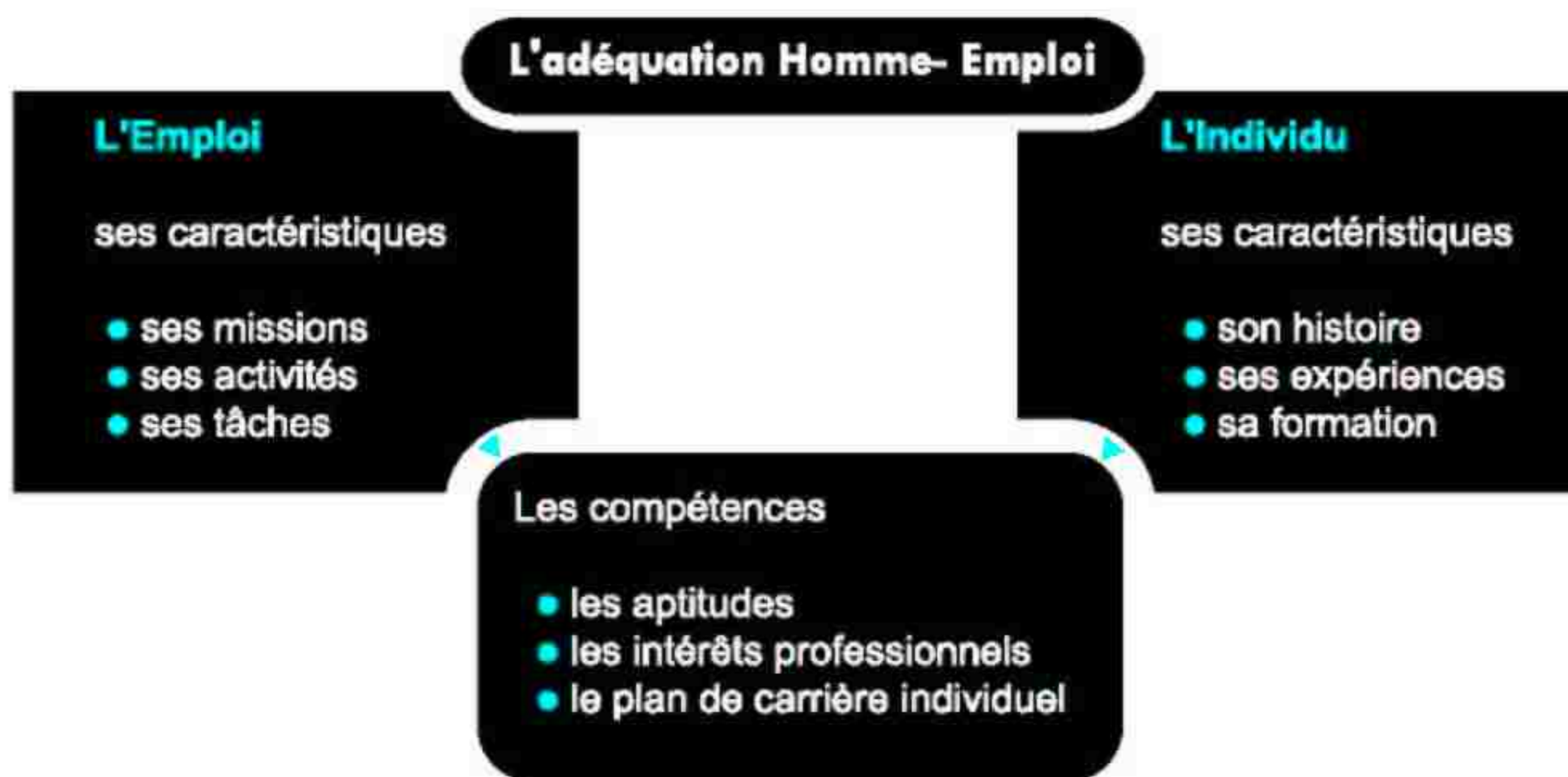


Quelques applications de gestion des compétences

L'analyse de situation de travail



Le Lien gestion des compétences - Système de rémunération (3)

Par une approche dynamique axée sur la reconnaissance des rôles que jouent les personnes dans l'organisation ; la mise en œuvre d'un tel système nécessite une mobilisation et un large effort d'information, de communication et de concertation. Il génère, inexorablement, une profonde transformation du système relationnel de l'Entreprise au profit d'une décentralisation et d'une délégation des responsabilités. Un tel système passe tout d'abord par :

- La reconnaissance et l'encouragement du responsable opérationnel (favoriser le management de proximité).
- L'évaluation des performances : elle doit permettre de différencier les individus, il faut se donner les moyens de reconnaître et de différencier la contribution de chacun à l'effort collectif. L'évaluation nécessite la mise en œuvre de techniques d'appréciation des personnes adaptées à la culture de l'Entreprise.

L'individualisation de la rémunération peut s'appuyer sur :

- la rémunération immédiate des résultats obtenus à travers des primes diverses.
- la modulation personnelle du salaire à partir d'une évaluation des performances.
- l'attribution d'avantages sociaux apportant des compléments de rémunération à certaines catégories de personnes (anciens, cadres, etc.) ou pour certains comportements (créativité, assiduité, stabilité, etc.).

Bibliographie

1. Christian BATAL - La gestion des ressources humaines dans le secteur public - tome 1 - l'analyse des métiers, des emplois et des compétences, les Editions d'organisation, 1997, page 147.
2. Réf. EN - ES / DRH / mars.04
3. Jean-Marie PERETTI - Ressources humaines et gestion du personnel - Educapôle - 2^e édition - 1998, page 146.

A. Tahhar

Le contrat de travail



Par A. MAKHLOUFI
Attaché de Direction D.R.H

1. Le terme contrat.

Ce terme qui vient du latin "contractus" désigne selon l'article 54 du code civil la convention par laquelle, une ou plusieurs personnes s'obligent envers une ou plusieurs autres à donner, à faire ou ne pas faire quelque chose. Le contrat fait la loi des parties. Il ne peut être révoqué, ni modifié que de leur consentement mutuel ou pour les causes prévues par la loi.

Le code civil prévoit une variété de contrat qu'il classe selon la nature, l'objet et les caractères de l'obligation. C'est ainsi qu'un contrat peut être :

- Synallagmatique lorsque les contractants s'obligent réciproquement les uns envers les autres.
- Unilatéral lorsqu'une ou plusieurs personnes s'obligent envers une ou plusieurs autres sans qu'il n'y ait de leur part un engagement.
- Aléatoire lorsque l'équivalent consiste dans la chance des gains ou de perte pour chacune des parties, d'après un événement incertain.
- A titre onéreux lorsque chacune des parties s'engage, à donner ou, à faire quelque chose.
- Commutatif lorsque les obligations des parties sont équivalentes.
- Le contrat peut être à exécution instantanée lorsque l'obligation est exécutée en un seul temps ou successif c'est-à-dire échelonnée dans le temps.
- Le contrat peut être individuel ou collectif.

Chacun de ces contrats est établi sur les titres relatifs à chacun d'eux et obéit à des règles légales précises.

2. Le terme travail.

On entend par travail :

- Au sens large, le travail humain matériel ou intellectuel qui tend, à produire des objets ou des services qui ont de la valeur ou de l'utilité pour soi-même ou pour autrui.
- Au sens du droit du travail, il s'agit de travail matériel ou intellectuel qui tend, à produire des objets ou des services dans un cadre économique donné, en contrepartie d'une rémunération mais dans un rapport de subordination avec l'employeur, subordination économique (rémunération), subordination juridique (subordination, à l'autorité de l'employeur). Ceci implique les qualités de salarié et d'employeur pour les parties au contrat.

3. Le développement historique.

Quatre facteurs sont, à l'origine du développement du droit du travail et donc des relations individuelles de travail.

