

**La perception de la formation professionnelle continue par les salariés,  
dans les grandes entreprises privées en Algérie : Secteur BTP**

**Fouzia BRAHIMI**

**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de  
Gestion**

**Université Djilali LIABES, Sidi-Bel-Abbès,  
fouzia13f2000@yahoo.fr**

*Reçu le:28./05/2025*

*Accepté le02/10/2025*

*Publié le:16/01/2026*

**Résumé :**

Cette recherche s'intéresse à la problématique de l'inégalité d'accès à la Formation Professionnelle Continue des salariés (cadres vs professions intermédiaires) dans les grandes entreprises privées en Algérie.

La méthodologie adoptée est qualitative. Les données ont été collectées via des entretiens semi-directifs auprès des salariés. L'analyse de donnée était thématique, permettant de dégager les principaux obstacles et dynamiques liés à l'accès à la FPC.

Les résultats devraient également mettre en lumière les conséquences de cette inégalité, tant sur la motivation et la progression de carrière des salariés que sur la performance globale des entreprises. Des recommandations seront formulées pour promouvoir des politiques de formation plus équitables et inclusives.

**Mots clés :** Formation Professionnelle Continue, grandes entreprises privées, salariés (cadres vs professions intermédiaires), difficultés liées à la FPC.

**Abstract :**

This research focuses on the issue of unequal access to continuing vocational training for employees in large private companies in Algeria. The methodology adopted is qualitative. Data was collected through semi-structured interviews with employees. The data analysis was thematic, allowing us to identify the main obstacles and dynamics related to access to continuing vocational training.

The results should also shed light on the consequences of this

inequality, both on employee motivation and career progression, as well as on overall company performance. Recommendations will be made to promote more equitable and inclusive training policies.

Keywords: Continuing vocational training, large private companies, employees (managers vs. middle-level professionals), difficulties related to continuing vocational training.

## **Introduction**

Nous vivons une époque qui requiert une capacité d'apprentissage considérable, notamment pour poursuivre des études et des formations, toujours plus exigeantes, longues et multiples, ainsi que pour s'adapter durant notre vie professionnelle. « *Les changements économiques et sociaux des dernières décennies impliquent que la majorité des individus procèdent à des transitions professionnelles ou des changements de carrière de plus en plus nombreux* » (Berger, 2015, p. 22). De nouvelles compétences professionnelles devront être acquises bien au-delà de la formation initiale. La formation initiale à elle seule n'est en effet pas ou plus capable de fournir les aptitudes nécessaires à maîtriser un métier évoluant avec une grande rapidité (Bonaïti et al, 2006). Même sans véritable réorientation de carrière, d'amples capacités d'apprentissage sont nécessaires et dans ce contexte, la formation continue s'avère de plus en plus utile, voire essentielle. Par ailleurs, les avancées technologiques contraignent les individus à continuer d'apprendre tout au long de leur vie (Brochier, 20015). Les qualifications professionnelles requises deviennent alors de plus en plus exigeantes et une capacité d'apprendre élevée s'avère indispensable actuellement.

La Formation Professionnelle Continue trouve place dans la vie des entreprises publiques ou privées. Et parmi ces dernières, l'importance des entreprises privées en Algérie est reconnue par l'ensemble des acteurs. Leur rôle s'inscrit par leur dynamisme et leur contribution à la croissance économique du pays. Or, si l'importance des entreprises privées en Algérie est admise, leur manque de capacités à évoluer face aux mutations économiques et technologiques est souvent mis en exergue, on pourrait alors parler ici d'un constat

d'échec. Ces entreprises privées savent que leur performance ne peut s'envisager que par une connaissance de leur environnement externe, mais aussi interne. Et une connaissance de cet environnement interne signifie qu'elles doivent avoir une réelle maîtrise de leurs ressources, qu'elles soient financières, technologiques ou humaines. Et dans ce trio de ressources, une attention toute particulière doit être portée sur le facteur humain, au centre des échanges et donc de la performance entrepreneuriale (El Akermi, 2000).

En cela, la montée des compétences des ouvriers et artisans du bâtiment représente un enjeu de taille pour l'Algérie, tant sur le plan quantitatif que qualitatif. En effet, les engagements pris par l'Algérie pour la reconstruction du pays après une décennie d'instabilité (1990-2000) impliquent à la fois de former en masse mais aussi de fixer des objectifs de qualité ambitieux pour les formations dans le secteur du bâtiment. L'Algérie doit donc mener une opération de formation de masse sans précédent pour améliorer sa situation et devenir autonome dans la réalisation de ces grands projets de construction. Malheureusement, la dynamique actuelle de formation dans le secteur du BTP est encore loin d'être à la hauteur (Moussaoui, 2011).

