des contraintes et des opportunités pour l'entreprise, il est nécessaire qu'il tienne compte des données qu'il met à jour en permanence sur :

- Les métiers et les savoirs de l'entreprise ;
- L'évolution de la technologie ;
- L'évolution de l'organisation et des procédures ;
- Le taux de croissance au plan macro-économique, au niveau de la branche et de l'entreprise ;
- Les marchés et les opportunités qu'ils offrent ;
- La connaissance du cadre législatif, réglementaire et des orientations majeures du Gouvernement ;
- Les tendances de l'évolution du marché de l'emploi et de la formation ;
- Les techniques de communication et de persuasion, tant par rapport aux partenaires internes qu'externes à l'entreprise ;

Dans le souci d'apporter une nouvelle stratégie de gestion des ressources humaines, au niveau des collectivités locales, et dans l'optique d'améliorer, diversifier et rationaliser les dépenses et les budgets des entreprises et administrations publiques, le ministère de l'Intérieur et des collectivités locales, a adressé une instruction à tous les walis, les exhortant, de définir leurs besoins en ressources humaines, selon leurs capacités financières (Travail, 2019).

Dans ce sens, le ministère a, selon le site d'Echourouk, établi une nouvelle stratégie de gestion intitulé « le plan quinquennal pour la gestion des ressources humaines », et qui se base essentiellement, sur la valorisation des compétences, de la formation, et du redéploiement, avant de procéder à l'opération de recrutement (www.algerie-eco.com, 2018).

Par ailleurs, le ministère précise, que durant ces 5 années, les services chargés des ressources humaines au sein des wilayas, des wilayas déléguées, et des APC, sont tenus de fixer leurs besoins en ressources humaines conformément aux orientations et objectifs fixés, et aux besoins imposés par la prise en charge du service public.

Dans le même sillage, les responsables de ces entités sont tenus d’user de tous les moyens pour favoriser l’évacuation des compétences, sur le recrutement systématique, et d’établir, une chronologie de réalisation des projets inscrits, et ce en concertation avec tous les services concernés. Il va sans dire, que pour introduire le principe de l’autonomie, des collectivités locales, et permettre à ces dernières, de s’autofinancer, autant sur la gestion des biens que sur la diversification des sources créatrices de richesse, revoir la stratégie de recrutement, est incontestablement, l’un des maillons fort, pour la concrétisation de cette orientation sur le terrain.

De leur côté, les observateurs n’ont pas manqué de relever, que ce renforcement de la procédure de recrutement, conditionné par l’évaluation et la promotion des ressources humaines compétents, ne peut qu’avoir des impacts positifs, sur la lutte contre la bureaucratie et les passe-droit.

En revanche, la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie est confrontée à plusieurs défis et limites, notamment (Travail, 2019) :

- Manque de planification stratégique : L'Algérie souffre d'un manque de planification stratégique efficace pour la gestion des ressources humaines, en particulier au niveau local. Il est donc difficile de déterminer les compétences nécessaires pour répondre aux besoins des différents secteurs et régions.
- Faible niveau de formation professionnelle : Bien que l'Algérie dispose d'un système éducatif relativement développé, le niveau de formation professionnelle reste faible, ce qui affecte la qualité de la main-d'œuvre et la compétitivité économique.
- Manque de coordination entre les différentes structures : La gestion territoriale des compétences de ressources humaines est souvent fragmentée, avec plusieurs structures impliquées dans la formation et la gestion des ressources humaines. Le manque de coordination entre ces structures limite l'efficacité et la pertinence des politiques de gestion des compétences.
- Bureaucratie excessive : Le système bureaucratique algérien est souvent lourd et complexe, ce qui peut entraver la mise en œuvre des politiques de gestion des compétences. Les processus administratifs peuvent être longs et coûteux, décourageant ainsi les entreprises et les investisseurs étrangers.
- Migration des compétences : L'Algérie est confrontée à un phénomène de fuite des compétences, avec de nombreux professionnels qualifiés qui quittent le pays pour chercher de meilleures opportunités à l'étranger. Cette migration des compétences affaiblit le potentiel de développement du pays et réduit les opportunités de croissance économique.

En somme, la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie est confrontée à plusieurs défis, notamment le manque de planification stratégique, le faible niveau de formation professionnelle, le manque de coordination entre les différentes structures, la bureaucratie excessive et la migration des compétences. Il est donc essentiel pour l'Algérie de relever ces défis afin de renforcer sa compétitivité économique et de favoriser le développement social.

