



**MEMOIRE DE FIN D'ETUDE – MASTER 2^{ème} ANNEE
(INGENIEUR)**

THEME DE MEMOIRE

Gestion de référentiel métier et Valorisation des compétences
dans une entreprise de génie civil :
Cas de l'entreprise SOGEA SATOM Burkina

Présenté par
MEHOU Jean Marie Nounagnon

Encadreur
M^r TRAORE Frédéric
Enseignant au 2iE

Année académique 2006-2007

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES D'INGENIEUR AU ZiE

Thème :

Gestion de référentiel métier et Valorisation des
compétences dans une entreprise de génie civil :
Cas de l'entreprise SOGEA SATOM Burkina

Présenté par :

Jean Marie Nounagnon MEHOU
Etudiant en fin de Master d'Ingénierie 2
(36^{ième} Promotion EIER)

Tuteur d'Entreprise :

M^r DAMBA Kodjo
Directeur de SOGEA SATOM Burkina

Tuteur d'Ecole :

M^r TRAORE Frédéric
Enseignant au ZiE

JUIN 2007

RESUME

Thème : *Gestion de référentiel métier et Valorisation des compétences dans une entreprise de génie civil : Cas de l'Entreprise SOGEA SATOM Burkina.*

Mots Clés : Ressources humaines ; Travaux publics ; Métier ; Motivation ; Base de données.

L'Entreprise SOGEA SATOM Burkina est une représentation de l'entreprise internationale SOGEA SATOM, filiale du groupe VINCI Construction dont le siège est en France.

Elle évolue dans le secteur de l'Hydraulique, du Bâtiment et des Travaux Publics depuis 1967 au Burkina Faso.

Dans sa stratégie de modernisation figurent entre autres, la capitalisation de l'expérience professionnelle et l'optimisation de son potentiel humain. Les travaux du présent mémoire visent à accompagner l'entreprise dans cette quête de perfectionnement.

Par le biais d'un stage alterné au sein de l'entreprise, nous avons élaboré un référentiel métier limité au personnel d'encadrement sur chantier. C'est un répertoire organisé et structuré qui resitue les activités de l'individu dans le contexte professionnel du domaine ciblé, et les décrit sous l'aspect, des buts, des conditions et du mode de réalisation.

Le référentiel décrits les activités, les tâches, les savoirs et savoir-faire, les comportements professionnels, les conditions d'exercice.

Il pourra servir de support à l'évaluation professionnelle, ou aider aux recrutements, mutations et formations des acteurs professionnels. C'est un outil de communication sur les emplois et leurs contenus.

Pour la gestion de ce référentiel métier, nous proposons une application de base de données informatiques. Cette dernière est baptisée REFMET et est conçue sous le logiciel Access du pack Office de Microsoft dans sa version 2003. Cette option permet d'envisager sereinement la généralisation future du référentiel ainsi que ses actualisations.

Par ailleurs, les enquêtes effectuées sur les divers sites de travaux en cours dans l'entreprise nous ont permis d'observer et surtout de recueillir le ressenti des acteurs professionnels par rapport au niveau des prestations. Nous en avons tiré des propositions de motivations du personnel, allant dans le sens de la valorisation des compétences au sein de l'entreprise.

La formation complémentaire est retenue en priorité dans cette optique. Il s'agira selon les cas de recyclage par formations continues dans le métier exercé, de mise à niveau par formation d'appoint sur du matériel équipé de nouvelle technologie, de renforcement de capacités par formations de perfectionnement à moyenne et longue durée, permettant de changer de métier et avancer en grade.

Nous retiendrons aussi la notion de brassage professionnel, qui consisterait en un regroupement périodique des acteurs du même domaine et venant d'horizons divers dans un même endroit pour des échanges d'expériences et de conseils. Ceci induirait un brassage culturel, gage de meilleure cohésion dans une entreprise où l'expatriation est couramment utilisée.

Les travaux du présent mémoire ont été soutenus par une documentation tous azimuts qui nous a permis de présenter l'aspect scientifique dans la théorie du sujet traité.

REMERCIEMENT

L'élaboration du présent document, ainsi que l'exécution du projet de mémoire qui l'a précédé, a été rendue possible grâce au concours de plusieurs acteurs, tant au niveau de notre Institut qu'au niveau de l'Entreprise SOGEA-SATOM. C'est l'occasion pour nous, de témoigner notre reconnaissance à toutes ces personnes qui n'ont ménagées aucun effort pour la réussite de ce travail.

Nous pensons particulièrement à :

- M^f Frédéric TRAORE, Enseignant au 2iE et tuteur du présent mémoire au niveau de l'école (2iE)
- M^f Kodjo DAMBA, Directeur Général de l'Agence SOGEA SATOM Burkina et tuteur du mémoire au niveau de l'Entreprise
- M^{elle} Laurie POLITO, Adjointe administrative au sein de SOGEA SATOM Burkina, pour l'organisation pratique de mon stage de mémoire.

- M^f Cheick DAFF, Responsable Ressources Humaines Afrique de VINCI Construction pour ses précieux conseils sur le sujet du présent mémoire

- M^f Paul GINIES, Directeur Général du 2iE pour avoir autorisé mon stage de mémoire.
- M^f KOUAME Kouassi, Directeur des Etudes et des Services Académiques du 2iE pour son soutien dans toutes mes démarches administratives

- M^f Boureima ZAKARI, enseignant au 2iE, pour sa précieuse contribution à l'élaboration de mes fiches d'enquêtes
- M^f Eric TRAORE, enseignant au 2iE, pour ses conseils d'orientation dans l'élaboration de la phase conceptuelle de l'application REFMET
- M^f THIAM Sina, enseignant au 2iE, pour son renfort lors de la phase réalisation sous Access de l'application REFMET

Nous adressons nos sincères remerciements :

- au personnel des chantiers parcourus à Wayen, Boromo et Bagré, spécialement à leurs responsables pour leur bienveillante disponibilité
- au personnel de l'agence de l'entreprise à Ouagadougou pour la franchise de leur collaboration tout au long de mon stage

Enfin, nous ne saurions passer sous silence le précieux soutien de notre famille, dont les encouragements ne nous ont jamais fait défaut. Puisse t-elle retrouver ici notre profonde gratitude.

PREAMBULE

Face aux mutations technologiques, à l'évolution de l'organisation du travail et aux pratiques de recrutement des entreprises, il est indispensable de pouvoir disposer de repères et d'outils actualisés sur la recomposition des métiers et sur les qualifications.

Ce mémoire est le fruit d'une démarche visant à jeter les bases pour l'élaboration et la gestion d'un répertoire opérationnel des métiers et emplois du BTP au sein de l'entreprise SOGEA SATOM Burkina.

Cette réflexion vient d'un constat simple : il n'existe pas actuellement au Burkina un document officiel et à jour, permettant une identification claire des métiers du BTP et de leurs contenus. Il nous paraît donc opportun d'initier cette étude à l'échelle du privé en attendant que ce vide institutionnel soit comblé.

L'idée de base a été de susciter de l'entreprise d'accueil, un thème sur l'optimisation de la gestion des ressources humaines dans le secteur du BTP. Notre démarche a été la suivante :

- i) Nous avons approché dans un premier temps le professeur chargé du cours de création et gestion d'entreprise qui a approuvé l'idée et a bien voulu concevoir les termes de références du sujet après avoir reformulé celui-ci.
- ii) Dans un second temps, Nous avons présenté les termes de référence et le thème provisoire aux responsables de l'entreprise. A cet effet, nous avons eu l'honneur et la chance d'en discuter avec le Directeur d'Agence au Burkina d'une part, et ensuite avec le Responsable Ressources Humaines Afrique de l'entreprise d'autre part. Ce dernier était en tournée au Burkina où il a visité entre autres structures le 2iE.
- iii) Ensuite l'intérêt de l'entreprise s'est porté sur un outil plus opérationnel de la gestion des ressources humaines, à savoir la gestion des compétences et métiers.

Au final toutes les parties (professeur et responsables de l'entreprise) ont manifesté leur accord pour que mon mémoire porte sur le thème : « *Gestion de référentiel métier et valorisation des compétences au sein de l'entreprise SOGEA SATOM Burkina* ». Le présent document en est le rapport d'exécution.

SIGLES ET ABREVIATIONS

BIT	:	Bureau International du Travail
BNDT	:	Base Nationale des Données Topographiques
BTP	:	Bâtiment et Travaux Publics
CAP	:	Certificat d'Aptitude Professionnel
CE	:	Chef d'Equipe
CEFOC	:	Centre de Formation Continue
CV	:	Curriculum Vitae
DAF	:	Direction Administrative et Financière
DESS	:	Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées
DGR	:	Direction Générale des Routes
DRH	:	Direction des Ressources Humaines
EPI	:	Equipements de Protection Individuelle
GEPEC	:	Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences
GRH	:	Gestion des Ressources Humaines
LDD	:	Langage de Description des Données
LMD	:	Langage de Manipulation des Données
MBD	:	<i>Microsoft Data Base</i>
MCC	:	Modèle Conceptuel de Communication
MCD	:	Modèle Conceptuel de Données
MCT	:	Modèle Conceptuel de Traitements
MDC	:	Mission De Contrôle
MERISE	:	Méthode d'Etude et de Réalisation Informatique pour les Systèmes d'Entreprise
MOT	:	Modèle Organisationnel de Traitements
MPD	:	Modèle Physique de Données
NTIC	:	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
PAE	:	Plan Assurance Environnement
PAQ	:	Plan Assurance Qualité
PHS	:	Plan d'Hygiène et de Sécurité
PK	:	Point Kilométrique
PME	:	Petites et Moyennes Entreprises
PMI	:	Petites et Moyennes Industries
PPSPS	:	Plan Particulier de Sécurité et de Protection de la Santé
QSE	:	Qualité, Sécurité et Environnement
RN1	:	Route Nationale N°1
RR11	:	Route Régionale N°11
SGBD	:	Système de Gestion de Base de Données
SGBDR	:	Système de Gestion de Base de Données Relationnelles
SHE	:	Sécurité Hygiène et Environnement
SI	:	Système d'Information
SQL	:	<i>Structured Query Language</i>
VRD	:	Voirie et Réseaux Divers
2iE	:	Institut International d'Ingénierie de l'Eau et de l'Environnement