Dans ce contexte, le manque considérable de compétences a incité l'Algérie à faire appel aux compétences étrangères. Car si, depuis l'indépendance en 1962, l'Algérie forme des universitaires en différentes disciplines telles que génie civil, architecture, ou ingénierie, et ce sur des formations à grande échelle, l'Algérie souffre malgré tout d'un grand manque de compétences pour reconstruire le pays.

Parmi les facteurs qui expliquent la défaillance de la FPC en Algérie, un des principaux, cités, reste le manque de moyens et de compétences dans les hautes technologies. Il est clair que le saut technologique de ces dernières années ne peut s'effectuer sans une main-d'œuvre compétente et ouverte à une remise à niveau quotidienne. C'est cette compétence qui contribuera à une plus grande

autonomie nationale, dans la mesure où elle sera bien adaptée aux différents aspects de la nouvelle technologie. La Formation Professionnelle Continue joue donc un rôle crucial dans toute économie qui aspire à l'évolution et au développement (Moussaoui, 2011).

Nous devons comprendre la perception de la FPC<sup>1</sup> par les salariés (cadres vs professions intermédiaires). De ce fait, des questions de recherche sont indispensables pour connaître la perception de la FPC par les salariés ainsi que les difficultés qu'ils doivent affronter pour participer à une FPC.

1. Comment les salariés algériens perçoivent-ils la FPC au sein des entreprises ?
2. La FPC est-elle importante pour eux et pour leur évolution professionnelle ?
3. Quelles sont les difficultés qu'appréhendent les salariés algériens et qu'ils considèrent comme un obstacle à leur FPC ?

Notre objectif est de répondre à ces questions et pour cela nous allons effectuer une étude qualitative exploratoire afin de déterminer l'importance de la FPC pour les salariés (cadres vs professions intermédiaires) et les difficultés à affronter pour y participer.

Cet article est structuré en trois parties. Tout d'abord, nous nous intéressons à la notion de la FPC. Ensuite, nous présentons la méthodologie de notre étude. Enfin, les résultats sont énumérés pour souligner quelques pistes d'amélioration dans les pratiques.

---

<sup>1</sup> FPC : Formation Professionnelle Continue

## **1. La formation professionnelle continue**

Nous développons ici un panorama sur la notion de Formation Professionnelle Continue (FPC) et ses différents niveaux de pratiques. Ceci nous permettra d'en apprécier sa création de valeur pour l'individu, pour la vie d'une entreprise et d'une société en général. C'est également à ce niveau que nous regarderons comment l'Algérie se place face à ce type de formation, reconnue comme une réponse à la concurrence internationale à laquelle elle est confrontée.

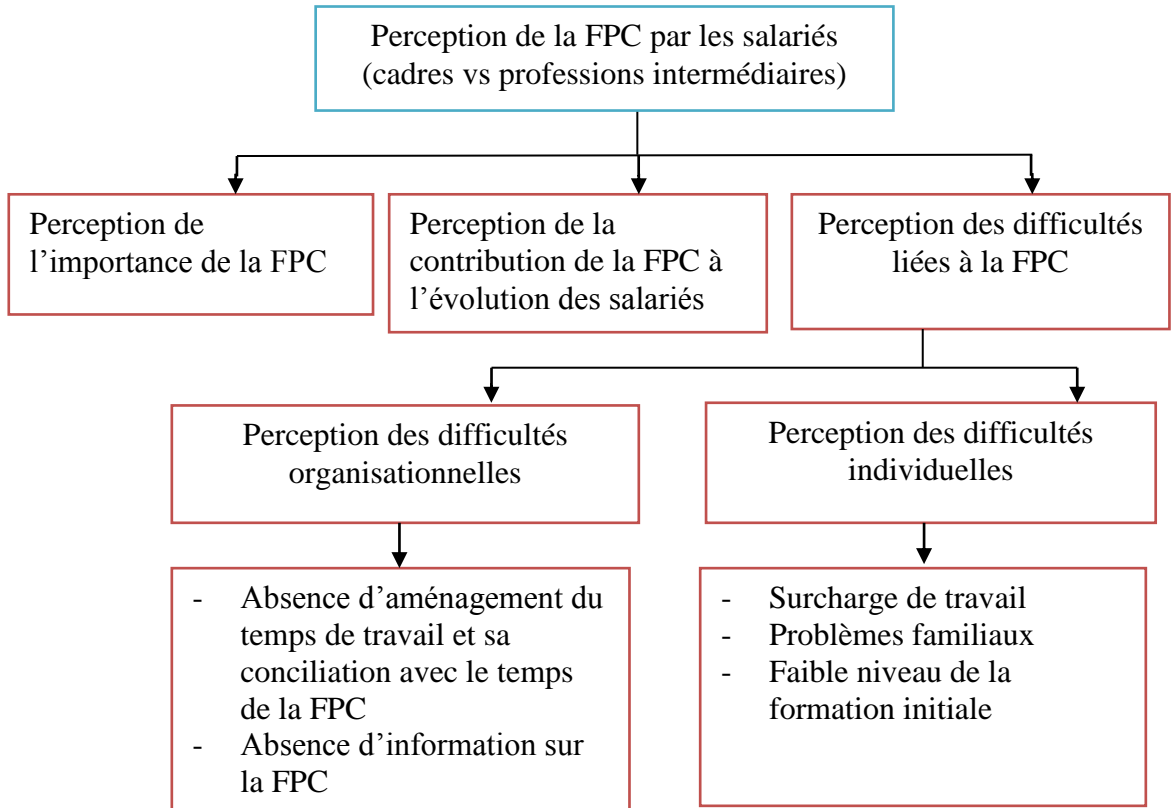
Le taux d'accès à la formation professionnelle continue des moins qualifiés est près de trois à quatre fois moindre que celui des plus qualifiés. Ces écarts perdurent depuis le début des années 1970 et ils ont pris des dimensions importantes à partir des années 1990. Les facteurs explicatifs du faible accès des moins qualifiés à la formation sont assez nombreux et sont inhérents d'un côté à l'organisation et de l'autre au salarié lui-même. Nous allons dans la section suivante essayer de comprendre ces difficultés à la FPC, et en particulier pour les moins qualifiés, dans une brève revue de littérature (Morana et al, 2015).