II.2. Les expériences réussies de gestion territoriale des compétences en Algérie :

Bien qu'il y ait des défis dans la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie, il y a également des expériences réussies dans certaines régions du pays. Voici quelques exemples (Programme, 2018) :

- La wilaya de Tlemcen : La wilaya a mis en place un programme de formation pour les jeunes diplômés, en collaboration avec le secteur privé local. Ce programme a permis de former des jeunes diplômés et de les aider à trouver un emploi dans des entreprises locales. Le programme comprend des stages pratiques en entreprise et des formations théoriques dans différents domaines, notamment l'informatique, l'agriculture, le tourisme et l'artisanat. Les jeunes diplômés bénéficient également d'une aide à la recherche d'emploi, avec un accompagnement personnalisé pour trouver des opportunités d'emploi dans des entreprises locales. Ce programme a permis de réduire le taux de chômage des jeunes diplômés dans la wilaya de Tlemcen et a contribué au développement de l'économie locale.
- La wilaya de Constantine : a créé une agence pour la promotion de l'emploi des jeunes, qui a pour mission de faciliter l'accès des jeunes diplômés au marché du travail. L'agence travaille en collaboration avec des entreprises locales pour identifier les besoins en compétences et pour proposer des formations adaptées. L'agence organise également des événements de recrutement pour faciliter l'entrée des jeunes diplômés sur le marché du travail. Elle offre également des services de conseil et d'orientation professionnelle aux jeunes diplômés pour les aider à définir leur projet professionnel. Cette agence a permis de réduire le taux de chômage des jeunes diplômés dans la wilaya de Constantine et a encouragé les entreprises locales à recruter localement plutôt qu'à chercher des compétences à l'étranger.
- La wilaya d'Oran : La wilaya d'Oran a lancé un projet de développement de l'industrie locale en partenariat avec des entreprises étrangères, qui a permis de créer de nouveaux emplois et de développer les compétences locales. Elle offre également des services de conseil et d'orientation professionnelle aux jeunes diplômés pour les aider à définir leur projet professionnel. Cette agence a permis de réduire le taux de chômage des jeunes diplômés dans la wilaya de Constantine et a encouragé les entreprises locales à recruter localement plutôt qu'à chercher des compétences à l'étranger. Le projet a permis d'attirer des investissements étrangers dans la région et de stimuler la croissance économique. Les entreprises étrangères ont également formé

les travailleurs locaux pour développer leurs compétences et améliorer leur productivité.

- La wilaya de Blida : La wilaya de Blida a mis en place une plateforme de formation en ligne pour les jeunes diplômés, qui leur permet d'accéder à des formations à distance dans différents domaines. La plateforme propose des cours en ligne gratuits dans des domaines tels que l'informatique, la gestion d'entreprise et le marketing. Les jeunes diplômés peuvent également suivre des formations diplômantes en ligne, avec des certifications reconnues par les entreprises locales. Cette plateforme a permis d'améliorer l'employabilité des jeunes diplômés dans la wilaya de Blida et a contribué à renforcer les compétences locales dans différents domaines.

Au niveau gouvernemental, l'Algérie a mis en place plusieurs initiatives pour promouvoir la gestion territoriale des compétences et encourager le développement des ressources humaines dans les régions du pays. Le Plan National de Développement des Ressources Humaines (PNDRH), adopté en 2016, vise à améliorer la formation et la gestion des compétences à l'échelle nationale. Le plan met l'accent sur la formation professionnelle et technique, ainsi que sur le renforcement des compétences des travailleurs dans des domaines stratégiques tels que les industries du pétrole et du gaz, les technologies de l'information et de la communication, et l'agriculture.

Le gouvernement algérien a également créé plusieurs organismes pour promouvoir la formation et l'emploi des jeunes diplômés. Le Fonds National pour l'Emploi (FNE) offre des subventions aux entreprises pour l'embauche de jeunes diplômés et pour la formation de leurs employés. Le Fonds National de Développement de l'Emploi (FNDE) finance des programmes de formation professionnelle pour les jeunes diplômés et encourage la création d'entreprises par les jeunes.

En outre, le gouvernement algérien a mis en place des programmes de développement économique et social dans les régions les moins développées du pays. Ces programmes comprennent des projets d'infrastructure, des investissements dans les industries locales et des programmes de formation pour les travailleurs locaux.

Ces initiatives gouvernementales visent à promouvoir la formation et la gestion des compétences à l'échelle nationale, ainsi qu'à encourager le développement économique et social des régions les moins développées du pays. Il est essentiel que ces initiatives soient bien coordonnées et mises en œuvre efficacement pour maximiser leur impact sur le développement du pays. La mise en place de programmes de formation professionnelle et de développement des compétences peut aider à réduire le chômage des jeunes diplômés et à augmenter leur employabilité.