SOMMAIRE

RESUME.....	3
REMERCIEMENT	4
PREAMBULE.....	5
SIGLES ET ABREVIATIONS	6
SOMMAIRE	7
INTRODUCTION.....	9
CHAPITRE I : PROBLEMATIQUE ET PRESENTATIONS	11
1) PROBLEMATIQUE.....	11
2) METHODOLOGIE.....	13
3) PRESENTATION DE L'ENTREPRISE	18
3.1) Face internationale de l'Entreprise SOGEA SATOM	18
3.2) Cas de l'agence SOGEA SATOM du Burkina Faso	19
4) PRESENTATION DE L'ETUDE.....	24
Conclusion partielle.....	26
CHAPITRE II : THEORIE DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LES ENTREPRISES DE BTP	27
1) LA GESTION DES COMPETENCES.....	27
1.1) La roue du professionnalisme dans les travaux publics.....	27
1.2) La gestion contemporaine des ressources humaines.....	27
1.3) Les notions d'emploi et de compétences	28
1.4) Qu'entend t-on par "La politique d'emploi" ?	28
1.5) La gestion de l'emploi	29
2) LA VALORISATION DES COMPETENCES	34
2.1) La Problématique de la motivation des individus au travail.....	34
2.2) La législation relative aux conditions de travail dans le secteur des BTP	38
Conclusion partielle.....	39
CHAPITRE III : PHASE DE TERRAIN ET TRAITEMENTS	40
1) Généralités sur la méthodologie d'enquête et la description de l'échantillon	40
2) Brève situation des différents chantiers enquêtés	41
3) Qu'en est-il de la motivation du personnel d'encadrement sur les chantiers de l'Entreprise SOGEA SATOM Burkina ?	48
3.1) Phase Enquête	48
3.2) Phase Dépouillement et analyse.....	48
3.3) Propositions pour la valorisation des compétences	50
3.4) Conclusion partielle et recommandations	51
4) Mise en place du référentiel métier de SOGEA SATOM Burkina.....	52
4.1) Phase Enquête	52
4.2) Phase Dépouillement, Analyse et Résultats.....	52
4.3) Définition des fiches de fonctions et de postes : Cas des agents d'encadrement dans le secteur de l'ingénierie et des travaux	53
4.3.1) Cas des fiches de fonctions	55
4.3.2) Cas des fiches de postes.....	66
Conclusion partielle.....	66
CHAPITRE IV : MISE EN PLACE D'UNE BASE DE DONNEES RELATIONNELLE	67
1) Pourquoi un système de gestion de base de données pour le référentiel métier ?	67
2) Généralités sur les Bases de données.....	67
3) Méthodologie de travail	68
4) Modélisation du projet	70

4.1) Le Modèle Conceptuel de Communications.....	70
4.2) Le Modèle Conceptuel de Traitements	72
4.3) Le Modèle Organisationnel de Traitements.....	74
4.4) Le Modèle Conceptuel de Données	76
4.5) Le Modèle Physique de Données.....	79
5) Phase Réalisation du projet.....	81
5.1) Constitution de la Base de données Access	81
5.2) Développement de l'Interface de Pilotage.....	87
Conclusion partielle.....	89
CONCLUSION GENERALE	90
BIBLIOGRAPHIE	91
LISTE DES TABLEAUX.....	93
LISTE DES ILLUSTRATIONS	94
GLOSSAIRE.....	95
ANNEXES.....	98
Annexe 1	99
Annexe 2	107

INTRODUCTION

La transformation des systèmes d'organisation du travail est aujourd'hui une nécessité pour les entreprises, qui doivent s'adapter rapidement aux mutations des marchés et de la concurrence. Cette transformation concerne aussi bien les moyens matériels et financiers que les ressources humaines dont l'organisation relève plus de la gestion que de l'administration.

Compte tenu de la conjoncture économique, les entreprises désirent de moins en moins voir leurs prises de décisions relever de l'administration simple qui est l'application de règles qu'elle s'est données pour la mise en œuvre de ses options politiques. Elles préfèrent la gestion, c'est-à-dire le pilotage d'un processus qui prend un problème, en l'état où le trouve le gestionnaire, pour le conduire au seuil de la décision.

Ainsi apparaît la gestion des ressources humaines dont un des aspects fondamentaux est la gestion des emplois et des compétences. Cette notion a favorisé l'émergence au début des années 80 de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GEPEC) en entreprise.

La GEPEC désigne un ensemble de méthodes et de pratiques destinées à permettre l'adaptation des ressources humaines aux besoins anticipés des entreprises. Elle a généré le référentiel métier qui permet de construire le contenu des métiers à partir des activités réelles qui s'y mènent.

Au-delà de ces aspects généraux valables sur le plan international, la gestion de l'entreprise en Afrique, plus particulièrement au Burkina Faso, est confrontée à des problèmes de performance qui nécessitent qu'on examine au-delà de la gestion des compétences, les voies et moyens de valoriser les ressources humaines en elles-mêmes.

Une analyse menée par le CEFOC dans le secteur du BTP au Burkina dans les années 2000, a révélé un constat de mauvaise performance des entreprises du secteur. La méthodologie préconisée pour améliorer la productivité de ces entreprises a tourné autour de quatre questions majeures :

- Une hiérarchisation adaptée des qualifications peut-elle être une solution ?
- Toutes les qualifications existent-elles dans la chaîne de production ?
- Les qualifications existantes ont-elles toutes les compétences requises ?
- Quelles formations pour le secteur du BTP au Burkina Faso ?

Au fond, cette étude met en exergue l'impérieuse nécessité pour les PME du secteur du BTP au Burkina de mettre en place une réelle gestion des compétences.

C'est dans ce cadre que s'inscrivent les travaux du présent mémoire de fin d'études de Master d'Ingénierie au 2iE, sous le parrainage de l'Entreprise SOGEA SATOM Burkina qui en est la structure d'accueil.

Le présent rapport qui le couronne est structuré en quatre grandes parties :

- une partie "*présentation*" où nous explicitons la problématique du sujet, la méthodologie adoptée, puis présentons la structure d'accueil et l'objet de notre étude ;
- une partie "*théorie*" où nous exposons différents axes de la gestion des ressources humaines au sein de l'entreprise en relation avec le référentiel des métiers ;

-
- une partie "*pratique*" où nous abordons les travaux de terrain et les différentes phases de traitement et de conception au bureau. S'en suivront les résultats, propositions et perspectives du référentiel métier ;
 - une partie "*base de données*" où nous proposons la mise en place d'une base de données pour la gestion du référentiel métier.

CHAPITRE I : PROBLEMATIQUE ET PRESENTATIONS

1) PROBLEMATIQUE

Thème : « *Gestion du référentiel métiers et valorisation des compétences dans une entreprise de génie civil : le cas de la SOGEA-SATOM Burkina* »

D'après le dictionnaire Larousse, le référentiel est défini comme « *l'ensemble d'éléments formant un système de référence* ». Dans le milieu professionnel des entreprises, il est vu comme une *norme de comparaison*. On peut donc distinguer :

- référentiel réglementaire (conformité juridique)
- référentiel historique (données antérieures)
- et référentiel "politique" (objectifs de l'entreprise)

Ce même dictionnaire Larousse définit le métier comme « *une profession caractérisée par une spécificité exigeant une formation, de l'expérience, etc., et entrant dans un cadre légal ; toute activité dont on tire des moyens d'existence* ».

Pour les professionnels du secteur de Génie Civil, qui est *l'art des constructions civiles* notamment le bâtiment et les travaux publics, le métier est « *l'ensemble de toutes les activités concourant à un but commun et regroupées selon les caractéristiques techniques communes qu'elles présentent* ».

Si l'importance des ressources humaines dans la production d'une entreprise de BTP n'est plus à démontrer, il est unanimement reconnu aujourd'hui que la performance de celle-ci se mesure en grande partie à la valeur des compétences de ces ressources humaines.

Savoir gérer ces compétences pour en tirer le meilleur parti est devenu un réel enjeu dans le secteur des BTP, lui-même devenu de plus en plus concurrentiel sous nos cieux.

Cependant,

- Où trouver l'information sur les métiers du domaine ?
- Comment organiser cette information pour en faciliter l'exploitation ?
- Qui peut s'intéresser aux informations de ces métiers ?
- A quoi peut servir une telle base d'informations diverses et structurées sur les métiers ?
- Etc.

Ce sont entre autres, quelques préoccupations auxquelles le référentiel métier apporte une approche de solution.

Signalons qu'on retrouve dans la littérature diverses appellations du « référentiel métier » qui définissent le même aspect, qu'il s'agisse de "référentiel d'emploi", de "référentiel d'activité professionnelle", de "référentiel des compétences" ou encore de "référentiel des métiers". Dans la suite de ce document nous utiliserons exclusivement l'appellation « référentiel métier ».

- Référentiel métier : qu'est-ce que c'est ?

C'est une "photographie" fiable, exploitable et évolutive de l'ensemble des postes ou des métiers types de l'entreprise (analyse des tâches; description des postes; évaluation des savoirs, savoir-faire et savoir être, ...). Il est considéré comme étant un outil complet d'expertise qui permet de piloter les ressources humaines, avec pour finalité la professionnalisation des domaines suivants: le recrutement, la formation, le management, la

gestion des carrières, la rémunération, etc. Enfin, il constitue l'un des outils de la gestion des ressources humaines et de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GEPEC).

- Référentiel métier : Pourquoi faire ?

Résultat d'une démarche d'analyse des situations de travail, le référentiel permet de dresser, à un moment donné, un inventaire :

- des emplois et de leur environnement
- des activités conduites dans le cadre de l'emploi exercé
- des compétences requises pour l'exercer.

La vocation du référentiel métier est la capitalisation des savoir-faire et leur réutilisation dans les projets, améliorant leur performance et contribuant ainsi à la gestion des connaissances de l'entreprise. Il permet ainsi d'exploiter le capital intellectuel de l'entreprise et en faire un avantage concurrentiel.

- Référentiel métier : Pour qui ?

Le référentiel métier, en identifiant de façon aussi précise que possible, un certain nombre de compétences, doit être utile entre autres :

- au professionnel pour mesurer les exigences d'un emploi occupé
- au futur professionnel pour savoir à quoi se préparer
- au responsable de formation pour déterminer ses objectifs pédagogiques
- aux employeurs pour la gestion des compétences
- aux responsables des ressources humaines afin de mettre en place des grilles de statut et rémunération par rapport aux niveaux de compétences, etc.

- Référentiel métier : Comment gérer ?