1. la conjoncture politique : les événements politiques et les orientations idéologiques des détenteurs du pouvoir.
2. la conjoncture économique : celle-ci, s'est particularisée par plusieurs événements. La révolution industrielle du 19ème siècle avec la concentration des entreprises et l'accroissement des effectifs des salariés, les périodes de crise et de prospérité économiques.
3. les progrès scientifiques et technologiques.
4. le rapport de force : les relations individuelles de travail se sont développées principalement grâce, à l'action collective des travailleurs qui ont payé un lourd tribut.

4. La notion du contrat de travail.

Ni le code civil ni le code de travail ne donnent une définition précise du contrat de travail. C'est la jurisprudence qui détermine selon les cas quand il s'agit ou non de contrat de travail sans bâtir une définition exacte. C'est ainsi qu'il y a des contrats dits assimilés à des contrats de travail car certaines dispositions du droit du travail leur sont applicables.

L'idée centrale est qu'il y a un contrat de travail dès qu'il y a une subordination juridique du travailleur. L'artisan qui est travailleur indépendant est libre dans l'organisation de son travail, il supporte le risque et tire profit de son travail. Le travailleur salarié pour sa part exerce sous l'autorité de l'employeur qui fixe le lieu et l'organisation de travail.

5. Les conditions de forme, de fond et de validité du contrat de travail.

a) les conditions de forme

Le contrat de travail n'est soumis à aucune règle de forme pour sa validité sauf dans certains cas (travailleurs de la marine marchande, transport aérien, travail à temps partiel, à durée déterminée).

Selon le code civil (article 60) les contrats peuvent se former par écrit, verbalement, par signes en usage dans la profession, par une conduite claire ou tacitement. Le code du travail prévoit que le contrat de travail (article 08 de la loi 90/11) prend naissance par contrat écrit ou non écrit. Il existe du seul fait de travailler pour le compte d'un employeur. Le contrat est établi dans les formes qu'il convient aux parties d'établir.

Concernant la preuve de l'existence du contrat de travail celle-ci est soumise aux règles communes de la loi 90/11 qui précise que la preuve peut être faite par tout moyen.

Cependant les conventions collectives exigent dans un souci de protection des salariés, un contrat écrit.

b) conditions de fond

Le contrat de travail relève des principes généraux des contrats. Ceci implique donc :

- que toute partie est capable de contracter à moins qu'elle ne soit déclarée totalement ou partiellement incapable par la loi. Il faut que les parties aient la capacité civile.
- le contrat s'établit par consentement mutuel des parties donné personnellement et librement.
- l'objet du contrat doit porter sur une chose réalisable et déterminée en espèce et en quotité.
- le contrat ne doit pas comporter des clauses interdites par la loi (travaux interdits aux femmes et aux mineurs).

La sanction de la violation de ces règles est la nullité totale ou partielle du contrat.

c) les nullités du contrat

Le contrat peut être nul de plein droit ou faire l'objet de demande en annulation et ce pour vice de consentement, d'incapacité civile, immoralité, illicite, discrimination, violence ou manœuvre frauduleuse. Cependant les nullités partielles peuvent être corrigées par leur suppression.

L'annulation du contrat peut être demandée également pour erreur substantielle. Cette erreur porte sur la qualité d'une chose considérée essentielle par les parties ou sur la personne (identité ou qualité).

d) la rupture du contrat

Elle peut intervenir :

- pour cas de force majeure si elle est définitive.
- décès du salarié mais pas celui de l'employeur



car il y a continuation du contrat lorsque l'entreprise continue d'exister.

- la faillite de l'entreprise.
- à l'occasion de la période d'essai par l'une ou l'autre des parties.

Le principe est que s'agissant d'un contrat consensuel, il ne peut être révoqué ni modifié que par consentement mutuel ou pour causes légales.

6. Le contenu du contrat.

Le contrat doit prévoir notamment :

- Les qualifications du salarié.
- Le poste de travail affecté.
- Le lieu de travail.
- La durée de l'engagement.
- La rémunération.
- L'identité des parties.

7. Modification du contrat de travail.

Le code civil dispose (article 106) que le contrat de travail fait la loi des parties. Il ne peut être révoqué ni modifié que de leur consentement mutuel ou pour les causes prévues par la loi.

Le code du travail prévoit que le contrat est modifié dans deux cas :

- lorsque la loi, la réglementation, les conventions et les accords collectifs énoncent des règles plus favorables que celles stipulées dans le contrat.
- par la volonté commune des parties.

Par conséquent, la modification ne peut être unilatérale, il faut le consentement de l'autre partie. Cependant il faut situer la nature du changement. S'il s'agit d'un changement ou d'une modification substantielle du contrat. Dans le premier cas, il relève du pouvoir de la direction. Dans le deuxième cas les causes des modifications doivent être

réelles et sérieuses et que la consultation des représentants des travailleurs soit faite.

En cas de refus du travailleur, le contrat peut être rompu avec imputabilité à l'employeur. Le changement de l'employeur ne modifie pas le contrat car il y a continuité de l'entreprise (principe de communauté) sauf s'il y'a changement ou réduction d'activité. Dans ce cas les règles citées ci-dessus doivent être respectées.

7. La suspension du contrat de travail.

Les cas de suspension sont prévus par la loi pour éviter la rupture du contrat lorsque le travailleur ne fournit pas dans certaines situations la prestation de travail attendue. Il s'agit des cas suivants :

- par accord mutuel des parties (mise en disponibilité).
- congés de maladie ou pour accident de travail ou pour maternité.
- appel ou rappel sous les drapeaux.
- charge élective.
- décision disciplinaire.
- du fait de la grève.
- privation de liberté tant qu'une condamnation définitive n'est pas prononcée.
- fermeture temporaire des installations ou de l'entreprise ou réduction d'activité.

Les travailleurs sont réintégrés de droit à leur poste de travail ou à un poste de rémunération équivalente à l'expiration des périodes de suspension.

Durant la suspension du contrat, le travailleur ne percevra pas de salaire et ne bénéficiera pas de droits liés aux accidents de travail et aux maladies.

La seule exception où la suspension se termine par la modification du contrat ou sa rupture est la situation du licenciement économique.



Il faut noter que les cas de suspension du contrat à durée déterminée ne repoussent pas le terme du contrat

8. La cessation de la relation de travail.

La loi prévoit neuf cas de cessation :

- la nullité ou l'annulation du contrat.
- l'arrivée du terme.
- la démission.
- le licenciement pour raison disciplinaire.
- Le licenciement pour raison économique.

Lorsque le licenciement ne respecte pas les procédures légales, le licenciement est présumé abusif. Le tribunal peut ordonner la réintégration et l'employeur la refuser en acceptant de payer une indemnité compensatoire.

- l'incapacité totale du travailleur.
- la cessation légale d'activité de l'organisme employeur, pour faillite, cas de force majeure ou la volonté de l'employeur.
- la retraite.
- le décès du travailleur.

9. Les différentes formes de contrat de travail.

Il y'a une variété de contrats de travail dont les différences sont liées à la forme de l'emploi ou de la durée du travail. On recense 06 contrats de travail. Le contrat de travail à durée indéterminée (C.D.I), le contrat de travail à durée déterminée (C.D.D), le contrat de travail à temps partiel qui peut être un C.D.I ou un C.D.D, le contrat des cadres dirigeants, les travailleurs à domicile et le contrat d'apprentissage.

Le C.D.I a longtemps constitué la seule forme du contrat de travail mais le développement technologique et scientifique, les périodes de crise et de prospérité économique et le phénomène du chô-

mage ont amené à l'institution de ces formes de contrat.