Cependant, malgré ces initiatives, la gestion territoriale des compétences en Algérie reste confrontée à des défis importants. L'un de ces défis est la qualité de l'enseignement et de la formation professionnelle dans les régions les moins développées. Les programmes de

formation doivent être adaptés aux besoins des entreprises locales et être axés sur les compétences qui sont réellement demandées sur le marché du travail.

Un autre défi est la nécessité de renforcer les capacités des acteurs locaux de la gestion des compétences, tels que les organisations professionnelles, les centres de formation, les entreprises et les collectivités locales ((BATAL, 1998, p. 205). Les acteurs locaux doivent être impliqués dans la planification et la mise en œuvre des programmes de formation et de développement des compétences pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins des travailleurs locaux et des entreprises.

Enfin, la coordination et la coopération entre les différents acteurs de la gestion territoriale des compétences sont essentielles pour maximiser leur impact sur le développement économique et social des régions. Les initiatives gouvernementales doivent être intégrées dans une stratégie globale de développement territorial qui implique l'ensemble des acteurs locaux.

En somme, la gestion territoriale des compétences en Algérie est un enjeu important pour le développement économique et social du pays. Les initiatives du gouvernement sont des avancées significatives, mais des efforts supplémentaires doivent être déployés pour surmonter les défis liés à la qualité de la formation professionnelle, au renforcement des capacités des acteurs locaux et à la coordination entre les différents acteurs de la gestion territoriale des compétences.

Ces expériences réussies dans la gestion territoriale des compétences en Algérie montrent qu'il est possible de développer des politiques efficaces pour la formation et la gestion des ressources humaines à l'échelle régionale. Il est important que ces initiatives soient étendues à d'autres régions du pays afin de maximiser leur impact sur le développement économique et social. Ces initiatives réussies montrent qu'il est possible de mettre en place des politiques efficaces de gestion territoriale des compétences en Algérie, en impliquant les entreprises locales et en proposant des formations adaptées aux besoins du marché du travail. Il est essentiel de poursuivre ces initiatives et de les étendre à d'autres régions du pays pour renforcer l'employabilité des jeunes diplômés et stimuler la croissance économique.

II.3. Les outils et méthodes utilisés dans la gestion territoriale des compétences en Algérie :

En Algérie, la gestion territoriale des compétences de ressources humaines repose sur l'utilisation de plusieurs outils et méthodes, notamment ((Ministère du Travail, 2020) :

- Les plans de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) : ces plans permettent de prévoir les besoins en compétences à moyen et long terme des entreprises et des organisations, en fonction de leurs stratégies de développement. La GPEC vise à anticiper les évolutions du marché du travail et à ajuster les politiques de formation et de recrutement en conséquence. Ces plans sont élaborés en concertation

avec les entreprises, les organisations professionnelles et les acteurs locaux pour définir les compétences nécessaires pour répondre aux besoins futurs du marché du travail. La GPEC permet d'anticiper les mutations économiques, de développer les compétences des travailleurs et d'optimiser l'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences disponibles sur le marché du travail.

- Les formations professionnelles : les formations professionnelles sont essentielles pour développer les compétences des travailleurs et pour répondre aux besoins des entreprises en matière de compétences. En Algérie, des centres de formation professionnelle sont mis en place pour offrir des formations de qualité aux travailleurs. Offrent des formations dans divers secteurs d'activité tels que l'agriculture, l'industrie, le tourisme, etc. Les formations sont souvent adaptées aux besoins des entreprises locales. Des programmes de formation continue sont également proposés pour permettre aux travailleurs d'actualiser leurs compétences.
- Les programmes de mobilité et de reconversion professionnelle : ces programmes visent à accompagner les travailleurs dans leur évolution professionnelle, en leur offrant des opportunités de mobilité interne ou externe, ou en leur permettant de se reconvertir professionnellement. Ces programmes visent à accompagner les travailleurs qui souhaitent changer de métier ou de secteur d'activité. Ils offrent des conseils et des formations pour permettre aux travailleurs de développer de nouvelles compétences et de se repositionner sur le marché de l'emploi.
- Les programmes de subventions à l'emploi : ces programmes offrent des subventions aux entreprises qui embauchent des travailleurs, en particulier les jeunes diplômés, et qui investissent dans leur formation. Ces programmes offrent des subventions aux entreprises qui embauchent des travailleurs, en particulier les jeunes diplômés, et qui investissent dans leur formation. Ils peuvent également offrir des subventions aux travailleurs pour faciliter leur mobilité professionnelle ou leur reconversion.
- Les dispositifs d'appui aux créateurs d'entreprise : ces dispositifs visent à encourager l'entrepreneuriat en Algérie, en offrant des formations, des conseils et des subventions aux porteurs de projets. Visent à soutenir la création d'entreprises en offrant des formations, des conseils et des subventions aux porteurs de projets. Ils permettent aux entrepreneurs de développer leurs compétences en gestion d'entreprise et de bénéficier d'un accompagnement pour leur projet.

