



 **Importance De La Formation Et
L'apprentissage Pour Le Développement De La
Ressource Humaine Dans L'entreprise Sonelgaz** 

Allache Ahmed ⁽¹⁾; Rouchou Nadia ^{*(2)}.

⁽¹⁾ University Of Blida 02 [Algeria]

✉ allacheahmed@gmail.fr

⁽²⁾ University Of Blida 02 [Algeria]

✉ nadiarouchou@outlook.sa

Received: 15/09/2018 Accepted: 26/10/2018 Published: 31/10/2018

Résumé: La formation professionnelle revêt une importance stratégique. Elle représente un gage de retombées économiques significatives pour les entreprises, elle permet aux entreprises, grâce à l'amélioration et le développement des compétences professionnelles des employés, d'augmenter la qualité de leurs produits et services, d'améliorer leur potentiel d'innovation et de compétitivité, et de passer d'une logique de survie à une logique de croissance. Elle participe ainsi à la dynamisation de l'économie nationale.

D'autre part l'apprentissage professionnel permet aux jeunes d'acquérir et développer des compétences professionnelles, d'accroître leurs chances d'insertion professionnelle et de pouvoir prétendre à un revenu décent.

Consciente que sa principale richesse est sa ressource humaine, **Sonelgaz / CEEG** a toujours œuvré pour l'amélioration permanente de sa qualification. Son entrée dans l'ère de la compétition économique implique un besoin en compétences encore plus important, tant dans les domaines techniques que dans ceux de la gestion et du management.

les mots clés: La Formation Et L'apprentissage, 'apprentissage Pour Le Développement De La Ressource Humaine.

«JEL» Classification: M53, O15.

Introduction: Toute organisation possède un patrimoine de talents, de savoirs et d'expériences qu'elle s'applique à gérer.

L'entreprise comme le travailleur doivent admettre qu'actuellement, rien n'est jamais acquis. C'est pourquoi la formation accompagne de plus en plus le parcours professionnel. En effet, l'évolution de l'organisation du travail, comme c'est de plus en plus le cas dans les entreprises à la pointe du progrès, n'est réussie qu'avec un plan de formation approprié. La compétence actuelle du travailleur ne sera sans doute plus suffisante dans quelques années s'il ne l'entretient pas.

La formation est un axe stratégique dans le développement économique et social du pays, qui se fixe un double objectif:

- Assurer la formation d'une main d'œuvre qualifiée, répondant aux exigences et aux besoins du marché du travail, à travers notamment la formation résidentielle et la formation par apprentissage;
- Assurer la formation, le perfectionnement et le recyclage des travailleurs en poste par le biais de la formation continue;
- Valoriser les ressources humaines, pour répondre aux besoins de l'économie en main d'œuvre qualifiée;
- Améliorer les performances de l'entreprise, par l'adaptation permanente des travailleurs à l'évolution des métiers;
- Assurer l'égal accès aux qualifications professionnelles;
- Promouvoir les catégories particulières de la population, en vue de leur insertion dans la vie active.

Parmi ces différentes méthodes de formation, subsiste la formation dite par alternance (connu aussi sous le nom de mode de formation par apprentissage) est considéré comme un mode de transmission de savoirs et de savoir-faire, son caractère particulier étant que la plus grande partie de la formation se réalise dans des milieux professionnels.

Cependant, la formation est organisée sur la base d'une réglementation pour des métiers homologués, fixe les contenus et les qualifications ainsi que les exigences minimales de réalisation de l'apprentissage en milieu professionnel. La formation des apprenants se déroule entre des lieux aux logiques différentes et des temps différés, et notre étude s'articule autour de l'effort consentis par l'entreprise dans le domaine de la formation et de l'apprentissage professionnel

1- Dans notre recherche, nous nous sommes basés sur le cas de la Compagnie de l'Engineering Electricité et Gaz (CEEG) /SONELGAZ, notamment nous essayerons de développer; 'le rôle de la formation dans l'entreprise ? et recenser la problématique qui y sera dégagée;

2- Questions de la recherche: pour simplifier la question principale, on peut dériver les sous-questions suivantes:

- ✓ A quel point CEEG s'intéresse-t-il à la formation pour améliorer sa ressource humaine?
- ✓ Est-ce que l'apprentissage est important dans l'entreprise ?
- ✓ Quand convient-il de déclencher des actions de formation ?