Le C.D.I n'est pas soumis obligatoirement à une forme écrite. Il est établi dans les formes qu'il convient aux parties d'établir et la preuve de son existence peut être faite par tout moyen. La relation de travail existe du simple fait de travailler pour le compte d'un employeur. Le principe du contrat de travail est qu'il est réputé conclu pour une durée indéterminée. La détermination de la durée est une exception légale.

Le C.D.I peut être établi pour un travail à temps plein ou à temps partiel. Lorsqu'il est à temps partiel le contrat doit être écrit et porter la précision de la durée du temps de travail et sa répartition sur la semaine, du salaire, le poste de travail, les qualifications du travailleur.



BIBLIOGRAPHIE

- Thémis droit du travail. Jean RIVERO.
- Jurisprudence française du droit du travail. Gérard LYON.
- Jurisprudence Algérienne.
- Evolution du droit du travail en Algérie. A. MANA.

A. MAKHLOUFI

Introduction

à la gestion des connaissances



Par A. ELHACHEMI
Directeur Engineering

1 . Introduction

Lorsqu'un employé compétent, un employé dont les services interviennent dans le processus de production, quitte l'entreprise ; cette dernière subit, obligatoirement, une perte de capital car les connaissances constituent une richesse (immatérielle) qui a une valeur économique, au même titre que toute autre ressource matérielle faisant partie du capital de l'entreprise.

Certaines entreprises, ayant une veille, ont commencé à réfléchir au meilleur moyen de garder cette richesse (connaissances, savoir) et à la mise en œuvre d'une politique pour sa gestion ; d'où l'émergence du concept de **management des connaissances (Knowledge Management)**.

2 . Relation compétence - Connaissances

Jean-Yves PRAX, dans son ouvrage, définit la compétence comme " un ensemble de connaissances, de capacité d'action et de comportement structurés en fonction d'un but et dans un type de situation donnée" ou comme "l'application effective des connaissances à une situation donnée (résolution de problème, décision, action)"

Donc on peut dire que les connaissances ont une utilité opérationnelle directe. Les connaissances intégrées dans l'action sont les connaissances utilisées dans le cadre d'une activité à réaliser, qu'elle soit de production ou de décision. **L'intégration des connaissances dans l'action est un des éléments de compétence.**

3 . Données / Informations / Connaissances / Savoir

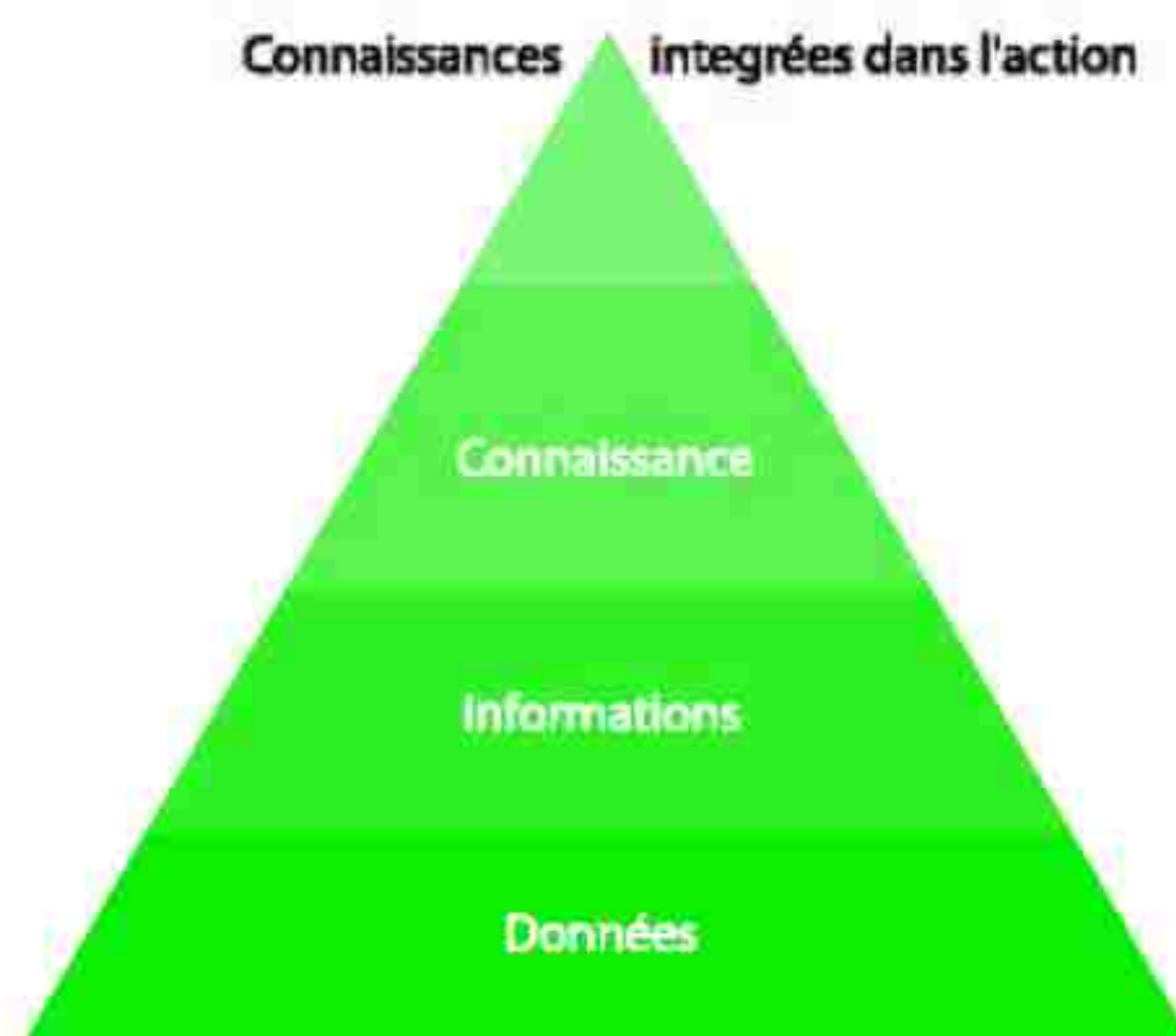
Une **donnée** est un élément brut non interprété c'est-à-dire non contextualité. Les données ont peu

de valeur en elles-mêmes, elles sont cependant faciles à manipuler et à stocker. .

L'information correspond à l'évolution des données lorsque l'être humain les interprète et les contextualité ; donc l'information est une donnée interprétée. L'information a plus de valeur que les données.

La connaissance est une information traitée et assimilée ; autrement dit, la connaissance se constitue et se diffuse à partir du traitement d'informations. Les connaissances sont de l'information contenue à l'intérieur du cerveau humain. La valeur des connaissances est plus élevée, parce que, grâce à elles, l'être humain a de nouvelles idées, de nouvelles intuitions et de nouvelles interprétations **donc plus de compétence** .

Le **savoir** est le résultat de l'utilisation pertinente de la connaissance.



Pyramide du savoir (selon LEPINEUX)
Fig. 1

4 . Connaissances de l'Entreprise

Les connaissances de l'entreprise sont constituées :

1/ D'éléments tangibles "explicites" (bases de données, procédures, plans, documents d'analyse, aides mémoires, représentation schématique, . . .) qui représentent le savoir de l'entreprise .

2/ D'éléments immatériels " tacites" (talents, habilités, tours de main individuels, savoir-faire, . . .) qui représentent le savoir-faire de l'entreprise.

Donc le savoir-faire de l'entreprise repose essentiellement sur des connaissances individuelles, d'où l'importance de ces dernières dans la vie d'une entreprise.