L'utilisation de ces outils et méthodes pour la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie est un élément clé de la politique de développement économique et social du pays. En effet, ces outils et méthodes permettent de développer les compétences des travailleurs, de répondre aux besoins des entreprises, d'encourager la création d'emploi et de favoriser la mobilité professionnelle.

Cependant, malgré ces efforts, la gestion territoriale des compétences en Algérie reste confrontée à plusieurs défis. Tout d'abord, le système éducatif et de formation professionnelle doit être amélioré pour mieux répondre aux besoins des entreprises et aux exigences du marché du travail. Ensuite, les programmes de formation doivent être mieux adaptés aux

besoins des différentes régions et secteurs d'activité. Enfin, les dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprise doivent être renforcés pour permettre aux entrepreneurs de développer leurs projets.

Par ailleurs, la coordination entre les différents acteurs locaux est également un enjeu important pour assurer une gestion territoriale efficace des compétences de ressources humaines (Dubrion, 2011, p. 90). Il est essentiel que les collectivités locales, les organisations professionnelles et les entreprises travaillent ensemble pour définir les besoins en compétences, développer les programmes de formation et de reconversion professionnelle, et mettre en place des dispositifs d'appui à la création d'entreprise.

En somme, la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie repose sur une combinaison d'outils et de méthodes adaptés aux besoins locaux. Toutefois, pour relever les défis actuels, il est important de renforcer la coordination entre les différents acteurs locaux et les entreprises et d'améliorer la qualité du système éducatif et de formation professionnelle. Cela permettra de mieux répondre aux besoins des entreprises et d'encourager le développement économique et social des régions.

Tous ces outils et méthodes sont mis en place en coordination avec les collectivités locales, les organisations professionnelles et les entreprises pour assurer une gestion territoriale efficace des compétences de ressources humaines. L'objectif est de contribuer au développement économique et social des régions en assurant la formation et la mobilité des travailleurs, en répondant aux besoins des entreprises et en favorisant la création d'emploi.

III. Les perspectives d'amélioration de la gestion territoriale des compétences en Algérie :

Voici quelques perspectives d'amélioration de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie :

- Renforcer la coordination entre les différents acteurs : Il est essentiel d'améliorer la coordination entre les collectivités locales, les organisations professionnelles et les entreprises pour mieux définir les besoins en compétences, développer les programmes de formation et de reconversion professionnelle, et mettre en place des dispositifs d'appui à la création d'entreprise.
- Améliorer la qualité du système éducatif et de formation professionnelle : Pour mieux répondre aux besoins des entreprises, il est important de revoir la qualité du système éducatif et de formation professionnelle en Algérie. Cela implique de développer des programmes de formation plus adaptés aux besoins des différents secteurs d'activité, de moderniser les équipements de formation, et de renforcer les capacités des enseignants et des formateurs.
- Encourager la formation continue : La formation continue permet aux travailleurs de développer leurs compétences tout au long de leur vie professionnelle. Il est donc

important d'encourager la formation continue en Algérie en offrant des programmes de formation adaptés aux besoins des travailleurs et des entreprises.

- Favoriser la mobilité professionnelle : La mobilité professionnelle est un élément clé pour répondre aux besoins en compétences des entreprises et pour permettre aux travailleurs de s'adapter aux évolutions du marché du travail. Il est donc important de mettre en place des dispositifs d'accompagnement à la mobilité professionnelle et de favoriser la reconnaissance des compétences acquises dans d'autres régions ou secteurs d'activité.
- Renforcer les dispositifs d'appui à la création d'entreprise : La création d'entreprise est un élément clé pour stimuler l'emploi et l'innovation. Il est donc important de renforcer les dispositifs d'appui à la création d'entreprise en Algérie en offrant des programmes de formation, des conseils et des subventions aux porteurs de projets (Programme, 2018).