La gestion d'un référentiel métier s'articule autour de trois axes principaux :

- a) Le recueil des connaissances capitalisées et mises en valeur
- b) La mise en œuvre d'une organisation de ces connaissances
- c) La conservation et la diffusion de ces connaissances en vue d'enrichir les compétences des ressources humaines et la gestion même de l'entreprise. L'utilisation des technologies d'application et de gestion sécurise ce dernier point et en accroît la portée.

Par ailleurs, si le dictionnaire Larousse définit la compétence comme "*la capacité reconnue en telle ou telle matière, et qui donne le droit d'en juger*", les professionnels de la GEPEC la définissent comme "*l'ensemble des savoirs, savoir-faire et savoir être requis pour tenir un emploi*".

En explicitant ce qu'il faut savoir faire pour exercer un métier, le référentiel métier complète en la valorisant la description des activités à mener au niveau d'un poste de travail. Il n'y a plus d'ambiguïté, ces métiers ne s'improvisent pas. Ils requièrent des capacités préalables.

D'autre part, la description des métiers, structurée et stabilisée par des compétences clairement définies, facilitera la communication et la diffusion large d'une représentation de ces métiers auprès des acteurs professionnels et des décideurs.

On peut donc dire que le référentiel métier permet de valoriser les compétences du métier. Cependant, derrière chaque métier, nous devons voir un employé, qui constitue l'une des ressources essentielles de l'entreprise. Au-delà de la valorisation des compétences, il s'agit

donc de la motivation des ressources humaines au sein de l'entreprise en vue d'améliorer leur efficacité et donc, d'accroître les performances de l'entreprise. Mais alors :

- Qu'est-ce que la motivation au travail ?
- Comment et pourquoi le problème de la motivation au travail se pose-t-il ?
- Comment quelques spécialistes ont-ils perçu le problème de la motivation au travail ?
- Qu'en est-il du cas de SOGEA SATOM Burkina et que peut-on y faire ?

Ce sont là les principales préoccupations du volet « Valorisation des compétences » de notre étude.

2) METHODOLOGIE

La méthodologie adoptée pour mener cette étude s'articule autour des points suivants :

a) Recherche documentaire :

Il s'agit de la documentation sur le sujet à travers les bibliothèques du 2^{ie} et des environs. A ce sujet nous avons bénéficié particulièrement d'un appui inestimable de notre enseignant encadreur qui nous a fourni des publications spécifiques. Par ailleurs, nos manuscrits et photocopiés de cours ont été mis à contribution, sans compter la recherche sur Internet et les consultations de personnes ressources aussi bien au sein de la structure d'accueil que de notre école.

b) Elaboration du référentiel métier :

Cette étape consiste à mettre en place un référentiel métier d'encadrement dans la famille professionnelle de l'*Ingénierie et Travaux*.

C'est une méthode d'analyse du travail impliquant les acteurs de l'entreprise. La démarche vise la construction d'une représentation commune de la situation du travail, propre à fonder une gestion collective des compétences. L'analyse du travail est réalisée dans une optique professionnelle et sociologique.

Des données qualitatives sont recueillies par entretiens individuels auprès des titulaires d'emploi. A ce niveau, différentes phases peuvent être distinguées :

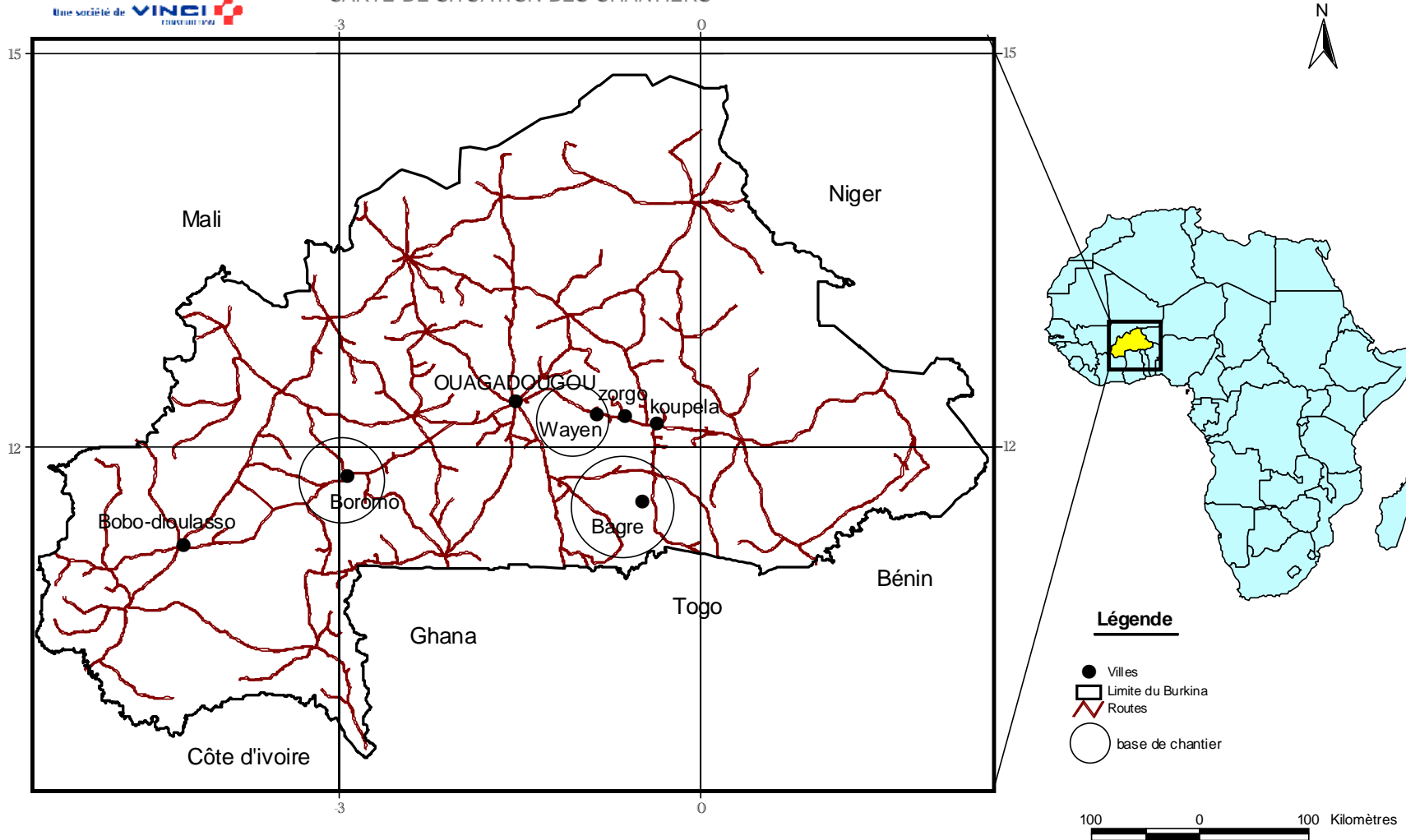
- **Conception de fiches d'enquête pour la collecte des données sur le terrain :**

Il s'agit de trois modèles de questionnaires respectivement intitulés « Emploi – Activité - Compétences » ; « Qualifications » puis « Motivation et adéquation Emploi – Compétences ». Un exemplaire de chaque modèle est joint en **annexe 1**.

- **Collecte de données :**

C'est la mise en œuvre de ces fiches pour le recueil des données sur divers chantiers en cours d'exécution à travers le Burkina Faso (respectivement à BAGRE, WAYEN et à BOROMO). Une carte d'indication de ces localités est jointe à la page suivante. L'observation en situation de travail est suivie d'un entretien semi-direct avec le titulaire d'emploi. Il ne s'agit pas de décrire unilatéralement le travail prescrit, ni même le travail réel mais, de construire ensemble une représentation du travail au poste concerné.

CARTE DE SITUATION DES CHANTIERS



- **Analyse des données recueillies :**

D'une part, la conception d'un plan de présentation des emplois, validé par le tuteur d'entreprise, a servi de base à une première partie de l'analyse (Définition des Critères, Tâches et Compétences associés aux postes à partir des questionnaires « Emploi – Activité - Compétences » et « Qualifications ») par chantier. Toute choses pouvant servir à établir des fiches de postes, fiches de fonction et autre profil des compétences. Une copie de ce plan est jointe à la page suivante. D'autre part, une seconde partie de l'analyse (questionnaire « Motivation et adéquation Emploi – Compétences ») a permis de traiter le volet « *Valorisation des compétences* » de notre sujet. Des propositions de mesures de valorisation ont été faites pour le secteur professionnel étudié, voire pour toute l'entreprise.

Chantier :

		POSTES									
		<i>Directeur de chantier</i>	<i>Conducteur travaux</i>	<i>Ingénieur QSE</i>	<i>Chef de Laboratoire</i>	<i>Ingénieur Géomètre / Etudes</i>	<i>Chef d'Atelier</i>	<i>Chef de chantier</i>	<i>Technicien Etudes</i>	<i>Technicien Cost-control</i>	<i>Commis suivi matériels</i>
CRITERES	Position										
	Mission										
	Situation										
	Attribut										
	Autonomie										
	Contrôle par le Supérieur										
	Moyens humains										
	Moyens matériels										
	Profil										
	Qualités										
	Catégorie professionnelle										
	Qualifications										
TACHES (Activités principales)	administratives										
	de gestion de ressources humaines										
	de relation publique										
	de suivi et contrôle interne										
	techniques										
	de logistique										
	de sécurité										
	Technologique										
	de gestion financière										
	de terrain										
COMPETENCES	Savoirs										
	savoir-faire										
	savoir-être										

Tableau 1 : Modèle de présentation du référentiel métier

- Validation et exploitation :

Les descriptions d'emploi sont validées par le tuteur d'entreprise qui a formulé ses remarques, suggestions et observations. S'en est suivi l'exploitation des descriptifs d'emplois et la construction du référentiel.

c) Gestion du Référentiel métier :

Il s'agit de la conception par la méthode MERISE d'une base de données de type relationnel pour la gestion de ce référentiel. Ensuite un système de gestion de base de données (SGBD de type ACCESS) a permis de mettre en place une interface de pilotage du système d'information.

d) Synthèse des travaux effectués :

C'est la rédaction du présent mémoire, et la conception des présentations pour sa soutenance.