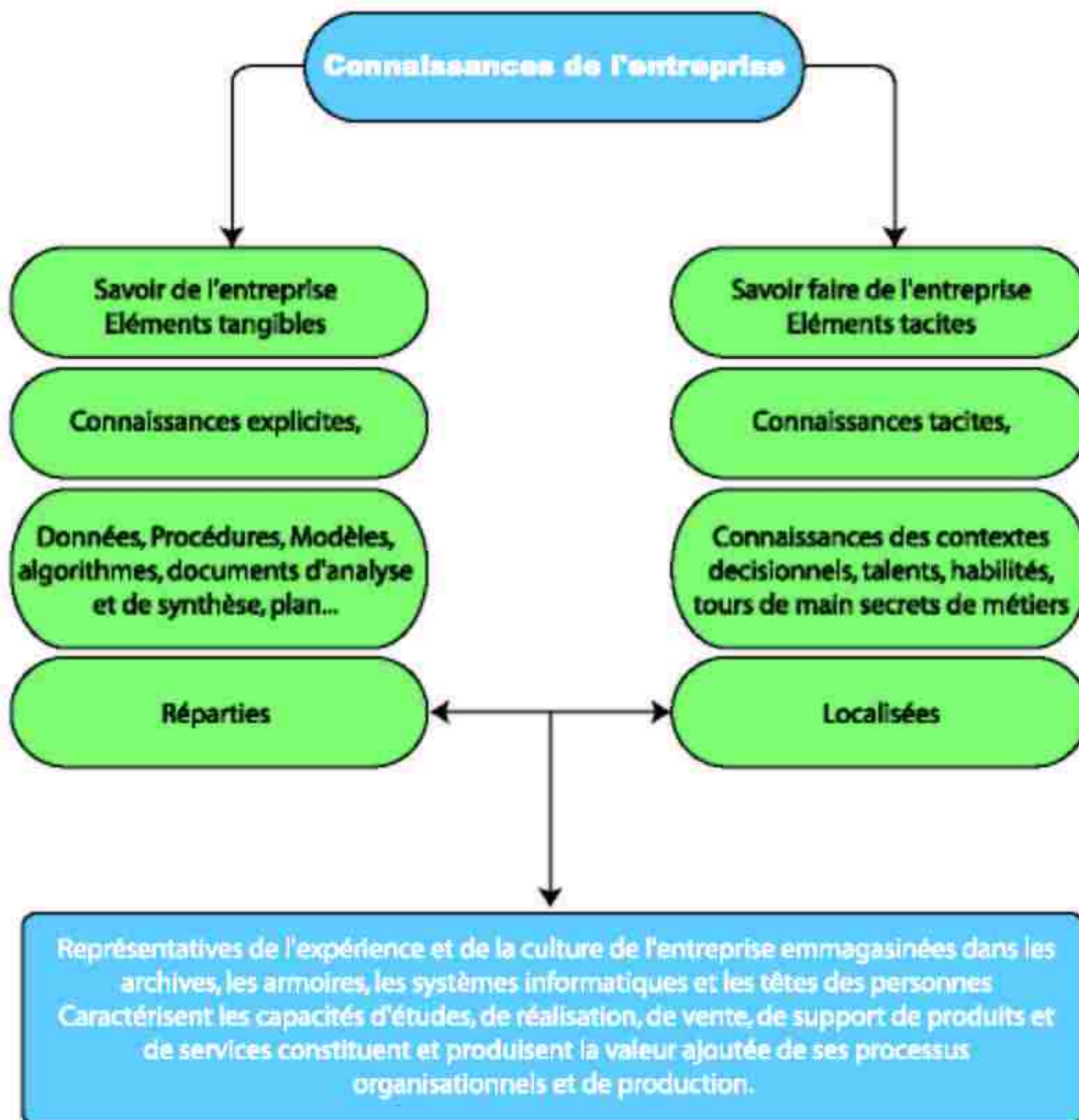


Schéma inspiré de Michel GRUNDSTEIN

Fig. 02

5. La dimension collective des connaissances individuelles,

Dans l'action, la part des "connaissances individuelles", utilisées et mises en œuvre au quotidien, combinées aux "savoirs de l'entreprise", caractérise les compétences qui permettent à un groupe de personnes de réaliser des tâches complexes et propre à l'entreprise .

Cependant, la part des connaissances individuelles acquises par interaction avec un groupe de personnes au sein de l'entreprise a une **dimension collective** mais tant que ces connaissances individuelles ne sont pas formalisées et disséminées, elles conservent un caractère privé . Les compétences individuelles deviennent **connaissances collectives** quant elles sont partagées avec d'autre personnes.

Les connaissances collectives d'une entreprise, celles qui constituent une de ses ressources essentielles, sont le plus souvent transmises oralement et de manière implicite. En l'absence de ceux qui les ont les "formalisées", ces connaissances sont difficiles à repérer et à exploiter dans d'autres situations et à d'autres fins autres que celles dans lesquelles elles ont été créées. Ainsi, on peut dire que l'exploitation et la valorisation des connaissances de l'entreprise dépendent fortement des savoir-faire de ses employés et de leur présence dans l'entreprise.

Au-delà des savoirs tangibles (explicites) formalisés et archivés, les connaissances de l'entreprise représentent une **ressource immatérielle extrêmement volatile**.

6 . Gestion des connaissances

Dans une entreprise, il est difficile de gérer les connaissances car elles sont invisibles, d'ordre mental. Leur extraction, leur partage et leur utilisation relèvent de la motivation et de la bonne volonté de leurs détenteurs ; d'où la nécessité de développer un mécanisme de restitution des connaissances (mettre à disposition son savoir pour aller chercher ce que d'autres ont fourni) dont le fonctionnement n'est possible que si, une organisation favorable, une culture de coopération et des systèmes incitatifs existent.

La gestion de connaissances (Knowledge Management) n'est donc pas une désignation de la gestion de l'information mais une discipline qui considère que les connaissances de l'entreprise constituent un patrimoine et, qu'à ce titre, elles doivent être gérées.

La gestion des connaissances peut être définie comme :

- la collecte (la technologie de l'information et de la communication a un rôle à jouer)
- la formalisation et la consolidation pour en permettre la manipulation et la communication (transformation des informations et de l'expérience en connaissance critique)
- la synthèse après traitement
- le partage par la diffusion et la distribution (construire une culture de communication et de création de valeurs) du savoir et du savoir faire

(connaissances, des données d'expérience, ..) en vue de favoriser la réussite de l'entreprise par :

- la capitalisation des connaissances, des expériences
- la création d'une culture de communication qui est source de stabilité
- le développement du capital humain (compétences individuelles, collectives) par le partage du savoir. Le salarié devient consommateur et producteur d'informations sources de connaissances.
- l'exploitation de cette ressource (connaissance) et son retour sur l'investissement
- l'amélioration et la création de nouvelles connaissances
- la culture de sa mémoire et de sa culture.

La gestion de connaissances est une stratégie appuyée par la technologie. Elle est le résultat d'une synergie entre les gens, les processus et la technologie.

Bibliographie :

- Le Management des Connaissances dans l'Entreprise-Michel GRUNDSTEIN.
- Ingénierie des Connaissances dans l'Entreprise - D.BEN MAHAMED.
- Savoirs et Compétences en Education, Formation et Organisation-Claude Lepineux

Au prochain numéro suivra une communication ayant pour thème " **Les procédés de gestion des connaissances** "

A.EL HACHEMI

une préoccupation des entreprises



R GACEM
Ingenieur environnement D.H.S.E

Les perceptions du paramètre environnement dans la gestion de l'entreprise ont considérablement évolué depuis le développement du mouvement écologistes des années 1960.

Aujourd'hui au tour des entreprises de toute taille, de plus en plus à se rendre compte qu'effectivement le non environnement coûte beaucoup plus chère qu'une gestion responsable de l'environnement. A titre d'exemple, le coût de traitement des déchets qui ne cesse d'augmenter d'une année à une autre.