3- Objectifs de la recherche: L'objectif de cette recherche est de découvrir l'effort consentis par l'entreprise CEEG dans le domaine de la formation et l'apprentissage, car la réussite de toute entreprise dépend en grande partie des qualifications de son personnel.

4- L'importance de la recherche: l'importance de cette recherche provient du rôle vital joué par la formation professionnel et l'apprentissage dans l'entreprise.

5- Hypothèses de la recherche: afin d'avoir une réponse à la problématique de cette recherche, on formule trois hypothèses comme suit:

- ✓ La formation a une place prépondérante dans la gestion des ressources humaines
- ✓ L'importance de l'apprentissage et sa nécessité pour les entreprises
- ✓ l'entreprise CEEG adopte une politique de formation de son personnel afin d'augmenter la compétence et l'expertise de sa ressource humaine, fixé comme une réponse aux exigences du marché et de la concurrence.

1. Qu'est-ce que la formation:

1-1 - Définition de la formation: Plusieurs définitions ont été données à la formation, nous citons les plus connues:

Définition 01: «La formation, ce n'est pas faire gérer des stages par un service spécialisé; c'est analyser des situations, prendre ou faire prendre des décisions par l'ensemble des acteurs concernés en fonction du meilleur rapport coût / avantages escomptés et des ressources disponibles externes et internes»¹

Définition 02: «La formation est un ensemble d'actions, de moyens, de méthodes et de supports à l'aide desquels les travailleurs sont incités à améliorer leurs connaissances, leurs comportements, leurs attitudes et leurs capacités mentales, nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation et ceux qui leur sont personnels ou sociaux, sans oublier l'accomplissement adéquat de leurs fonctions actuelles et futures»²

Définition 03: «La formation répond à la fois aux attentes du personnel et aux besoins de l'entreprise. Elle contribue au premier chef à l'atteinte de leurs objectifs - satisfaction professionnelle, performance économique – en prenant compte de l'évolution des métiers. Elle aide au maintien de l'employabilité des compétences requises. Elle permet à l'employeur de remplir son obligation d'assurer l'adaptation de ses salariés à leurs emplois»³

Définition 04: «La formation est un moyen qui peut servir des objectifs très diversifiés. A chaque type d'objectif correspond un type de formation qui se distingue par des règles de gestion spécifiques»⁴ elle constitue donc un investissement au carrefour des performances ».⁵

De ces définitions, on peut dire que la formation est un ensemble d'actions, un moyen pour améliorer les connaissances et les compétences mentales, nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs d'organisation et les objectifs personnels, et s'adapter à leur environnement et à accomplir de façon adéquate leurs tâches actuelles ou futures.

1-2 Objectifs de la formation: Les objectifs de la formation doivent être définis en fonction des stratégies de l'organisation. Elles sont définies par la politique de formation si elle existe, ou par le service ou la direction, nous recenserons les objectifs pour l'entreprise et pour le salarié

➤ **La formation développe le professionnalisme et crée des liens dans l'entreprise:**

- En accroissant les compétences, elle participe à l'amélioration de la performance de l'entreprise, donc à son efficacité économique et à l'enrichissement des responsabilités de son personnel;
- En créant des ouvertures sur l'environnement, elle développe les capacités d'innovation du personnel;
- En jouant un rôle de cohésion, elle facilite la mobilisation des énergies, condition nécessaire à la réussite de l'entreprise;

➤ **La formation facilite l'anticipation des évolutions:**

- En encourageant les démarches prévisionnelles;
- En préparant le personnel aux changements techniques et culturels;
- En aidant chacun dans son projet d'évolution personnelle qui peut intégrer:
 - Une formation générale de remise à niveau;
 - Une reconversion professionnelle;
 - Un développement personnel.
- Elle optimise la mobilité interne et externe, qui favorise le maintien de l'emploi.

1-3 Le cadre légal de la formation professionnelle: Les organismes employeurs, à l'exclusion des institutions et administrations

Publiques, sont tenues de consacrer un montant égal au moins à 0,5 % de la masse salariale annuelle aux actions de formation professionnelle continue de leur personnel.

A défaut, ces organismes employeurs sont assujettis au versement d'une taxe de forma 0,5 % et le taux réel consenti aux actions de formation professionnelle, dont le produit est versé dans un compte d'affectation spéciale.