Pour connaître les difficultés à la formation en Algérie, nous allons effectuer une étude exploratoire qualitative au sein de deux grandes entreprises, dans le secteur du BTP.

La revue de littérature nous a permis d'établir le modèle et les propositions de recherche nécessaire à notre première étude qualitative (Cf. Figure 1).

## 2. Modèle et propositions de recherche

Figure 1 : Modèle et propositions de recherche



La revue de littérature, en particulier (française, canadienne et américaine) nous a permis de déterminer la perception de la FPC par les salariés. Les salariés accordent une grande importance à la FPC et ils reconnaissent sa contribution dans leur évolution personnelle et professionnelle. Les ouvriers sont sceptiques, pour eux, la FPC ne représente pas un grand intérêt, elle n'est pas capable à elle seule de contribuer à leur évolution. Les catégories socioprofessionnelles (cadres vs professions intermédiaires) reconnaissent l'existence de très nombreuses difficultés à leur formation. Ces différentes difficultés que

rencontrent les salariés et qui reviennent le plus souvent dans cette littérature sont :

- 1. les difficultés individuelles** : le faible niveau de la formation initiale, la surcharge de travail et la contrainte familiale ;
- 2. les difficultés organisationnelles** : l'absence de l'information sur la FPC et l'absence d'aménagement du temps de travail.

Nous allons utiliser les résultats de cette revue de littérature pour émettre les propositions de recherches pour pouvoir déterminer les difficultés que rencontrent les salariés algériens dans les entreprises privées en Algérie.

**Proposition 1**: Les cadres et les professions intermédiaires perçoivent positivement la FPC.

**Proposition 2** : Les cadres et les professions intermédiaires accordent une grande importance à la FPC.

**Proposition 3** : Les cadres et les professions intermédiaires reconnaissent que la FPC contribue à leur évolution professionnelle.

**Proposition 4** : Perception des difficultés liées à la FPC par les salariés (cadres vs professions intermédiaires)

Dans partie méthodologie, nous allons faire une étude qualitative exploratoire pour déterminer les difficultés à la FPC dans les entreprises privées en Algérie et répondre à nos propositions de recherche.

### **3. Méthodologie de recherche**

#### **3.1. Déroulement des entretiens semi-directifs**

Nous avons mené des entretiens avec deux types de répondants : les cadres et les salariés (professions intermédiaires) de deux grandes entreprises privées HASNAOUI et CHIALI. Au sein des entreprises, et une fois l'accord obtenu pour mener une recherche exploratoire, nous n'avons eu aucune difficulté pour mener à bien les entretiens. Nous n'avons pas eu non plus de barrières ou limites pour interviewer

des cadres à des fonctions diverses (responsable communication, directeur des ressources humaines, directeur technique...). Ce sont essentiellement des cadres et des salariés (professions intermédiaires) qui ont été retenus pour les entretiens. Nous avons également souhaité conduire des entretiens avec les ouvriers, mais les directions des deux entreprises n'ont pas jugé ces entretiens avec des exécutants faisables. En effet, les ouvriers travaillent dans des chantiers loin des sièges des entreprises et le deuxième obstacle était le manque de temps.