A cet effet une solution s'impose, mieux vaut économiquement et écologiquement, éviter de générer des déchets à la source que de s'en débarrasser à des prix exorbitants, ce qui implique le changement de matière première et de processus, donc innover. Il en va de même pour la consommation d'eaux et d'énergie.

La dernière décennie, est marquée par l'imposition de l'économie mondiale, soucieuse d'une gestion de l'environnement de deux facteurs nouveaux à l'industrie: la **normalisation** et la **mondialisation**. A l'instar des normes ISO 9000 qui traite qualité, ISO 14000 qui traite du management de l'environnement.

Actuellement tout un chacun reconnaît, en effet, la nécessité de concilier des entreprises compétitives avec la préservation du patrimoine naturel et du cadre de vie, cependant, l'entreprise d'aujourd'hui, pour assurer sa survie dans le nouvel ordre social économique, doit intégrer ces préoccupations environnementales dans sa gestion courante et dans ses superstructures.

Le management environnemental des entreprises

Faisant suite aux démarches qualité, le management environnemental est une tendance forte des entreprises depuis les années quatre-vingt-dix. Le système de management de l'environnement côtoie souvent des systèmes de management préexistants tel que la qualité, l'hygiène ou la sécurité, au point éventuellement de constituer avec eux un système dit intégré.

Le management environnemental désigne les méthodes de gestion et d'organisation de l'entreprise, visant à prendre en compte de façon systématique l'impact des activités de l'entreprise sur l'environnement, à évaluer cet impact et à le réduire.



Deux référentiels décrivant les exigences applicables aux systèmes de management de l'environnement existant : les normes ISO 14000 et le règlement communautaire européen EMAS (Environmental Management and Audit System) également dénommé Eco audit.

Qu'est-ce ISO 14000 ?

C'est une série de normes qui spécifie des exigences pour le développement, l'implantation et la maintenance d'un système de management environnemental visant à assurer des politiques et objectifs environnementaux déjà en vigueur. Deux de ces normes, les normes ISO 14001 et 14004, sont consacrées expressément aux systèmes de gestion de l'environnement (SME).

Les normes en tant que telles ne spécifient pas de critères environnementaux, mais requièrent qu'une organisation formule une politique et des objectifs en se basant sur les informations provenant des impacts réels sur l'environnement.

La norme ISO 14004 est l'une des normes de la série 14000 qu'a publiées l'Organisation internationale de normalisation (ISO) en 1996.

Quels sont les bénéfices de la norme ?

Outre la réduction du facteur RISQUE, elle constitue un soutien inconditionnel au management général et une garantie de la qualité.

A court terme par :

La mise en conformité de l'activité de l'entreprise aux prescriptions réglementaires (pour une meilleure sécurité juridique).

La création d'une base documentaire relative à la gestion environnementale de l'entreprise entreprenant en particulier :

- les arrêtés d'exploitations ;
- les bordereaux d'expédition de déchets ;
- les études déchets ;
- les études d'impacts ;
- les études de danger ;

A moyen terme par la :

- Maîtrise des coûts et le maintien (voir l'amélioration) de la compétitivité de l'entreprise
- Revue des procédures de sélection des fournisseurs,
- Revue des indicateurs de performance écologique de l'entreprise,
- Maîtrise des flux de rejets générés,
- Intégration des clauses de respect de l'environnement dans les cahiers de charges,
- Valorisation de l'image externe de l'entreprise

A long terme par la :

Réduction des risques liés :

- au stockage,
- à la manutention des matières premières et des consommables
- aux dysfonctionnements du process; à l'absence de procédures de contrôle

Protection de la valeur patrimoniale de l'entreprise qui facilitera :

- la réhabilitation du site en fin de vie
- la transmission du patrimoine de l'entreprise

Négociation des polices d'assurances et des emprunts

LES ETAPES DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE L'ENVIRONNEMENT

1. Engagement et politique :

L'entreprise doit définir sa politique en matière d'environnement et prendre des engagements.

2. Planification :

L'entreprise doit se donner un plan de réalisation de sa politique environnementale, ce dernier doit couvrir les exigences de la législation et des politiques et doit prévoir des objectifs et des cibles.

L'entreprise doit instituer un programme de gestion pour atteindre les objectifs et les cibles prévus.

3. Mise en œuvre :

L'entreprise doit adopter les moyens et les mécanismes de soutien voulus pour donner forme à sa politique environnementale et atteindre ses objectifs et ses cibles.



L'entreprise doit définir clairement les responsabilités de tout un chacun.

Les rapports sur les évaluations de la non conformité et les possibilités d'amélioration seront portés à la connaissance des responsables.

Les méthodes et les procédures opérationnelles seront définies, documentées et mises à jour.

4. Mesure et évaluation :

L'entreprise doit :

- Mesurer, surveiller et évaluer son rendement en matière d'environnement en fonction des objectifs et des cibles qu'elle s'est donnée.
- Évaluer sa conformité avec la législation et d'autres exigences.
- Documenter ses observations ainsi que les mesures correctives et préventives qu'elle a prises ;
- Faire systématiquement des suivis pour s'assurer de l'efficacité des mesures préventives qui ont été prises.
- Disposer des dossiers (sur la formation, les inspections, les cas de non-conformité, p. ex.).
- Faire une vérification du système pour voir s'il est conforme aux mesures prévues et s'il est correctement appliqué et entretenu.

5. Examen et amélioration :

L'entreprise devrait revoir et améliorer continuellement son système de gestion de l'environnement en vue d'améliorer son rendement global.

En examinant continuellement le système pour voir s'il est toujours adapté et efficace, et trouver des moyens de l'améliorer en déterminant la cause profonde des cas de non-conformité et des lacunes et énoncer des plans pour y remédier.

R. GACEM



Le 3ème trimestre 2004

Des événements et des chiffres



Par B. SAADALLAH,
Contrôleur de Gestion Central (D.G)

Qualité

Après l'aboutissement du processus de la démarche Qualité lancé en Novembre 2000 par l'obtention du certificat Iso 9001/2000 en date du 10 février 2004, l'Entreprise s'est lancé dans un vaste programme d'amélioration Qualité au niveau de toutes ses structures. Par ailleurs un premier audit de surveillance s'est déroulé du 10 au 12 juillet 2004. Les recommandations issues de cet audit ont été prises en charge. Le prochain audit devrait normalement se dérouler en janvier 2005.

HSE

Concernant l'aspect HSE, plusieurs formations ont été dispensées pour le personnel des bases et des chantiers, à savoir :

- une formation de 14 jours sur les risques d'incendie au profit des agents d'intervention ;
- deux formations HSE au profit des accrocheurs et mécaniciens de sonde nouvellement recrutés
- plusieurs actions d'induction et de sensibilisation en HSE à travers les chantiers.

Pour ce qui est des accidents de travail, l'analyse faite sur les différents trimestres depuis 1996 montre une nette tendance à la baisse, que ce soit sur le nombre, la fréquence et la gravité.

Neuf (09) chantiers cumulent plus de 6 mois sans accidents, avec un pic de 29,70 mois pour ENF#19.

EVENEMENTS MARQUANTS

- Déroulement du 1er audit de surveillance Qualité (Norme Iso 9001 v. 2000) du 10 au 12 juillet 2004.
- Soumission pour le projet puits dé en main (Oman). Le projet prévoit un minimum de 3 appareils et s'étend sur 5 ans (2005 à 2009).
- Extension du contrat avec Sonatrach de 3 ans fermes et 1 an optionnel.
- Signature en date du 31/07/04 du protocole d'accord avec Aquamine (ORGM) pour la création d'une JV en forage hydraulique.
- Soumission pour les appels d'offres de Sinopec/SH et GTFT.
- Participation de l'Enafor à la semaine Libyenne de l'énergie (Tripoli) du 14 au 18 septembre 2004.