Tableau récapitulatif :

Travaux effectués	Moyens et outils	Méthodes	Résultats
Recherche documentaire	Bibliothèques, Internet, Personnes ressources	Inventaire et synthèse des documents	Bibliographie, références...
Enquête sur les chantiers	Fiches de questionnaires	Entretiens semi-directs	Fiches d'enquête à traiter
Elaboration d'un référentiel métier	Modèle en tableau	Analyse des résultats d'enquête	Informations pouvant être structurées et gérées en Base de données
Mise en place d'un système de gestion	Logiciels informatiques types : Power AMC et Access	MERISE	Base de données (REFMET.mdb)
Synthèse des travaux	Manuel et informatique	Rédaction de rapports partiels	Rapport de mémoire et présentations PowerPoint

Tableau 2 : Bilan méthodologique de l'étude

3) PRESENTATION DE L'ENTREPRISE

3.1) Face internationale de l'Entreprise SOGEA SATOM

L'entreprise SOGEA SATOM fait partie du groupe VINCI et résulte de la fusion de deux entreprises : l'entreprise SOGEA et l'entreprise SATOM.

Le groupe VINCI est subdivisé en quatre (4) grands sous-groupes : VINCI concessions, VINCI Energies, EUROVIA et VINCI constructions.

L'entreprise SOGEA SATOM est la filiale internationale du sous-groupe VINCI constructions en Afrique.

Le groupe VINCI a été en 2001, le premier groupe mondial de concessions, de constructions et de services associés.*

* Source : *classement Moniteur, Novembre 2002 (base : chiffre d'affaires 2001).*

Quelques chiffres clés du groupe VINCI :

- 127 000 salariés.
- 2 500 implantations.
- 100 000 chantiers par an dans plus de 80 pays.
- 17,6 milliards d'euros de chiffres d'affaires.
- 1067 millions d'euros de résultat d'exploitation.
- 478 millions d'euros de résultat net.
- 5 milliards d'euros de capitalisation boursière.
- L'action VINCI fait partie des indices CAC 40, Euronext 100, Dj Euro Stoxx et Next Prime.

3.1.1) Historique de l'entreprise en Afrique

L'aventure africaine de SOGEA SATOM commence dès les années 1930, au Maroc, avec l'ouverture de l'usine Sidi Bouknadel et la fourniture des premiers tuyaux d'adduction d'eau de Rabat.

Elle se poursuit en plein cœur du continent dès 1948, lorsque SOGEA s'implante au Gabon, puis en 1951, avec la signature des premiers contrats de travaux routiers de SATOM, au Niger et au Tchad.

En 1967, une fusion avec une autre filiale de SAINRAPT ET BRICE apporte de nouvelles implantations au Cameroun, au Tchad et en Algérie, et permet une orientation vers de grands chantiers.

Aujourd'hui, SOGEA SATOM confirme sa place parmi les chefs de file des entreprises internationales du BTP en Afrique. Elle est présente dans 26 pays du continent africain, divisé en 4 grandes zones : Maroc, Afrique de l'Ouest et Madagascar, Afrique centrale et de l'Est, Région Equateur.

3.1.2) Domaines d'activités

Ses activités en Afrique embrassent des domaines divers du BTP et peuvent s'estimer comme suit, en terme de pourcentage des chiffres d'affaires :

- Part consacrée aux travaux Routiers et Terrassements : 50%
- Part consacrée aux travaux Hydrauliques et Environnement : 20%
- Part consacrée au Génie Civil : 20%
- Part consacrée au Bâtiment : 10%

3.1.3) Moyens humains

A travers ses métiers traditionnels (travaux hydrauliques et routiers, génie civil et bâtiment), SOGEA SATOM emploie près de 10 000 personnes en Afrique dont 200 expatriés.

3.1.4) Moyens Matériels

Avec un parc de matériel imposant dont la valeur est estimée à environ 250 000 MFcfa, SOGEA SATOM est sans doute devenue l'une des entreprises françaises les mieux connues en Afrique.

Quelques indicatifs de l'Entreprise :

Vision Stratégique : Contribuer au développement des infrastructures du monde.

Valeurs proclamées : Loyauté ; Professionnalisme ; Solidarité ; Ambition ; Responsabilité ; Sécurité ; Courage.

3.2) Cas de l'agence SOGEA SATOM du Burkina Faso

L'agence du Burkina Faso compte actuellement 365 employés répartis suivant les corps de métiers suivants : topographe, maçon, manœuvre, menuisier, ferrailleur, poseur, magasinier, conducteur d'engin, de véhicule, plombier, gardien, cuisinier. Le personnel d'encadrement (locaux plus expatriés) compte une vingtaine d'agents.

Ce personnel est variable suivant les chantiers et les besoins de l'entreprise.

3.2.1) Chiffre d'affaires

Ci-dessous, est résumée dans le tableau et présentée sous forme de graphique, l'évolution de l'activité sur quelques années de l'agence du Burkina Faso de SOGEA SATOM.

Rappel :

Taux de change en Mai 2007 : 1 euro vaut 656,75 F CFA ; ou en rappel 1FF = 100 F CFA

N° Ordre	Année	CA* en kEURO	CA en kF CFA*	Résultat Net en % du CA
1	1997	4 611	3 027 286	+ 1,6
2	1998	11 804	7 751 186	+ 4,7
3	1999	15 268	10 024 734	+ 5,7
4	2000	8 583	5 635 466	+12,6
5	2001	1 967	1 291 502	0
6	2002	8 543	5 610 442	+10,4
7	2003	7 345	4 823 679	+ 8,4
8	2004	6 708	4 405 343	0
9	2005	8 799	5 777 922	5,5
10	2006	24 712	16 227 300	2,2

Tableau 3 : Evolution du Chiffre d’Affaires de l’Entreprise ces 10 dernières années

* CA : Chiffre d’Affaires

kF CFA ou kEURO : Kilo francs CFA ou Kilo francs EURO (= millier)

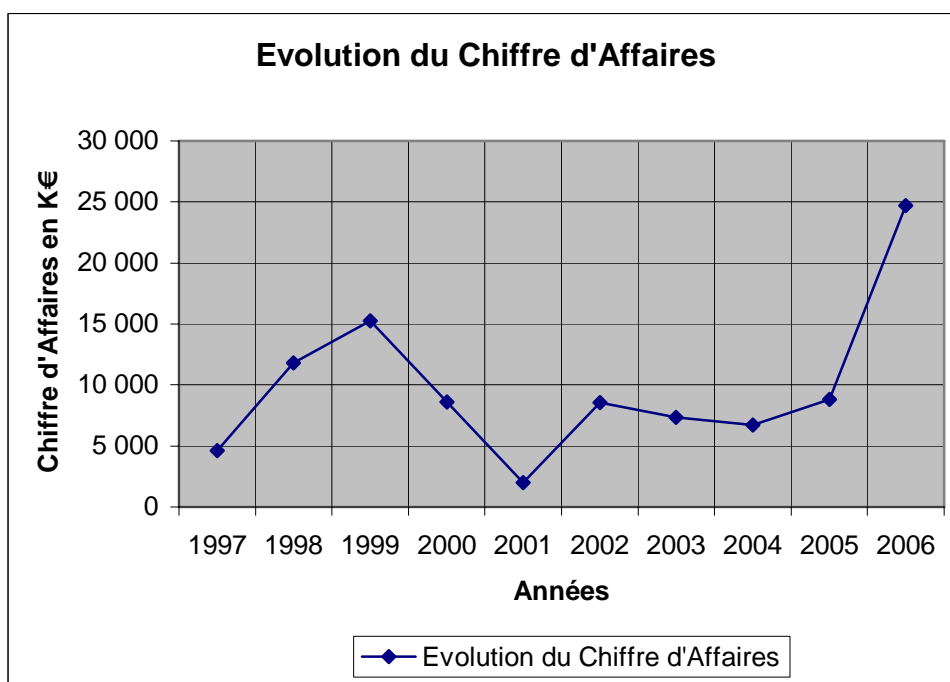


Figure 1 : Graphique de l'évolution du chiffre d'affaires.

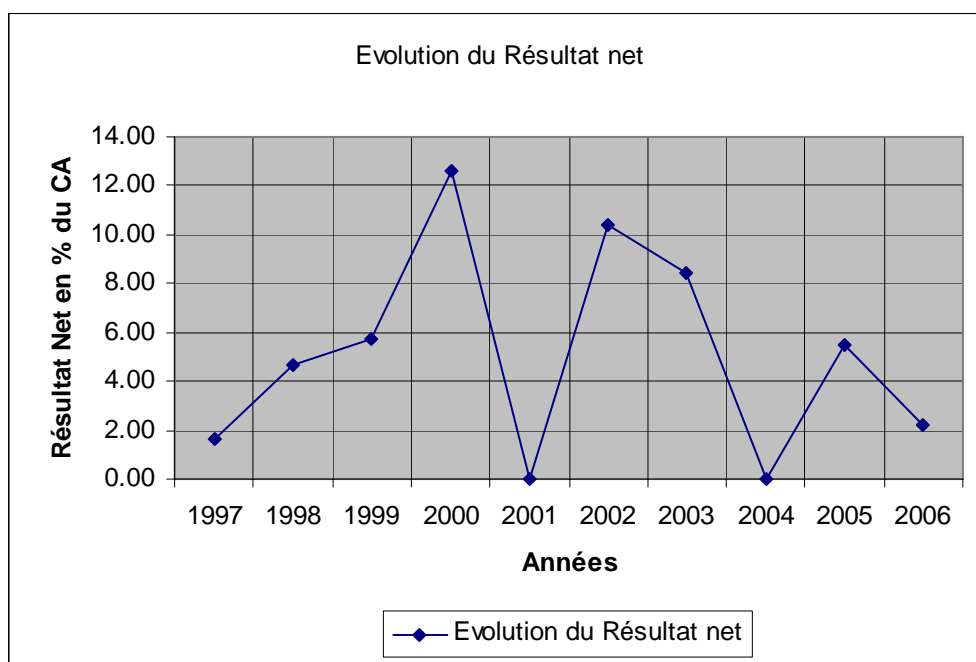


Figure 2 : Graphique de l'évolution du Résultat net.

3.2.2) Quelques commentaires sur les résultats :

L'entreprise a connu une période florissante de 1997 à 1999 (évolution simultanée du chiffre d'affaire et du résultat net).

De 1999 à 2001, la part de marché a connu une baisse continue (décroissance du chiffre d'affaire) tandis que le résultat net a connu deux phases différentes :

- Une première phase de croissance de 1999 à 2000 qui peut se justifier par la baisse des charges de l'entreprise (compression de personnel, mutation de cadres et de matériels immobilisés,...) en réponse au manque d'activité.
- Puis de 2000 à 2001, une deuxième phase marquée par une décroissance continue du résultat net qui peut se justifier par la non reprise des activités (gains de marchés) alors que la baisse des charges aurait été à son maximum possible. On en arrive à un résultat nul en 2001.