Le recueil des données s'est effectué *via* des entretiens semi-directifs par l'utilisation de l'outil d'enquête qui est le guide d'entretien. En effet, la recherche documentaire menée avant les entretiens n'ayant pas donné d'informations sur les salariés et leur Formation Professionnelle Continue dans le secteur d'activité du BTPH en Algérie, nous avons estimé que les entretiens constitueraient le type de recueil de données le plus à même d'éclairer la situation, et serait donc la méthodologie la plus crédible pour relever le maximum d'informations concernant notre problématique (Wacheux, 1996). A travers cette première série d'entretiens, nous espérons appréhender le schéma de pensées et d'actions de la FPC dans un secteur d'activité relativement critique en Algérie (Morana et al, 2015).

20 entretiens ont été nécessaires pour satisfaire les critères de saturation théoriques et sémantiques. 18 entretiens ont été effectués au sein du groupe HASNAOUI et deux entretiens au sein du groupe CHIALI (la comptable et le commercial). La saturation sémantique, fut atteinte après le treizième entretien, les sept derniers n'ont pas apporté de nouvelles informations.

En bref, même si ces entretiens ont fait l'objet de prise de notes, ce mode de retranscription manuelle peut poser problème dans une analyse approfondie. Ceci étant, nous avons pu récupérer un corpus

relativement intéressant d'analyses avec plus de 136 pages de retranscription. Le tableau 3 présente les caractéristiques de l'échantillon des salariés qui ont participé à l'entretien semi-directif.

Ces entretiens ont été réalisés de façon à comprendre la perception de la FPC par les salariés (cadres et professions intermédiaires) dans les entreprises privées en Algérie. Des questions ont été posées sur les métiers des salariés, leurs formations, les difficultés rencontrées pendant leur travail, leur perception de la FPC et leur capacité à effectuer une FPC. Ces entretiens ont fait l'objet d'une analyse thématique (Bardin, 2013) selon une approche verticale afin de mettre en exergue les mots-clés et les idées récurrentes, et une approche horizontale, de manière à détecter les thèmes communs ou divergents entre les acteurs rencontrés (Gavard-Perret et al. 2008).

### **3.2. Analyse de contenu**

L'analyse de contenu peut nous aider à comprendre la perception de la FPC par les salariés algériens. L'identification des portraits des salariés est détaillée en fonction des thèmes de la :

1. Perception de la FPC par les salariés (intérêt de la FPC, l'importance de la FPC, l'évolution des salariés).
2. Perception des difficultés à effectuer une FPC.

Nous nous proposons de classer les réponses en nous appuyant sur les propositions issues de la littérature.

#### **3.2.1. La perception de la FPC par les salariés (Cadres vs professions intermédiaires)**

**Proposition 1** : Les cadres et les professions intermédiaires perçoivent positivement la FPC.

La proposition est partiellement vérifiée. En effet, les cadres ont une perception positive de la FPC contrairement aux salariés (professions intermédiaires). Ceux-ci ont une perception négative, ils sont sceptiques quant aux avantages de la FPC. La revue de littérature

concernant la FPC indique que dans les pays industrialisés étudiés (France, Canada et Etats-Unis), les professions intermédiaires ont une perception positive de la FPC. En outre, l'analyse thématique semble souligner que les salariés (professions intermédiaires) ne sont pas traités équitablement par l'encadrement et les dirigeants des deux groupes d'entreprises. Les inégalités d'accès à la FPC créent des conflits au sein des groupes, les offres de FPC envers les salariés (professions intermédiaires) n'existent pas. D'autres difficultés rencontrées par tous les salariés (cadres et professions intermédiaires) sont citées ci-dessous.

A la question « que représente la FPC pour vous ? » Les salariés (cadres vs professions intermédiaires) ont répondu différemment selon leur perception de la FPC.

Nous avons constaté que les cadres sont très dynamiques et ne se lassent pas au travail. Ils ont de fortes aspirations et comptent sur l'apprentissage pour les réaliser. Ils demandent de l'aide à ceux qui possèdent plus d'expérience qu'eux pour se maintenir dans le poste et améliorer leurs compétences. Les salariés les plus anciens aident les plus jeunes à se confirmer dans l'entreprise. Ils sont leurs modèles même s'ils ont un niveau d'étude plus bas.

Quelle que soit leur relation avec le travail (autonomie, pressions au travail, relation avec le dirigeant), rien n'empêche ces salariés de s'engager dans ce processus important. Leur perception de la FPC est positive et leurs motifs pour y participer sont très nombreux :

- évolution dans leur métier ;
- satisfaction personnelle ;
- se sentir à l'aise au travail ;
- ambitions personnelles pour accéder aux plus hautes sphères de la fonction ;

- efficacité personnelle et organisationnelle ;
- s'affirmer comme étant un élément compétent dans l'entreprise.

La relation de ces salariés au travail et leur volonté de s'engager dans un processus contraignant de FPC sont très fortes et très importantes.