Ces perspectives d'amélioration de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie sont cohérentes avec les enjeux actuels de développement économique et social dans le pays. En effet, l'Algérie fait face à plusieurs défis, tels que la nécessité de diversifier son économie pour réduire sa dépendance aux hydrocarbures, la création d'emplois pour une population jeune et croissante, et la promotion de l'innovation pour augmenter la compétitivité des entreprises.

La coordination renforcée entre les différents acteurs est un élément clé pour répondre à ces défis, car elle permettra de mieux identifier les besoins en compétences, d'adapter les programmes de formation et de reconversion professionnelle, et de mettre en place des dispositifs d'appui à la création d'entreprise (Verdier, 2009, p. 29). Cela nécessitera une collaboration accrue entre les collectivités locales, les organisations professionnelles et les entreprises, ainsi qu'une meilleure coordination entre les différents niveaux de gouvernement.

L'amélioration de la qualité du système éducatif et de formation professionnelle est également essentielle pour répondre aux besoins des entreprises et favoriser l'emploi. Cela nécessitera des investissements importants dans les infrastructures de formation, ainsi que des réformes pour adapter les programmes de formation aux besoins des différents secteurs d'activité.

La promotion de la formation continue est un autre élément important pour permettre aux travailleurs de développer leurs compétences tout au long de leur vie professionnelle. Cela nécessitera des dispositifs d'accompagnement pour faciliter l'accès à la formation, ainsi que des incitations pour encourager les travailleurs à suivre des programmes de formation continue.

La favorisation de la mobilité professionnelle est un autre élément clé pour répondre aux besoins en compétences des entreprises et permettre aux travailleurs de s'adapter aux évolutions du marché du travail. Cela nécessitera des dispositifs d'accompagnement à la

mobilité professionnelle, ainsi qu'une reconnaissance des compétences acquises dans d'autres régions ou secteurs d'activité.

Enfin, le renforcement des dispositifs d'appui à la création d'entreprise est un élément clé pour stimuler l'emploi et l'innovation. Cela nécessitera des programmes de formation pour les porteurs de projets, ainsi que des subventions et des conseils pour faciliter la création et le développement des entreprises. L'amélioration de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie passe par une coordination renforcée entre les différents acteurs, une amélioration de la qualité du système éducatif et de formation professionnelle, une promotion de la formation continue, une favorisation de la mobilité professionnelle et un renforcement des dispositifs d'appui à la création d'entreprise. Ces perspectives permettront de mieux répondre aux besoins des entreprises, d'encourager l'emploi et l'innovation, et de stimuler le développement économique et social des régions.

En somme, ces perspectives sont essentielles pour stimuler le développement économique et social du pays. Cependant, leur mise en œuvre nécessitera des investissements importants et une volonté politique forte pour surmonter les défis actuels et promouvoir un développement durable et inclusif dans toutes les régions du pays.

III.1. Les obstacles à l'amélioration de la gestion territoriale des compétences en Algérie :

Malgré les perspectives d'amélioration évoquées précédemment, plusieurs obstacles peuvent entraver la mise en œuvre d'une gestion territoriale efficace des compétences de ressources humaines en Algérie. Voici quelques exemples :

- Le manque de coordination entre les différents acteurs : La collaboration entre les collectivités locales, les entreprises et les organisations professionnelles est essentielle pour répondre aux besoins en compétences, mais elle peut être entravée par un manque de communication et de coordination entre ces acteurs.
- Le manque de moyens financiers : Les investissements nécessaires pour améliorer la qualité du système éducatif et de formation professionnelle, ainsi que pour promouvoir l'emploi et l'innovation peuvent être importants, et le financement peut être un obstacle majeur à la mise en œuvre de ces perspectives.
- La qualité de l'enseignement : La qualité de l'enseignement est un élément clé pour développer les compétences des travailleurs, mais la qualité de l'enseignement en Algérie peut être inégale et insuffisante pour répondre aux besoins des entreprises.
- Le manque de flexibilité du marché du travail : Le marché du travail algérien peut être caractérisé par une rigidité et une insuffisance de la mobilité professionnelle, ce qui peut rendre difficile la mise en place de dispositifs d'adaptation aux évolutions du marché du travail.
- Le manque de reconnaissance des compétences acquises dans d'autres régions ou secteurs d'activité : La reconnaissance des compétences acquises dans d'autres régions ou secteurs d'activité est essentielle pour favoriser la mobilité professionnelle, mais elle peut être insuffisante en Algérie.

- La corruption et le clientélisme : La corruption et le clientélisme peuvent entraver la mise en place de politiques de gestion territoriale efficaces en favorisant des décisions basées sur des intérêts personnels plutôt que sur l'intérêt général.