PRODUCTION

Pour ce qui est de la production, nous pouvons dire que les temps placés (72,81 MA) sont supérieurs au niveau atteint lors du 3ème trimestre 2003 (70,45 MA).

Le taux d'utilisation réalisé pour l'ensemble des appareils est de 97,08 %. Il est supérieur à celui enregistré pour le 3ème trimestre 2003 (93,93 %) en raison de la baisse des arrêts d'appareils qui sont de 2,19 MA contre 4,55 MA durant le 3ème trimestre 2003.

Le taux de fonctionnement réalisé est meilleur que celui du 3ème trimestre 2003. En effet, nous enregistrons un taux de 98,25 % contre 97,22 %.

Quant aux temps inactifs entrepreneur, ils représentent 0,72 % du temps disponible durant ce 3ème trimestre 2004 et sont ainsi inférieurs à ceux du 3ème trimestre 2003 (0,82 %)

L'entreprise n'a consacré aucun temps à la rénovation proprement dite, Contrairement au 3ème trimestre 2003 où il a été réalisé 3,00 M.A équivalent à 4,0 % du temps total.

Pour ce qui est de l'activité DTM, nous constatons que les temps gagnés durant les DTM (11,92 jours) représentent 4,3 % du temps total DTM contre 7,9 jours (représentant 2,2 % du temps total DTM) durant le 3ème trimestre 2003. Comparés aux réalisations de 2003 et 2002, nous enregistrons ainsi une sensible amélioration.

Concernant le coefficient de facturation, nous constatons qu'il s'est amélioré par rapport à celui du 3ème trimestre 2003. En effet, nous enregistrons un taux de 98,13 % contre 97,67 %.

Le nombre de puits terminés durant le 3ème trimestre 2004 est de 31 répartis en :

- 09 en développement
- 07 en exploration
- 15 en Work Over

La profondeur moyenne des puits forés durant ce 3ème trimestre est de 3.190 mètres, avec un rendement moyen de 1.339 m/M.A.

Le marché des associés a porté pour le 3ème trimestre 2004 sur la réalisation de 4 forages et 2 work over pour les clients (ISG, GTFT, Amerada Hess, Total E&P et GDF)

RESSOURCES HUMAINES

Au chapitre des ressources humaines, notons la hausse des effectifs de 230 agents par rapport au 3ème trimestre 2003 pour atteindre le niveau de 4.108 agents. Cette augmentation est constatée sur les effectifs temporaires.

Par rapport à l'objectif de fin d'année (4.020 agents), nous enregistrons donc un dépassement équivalent à 88 agents ; écart qui sera résorbé par les sorties définitives prévues au 4ème trimestre 2004.

Nous constatons, également, que 43,8 % de nos effectifs ont un statut de contractuels.

Les taux de réalisation du budget de formation à fin septembre sont de 50,6 % concernant l'enveloppe financière prévue à ce chapitre (soit 67,7 MDA sur 133,8 MDA prévus).

FINANCES

Le chiffre d'affaires des prestations fournies est de 3 175 412 KDA ; il est supérieur de 9 % à celui du 3ème trimestre 2003 (2 912 280 KDA). La trésorerie a atteint un solde positif de 2 655 812 KDA en hausse de 2,8 % par rapport à celle de fin septembre 2003 (2 583 315 KDA).

Désignation	3 ^{ème} trimestre 2003	3 ^{ème} trimestre 2004	Ecart (%)
Trésorerie	2 583	2 656	+ 2,8 %
Chiffre d'affaires	2 912	3 175	+ 9,0 %
Charges d'exploitation	2 236	2 608	+ 16,6 %
Produits d'exploitation	2 917	3 182	+ 9,1 %
RESULTAT D'EXPLOITATION	681	574	- 15,7 %



Voici quelques données concernant l'aspect financier générées durant ce 3ème trimestre 2004, exprimées en millions de DA.

L'exploitation a donc baissé en terme de résultat (-15,7 %), ceci est lié surtout à la hausse plus importante des charges relativement au produits. Ceci nous amène à réfléchir sur nos dépenses qu'il faudrait donc maîtriser et compresser au maximum pour permettre de poursuivre notre effort d'amélioration qu'on a constaté durant ces deux dernières années notamment.



INVESTISSEMENTS

Un large programme d'investissement a été mis en place durant l'année 2004, nous vous donnons ci-dessous un aperçu des montants exprimés en millions de DA.

Désignation	Montant en MDA
Rappel Budget 2004	6 532
Engagement sur 2001	-
Engagement sur 2002	74
Engagement sur 2003	810
Engagement sur 2004	4 717
Hors budget 2004	476
Total engagements	6 077

Ainsi le taux de réalisation sur le Budget 2004 est de 72,21 %

Pour ce qui est des entrées physiques de matériels, nous enregistrons à la fin de ce 3ème trimestre un

niveau de 2.197 millions de DA dont 85 % importés de l'étranger, principalement des USA, de France et de la Hollande.

PARTENARIAT

Sur le plan du partenariat, notons la signature, en date du 31/07/04, du protocole d'accord avec Aquamine (ORGM) pour la création d'une JV en forage hydraulique.

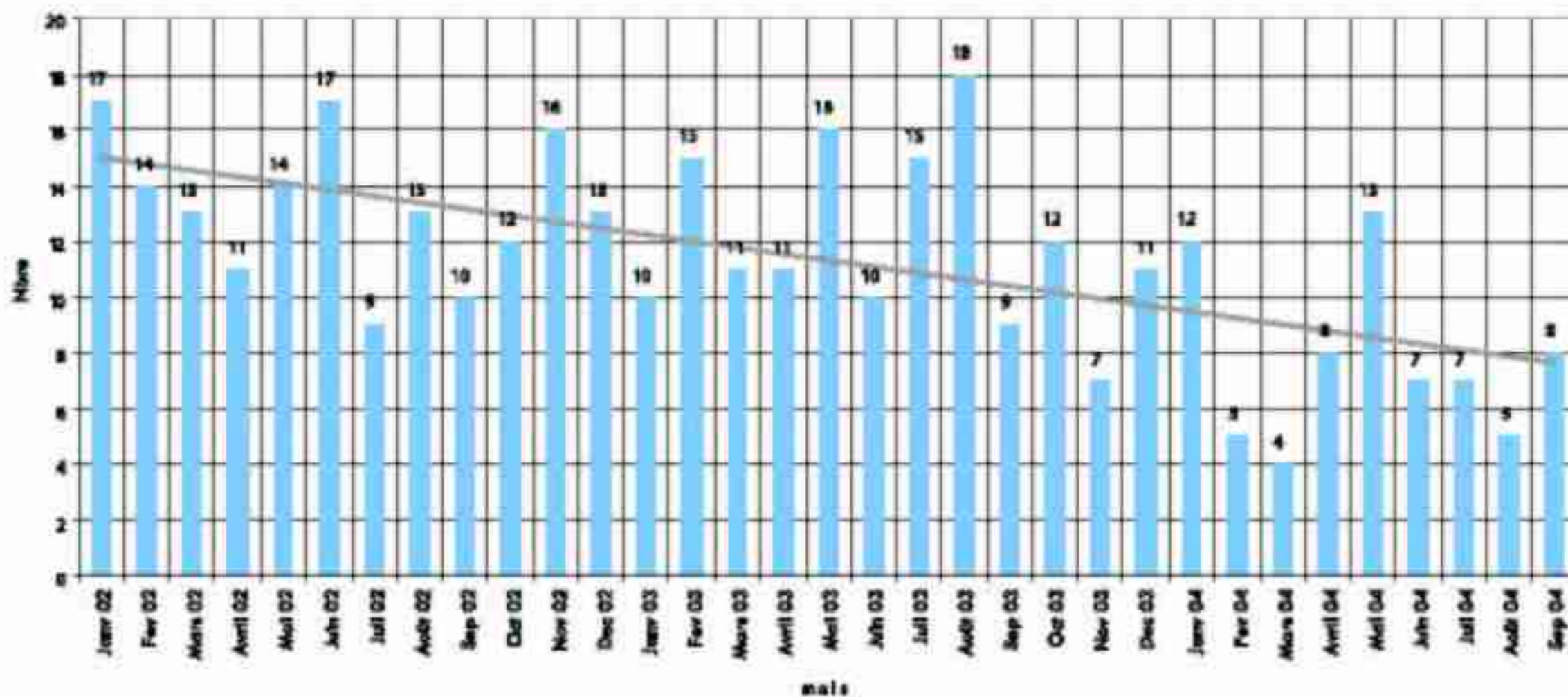
PERFORMANCES HSE

L'évolution du nombre d'accidents, de leurs fréquences ainsi que de leurs gravités à travers ces dernières années montre une amélioration continue de la situation en matière de sécurité.