La taxe de formation professionnelle continue, n'est pas déductible de l'assiette de l'impôt sur le revenu ou les bénéfices et n'obéit pas aux règles d'exonération édictées par la législation en vigueur.

La taxe de formation professionnelle est recouvrée comme en matière fiscale. Les conditions et modalités d'application du présent article seront fixées par voie réglementaire ».⁶

La loi 90-11, fondamentalement prise pour la gestion des relations de travail individuelles et collectives compte 158 Articles dont 09 d'entre eux sont consacrés à la formation, au recyclage, au perfectionnement et à l'apprentissage.

2. Qu'est-ce que l'apprentissage: Il existe différentes définitions du terme apprentissage. On s'intéressera dans notre cas, à l'apprentissage se manifestant par un contrat de travail réunissant deux parties (le maître d'apprentissage et le jeune apprenti ou son représentant légal

2.1. Définition de l'apprentissage:

Définition 01: L'apprentissage est un mode de formation professionnelle ayant pour but l'acquisition, en cours d'emploi d'une qualification professionnelle initiale reconnue, permettant l'exercice d'un métier dans les divers secteurs de l'activité économique lies à la production de biens et de services.

Définition 02: L'apprentissage est une action de formation menée en direction des jeunes pour leur permettre d'acquérir des connaissances théoriques et pratiques indispensables à l'exercice d'un métier.⁷

2-2 Les organismes assujettis à la formation par apprentissage sont: Les organismes employeurs, à l'exclusion des institutions et administrations publiques sont tenus de consacrer au moins un montant égal à 0,5 % de la masse salariale annuelle aux actions d'apprentissage.

A défaut, ces organismes employeurs sont assujettis au versement d'une taxe d'apprentissage, constituée par la différence entre le taux légal de 0,5 % et le taux réel consenti aux actions d'apprentissage, dont le produit est versé dans un compte d'affectation spéciale.

La taxe d'apprentissage n'est pas déductible de l'assiette de l'impôt sur le revenu ou les bénéfices et n'obéit pas aux règles d'exonération édictées par la législation en vigueur.

La taxe de formation professionnelle est recouvrée comme en matière fiscale. Les conditions et modalités d'application du présent article seront fixées par voie réglementaire.⁸

➤ Il est entendu, au sens de la loi, par organisme:

- ✓ Toute personne physique ou morale exerçant une activité artisanale,
- ✓ Toute unité ou entreprise de production, de commercialisation ou de prestations de service quelles que soient sa taille et sa nature juridique,
- ✓ Les établissements publics et organismes à caractère administratif.

loi relative à l'apprentissage modifiée et complétée, les organismes employeurs sont tenus d'accueillir des apprentis proportionnellement à leur effectif de salariés employés, selon les répartitions suivantes ⁹:

De 1 à 5 travailleurs	au moins 1 apprenti
De 6 à 20 travailleurs	au moins 2 apprentis
De 21 à 40 travailleurs	au moins 4 apprentis
De 41 à 100 travailleurs	au moins 5 apprentis

Au-delà de 100 travailleurs jusqu'à 1.000 travailleurs, les organismes employeurs sont tenus d'accueillir au moins 1 apprenti pour chaque tranche de 20 travailleurs.

Au-delà de 1.000 travailleurs, les organismes employeurs sont tenus d'accueillir des apprentis dans une proportion d'au moins 3% de l'ensemble de leur effectif.

Il y a lieu de noter que dans la loi n° 91-07 du 27 juin 1981 les établissements publics n'étaient pas concernés par le champ d'application de ladite loi, c'est la loi n° 90-34 qui a introduit cette dernière catégorie. Il reste que les institutions et les administrations publiques en sont, par contre, toujours exclues.