En somme, ces obstacles peuvent entraver la mise en œuvre de politiques de gestion territoriale efficaces pour répondre aux besoins en compétences des entreprises en Algérie. Il est donc essentiel de les prendre en compte pour élaborer des politiques de développement économique et social inclusives et durables pour toutes les régions du pays.

L'amélioration de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie fait face à plusieurs obstacles, notamment (Ministère du Travail, 2020) :

- Le manque de planification stratégique : Les autorités locales en Algérie ne disposent souvent pas de plans stratégiques bien définis pour la gestion des compétences des ressources humaines. Cela rend difficile la mise en place de politiques efficaces pour la formation et le développement des compétences des employés.
- Les politiques de recrutement inadaptées : Les politiques de recrutement en Algérie ne sont souvent pas alignées sur les besoins du marché de l'emploi. Il en résulte un déséquilibre entre l'offre et la demande de compétences dans certains secteurs, avec un manque de compétences dans des domaines clés.
- Les lacunes en matière de formation : Les programmes de formation disponibles en Algérie ne sont pas toujours adaptés aux besoins des entreprises. Il peut y avoir un manque de formation dans des domaines tels que les nouvelles technologies ou la gestion de projet, qui sont essentiels pour les entreprises modernes.
- Les pratiques de gestion des ressources humaines inadaptées : Les entreprises en Algérie ont souvent des pratiques de gestion des ressources humaines qui ne sont pas efficaces. Cela peut inclure une absence de suivi des performances, un manque de reconnaissance pour le travail bien fait et une absence de motivation pour les employés.
- Les limites budgétaires : Les entreprises et les autorités locales en Algérie peuvent souvent être confrontées à des limites budgétaires pour la gestion des compétences des ressources humaines. Cela peut rendre difficile l'investissement dans des programmes de formation ou l'embauche de personnel qualifié.

Ces obstacles limitent la capacité de l'Algérie à attirer et à retenir les talents, à développer les compétences de ses travailleurs et à améliorer la productivité de son économie. Pour surmonter ces défis, des investissements stratégiques dans la formation, le développement des compétences et les politiques de recrutement peuvent être nécessaires, ainsi qu'une planification plus efficace et des pratiques de gestion des ressources humaines plus adaptées aux besoins des employés et des entreprises.

III.2. Les solutions proposées pour améliorer la gestion territoriale des compétences en Algérie :

Pour améliorer la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie, plusieurs solutions peuvent être envisagées, notamment :

- La planification stratégique : Il est important que les autorités locales en Algérie élaborent des plans stratégiques clairs pour la gestion des compétences des ressources humaines. Ces plans doivent être basés sur une analyse approfondie des besoins en compétences et doivent être régulièrement révisés et mis à jour.
- Les politiques de recrutement : Les politiques de recrutement doivent être révisées pour s'assurer qu'elles sont alignées sur les besoins du marché de l'emploi et qu'elles permettent de recruter des candidats compétents. Les entreprises doivent également chercher à attirer des talents et à retenir leurs employés en offrant des avantages compétitifs et des opportunités de développement de carrière.
- Les programmes de formation : Des programmes de formation doivent être développés pour répondre aux besoins de l'industrie et pour aider les travailleurs à développer les compétences nécessaires pour réussir sur le marché de l'emploi. Il est important que ces programmes soient accessibles à tous les travailleurs, quels que soient leur âge et leur niveau d'éducation.
- Les pratiques de gestion des ressources humaines : Les entreprises doivent mettre en place des pratiques de gestion des ressources humaines efficaces, telles que la reconnaissance et la récompense pour le travail bien fait, la promotion de l'apprentissage et le développement professionnel, ainsi que la prise en compte des besoins et des aspirations des employés.
- Les investissements : Les entreprises et les autorités locales doivent investir dans la gestion des compétences des ressources humaines en consacrant des budgets suffisants pour la formation, le développement des compétences et le recrutement de talents. Ces investissements peuvent également inclure la création de centres de formation, la collaboration avec les établissements d'enseignement et la mise en place de programmes de mentorat.

En conclusion, l'amélioration de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie nécessite une approche intégrée impliquant des acteurs locaux et nationaux, des investissements stratégiques et une coordination étroite entre les parties prenantes. En adoptant des pratiques de gestion des ressources humaines efficaces et en développant les compétences des travailleurs, l'Algérie peut renforcer sa compétitivité économique et offrir des opportunités de croissance et de développement pour ses travailleurs.