### 3.2.2. Perception de l'importance de la FPC

**Proposition 2 :** Les cadres et les salariés (professions intermédiaires) accordent une grande importance à la FPC.

Cette proposition n'est vérifiée que partiellement puisqu'on constate que les salariés (professions intermédiaires) dans les entreprises privées étudiées ne sont pas intéressés par la FPC. La plupart des salariés (professions intermédiaires) ne souhaitent pas se former, ils estiment qu'ils ont assez de travail pour s'occuper d'une activité qui n'a aucune importance pour eux. Les cadres, en revanche, estiment que la FPC est importante et pour certains d'entre eux c'est une priorité comme nous allons le constater dans ces extraits d'entretiens. Ils sont en majorité favorables à une FPC et ils estiment qu'elle est prioritaire pour leur évolution personnelle et professionnelle.

A la question « *la FPC, est-elle importante pour vous ?* », nous avons constaté que certains salariés reconnaissent que la FPC est indispensable mais qu'ils sont incapables de prendre la décision de se former. Et d'autres salariés estiment que la FPC ne présente aucune importance pour eux.

En bref, contrairement à certains salariés aux faibles qualifications, pour les cadres, la FPC suscite un très grand intérêt et revêt une grande importance. Ils aspirent à une autonomie dans leur travail et ceci ne sera possible qu'en améliorant leurs compétences. Leur niveau à leur sortie de l'université étant jugé trop faible, ils ont décidé de combler les lacunes en effectuant des formations et en puisant dans les connaissances de leurs prédécesseurs plus

expérimentés. cependant, les résultats que nous avons obtenus de ces entretiens avec certains salariés (professions intermédiaires) ayant un faible niveau d'étude et de qualification sur les thèmes concernant l'intérêt, l'importance et l'évolution de la FPC sont édifiants et montrent une résignation et un refus d'effectuer une FPC.

L'évolution de carrière dans les entreprises en Algérie avait auparavant pour seul critère l'ancienneté, mais avec l'avènement des nouvelles technologies, celle-ci ne suffit plus pour évoluer. Pour suivre ces grandes transformations complexes et évolutives, une FPC devient primordiale. Les salariés des entreprises sont conscients de cette réalité.

### **3.23. Perception de la contribution de la FPC à l'évolution des salariés**

**Proposition 3 :** Les cadres et les professions intermédiaires reconnaissent que la FPC contribue à leur évolution professionnelle.

Cette proposition est aussi vérifiée partiellement. Les cadres, en majorité sont unanimes sur la contribution de la FPC à l'évolution du salarié. Certain employés (professions intermédiaires) reconnaissent aussi que la FPC contribue à l'évolution mais la plupart d'entre eux ne reconnaissent aucune conséquence positive de la FPC. Ces salariés sont sceptiques, pour eux, la formation n'a aucune incidence sur leur évolution professionnelle.

A la question « *considérez-vous que la FPC contribue à l'évolution des salariés dans leur métier ?* » Les salariés ont répondu de manière différente selon leur statut socioprofessionnelle et leur niveau d'étude.

En résumé, voici ce que l'on peut retirer de ces extraits issus des entretiens semi-directifs avec les salariés : l'évolution de carrière constitue l'objectif numéro un des cadres supérieurs ; les salariés sont

très motivés et aspirent à de grandes carrières et pour atteindre cet objectif ils sont prêts à fournir l'effort nécessaire ; ils sont conscients qu'en ces temps de grandes évolutions technologiques, la FPC n'est plus seulement un outil pour l'adaptation des salariés à leurs postes de travail, mais vise un objectif encore plus important : sans formation, les salariés ne seront pas capables de gérer ces nouveaux métiers et risquent de perdre leur emploi.

#### **2.2.4. Perception des difficultés à la participation dans un processus de FPC**

**Proposition 4 :** Les difficultés à la participation dans un processus de FPC sont nombreuses et constituent un obstacle pour se former.

Cette proposition est vérifiée, tous les salariés (cadres vs professions intermédiaires) reconnaissent que la FPC est parsemée d'embûches et d'obstacles. Ils sont unanimes à désigner de très nombreuses difficultés d'ordres organisationnelles et individuelles comme étant des obstacles à leur participation dans des actions de FPC. Cependant, certains salariés en particulier les cadres sont prêts à affronter ces obstacles pour se former alors que d'autres salariés, en particulier, les professions intermédiaires sont incapables de fournir l'effort nécessaire pour se former.

A la question « *quelles difficultés appréhendez-vous et qui peuvent être considérées comme un obstacle à votre participation dans un processus de FPC ?* », les salariés (cadres vs professions intermédiaires) ont cité les mêmes difficultés.