2-3 Les seuils requis par la loi, pour assujettir les organismes employeurs à l'obligation de formation par apprentissage: Outre les artisans, les organismes employeurs occupant habituellement des travailleurs sont tenus d'accueillir des apprentis, selon des critères liés au nombre des travailleurs en activité et le tableau suivant portant nombre d'apprentis à prendre en charge selon l'effectif des travailleurs:

Nombre de	Nombre d'apprentis
01 à 05	01
06 à 20	02
21 à 40	04
41 à 100	05
100 à 1000	1 apprenti pour chaque tranche de 20 travailleurs
1001 et plus	3% de l'effectif total,

➤ **L'âge requis par la loi pour être recruté en qualité d'apprenti**

- ✓ Article 6 de la loi n° 90-34 « Apprenti de 15 à 25 ans »
- ✓ Article 6 de la loi n° 90-34 « Apprenti handicapé physique/ Pas d'âge maximal »

- ✓ Article 3 de la loi n° 2000-01 « Apprenti de sexe féminin de 15 à 30 ans »
- ✓ L'âge maximal des apprentis de sexe féminin a été étendu à 30 ans par la loi n° 2000-01 ainsi que le décret exécutif n° 03-503 du 27 décembre 2003.

➤ **Les cas exceptionnels**

- ✓ La femme célibataire ou veuve ou divorcée sans emploi,
- ✓ La femme dont le mari est en chômage ou en maladie de longue durée,
- ✓ La femme ayant fait l'objet d'une incarcération,
- ✓ La femme prise en charge par l'Etat ou orpheline des deux parents,
- ✓ La femme en difficulté morale (la femme en situation d'abandon familiale),
- ✓ La femme en difficulté sociale (la femme résident en zone déshéritée ou en enclavée et n'ayant pas pu suivre une formation dans un établissement pour cause d'éloignement)¹⁰

➤ **Procédure de demande de la dérogation d'âge:** La demande de dérogation d'âge, doit être déposée au service FCCI de la DFEP conformément à la circulaire d'application N° 325-SG-2007 du 14/03/2007, accompagnée par des pièces justificatives:¹¹

➤ **Les obligations de l'employeur:** L'organisme employeur est tenu:

- ✓ de veiller à la réalisation d'un apprentissage progressif permettant l'acquisition de la qualification professionnelle ! prévue par le contrat,
- ✓ d'employer l'apprenti dans des travaux ou services liés à la qualification professionnelle prévue par le contrat,
- ✓ de prévenir le tuteur légal de l'apprenti en cas d'absences répétées, d'accidents ou de tout autre fait de nature à motiver son intervention,
- ✓ de prévenir la commission communale de l'apprentissage dans les cas de nature à motiver son intervention,

En cas de non-respect de ces obligations, l'employeur engage sa responsabilité civile. Il est dès lors, responsable de l'apprenti pendant les heures de présence au sein de l'entreprise pour exercer l'apprentissage.

➤ **Les avantages offerts à l'employeur:** L'employeur est exonéré:

- ✓ des cotisations dues pour l'apprenti au titre:
- ✓ des assurances sociales,
- ✓ de l'assurance contre les accidents de travail,
- ✓ des allocations familiales.
- ✓ du versement forfaitaire au titre de l'impôt sur le présalaire de l'apprenti (taxe de la formation par apprentissage).

Des distinctions honorifiques et des prix d'encouragement sont décernés aux meilleurs apprentis ainsi qu'aux maîtres d'apprentissage, artisans et organismes employeurs.

➤ **Les obligations de l'apprenti:** L'apprenti doit conformément à l'article 18 de la loi n° 81-07¹²:

- ✓ accomplir les tâches qui lui sont confiées dans le cadre des activités liées à l'apprentissage objet du contrat.
- ✓ observer les horaires légaux de travail fixés pour la branche d'activité concernée et l'assiduité aux cours de formation complémentaire,
- ✓ obéir à son employeur dans la limite des termes du contrat, aider, selon ses capacités physiques et intellectuelles, l'employeur dans son travail,
- ✓ éviter la dégradation des moyens de travail,
- ✓ compenser le temps d'une utilisation pour raison de santé ou absence, à l'exception des congés rémunérés.

3. L'effort de la formation et de l'apprentissage professionnel au sein de la CEEG

3-1 Présentation de la Compagnie de l'Engineering Electricité et Gaz (CEEG): la Compagnie de l'Engineering de l'Electricité et Gaz filiale SONELGAZ est chargée de la maîtrise d'œuvre (études, conduite, contrôle des travaux, réception et mise en service) des projets de réalisation d'infrastructures énergétiques (moyens de production électricité et gaz, réseaux transport gaz et haute tension) et d'une partie du programme d'investissement immobilier et ce, aux meilleures conditions techniques, de coût, de qualité et de délais de réalisation la CEEG compte 1138 employées ,et les missions de la Compagnie de l'Engineering de l'Electricité et Gaz sont:¹³