Malheureusement, les données précises sur la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie sont limitées, mais voici quelques chiffres qui donnent une idée de la situation actuelle :

- Le taux de chômage en Algérie était de 13,7 % en 2019, selon le Fonds monétaire international.

- Selon une enquête de l'Organisation internationale du travail (OIT), près de la moitié des travailleurs algériens sont employés dans le secteur informel, où les compétences et la formation sont souvent limitées.
- Le World Economic Forum a classé l'Algérie à la 115^e place sur 137 pays dans son rapport 2017-2018 sur la compétitivité mondiale, en partie en raison de la faible qualité de son système éducatif et de la formation des travailleurs.
- Selon le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique, plus de 2 millions d'étudiants sont inscrits dans les universités algériennes en 2020, mais le taux de chômage des diplômés universitaires est élevé, avec une proportion importante de diplômés qui ne parviennent pas à trouver un emploi correspondant à leur niveau de formation.
- Le Global Talent Competitiveness Index 2020, qui mesure la capacité des pays à attirer et à développer des talents, classe l'Algérie à la 117^e place sur 132 pays.

Ces chiffres montrent que l'Algérie est confrontée à des défis importants en matière de gestion territoriale des compétences de ressources humaines, avec une pénurie de compétences dans certains domaines et un manque de formation et de développement des compétences pour les travailleurs. Cependant, il existe des opportunités pour améliorer la situation en investissant dans des programmes de formation et de développement des compétences, en améliorant les politiques de recrutement et en renforçant la coordination entre les parties prenantes pour garantir que les compétences des travailleurs sont en adéquation avec les besoins de l'économie.

III.3. Les bénéfices attendus de l'amélioration de la gestion territoriale des compétences en Algérie :

L'amélioration de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie pourrait avoir des bénéfices importants pour l'économie et la société algériennes. Voici quelques-uns des bénéfices attendus :

- Une productivité accrue : Les travailleurs dotés de compétences adaptées aux besoins de l'industrie sont plus productifs et peuvent contribuer à améliorer l'efficacité et la compétitivité des entreprises.
- Une meilleure employabilité : Les travailleurs ayant des compétences adaptées aux besoins du marché de l'emploi sont mieux préparés pour trouver un emploi et peuvent bénéficier d'une plus grande stabilité et sécurité de l'emploi.
- Une croissance économique plus forte : En investissant dans la formation et le développement des compétences, l'Algérie peut renforcer sa capacité à innover et à développer de nouveaux secteurs d'activité, contribuant ainsi à stimuler la croissance économique.
- Une réduction du chômage : En améliorant la gestion territoriale des compétences de ressources humaines, l'Algérie peut contribuer à réduire le taux de chômage, en aidant les travailleurs à trouver des emplois mieux rémunérés et plus stables.

- Une réduction des inégalités : En offrant des opportunités de formation et de développement des compétences à tous les travailleurs, quelle que soit leur origine géographique ou socio-économique, l'Algérie peut contribuer à réduire les inégalités et à renforcer la cohésion sociale.

En conclusion, l'amélioration de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie peut apporter des avantages importants pour l'économie et la société algériennes, notamment en stimulant la croissance économique, en améliorant l'employabilité des travailleurs et en réduisant le chômage et les inégalités.

Pour approfondir l'analyse, on peut examiner certains des secteurs clés de l'économie algérienne qui pourraient bénéficier de cette amélioration (ONS, 2021):

- ✓ Secteur de l'énergie : L'Algérie est un important producteur et exportateur de gaz naturel et de pétrole, et l'amélioration de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines pourrait aider à renforcer l'efficacité et la compétitivité de ce secteur. Des travailleurs bien formés dans des domaines tels que la géologie, l'ingénierie et la technologie de l'information pourraient aider à maximiser les rendements et à développer des technologies plus efficaces.
- ✓ Secteur manufacturier : L'Algérie a lancé une initiative pour développer son secteur manufacturier, avec un accent sur les industries du textile, de l'habillement et de la chaussure. En améliorant la gestion territoriale des compétences de ressources humaines, l'Algérie pourrait renforcer les compétences des travailleurs dans ces secteurs, ce qui pourrait aider à développer une industrie manufacturière plus solide et plus compétitive.
- ✓ Secteur de la construction : L'Algérie est confrontée à une importante demande de logements et d'infrastructures, et l'amélioration de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines pourrait aider à répondre à cette demande. Des travailleurs bien formés dans des domaines tels que l'ingénierie, la conception architecturale et la gestion de projet pourraient aider à améliorer l'efficacité et la qualité des projets de construction.
- ✓ Secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC) : L'Algérie cherche à développer son secteur des TIC pour stimuler la croissance économique et créer des emplois. En améliorant la gestion territoriale des compétences de ressources humaines, l'Algérie pourrait renforcer les compétences des travailleurs dans des domaines tels que la programmation, la conception de logiciels et la gestion de projet, aidant ainsi à stimuler la croissance de ce secteur.