En résumé, les difficultés soulevées par les salariés sont très nombreuses et nous allons les classer par ordre de fréquence d'apparition :

1. la surcharge de travail : 90% des salariés qu'ils soient cadres ou salariés (professions intermédiaires) citent la surcharge de travail comme la principale difficulté à leur formation.
2. l'absence d'informations sur la FPC est la deuxième difficulté citée par 70% des salariés.
3. le faible niveau de la formation initiale est cité par 65% des salariés comme une difficulté à leur participation à la FPC.
4. la contrainte familiale est aussi citée par 65% des salariés interviewés comme une source de difficultés et qui constituerait un obstacle à la FPC.
5. l'absence d'aménagement du temps de travail est citée par 55% des salariés.
6. l'âge est considéré comme un obstacle à la FPC par 50% des salariés.
7. l'absence d'évolution dans le métier est un obstacle dissuasif, il est cité par 40% des salariés.
8. l'absence du soutien de l'encadrement et du dirigeant est citée par 40% des salariés.

Il apparaît clairement que les salariés ont beaucoup plus de difficultés à se former s'ils ont un niveau de formation initiale faible. De même, la participation à la FPC se réduit avec l'âge. La formation est plutôt concentrée sur les catégories socioprofessionnelles supérieures puisque celles-ci bénéficient plus que les autres catégories de l'information sur les formations ainsi que d'un fort soutien de l'encadrement. Les salariés les moins qualifiés sont moins souvent formés. Le manque de temps disponible pour bénéficier de formation, la résistance des salariés à suivre une formation, l'offre de formation inadaptée au regard de l'expérience professionnelle des salariés sont

des difficultés inhérentes à l'organisation et à l'individu et elles sont considérées comme des obstacles à la FPC des salariés.

Le rapport à la formation professionnelle continue est lié à l'histoire personnelle de chaque dirigeant et salarié, à sa relation à la formation initiale et à la projection future de son propre parcours professionnel. Dans la section suivante nous allons discuter les résultats obtenus au cours de la première étude qualitative sur la perception de la FPC par les salariés (cadres vs professions intermédiaires) dans deux groupes d'entreprises privées à Sidi-Bel-Abbès en Algérie.

### **3.3. Discussion**

Plusieurs éléments ressortent de ce travail. L'apport principal touche aux propositions citées dans la littérature. Ainsi, les difficultés que rencontrent les salariés (cadres et professions intermédiaires) sont similaires. Mais leur perception diffère selon le niveau d'étude, l'âge et la catégorie socioprofessionnelle. Cependant, les inégalités d'accès à la FPC persistent dans les entreprises privées en Algérie. Les cadres sont prioritaires quand il s'agit de FPC ce qui crée des tensions au sein des deux entreprises.

Si la FPC est obligatoire dans les grandes entreprises en Algérie, elle fait œuvre de peu d'actes concrets pour les salariés (professions intermédiaires). C'est ce que nous avons constaté au cours des entretiens semi-directifs avec les salariés des deux catégories socioprofessionnelles.

1. Concernant la perception de la FPC, lorsqu'on demande aux salariés pourquoi la FPC ne les intéresse pas, ils évoquent de nombreux problèmes liés à leur situation professionnelle, l'âge, la surcharge de travail, la fatigue, la discrimination au sein de l'entreprise. Ce sont surtout les salariés les moins qualifiés qui se sentent lésés par la politique de l'entreprise. Les cadres aussi, ne

sont pas unanimes à vouloir se former. Ils ont cité d'autres problèmes comme l'inefficacité des formations effectuées au sein des entreprises et la courte durée de ces processus de formation.

2. À la question « la FPC est une priorité pour vous », les salariés les moins qualifiés répondent que la FPC n'est pas une priorité. Leur seule priorité est leur travail. L'inégalité d'accès à la FPC constitue une raison de plus pour ne plus penser à se former. Dans le contexte actuel où le chômage frappe de plein fouet le pays, le salarié s'estime heureux d'avoir décroché un travail. Le salarié fait référence au chômage qui est considéré comme un vrai fléau.
3. La FPC est considérée par les chercheurs et les responsables d'entreprises comme un tremplin pour accéder aux plus hautes fonctions de l'entreprise. L'évolution des salariés est dépendante de leur formation initiale et continue. Néanmoins, les salariés ne sont pas tous de cet avis. Nous avons rencontré des salariés qui aspirent à l'évolution mais n'ont pas les moyens d'y arriver et d'autres qui sont résignés et n'aspirent à aucune évolution, leur seul objectif est de faire correctement leur travail, ils sont fatalistes et n'ont aucune prétention salariale. Pour d'autres, la routine l'a emportée sur leurs projets d'évolution via la FPC. Leur seule chance d'évoluer dans le métier est d'attendre que les années passent pour espérer prendre des échelons.

De plus, il ressort de ces entretiens que les aspirations aux promotions et aux évolutions de carrière ont disparu chez ces salariés (professions intermédiaires) pour plusieurs raisons :

- une résignation des salariés, ils ne cherchent plus à avancer. Le seul objectif est de faire correctement le travail.