Entre 2001 et 2005, on note une reprise timide des activités (évolution du chiffre d'affaire en plateau autour de 7000 K€).

Le mouvement du résultat net s'explique alors par une augmentation brusque des charges à cause de la reprise des activités après 2001 (embauche de personnel, appel d'expatriés, mobilisation de nouveaux matériels, ...) suivi d'une maîtrise générale des équilibres financiers. Cette période restée assez incertaine a connu son point critique en 2004 avec un résultat nul pour un chiffre d'affaire positif resté quasi constant.

La reprise de 2005 semble prometteuse avec une augmentation vertigineuse du chiffre d'affaire en 2006, même si le résultat net peine à retrouver le chemin de la croissance.

Gageons que 2007 confirmera et confortera ce regain de santé !

La forte croissance de 2006 a été portée par l'obtention de deux marchés de construction de routes (Renforcement des routes RN1 et RN4) et d'un marché de construction de la partie en béton d'un barrage en sous-traitance (Barrage de Bagré).

Pour l'exécution des marchés de construction des routes, SOGEA SATOM est en groupement avec d'autres entreprises. Il s'agit du projet de la Route Nationale N°4 (environ 37 millions d'euros, dont 50% pour SOGEA SATOM) et celui de la Route Nationale N°1 (environ 68 millions d'euros dont 30% pour SOGEA SATOM). Le marché de sous-traitance de Bagré a coûté environ 2,5 Milliards de francs CFA.

Nos activités de terrains dans le cadre du présent mémoire ont concerné les chantiers de BAGRE, RN1 et RN4 dont les bases d'installation sont respectivement dans les localités de Bagré, Boromo et Wayen.

3.2.3) Fiche d'identité de l'Entreprise

➤ *Raison Sociale* : SOGEA SATOM Burkina

➤ *Siège social en France* :

Les coordonnées de VINCI Construction sont les suivantes :

9, Place de l'Europe

92851 Rueil-Malmaison Cedex

TEL. : 33 1 47 16 40 00

Télécopie : 33 1 47 16 37 35

Email : contact@sogea-satom.com

➤ *Siège social au Burkina Faso* :

Le groupe est représenté au Burkina Faso par son agence SOGEA SATOM Burkina immatriculé au N° RC.C.M : BF OUA 2000B 2001 / N° IFU 79300148Z. Il est basé à :

Zone Industrielle de Gounghin

01 BP 571 Ouagadougou 01

Tel : (226) 50 34 28 31

Fax: (226) 50 34 31 91

Email : satom@liptinfor.bf

➤ *Statut Juridique* : Succursale de VINCI - Construction, Filiales Internationales

➤ *Date de fondation* : 1967

➤ *Date de début des activités* : 1967

4) PRESENTATION DE L'ETUDE

L'entreprise de BTP dénommée SOGEA SATOM – Burkina est organisée comme suit :

- Un siège social installé à Ouagadougou, dans la zone industrielle du quartier Gounghin au secteur 8. Il comprend les services suivants :
 - o Direction générale d'agence
 - o Direction des affaires financières
 - o Service de la Comptabilité
 - o Service du dédouanement et du transit
 - o Service de gestion du matériel affecté aux divers chantiers
 - o Service du personnel
 - o Service des achats et des stocks(Voir organigramme d'agence à la page suivante)
- et les divers chantiers en cours d'exécution par l'entreprise. Chaque chantier comprend une représentation locale de l'administration d'entreprise dirigée par un responsable de projet. Le chantier est régi par un organigramme indépendant en matière d'ingénierie et de travaux. Le schéma classique suivi est le suivant :

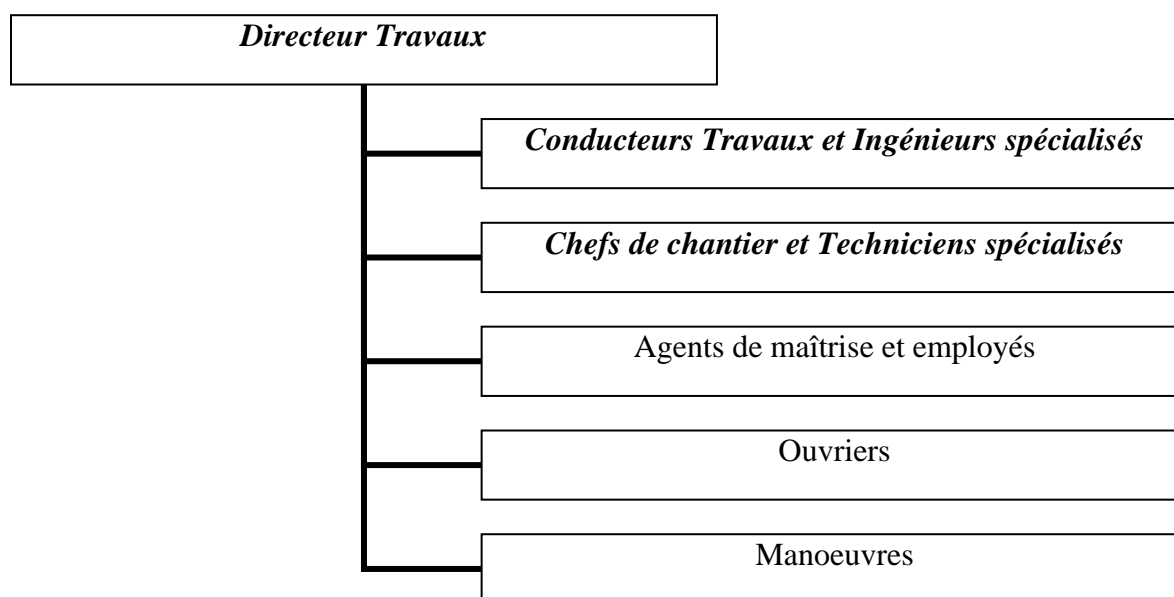
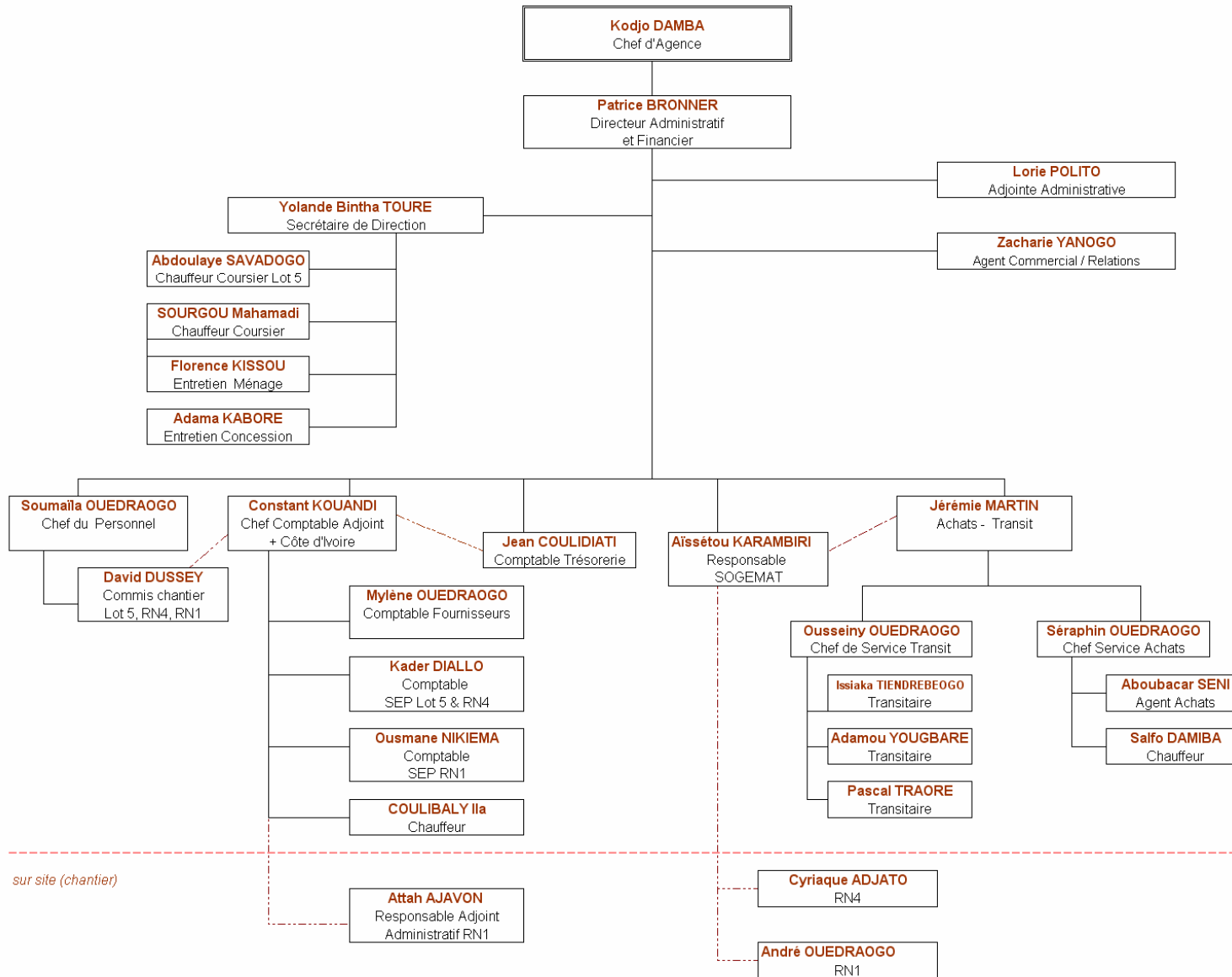


Figure 3 : Présentation du personnel ciblé

L'étude menée consiste à :

- 1) Elaborer, dans un premier temps, le référentiel métier du personnel d'encadrement dont les emplois types sont : Directeur Travaux, Conducteur Travaux, Ingénieur spécialisé, Chef de Chantier spécialisé et autre Technicien spécialisé.
- Il s'agit de réunir dans un document unique un certain nombre d'informations sur les métiers selon une nomenclature et des modalités précises.