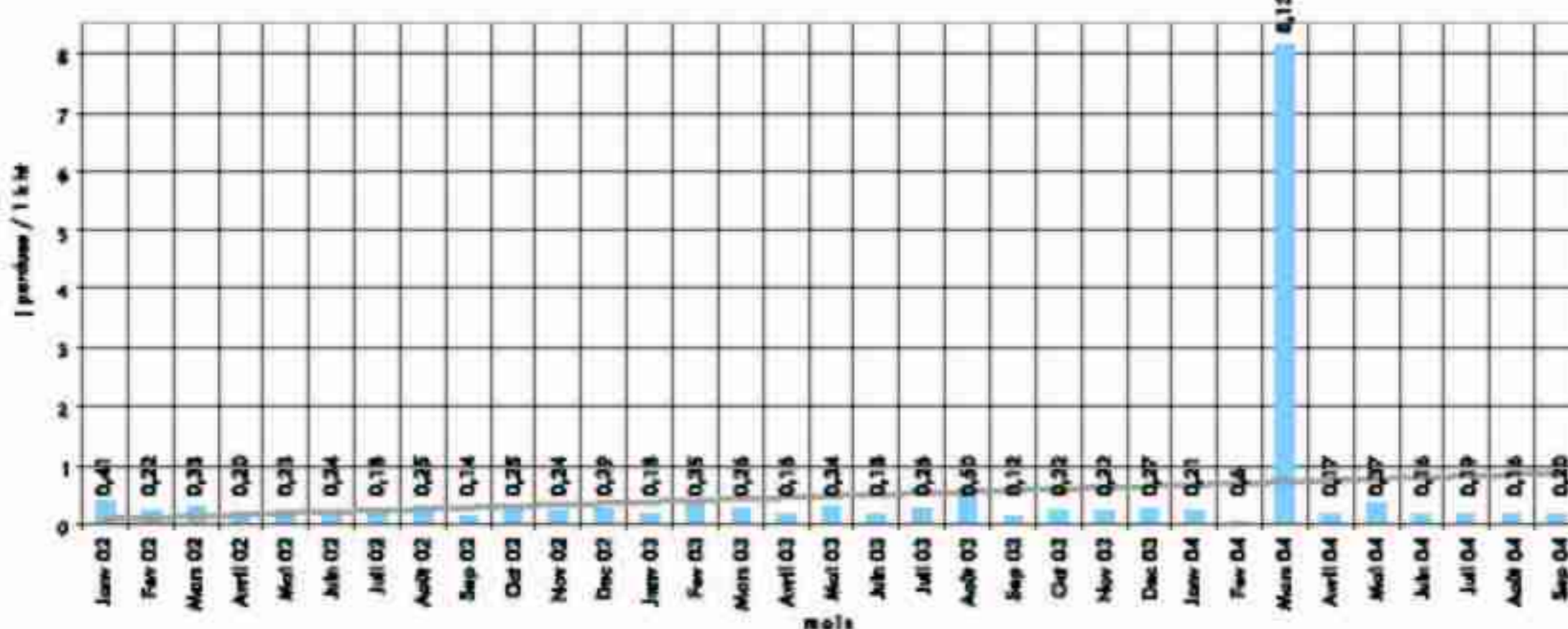
- Moyenne en 2002 : 13 accidents par mois
- Moyenne en 2003 : 12 accidents par mois
- Moyenne en 2004 : 8 accidents par mois



Evolution Accidents de travail

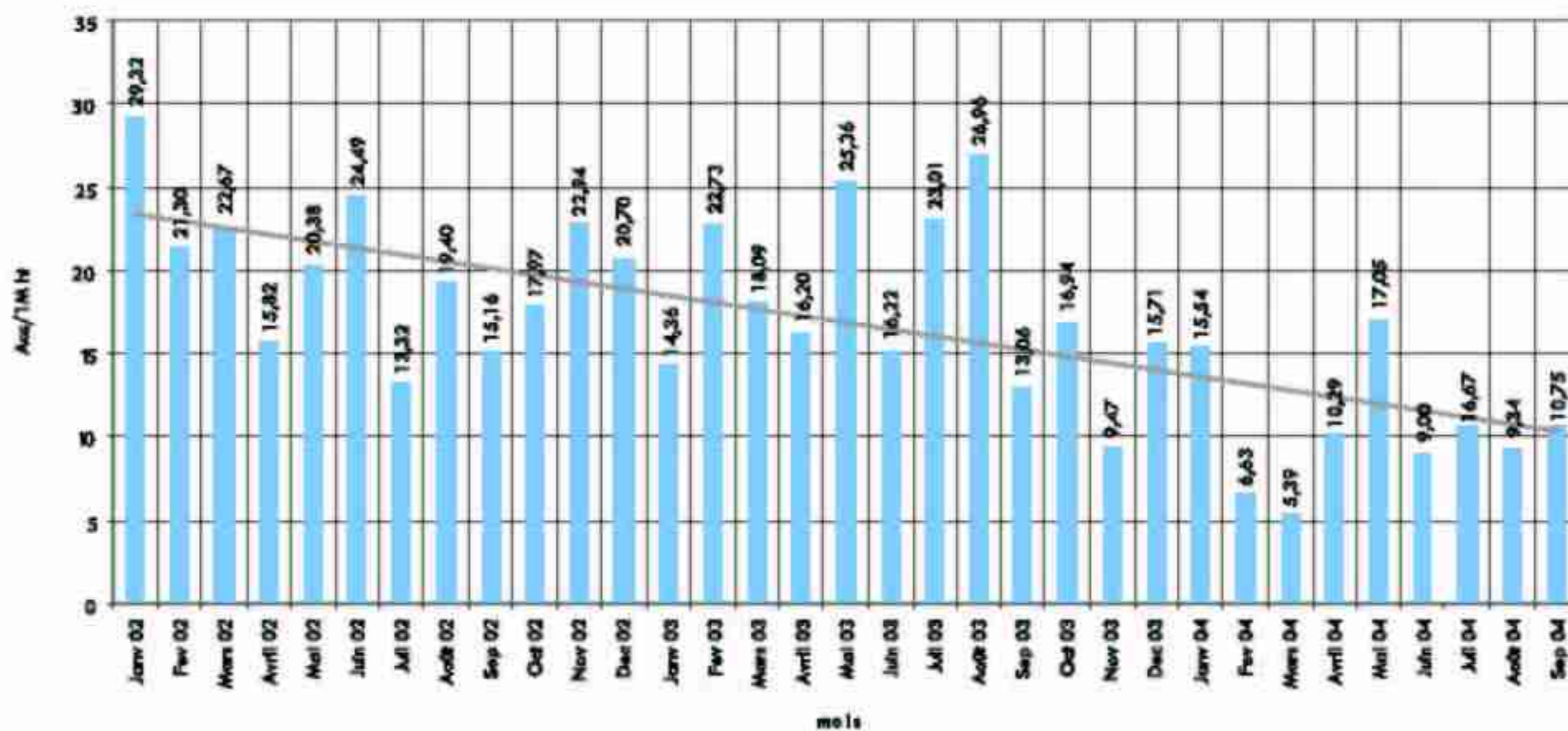


Evolution TQ (sur une année)



Vous remarquerez que l'accident mortel survenu sur Enf#21 en mars a complètement pulvérisé la relative stabilité des taux de gravité enregistrés auparavant.