- le sentiment d'injustice provoque un sentiment de lassitude et de résignation chez le salarié, qui le conduit à une incapacité d'affronter les obstacles et surtout à arrêter de réfléchir à son avenir.
- une routine qui l'emporte sur les projets d'avenir et/ou s'occuper de la famille qui reste l'objectif principal.
- une formation qui est perçue comme un superflu qui n'a aucune incidence sur l'avenir des individus.

Les difficultés citées par les salariés des deux entreprises privées en Algérie seront regroupées en difficultés individuelles et organisationnelles.

Les difficultés individuelles sont représentées par :

- la surcharge de travail ;
- l'âge du salarié ;
- le faible niveau de la formation initiale ;
- la contrainte familiale.

Les difficultés organisationnelles sont représentées par :

- l'absence de l'information sur la FPC ;
- l'absence d'évolution dans le métier ;
- l'absence du soutien du dirigeant et de l'encadrement ;
- l'absence de l'aménagement du temps de travail.

Le tableau 4 représente les différentes difficultés rencontrées par les salariés à l'issue de notre entretien semi-directif dans les deux entreprises privées.

*Perception de la formation professionnelle continue par les salariés dans les grandes entreprises privées en Algérie: Secteur BTP*

**Tableau 4 : Les principales difficultés à la FPC des salariés**

	Difficultés individuelles				Difficultés organisationnelles			
	Charge de travail	Âge du salarié	Faible niveau de FPC	Contraintes familiales	Absence d'infos sur la FPC	Absence d'évolution dans le métier	Absence du soutien de l'employeur	Absence de l'ATT <sup>2</sup> et de la FPC
<b>Nombre de salariés</b>	18	10	13	13	14	8	8	11
<b>% des salariés</b>	90%	50%	65%	65%	70%	40%	40%	55%
<b>Difficultés perçues selon la catégorie socioprofessionnelle</b>								
<b>Cadres</b>	9 81%	3 27%	10 90%	6 54%	7 63%	2 18%	2 18%	6 54%
<b>Employés</b>	9 100%	7 77%	3 33%	7 77%	7 77%	6 66%	6 66%	5 55%
<b>Difficultés perçues selon l'âge</b>								
<b>24-35 ans</b>	12 100%	5 41%	9 75%	8 66%	9 75%	4 33%	5 41%	8 66%
<b>36 et plus</b>	6 75%	5 62%	4 50%	5 62%	5 62%	4 50%	3 37%	3 37%
<b>Difficultés perçues selon le niveau d'études</b>								
<b>Niveau Lycée</b>	7 87%	6 75%	2 25%	5 62%	5 62%	5 62%	5 62%	3 37%
<b>Bac+2 et plus</b>	11 91%	4 33%	11 91%	8 66%	9 75%	3 25%	3 25%	8 66%

**Source : Résultat de la recherche qualitative**

## Conclusion

Cette recherche qualitative exploratoire menée auprès des salariés de deux grandes entreprises de BTP situées à Sidi-Bel-Abbès nous a permis d'avoir une idée sur la situation de la Formation Professionnelle Continue dans ce secteur. Elle a mis en évidence les

<sup>2</sup> ATT : Aménagement du temps de travail

obstacles liés à la participation des salariés dans un processus de FPC dans les grandes entreprises privées en Algérie. La charge de travail est mentionnée par les salariés les plus qualifiés comme le premier obstacle à la FPC. Les cadres comme les salariés (professions intermédiaires) sont confrontés à cette difficulté inhérente aux contraintes de livraison des commandes dans les délais.

D'après les réponses des salariés travaillant dans ces deux entreprises, on constate un net déficit dans les compétences techniques des salariés concernant leur métier. Pour les cadres, la déficience dans les connaissances et les compétences requises pour effectuer les tâches qui leurs sont assignées prend sa source dans le faible niveau de leur formation initiale. Tous les salariés sans exception pointent du doigt la formation universitaire qui serait responsable de cette défaillance. Notre étude thématique a confirmé que l'essentiel de l'effort des entreprises algériennes dans le domaine de la Formation Professionnelle Continue consiste en des FPC de courtes durées pour pallier les insuffisances constatées par les supérieurs hiérarchiques et l'encadrement, en attendant l'organisation de formations professionnelles formelles de longues durées qui pourraient satisfaire les cadres et les dirigeants.

La formation des salariés (professions intermédiaires), pour combler les insuffisances de compétences, se traduit par une formation sur le tas et des tutorats. C'est au contremaître et aux salariés plus expérimentés qu'incombe cette mission stratégique, de former les salariés jeunes et sans expérience.