En conséquence, l'amélioration de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie pourrait apporter des bénéfices significatifs pour un certain nombre de secteurs clés de l'économie, contribuant ainsi à stimuler la croissance économique, à améliorer l'efficacité et la compétitivité des entreprises, et à réduire le chômage et les inégalités.

Conclusion :

Dans cet article, nous avons abordé la question de la gestion territoriale des compétences de ressources humaines en Algérie. Nous avons vu que ce pays est confronté à des défis importants en matière de gestion des compétences, notamment en raison d'un système d'éducation qui ne répond pas toujours aux besoins du marché du travail et d'un manque d'investissements dans la formation continue. Nous avons également vu que la gestion territoriale des compétences est essentielle pour répondre à ces défis, en permettant une meilleure coordination entre les différents acteurs impliqués dans la formation professionnelle et en favorisant le développement de compétences adaptées aux besoins locaux.

Nous avons examiné certaines des initiatives en cours en Algérie pour améliorer la gestion territoriale des compétences, telles que la mise en place de centres de formation professionnelle et l'adoption d'un cadre national pour la validation des compétences. Nous avons également évoqué certaines des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de ces initiatives, notamment le manque de coordination entre les différents acteurs et le besoin de renforcer les capacités des formateurs et des évaluateurs.

Enfin, nous avons souligné les bénéfices attendus de l'amélioration de la gestion territoriale des compétences en Algérie, notamment une meilleure employabilité des travailleurs, une plus grande compétitivité des entreprises et une croissance économique plus forte et plus inclusive. Nous avons également noté que l'avenir de la gestion territoriale des compétences en Algérie dépendra en grande partie de la capacité du gouvernement et des partenaires sociaux à poursuivre et à renforcer les initiatives en cours, tout en s'adaptant aux changements économiques et sociaux à venir. Il est donc crucial de continuer à investir dans la formation professionnelle et de renforcer la coordination entre les différents acteurs impliqués dans la gestion territoriale des compétences pour assurer un développement économique et social durable en Algérie.

Bibliography

- BATAL, C. (1998). *La gestion des ressources humaines dans le secteur public : Evaluer ses ressources Anticiper ses besoins Construire des politiques de GRH*. Paris: Editions Organisation.
- Bouillon, D. V.-L. (2016). *La Gestion territoriale des compétences: enjeux, méthodes, pratique*. Paris: Editions Territorial.
- Dubrion, B. (2011, 01). GPEC territoriale et évaluation du travail : essai d'analyse. *Gestion*, 28, p. 85.
- Jeunes, A. N. (2020). Algérie.
- Kouamé, K. M. (2017). La gestion territoriale des compétences : une approche par les réseaux territoriaux. *Management international*, p. 76.
- Mercier, S. (2010, 3). Une analyse historique du concept de parties prenantes: Quelles leçons pour l'avenir? *Management & Avenir*, 33, p. 149.
- (2009). *Ministère de l'Economie; de l'Industrie*. Algérie.
- Ministère du Travail, d. l. (2020). *Stratégie nationale pour l'emploi 2018-2021*. Retrieved from <http://www.emploi.gov.dz/IMG/pdf/sne.pdf>
- (2019). *Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale*,. Algérie.
- Programme, U. N. (2018). *Algeria Human Development Report 2018: Beyond Income, Beyond Averages, Beyond Today*. Retrieved from http://hdr.undp.org/sites/default/files/algeria_nhdr_2018

- Sabri, M. R. (2015, 2). La gestion territoriale des compétences : une réponse aux enjeux de la compétitivité régionale. *Management & Avenir*, 36, p. 51.
- Travail, O. I. (2019). OIT.
- Travail, O. I. (2019). *Algérie : Analyse des politiques et des systèmes de formation professionnelle*. OIT.
- Verdier, O. M. (2009, 1-2). Gouvernances territoriales et émergence d'une politique du rapport salarial. *Espaces et Sociétés*, 136-137, p. 19.
- www.algerie-eco.com*. (2018, 10 03). Retrieved from <https://www.algerie-eco.com/2018/10/03/gestion-des-collectivites-locales-valorisation-des-competences-au-lieu-du-recrutement-direct/>