ORGANIGRAMME
Service Administratif et Comptable



On aboutit à un cadre type d'informations qui fournit un certain nombre de données objectivées (recueillies par enquêtes de terrain) qui peuvent être utilisées dans la plupart des cas suivants :

- Recrutement : aide à la définition de profils de postes et de fonctions
- Mobilité : aide à la définition d'une orientation professionnelle
- Formation : aide à la définition de plans collectifs ou de parcours individualisés
- Evaluation : analyse par mesure d'écart entre compétences requises et réellement détenues
- Communication : sur les emplois et leurs contenus

Par ailleurs, le référentiel fournit des indicateurs potentiels pour la mise en œuvre d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans l'ingénierie et les travaux du BTP, et pour la déclinaison interne d'outils d'analyse des emplois.

- 2) Proposer, dans un second temps, un outil de gestion de ce système d'information : Il s'agit de mettre en place une base de données de type relationnelle. Nous utiliserons la méthode MERISE pour la conception/modélisation et un système de gestion de base de données (type Microsoft Access) pour la création de la base de données et la réalisation d'une interface "utilisateur".
- 3) Analyser, en troisième lieu, la motivation du personnel étudié et proposer des mesures de valorisation des compétences au sein de l'entreprise.

Conclusion partielle

Après avoir fixé les bases de notre mémoire à travers ce chapitre, abordons la théorie-même du sujet traité. Dans le chapitre suivant, nous évoquerons les aspects scientifiques et techniques de la gestion des ressources humaines dans les entreprises de bâtiment et travaux publics.

CHAPITRE II : THEORIE DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LES ENTREPRISES DE BTP

1) LA GESTION DES COMPETENCES

1.1) La roue du professionnalisme dans les travaux publics

La description des compétences ne suffit pas pour rendre compte de tout ce qui fait le professionnalisme dans le secteur particulier des BTP.

Le professionnalisme y engage également les qualités de l'individu, la motivation et l'engagement personnels, la sédimentation des différentes expériences professionnelles ou non professionnelles ainsi que sa posture, le positionnement qu'il adopte dans l'action. C'est la ressource humaine elle-même qui est ainsi mise en exergue.



Figure 4 : Décomposition du professionnalisme

1.2) La gestion contemporaine des ressources humaines

Intégrer la dimension ressources humaines dans la stratégie de l'entreprise est aujourd'hui une nécessité reconnue. Les directions générales savent que les structures et les hommes peuvent donner un avantage compétitif à leur organisation. Elles adoptent une stratégie de développement humain et social en harmonie avec leur stratégie économique. Elles attendent de la fonction « Ressources Humaines » une forte valeur ajoutée, au service de la compétitivité.

Selon les spécialistes dans le domaine, il n'y a pas de pratiques universelles en matière de gestion des ressources humaines. Les pratiques performantes sont celles qui, adaptées au contexte, permettent de répondre aux défis qu'à un moment donné, une entreprise doit affronter. Ces pratiques mettent en œuvre les logiques de réponses induites par les contraintes internes et externes. A cet effet, les grands défis au seuil du millénaire se résument comme suit:

-
- les mutations technologiques entraînant trois impacts majeurs (l'accroissement de la productivité, la modification des qualifications requises et le renchérissement du coût des équipements)
 - l'internationalisation et l'accentuation de la concurrence
 - les incertitudes économiques
 - les évolutions démographiques
 - les courants socioculturels
 - les partenaires sociaux (patronat et organisations syndicales)
 - le cadre législatif et réglementaire

Pour répondre à ces défis, les entreprises sont amenées à adopter de nouvelles logiques qui irriguent les politiques sociales : personnalisation, adaptation, mobilisation partage et anticipation. Bref, une politique de l'emploi.

1.3) Les notions d'emploi et de compétences

Le contenu de l'emploi peut être décrit en terme d'activité selon cinq dimensions :

- la technicité
- le traitement et la transmission d'information
- les communications, relations et insertion
- la contribution économique
- la structuration personnelle de l'emploi (dynamique de la situation de travail, élasticité et tendances d'évolution)

D'une part, l'emploi peut être vu sous l'angle du travail prescrit par la structure compte tenu des choix d'organisation, des choix de technologie et des choix de marchés et de produits. D'autre part, il peut être vu sous l'angle du travail réel fourni par la personne titulaire de l'emploi compte tenu de ses acquis, de ses potentiels, et de ses compétences.

A cet effet la notion de compétence se décline en trois dimensions :

- les connaissances (savoirs)
- les expériences et pratiques maîtrisées (savoir-faire)
- et les attitudes et comportements nécessaires (savoir être).

1.4) Qu'entend t-on par "La politique d'emploi" ?

La politique d'emploi repose sur les choix en matière de niveau et de modalités d'emploi (extériorisation de l'emploi, diversification des statuts, évolution des qualifications, caractéristiques démographiques, place des jeunes, des salariés âgés, des étrangers, des handicapés). Elle recouvre la politique de recrutement, de promotion et de départs de l'entreprise, les choix à l'égard des catégories spécifiques et la recherche de l'adéquation emploi - compétences.

La définition d'une politique de l'emploi repose sur la connaissance de la population employée : effectifs, caractéristiques, évolutions.

1.5) La gestion de l'emploi

Dans les entreprises il existe divers modes juridiques et organisationnels dans la gestion de l'emploi. On distingue les statuts suivants :

- Le contrat a durée déterminée
- Le travail à temps partiel
- Le temps partiel annualisé
- Le travail à domicile et le télétravail
- Le travail temporaire
- La sous-traitance interne (externalisation)
- La sous-traitance externe (extériorisation)
- Etc.

1) La gestion à court terme de l'emploi :

Il a pour objectif d'assurer l'adéquation régulière entre les besoins de l'entreprise et la population au travail. Il doit répondre à trois situations fréquentes : la variation saisonnière d'activité, les pointes de production, les baisses de production.

2) La gestion à moyen terme de l'emploi :

Il s'agit d'étudier l'évolution de l'entreprise sur une périodicité de cinq ans à travers les points suivants :

- l'évolution démographique de la population actuelle
- la politique des promotions
- l'évaluation des besoins
- la comparaison entre les besoins de l'entreprise et le personnel dont elle disposera

3) La gestion à long terme de l'emploi (approche stratégique) :

La rentabilité et le climat social de l'entreprise peuvent souffrir de décisions prises à trop courte vue. La mise sous forme de modèle, plus ou moins automatisé, de gestion prévisionnelle, permet d'une part d'étudier les conséquences à long terme de très nombreux choix effectués avant de prendre les décisions. D'autre part, ces modèles permettent de réagir très rapidement dans un monde qui est en évolution constante.

Ces modèles se proposent de faciliter le choix d'une politique de l'emploi qui :

- intègre les attentes du personnel
- reste cohérente avec la politique générale de l'entreprise qui fixe les caractéristiques (volume, structure, etc.) de l'effectif objectif à atteindre

Un modèle impose aux utilisateurs un effort particulier pour définir les politiques d'emploi à tester. Il permet non seulement d'écarter les solutions non viables ou trop coûteuses, mais encore de veiller à ce que la gestion à court terme n'obère pas celles qui sont à moyen et long terme.

La politique de l'emploi regroupe donc l'ensemble des plans :

- de recrutement et d'affectation
- de mobilité en terme de promotion (pécuniaire et hiérarchique) et de mutation
- de formation et de reconversion
- d'évaluation
- de communication

-
- et de dégagement d'effectifs (démission, décès, départ à la retraite, etc.), qui font la synthèse des actions à appliquer à l'effectif actuel pour atteindre l'effectif objectif tel qu'il découle de la politique générale de l'entreprise.

Ces plans constituent les principaux facteurs de la compétitivité des entreprises et des organisations, selon Jean Marie PERETTI dans son ouvrage sur la gestion des ressources humaines (voir bibliographie en fin de rapport).

1.5.1) Le Recrutement

C'est un processus qui repose sur une bonne définition et une description réaliste du poste à pourvoir, sur l'identification du profil correspondant, sur la recherche fructueuse du candidat compétent et enfin, sur son intégration réussie dans l'entreprise. Ce processus se présente comme suit :

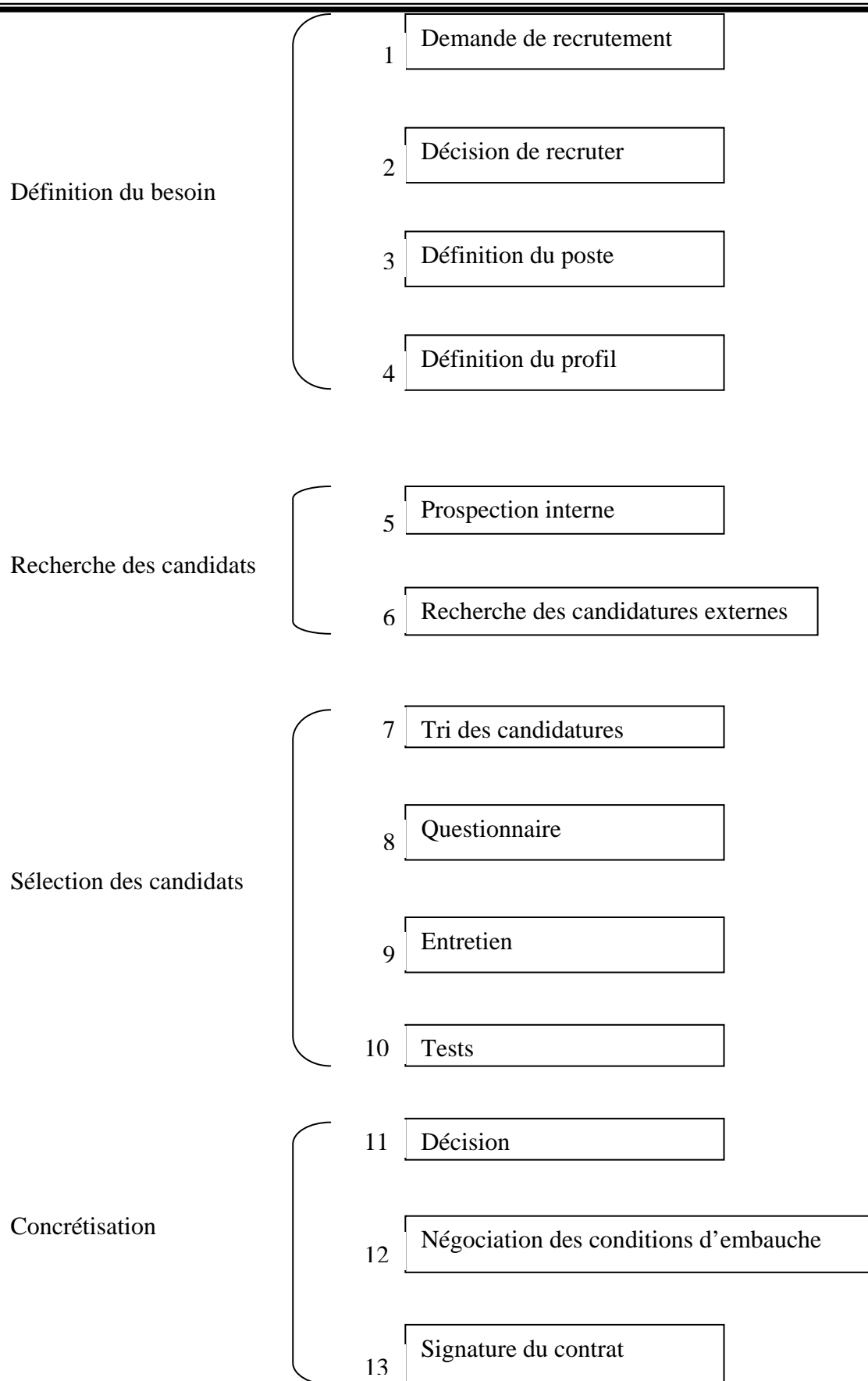


Figure 5 : Les composantes de la fonction « recrutement »