Enfin, les résultats obtenus dans ces deux entreprises privées confirment les résultats de travaux de plusieurs auteurs (Dubar, 2004 ; Peretti, 2007 ; Dubois et Fournier, 2008 ; Lambert et al, 2014) qui précisent que les « handicaps » des entreprises en matière de formation tiennent principalement à l'absence d'aménagement du temps de travail et l'absence de soutien de l'encadrement aux salariés les moins qualifiés, ce qui induit la réticence et le refus des salariés à

se former. Un autre problème de taille que doivent affronter les salariés des deux entreprises en Algérie est la faiblesse des possibilités d'évolution et de promotion interne qui n'encouragent pas les salariés à penser la FPC comme une stratégie de carrière.

La littérature effectuée pour ce travail de recherche désigne deux difficultés organisationnelles à la FPC (absence d'information à la FPC et l'absence d'aménagement du temps de travail) (Bonaïti, 2005). Dans notre étude qualitative exploratoire deux autres difficultés ont été citées par les salariés des entreprises privées en Algérie (l'absence d'évolution dans le métier et l'absence du soutien des responsables et dirigeants d'entreprise). Ces quatre difficultés organisationnelles sont la cause du refus de la plupart des salariés (professions intermédiaires) de se former.

Dans les pays industrialisés, les professions intermédiaires sont en évolution constante, leur expansion reflète la transformation progressive de la structure des catégories socioprofessionnelles aux dépens des catégories d'employés et surtout d'ouvriers (Bourgeois, 1998). Une telle redistribution peut tenir à divers facteurs que des investigations en entreprise permettront d'identifier : la complexification des activités de travail, l'arrivée de générations plus diplômées et les nouvelles normes conventionnelles (Dubar, 2004). Dans les entreprises privées en Algérie, le manque d'intérêt de la FPC de cette catégorie socioprofessionnelle prend ses sources dans l'inégalité d'accès à la FPC entre cadres et professions intermédiaires, l'absence d'évolution personnelle et professionnelle des salariés (professions intermédiaires), l'absence de soutien de la hiérarchie et les dirigeants à cette catégorie socioprofessionnelle, etc. Nous pouvons citer d'autres facteurs qui font que cette catégorie socioprofessionnelle (professions intermédiaires) soit réticente à la

FPC. Les professions intermédiaires sont occupées par des salariés non diplômés et les CAP dont le niveau d'étude est faible. Actuellement avec la crise économique que traverse l'Algérie, la part des diplômés dans cette catégorie est en croissance continue.

Cependant, plusieurs limites sont à souligner dans cette étude, dont la principale est la taille de l'échantillon. Aussi, nous envisageons dans les recherches ultérieures d'augmenter la taille de l'échantillon, par un recueil de données auprès de plusieurs autres entreprises de ce secteur d'activité.

### **Références bibliographiques**

Berger, J.L. (2016). « Apprendre : la rencontre entre motivation et métacognition, autorégulation dans l'apprentissage des mathématiques en formation professionnelle ». Revue des sciences de l'éducation Volume 42, numéro 1, 2016.

Bonaïti, C. (2005). « La validation des acquis de l'expérience au ministère chargé de l'emploi en 2004 : un parcours qui peut prendre du temps ». Dares. Premières Synthèses, n° 41.

Bourgeois, E. (1998). « Apprentissage, motivation et engagement en formation ». Éducation permanente, n°136, pp. 101-109.

Brochier, D. (2015). « 40 ans d'apprentissage à l'éducation nationale ». Bref du Céreq n°333. 4 P. Dubar, C. (2004). « La formation professionnelle continue ». Editions La Découverte. 128 Pages.

El Akermi, A.(2000). « Contribution à l'étude du rôle de la gestion des ressources humaines dans le passage de la flexibilité potentielle à la flexibilité effective ». Thèse de Doctorat en sciences de gestion de l'Université Toulouse 1.

Lambert, M. et Marion-Vernoux, I. (2012). « Repères sur les pratiques de formation des employeurs et des salariés : état des lieux à l'aube de la réforme de 2014. Editions Céreq.

Meignant, A. (2009). « *Manager la formation* ». Editions liaisons. Paris. 430 pages.

Morana, J. et Brahimi, F. (2015). La formation professionnelle continue dans les PME algériennes : le cas d'une PME du secteur des BTP. *6th International Research Meeting in Business and Management*, 2-3 juillet. Nice. France.

Moussaoui, L. (2011). « Le système de formation dans le développement des compétences, l'expérience algérienne ». Comité mondial pour les apprentissages tout au long de la vie.  
[Http://cma-lifelonglearning.org/doc/CMA\\_FP\\_Algerie.pdf](http://cma-lifelonglearning.org/doc/CMA_FP_Algerie.pdf)

Peretti, J. M. (2007). « *Gestion des ressources humaines* ». Editions Vuibert. Paris.

Wacheux, F. (1996). « *Méthodes Qualitatives et Recherche en Gestion* ». Editions Economica. Paris. 290 pages.