- **La Compagnie de l'Engineering de l'Electricité et Gaz a pour missions de:**
 - ✓ **Contribuer à l'élaboration de politiques générales du groupe dans les domaines:**
 - ❖ Investissements
 - ❖ Technique
 - ❖ Mode de réalisation des travaux
 - ❖ Planification.
 - ✓ Elaborer les programmes d'études et travaux et assurer leur réalisation en application des décisions du comité investissement du groupe.
 - ✓ Promouvoir et développer les contrats de partenariat.
 - ✓ Développer des projets en Project Finance.
 - ✓ Suivre le développement des techniques et participer à leur introduction.
 - ✓ Promouvoir et développer l'intégration nationale dans les différentes phases de construction des ouvrages.
 - ✓ Veiller à la qualité de la conception et des études réalisées.

- ✓ Assurer le contrôle permanent des chantiers aux différentes phases de réalisation (contrôle technique, quantité, coût, essais et contrôle avant réception et mise en service des équipements).
- ✓ Veiller au maintien en état d'efficacité de l'organisation et des systèmes d'information en particulier ceux concernant la conduite des travaux, la gestion des commandes et marchés et des investissements.
- ✓ Assurer la formation de la ressource humaine et la gestion des moyens humains et matériels mis à sa disposition et ce, dans les meilleures conditions d'utilisation.

3-2 Les actions de formation à (CEEG):

Les actions de formation à (CEEG) sont définies comme suit:¹⁴

- ✓ **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 sur l'aspect langues (arabe, français, anglais...), pour améliorer ses performances et lui permettre d'être toujours au fait des évolutions techniques, technologiques et de gestion.
- ✓ **L'adaptation professionnelle (AP)** des nouvelles recrues consiste pour les travailleurs nouvellement recrutés à suivre des actions d'enseignement et d'information dans le but de les préparer à occuper au mieux leur poste de travail.
- ✓ **La formation promotionnelle (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 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 de formation doit répondre aux conditions liées aux profils requis tels que définies par la réglementation interne, et à la satisfaction au concours d'accès.
- ✓ **Les cours par correspondance (CPC)** 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, ou de suivre une action de formation de niveau supérieur.
- ✓ **L'apprentissage**

- ✓ **Le parrainage des stagiaires** issus du cycle de formation nationale, universités ou centres de formation de métiers, contrat de pré emploi (CPE), dans le cadre des relations entreprises - universités/structures de formation

3-3 Détermination de l'effort consenti par la CEEG en matière de formation continue et apprentissage.

En application des dispositions de l'arrêté ministériel du 27 septembre 1999 et de la circulaire ministérielle n°12 du 20 décembre 1999, les modalités de détermination des quotités dues par les organismes employeurs au titre de la taxe de formation professionnelle continue et de la taxe d'apprentissage sont fixées comme suit:

- **En matière de formation continue:** La stratégie de CEEG a toujours œuvré pour l'amélioration qualification de sa ressource humaine dans les domaines techniques et gestion, le tableau suivant mentionne l'effort consenti à la formation de 2011 à 2016:

Année	Structures IFEG		Structures Nationales		Structures Etrangères		Moyen Propre		Total Général	
	Nbr Agent	H / J	Nbr Agent	H / J	Nbr Agent	H / J	Nbr Agent	H / J		
2011	71	363	143	1131	993	5173	173	255	1380	6922
2012	545	2700	30	58	571	3764	0	0	1146	6522
2013	274	5143	154	524	162	1060	97	173	687	6900
2014	558	4589	129	553	36	335	0	0	723	5477
2015	709	5074	132	496	224	471	0	0	1065	6041
2016 Au 30/10	406	3487	177	697	96	184	0	0	679	4368
Total Général	2563	21356	765	3459	2082	10987	270	428	5680	36230

Source: bilan de formation du 2011 au 2016 de CEEG

CEEG comporte 1138 employées dans chaque exercice de la société CEEG la moyenne d'un agent former six fois aux sept fois par exercice dans les différents domaines d'activités technique et gestion dans structures IFEG (SONELGAZ) ou autre structures nationale au étrangère, et le cumul de six exercices la société CEE former 36230 fois.

➤ **En matière Dépenses réellement consacrées à la Formation Professionnelle continue:**

Depuis sa création la CEEG n'a jamais payer la taxe formation, vu les efforts considérables consentis par cette dernière, et le tableau suivant détaille les efforts.