➤ La définition du poste

Il ne peut y avoir de recrutement sans définition de fonction. Elle se réalise en deux étapes :

- 1) L'analyse du poste : Les méthodes les plus fréquemment utilisées sont l'observation, l'entretien, le questionnaire et la méthode des incidents critiques. Cette dernière a été mise au point par J.C. FLANAGAN ; Elle implique un inventaire détaillé de toutes les anomalies, erreurs et insuffisances effectivement observées dans l'accomplissement d'une tâche ainsi qu'une pondération suivant l'influence qu'elles exercent sur les résultats normalement attendus. Les incidents critiques sont résumés et classés pour former un tableau de caractéristiques essentielles du poste. Ces catégories permettent la construction d'inventaire des comportements efficaces et inefficaces au travail. Cette technique permet d'obtenir des descriptions opérationnelles. Elle saisit les comportements effectifs.
- 2) La description de poste : Les données de l'analyse doivent être rassemblées afin de définir le poste, sa finalité, les caractéristiques et les capacités qu'il suppose. La fiche de description de poste comprend plusieurs rubriques.
 - Identification de l'emploi
 - Mission de l'emploi
 - Situation dans la structure
 - Inventaire des attributions
 - Description des activités
 - Marge d'autonomie
 - Contrôle par le supérieur
 - Moyens : humains, matériels.

➤ La définition du profil

Elle complète la définition de fonction en relevant les spécificités du titulaire d'emploi. Une fiche de poste comprend généralement deux rubriques principales :

- 1) La mission confiée : Cette rubrique reprend, entre autres, les buts et finalités du poste, le niveau hiérarchique, les tâches à accomplir.
- 2) Le profil du candidat : Il est défini, notamment, par la formation indispensable, la formation souhaitée, l'expérience nécessaire, les compétences spécifiques exigées, l'âge.

1.5.2) La Mobilité

On distingue deux politiques de mobilité :

- La mobilité "au coup par coup" : Elle intervient uniquement lorsqu'un poste à pourvoir existe. Elle ne se situe pas dans le cadre d'une gestion des ressources humaines vraiment élaborée.
- La mobilité organisée : Elle repose sur une gestion prévisionnelle de l'emploi et un système d'évaluation du personnel. Elle nécessite des prévisions, une préparation minutieuse et une étude des répercussions.

1.5.3) La Formation

L'analyse des besoins en formation repose sur l'interrogation du personnel, l'étude des postes de travail et des changements technologiques et organisationnels. La formation apparaît comme une condition de l'employabilité, pour le salarié, et de la compétitivité, pour l'entreprise.

La politique de formation est l'un des volets de la gestion stratégique de l'emploi dans une entreprise. C'est aussi l'un des moyens de répondre aux attentes formulées par les salariés et en particulier à celle d'employabilité.

L'importance des enjeux et des attentes en matière de formation justifie que le système de formation soit régulièrement confronté à des critères de référence en ce qui concerne sa conception, son fonctionnement et ses effets. Il s'agit notamment des critères de pertinence, de conformité, d'efficacité, d'efficience, de cohérence, et d'opportunité.

1.5.4) L'Evaluation

Le souci de l'employabilité conduit au développement de bilans de compétences et de bilans de carrière. L'absence de formation significative et de mobilité fonctionnelle, géographique ou hiérarchique sur une longue période accroît les risques d'inemployabilité.

Le bilan de carrière, également dénommé bilan professionnel individuel ou diagnostic de dynamique professionnelle, permet :

- à l'entreprise, d'anticiper et de décider de l'évolution de carrière d'un collaborateur ;
- au collaborateur de faire un "point fixe" et de gérer l'évolution de sa carrière.

Le bilan de compétences permet de ressortir les écarts entre les capacités requises à un poste et les compétences qui y sont réellement déployées. Il constitue un outil majeur de la gestion préventive, personnalisée et partagée des emplois et des compétences. Il complète le bilan de carrière

La mise en œuvre d'une gestion prévisionnelle des ressources humaines implique l'existence d'un système d'appréciation permettant de réunir les informations nécessaires pour construire les différents programmes (promotion, rémunération, formation, etc.) et asseoir les décisions concernant les carrières des salariés.

1.5.5) La Communication

La communication interne comprend deux dimensions, individuelle et collective, profondément imbriquées et interactives. La diffusion de l'information accroît la capacité individuelle à agir et favorise l'interaction et le dynamisme de l'ensemble. En créant une identité et des références communes, la communication favorise le sentiment d'appartenance à l'entreprise et la mobilisation de chacun.

1.5.6) Les effectifs

Le terme « effectif » est d'un emploi délicat, car il recouvre des réalités différentes. L'effectif se compose des salariés liés à l'employeur par un contrat de travail, quels qu'en soient la forme, la durée, le caractère permanent ou à temps partiel, même si l'exécution du contrat est suspendue. Aussi est-il nécessaire de compléter le terme effectif d'un ou de plusieurs qualificatifs permettant de le définir. Il est également nécessaire de préciser le moment de la mesure de l'effectif et la période concernée. Enfin pour déterminer certains seuils légaux d'effectifs, des travailleurs non liés par un contrat de travail peuvent être pris en compte. Conformément aux dispositions règlementaires, on distingue :

- L'effectif habituel, prioritairement axé sur les salariés de l'entreprise sous contrat à durée indéterminée.
- L'effectif inscrit, regroupant quelque soit la nature du contrat de travail, tous les salariés inscrits au registre du personnel. Par rapport à la durée considérée, toute l'année considérée ou l'exercice budgétaire, l'effectif inscrit est dénommé respectivement effectif permanent ou effectif fiscal.
- L'effectif payé, l'effectif présent et l'effectif au travail, correspondent respectivement aux professionnels rémunérés par l'entreprise, et ceux dont la présence et le travail réel en son sein sont "régulièrement" pointés.

2) LA VALORISATION DES COMPETENCES

Le monde connaît actuellement des changements importants : économiques, politiques, sociaux et technologiques. Face à ces changements, nous assistons à une mondialisation de l'économie, à une internalisation des marchés et de la concurrence. Les entreprises à succès, pour maintenir leur avance, et poursuivre leur succès ont adopté une nouvelle approche : *la qualité totale*. Elle consiste à satisfaire simultanément l'actionnaire, le client et l'employé : c'est la triade de la qualité totale.

Entre autres, l'employé est donc au cœur de la réussite de l'entreprise. C'est ce que résume bien cette citation de Joseph KELADA : « *Les ressources humaines sont plus que la ressource la plus importante de l'entreprise ; elles sont l'entreprise.* ».

Cette assertion retrouve tout son sens particulièrement dans les BTP où l'efficacité de tous les systèmes, de toutes les techniques et des méthodes de travail ou de contrôle dépend de la volonté, de la compétence et surtout de la motivation du personnel.

Cependant, la motivation de ce personnel est une activité délicate due à la complexité même de la nature humaine qui fait l'objet d'études et d'analyses dans plusieurs sciences « humaines » telles que la sociologie, la psychologie, l'ethnologie, l'anthropologie, ...

2.1) La Problématique de la motivation des individus au travail

Le défi pour tout dirigeant de PME, c'est de savoir comment parvenir à faire du groupe d'individus qui composent l'entreprise, groupement hétéroclite de personnes d'origines, de sensibilités et d'aspirations diverses puis des relations qui en découlent, une véritable force motrice au profit de l'entreprise.

2.1.1) Les attentes des salariés vis-à-vis de la gestion des ressources humaines

Équité, Employabilité et éthique sont les trois attentes qui se révèlent à travers la plupart des travaux de spécialistes.

A) Équité

Garantir au salarié un traitement équitable implique que :

- sa contribution soit effectivement évaluée et appréciée
- la possibilité d'accroître sa contribution lui soit offerte
- sa rétribution soit connue et évaluée dans toutes ses composantes
- l'information sur toutes les composantes, monétaires et non monétaires, de sa rétribution lui soit communiquée
- le lien entre contribution et rétribution soit clair et explicite
- le lien entre accroissement de la contribution et accroissement de la rétribution soit précisé et respecté.

B) Employabilité

Soucieux de son attractivité sur le marché du travail, tant interne qu'externe, le salarié a des attentes fortes à l'égard de son employeur. Pour garantir cette employabilité, le responsable des ressources humaines intervient à quatre niveaux :

- connaissance des compétences actuelles de chaque salarié
- connaissance des compétences requises pour les postes actuels
- connaissance des compétences que chaque salarié peut développer et des modalités pour y parvenir
- connaissance de l'évolution des postes, des postes nouveaux et des compétences nécessaires pour les tenir.

Il appartient au directeur des ressources humaines d'impliquer la hiérarchie dans la gestion anticipatrice des emplois et des compétences et de veiller à la qualité des outils et au partage de l'information. Le rôle de la hiérarchie est particulièrement essentiel en matière de communication.

C) Éthique

Rigueur dans la mise en œuvre des politiques et transparences sont les deux piliers d'une action éthique. L'écoute ainsi que la qualité du système d'information ascendante contribuent au rendement du capital éthique. Le respect d'un ensemble de normes comportementales par les agents génère la confiance.

La recherche de l'équité favorise les comportements éthiques et, inversement, l'existence d'un comportement éthique facilite le développement de l'équité.

2.1.2) Qu'est-ce que la motivation au travail ?