Evolution TF



Accident Free Days (> 6 mois)

Les statistiques arrêtées au 30 septembre 2004 (sur la base du dernier accident enregistré) classent par ordre décroissant les appareils suivants du plus performant au moins performant en matière de sécurité.



RIGS	Nombre de jours	Nombre de mois
ENAFOR#19	902	29,7
ENAFOR#08	725	23,8
ENAFOR#10	597	19,6
ENAFOR#20	450	14,8
ENAFOR#05	413	13,6
ENAFOR#24	295	9,7
ENAFOR#07	282	9,3
ENAFOR#04	278	9,1
ENAFOR#06	182	6,0

Boumedienne SAADALLAH

Visite de M^r. El Hadi KHALDI

Par : CMN /RE.P

Ministre de la Formation et de l'Enseignement professionnel à l'ENAFOR

Une délégation ministérielle, conduite par Monsieur El Hadi KHALDI Ministre de la Formation et de l'Enseignement Professionnel, a effectué le 06 novembre 2004 une visite à Hassi-Messaoud. Outre la visite de l'Institut de la Formation Professionnelle, le programme comprenait une visite inopinée des ateliers de l'ENAFOR.

Ce choix n'est pas fortuit, il intervient suite à la participation active des représentants E.NA.FOR à la journée d'études sur l'apprentissage, organisée par la Wilaya le 25 octobre 2004 : ENAFOR y a présenté une communication sur le problème de l'apprentissage de façon globale. Les efforts consentis par notre entreprise en matière de prise en charge et d'encadrement des apprentis ont été soulignés dans ce cadre; de même que les problèmes liés à la taxe sur l'apprentissage et les solutions susceptibles d'éviter aux entreprises de payer à coup sur les pénalités, malgré les efforts de formation fournis.



Pour s'assurer sur place du bon fonctionnement du dispositif concernant l'apprentissage, la délégation, composée de MM le Ministre, le Wali de Ouargla et de leurs collaborateurs respectifs, s'est rendue à la base opérationnelle Abdelhak BENHAMOUDA où elle a été accueillie par l'équipe dirigeante d' ENAFOR.



Les membres de la délégation ministérielle se sont aussitôt dirigés vers les ateliers de maintenance (Cat shop, froid, soudure etc.) et se sont longuement entretenus avec les stagiaires et les apprentis. Ces derniers ont manifesté leur satisfaction quant à la prise en charge et à l'encadrement qui leur ont été réservés à ENAFOR ainsi qu'aux moyens pédagogiques et didactiques mobilisés pour leur assurer l'accès à une haute technicité et une opérationnalité immédiate.

Monsieur le Ministre est reparti satisfait de cette visite et compte s'inspirer de l'expérience d' ENAFOR, en matière notamment d'homologation des soudeurs, dans le cadre d'un projet de développement au niveau de Rouïba.

Satisfait des efforts fournis par notre entreprise pour assurer aux apprentis une formation parfaite, Monsieur le Directeur de la Formation Professionnelle de la Wilaya de Ouargla, n'a pas tardé à adresser à Monsieur le Président Directeur Général de L' ENAFOR, ses remerciements et félicitations, en l'informant de la pleine satisfaction de Monsieur le Ministre de la Formation et de l'Enseignement Professionnel suite à cette visite et en souhaitant plus de progrès à notre entreprise.



CMN/RE.P

" Quand l'histoire remonte le temps "



Par Abdelhamid HANNACHI
Assistant du P.D.G CMN/RE.P

L'après midi du 2 décembre 2004 au siège de l'entreprise, Mr Ali ACILA Président Directeur Général d'ENAFOR, a reçu en audience un vénérable octogénaire ; un petit homme effacé, mais combien illustre par sa descendance El Hadj ROUABAH Belgacem ben Messaoud ; le fils de ROUABAH Messaoud ; l'homme qui en creusant et, en donnant comme le veut la tradition son nom à son puits d'eau " Hassi Messaoud " ; a, sans le savoir à l'époque, planté un jalon dans l'histoire de cette région providentielle ; à l'origine d'un champs pétrolifère, dont la renommée de nos jours devenue mondiale ; symbolise la production de la manne pétrolière de notre pays.



Mr. Acila PDG d'ENAFOR et El Hadj Belgacem ROUABAH évoquant l'histoire d'ALFOR, l'épopée des tribus du désert, et l'avènement du Hassi Messaoud

Portant à merveille ses 84 années El Hadj Belgacem est d'allure preste ; le regard vif, la barbe taillée, la moustache effilée, la tête sertie d'un turban immaculé rehaussant une prestance naturelle ; celle, d'un authentique dignitaire de la prestigieuse tribu des Chaâmbas descendants historiques des " Banou-Hilal ".



Notre visiteur jouissant d'une lucidité d'esprit impressionnante pour une personne de son âge ; nous a tout au long d'une agréable discussion très empreinte de métaphores et de civilités (propres à la tradition orale des populations nomades du " sud "), raconté ses bons souvenirs à " ALFOR " ou il a exercé jusqu'en 1980 ;

année de son départ en retraite. Marqué par les moments forts et passionnants de la création et développement de notre entreprise ; il a évoqué avec nostalgie l'arrivée en 1966 du premier " RIG ALFOR 1 " et celle des imposants camions pétroliers les " Kenworth " de véritables mastodontes mécaniques qui continuent de nos jours encore de braver les reliefs et la mouvance des dunes, ainsi que la canicule écrasante du climat saharien ; pour, acheminer sur sites les appareils de forage qui exécuteront pour la " SONATRACH " leurs premiers forage dès 1966.

Après cette évocation nostalgique, il adresse maintes questions portant sur l'évolution de l'entreprise, le nombre d'appareils de forage dont ENAFOR dispose actuellement, les camions, les bases, les effectifs ; il suit avec attention les réponses qui lui sont adressées par Mr. ACILA P.D.G d'ENAFOR.

Il s'enquiert de la situation des anciens agents, évoque le souvenir de ceux qui sont partis en retraite depuis son départ, ainsi que ceux qui sont sur le point de le faire ; les projets d'ENAFOR et sa situation vis-à-vis des ses concurrents.

Réassuré par le degré de développement atteint par l'entreprise, il déclare conserver un fort sentiment d'appartenance à la grande famille d'ENAFOR.

Après avoir remercié son hôte pour l'accueil et les égards dont il a fait objet ; il adresse ses vœux pieux et sa bénédiction (" sa baraka ") à tout ceux qui sur chantiers et bases oeuvrent pour la pérennité de l'entreprise et l'édification d'une Algérie forte et prospère.

Pour marquer son passage El Hadj ROUABAH avec un sourire expressif a conclu : " Après 24 ans de retraite je n'ai jamais oublié notre entreprise, mes collègues, amis et frères ". " Je vous promets " In cha Allah " une autre visite au cours de laquelle je vous raconterai l'histoire vraie de Hassi Messaoud ".

Notre illustre visiteur nous promet donc en exclusivité pour les lecteurs d'ENAFOR-Journal une interview qui leur fera connaître l'épopée des " ROUABAH " ainsi que d'autres détails sur la vie d'antan des tribus, du grand " Arch des Châambas ", au début du siècle écoulé. (Donc à suivre au prochain numéro d'ENAFOR-JOURNAL).

A. HANNACHI