<u>1er Semestre</u>			
Année	Taux Plein (1% de la Masse Salariale Brute)	Dépenses réellement consacrées à la Formation Professionnelle continue	Ecart par rapport au taux plein
2011	2 996 034,94	6 457 346,49	3 461 311,55
2012	3 333 275,58	5 594 318,29	2 261 042,71
2013	3 515 246,91	6 282 171,25	2 766 924,34
2014	5 956 679,77	6 616 789,50	660 109,73
2015	6 828 424,90	8 605 957,51	1 777 532,61
2016	7 678 962,93	12 104 123,75	4 425 160,82
<u>2ème Semestre</u>			
2011	2663049,73	8 111 091,39	5 448 041,66
2012	3942961,83	3 985 294,92	42333,09
2013	6088470,81	16 019 774,38	9 931 303,57
2014	5696725,49	15 573 711,00	9 876 985,51
2015	6276696,89	11 845 860,59	5 569 163,70

Source: bilan de formation du 2011 au 2016 de CEEG

➤ **En matière de formation par apprentissage**

Le plan global de formation rassemble les activités qui ont pour objet de consolider ou de développer les compétences des employés par une formation liée aux objectifs stratégiques de l'entreprise. La CEEG à investir comme dépenses apprentissage soit 1 % sur la masse salariale ET 0.2 % sur le chiffre d'affaires, le tableau suivant représentant le quota réglementaire consacré à l'apprentissage par rapport à l'effectif de la CEEG:

Année		Effectif déclaré de l'entreprise	Quota réglementaire	Apprentis en place durant la période	Ecart	Ecart par rapport au taux plein (Taxe à Payée en DA)
2011	1er Semestre	952	48	44	-4	1 495 269,73
	2ème Semestre	940	47	41	-6	1 215 267,76
2012	1er Semestre	946	47	39	-8	1 466 931,02
	2ème Semestre	965	48	43	-5	1 986 264,65
2013	1er Semestre	961	48	49	1	1 141 131,22
	2ème semestre	993	50	54	4	3 680 652,73
2014	1er Semestre	1133	57	60	3	2 857 982,79
	2ème Semestre	1054	53	66	13	2 955 839,94
2015	1er Semestre	1109	55	65	10	3 783 698,41
	2ème Semestre	1121	56	77	21	2 952 923,21
2016	1er Semestre	1146	57	80	23	4 040 948,64

Source: bilan de formation du 2011 au 2016 de CEEG

A travers notre lecture du tableau représentant la quote part réglementaire de la CEEG, nous avons constatés que l'ensemble des conditions sont rempli, malgré cela la CEEG procédé au paiement de la taxe apprentissage,

Chaque semestre la CEEG procède au paiement de la taxe contribution à l'effort de l'apprentissage cela n'est pas dû à un manquement de l'entreprise.

bien au contraire le quota réglementaire exigé par la loi est largement dépassé , le problème est que la prime allouée à l'apprentissage est insignifiante cette dernière est considérée comme étant l'un des plus important paramètre à prendre en considération dans la détermination des quotités dues par notre société au titre de la taxe formation continues et apprentissage professionnel Donc le problème réside dans la gestion de la formation par l'apprentissage, afin de palier à cette situation préjudiciable à l'entreprise .

Conclusion: La formation se trouve au cœur des enjeux de la productivité, de l'innovation technologique, de la valorisation du travail humain et de l'intégration sociale et professionnelle des individus, rend indispensable l'aménagement des performances des systèmes et impose le renforcement significatif de la capacité d'intégration des systèmes de formation professionnelle.

Résultats de l'étude: A partir de cette étude, on a obtenu les résultats suivants:

- ✓ la formation n'est pas une fin en soi, elle se justifie par sa contribution à un processus d'ensemble de gestion et de développement des ressources humaines. Elle permet de développer les compétences, et constitue un moyen de communication, de motivation et d'implication des hommes aux changements.
- ✓ les formations ne peuvent pas se réaliser sans préparation préalable. Elles doivent être l'expression d'un projet qui reflète à la fois les besoins de l'entreprise et ceux du salarié.
- ✓ les formations doivent être qualifiantes et permettre de capitaliser les connaissances acquises dans la pratique.
- ✓ il doit exister une reconnaissance du développement personnel et professionnel et cela doit se traduire par une évolution de carrière ».
- ✓ « La formation est à la base de la plupart des améliorations de performance:
- ✓ elle contribue à l'amélioration de la qualité du travail: l'impact le plus évident de la formation est de contribuer à élever le niveau de connaissances et d'aptitudes à la communication des travailleurs;
- ✓ elle contribue à une meilleure circulation de l'information;
- ✓ elle s'impose lors de l'acquisition de nouvelles machines, de changements dans les modes de production: c'est l'amélioration du niveau technique des travailleurs qui constitue la condition de l'intégration du progrès technique;
- ✓ La CEEG, consacre des efforts importants pour ses ressources humaines, qu'elle considère comme un axe de préoccupation majeur et poursuit un processus continu de développement des compétences et performances de ses employés ainsi que la prise en charge des apprentis dans le cadre de leur insertion professionnelle.
- ✓ enfin, la formation permet d'améliorer l'organisation et la mise en place des tâches en élevant le niveau des connaissances que les formés ont de leur environnement.

Ouvrage:

- 1-MEIGNANT, (Alain): Manager la formation, édition LIAISONS 2^{ème} édition, Paris, 1993, p.30.
- 2-SEKIOU, (Lakhdar) et autres: Gestion des ressources humaines, édition Debock, Bruxelles, 2001, p.293.
- 3-PERETTI, (Jean-Marie): Ressources Humaines, édition Vuibert, 8^{ème} édition, Paris, 2003, p.393.
- 4-SOYER, (Jacques): Fonction formation, édition d'Organisation, Paris, 1999, p.13.
- 5-MARTORY B., CROZET D. Gestion des ressources humaines, pilotage social et performance. Dunod. Paris, 2002, p.89 – 90.
- 6-Art 55, L'article 54 de la loi n°90-36 du 30 décembre 1990 portant loi de finances pour 1991 modifié par les dispositions de l'article 55 de la loi de finances pour 1998 et modifié, complété et rédigé .P 23
- 7-Convention collective de SKMK, 2009, P37
- 8-L'article 56 de la loi n°97-02 du 31 décembre 1997 portant loi de finances pour 1998 sont modifiées, complétées et rédigées
- 9-Loi n°90-34 du 25 décembre 1990 modifiant et complétant la loi n° 81-07 du 27 juin 1981 relatives à l'apprentissage
- 10- Convention collectives de groupe SONELGAZ 2009
- 11- Circulaire d'application N° 325-SG-2007 du 14/03/2007
- 12- L'article 18 de la loi n° 81-07
- 13- [www .ceeg .dz](http://www.ceeg.dz)
- 14- bilan de formation du 2011 au 2016 de CEEG.

¹ MEIGNANT, (Alain): Manager la formation, édition LIAISONS 2^{ème} édition, Paris, 1993, p.30.

² SEKIOU, (Lakhdar) et autres: Gestion des ressources humaines, édition Debock, Bruxelles, 2001, p.293.

³ PERETTI, (Jean-Marie): Ressources Humaines, édition Vuibert, 8^{ème} édition, Paris, 2003, p.393.

⁴ SOYER, (Jacques): Fonction formation, édition d'Organisation, Paris, 1999, p.13.

⁵ MARTORY B., CROZET D. Gestion des ressources humaines, pilotage social et performance. Dunod. Paris, 2002, p.89 – 90.

⁶ Art 55, L'article 54 de la loi n°90-36 du 30 décembre 1990 portant loi de finances pour 1991 modifié par les dispositions de l'article 55 de la loi de finances pour 1998 et modifié, complété et rédigé .P 23

⁷ Convention collective de SKMK, 2009, P37

⁸ L'article 56 de la loi n°97-02 du 31 décembre 1997 portant loi de finances pour 1998 sont modifiées, complétées et rédigées

⁹ Loi n°90-34 du 25 décembre 1990 modifiant et complétant la loi n° 81-07 du 27 juin 1981 relatives à l'apprentissage

¹⁰ Convention collectives de groupe SONELGAZ 2009

¹¹ Circulaire d'application N° 325-SG-2007 du 14/03/2007

¹² L'article 18 de la loi n° 81-07

¹³ [www .ceeg .dz](http://www.ceeg.dz)

¹⁴ Article 123, convention collective de groupe sonelgaz