Le dictionnaire de la langue française définit la motivation comme « l'action des forces, conscientes ou inconscientes, qui déterminent le comportement ». Motiver, c'est créer chez quelqu'un, les raisons qui le poussent à agir. Ces raisons peuvent être rationnelles ou émotionnelles. Les psychologues notent aussi le fait que ce qui motive un individu donné peut ne rien « faire » du tout à une autre personne. Le même comportement chez des individus peut

avoir des origines, des raisons différentes. D'où la complexité du problème de la motivation des individus dans le cadre spécifique du travail en entreprise.

2.1.3) Travaux de quelques spécialistes sur la motivation humaine au travail

De tout temps et en tout lieu, le problème de la motivation des individus au travail a préoccupé aussi bien les praticiens et dirigeants d'entreprises que les théoriciens et autres spécialistes de la pensée managériale. Au cours de l'évolution de cette pensée, des chercheurs ont pu établir des corrélations entre les satisfactions individuelles et la motivation au travail. Leurs travaux ont donné lieu à des théories célèbres relatives aux comportements des individus dans le cadre du travail. Il n'est pas inutile de rappeler brièvement ici quelques-uns de ces travaux comme matière à réflexion.

Parmi les œuvres les plus célèbres sur la motivation humaine, on peut citer celles de : MASLOW, HERZBERG et Mac GREGOR.

✓ La hiérarchie des besoins selon MASLOW

A travers ses célèbres études mondialement reconnues, le psychologue américain Abraham MASLOW (1943) a indiqué que les besoins de l'homme pouvaient se regrouper en cinq grandes classes, sous une forme hiérarchisée, en forme de pyramide. Ces cinq classes de besoins sont :

- les besoins physiologiques : manger, dormir, boire, sexuels, etc.
- les besoins de sécurité : protection, stabilité
- les besoins de liens sociaux et d'appartenance : amitié, affiliation
- les besoins d'estime : le respect des autres, de soi-même, la reconnaissance, la réputation, etc.
- les besoins d'auto réalisation ou d'actualisation : l'accomplissement total de l'individu.

Ces 5 types de besoins forment une pyramide qu'il représente comme suit :

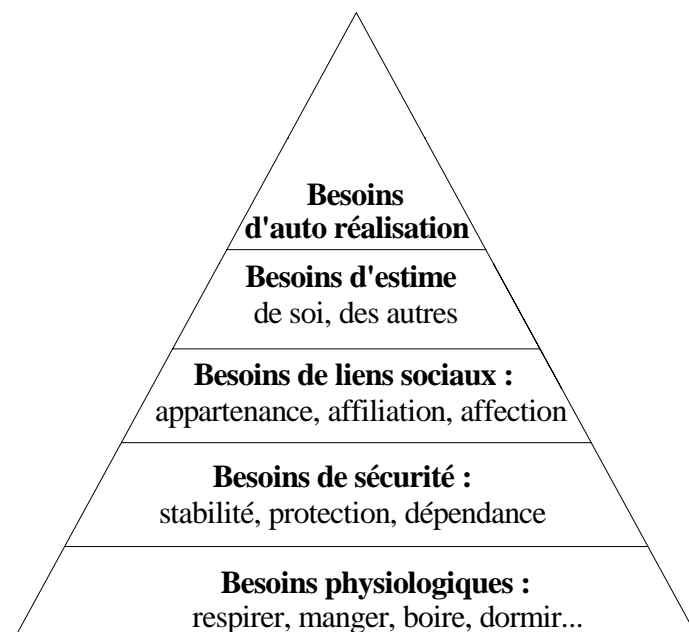


Figure 6 : La hiérarchie des besoins humains selon MASLOW

Selon Maslow, les cinq groupes de besoins sont hiérarchisés de bas en haut, en ce sens qu'un besoin d'ordre supérieur ne se manifeste pleinement que lorsque les besoins d'ordre inférieur sont raisonnablement satisfaits. Dans le même ordre d'idée, un besoin satisfait cesse de constituer un facteur de motivation, mais engendre presque nécessairement le passage à un nouveau besoin qui devient à son tour une source intense de motivation. L'œuvre de Maslow est encore l'une des plus citées de nos jours, s'agissant de la contribution à la connaissance de la motivation humaine.

✓ **HERZBERG et les deux facteurs**

Un autre psychologue américain, Frédérick HERZBERG s'est illustré par ses travaux sur le problème de la motivation au travail. Il l'aborde sous l'angle de deux facteurs :

- le contexte du travail
- le contenu du travail

Selon Herzberg, dans chaque situation de travail, deux groupes de facteurs interviennent et contribuent ou non à la motivation au travail :

- les facteurs relatifs au contexte du travail ou facteurs de conditionnement, d'hygiène ou de maintenance. Certaines conditions minimales de base doivent être présentes pour assurer le bon fonctionnement des individus au travail. Ces conditions ne concernent pas le travail lui-même, mais plutôt tout ce qui l'entoure. Ainsi selon Herzberg, ces facteurs (de maintenance) sont : le salaire, les relations interprofessionnelles avec les supérieurs et les subordonnés, les conditions physiques entourant le travail, les politiques, procédures et styles de gestion, ainsi que le statut relié à l'emploi et à la sécurité de l'individu. Selon l'auteur, ces facteurs ne sont pas suffisants pour motiver véritablement le travailleur. Par exemple, un bon salaire est important, mais une fois acquis, il perd rapidement sa valeur motivante. Ainsi, conclut-il, la présence de ces facteurs relatifs au contexte du travail est nécessaire, mais pas suffisante pour motiver durablement le travailleur.
- A l'opposé de ces facteurs de maintenance, il y a les facteurs relatifs au contenu du travail. Les facteurs dits moteurs ou incitatifs ont pour effet d'augmenter sensiblement la satisfaction des employés au travail et concourent par conséquent, à pousser l'individu à fournir un meilleur rendement. Ces facteurs sont liés à la nature et aux caractéristiques du travail lui-même. Ils peuvent apporter la satisfaction, donc agir comme éléments de motivation. Ainsi, pour motiver un travailleur, il faut lui donner l'occasion de s'épanouir professionnellement, lui donner une partie significative du travail qui lui permette de retrouver une certaine considération ou reconnaissance, des possibilités d'avancement, ainsi qu'un niveau de responsabilité stimulant. Bien entendu, ceci n'est faisable que si les structures de l'entreprise le permettent.

✓ **Les "Théorie X" et "Théorie Y" de Mac GREGOR**

L'américain Douglas Mac GREGOR a conduit des études sur le comportement des patrons qui l'ont amené à formuler ses fameuses "théorie X" et "théorie Y". L'essence de ces deux théories peut se résumer comme suit :

-
- Selon les dirigeants du type "théorie X" (la manière forte), l'homme en général n'aime pas travailler, il est foncièrement paresseux ; il faut donc **le faire travailler**, l'obliger pour qu'il se mette à travailler et le menacer de sanction.
 - Tandis que pour le dirigeant du type "théorie Y" (la manière douce), l'homme est capable d'autodétermination, donc il faut lui faire confiance et **le laisser travailler** comme il souhaite le faire.

En pratique, un dirigeant du type "théorie X" aura un style de commandement autocratique, autoritaire, coercitif, tandis que le dirigeant du type "théorie Y" aura un style plus démocratique et plus participatif.

Bien d'autres spécialistes ont abordé le problème de diverses façons. Toutefois nous retiendrons qu'en matière de motivation de l'homme au travail, tout comme pour tout ce qui touche aux aspects psychologiques de l'homme, il n'y a pas de panacée universelle, de solution miracle.

Enfin, le manager motivant devra entre autres :

- allier les conditions socioculturelles dans l'entreprise au style de "leadership"
- favoriser la communication verticale, ascendante et descendante, entre la hiérarchie et la base
- susciter et encourager la communication horizontale, inter-collaborateurs, au sein de l'entreprise
- éviter la rétention de l'information
- encourager la pratique de délégation de pouvoir et de la participation
- reconnaître et valoriser une bonne performance

2.2) La législation relative aux conditions de travail dans le secteur des BTP

Il est communément admis qu'au commencement de toute stratégie de motivation se trouve le respect de la loi dans le travail. Encore faut-il que celle-ci soit suffisamment connue et appliquée par tous.

2.2.1) Les normes internationales du travail

Le mandat du Bureau International du Travail comprend la promotion des normes internationales du travail, sous la forme de conventions et de recommandations adoptées par les délégations tripartites (gouvernements, employeurs et travailleurs) des pays membres.

Dès qu'un pays ratifie une convention, il s'engage à respecter les clauses qui y sont contenues. Les recommandations sont moins contraignantes et donnent de l'information supplémentaire pour aider les pays à respecter une convention dans un domaine donné.

Le BIT considère que les conventions fondamentales sont les suivantes :

- Convention (N° 29) sur le travail forcé, 1930
- Convention (N° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948
- Convention (N° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949
- Convention (N° 100) sur l'égalité de rémunération, 1951
- Convention (N° 105) sur l'abolition du travail forcé, 1957
- Convention (N° 111) concernant la discrimination (emploi et profession), 1958
- Convention (N° 138) sur l'âge minimum d'admission à l'emploi, 1973

Selon le BIT, certaines conventions sont particulièrement importantes pour l'emploi et les conditions de travail dans le BTP.

Il s'agit par exemple de:

- Convention (N° 17) sur la réparation des accidents du travail, 1925
- Convention (N° 47) des quarante heures, 1935
- Convention (N° 62) concernant les prescriptions de sécurité (bâtiment), 1937
- Convention (N° 81) sur l'inspection du travail, 1947
- Convention (N° 94) sur les clauses de travail (contrats publics), 1949
- Convention (N° 95) sur la protection du salaire, 1949
- Convention (N° 122) sur la politique de l'emploi, 1964
- Convention (N° 131) sur la fixation des salaires minima, 1970
- Convention (N° 132) sur les congés annuels payés, 1970
- Convention (N° 155) sur la sécurité et la santé des travailleurs, 1981
- Convention (N° 167) sur la sécurité et la santé dans la construction, 1988

2.2.2) Qu'en est-il au Burkina Faso ?

Le Burkina Faso a ratifié toutes les conventions jugées fondamentales ci-dessus. Mais parmi les conventions jugées importantes par le BIT en matière de travail dans le BTP, seules les conventions N° 17, 81, 95 et 132 ont été ratifiées d'après une étude publiée par le BIT en Février 2004.

Ces textes sont renforcés par :

- le Code du travail, dont le dernier en vigueur est celui établi par la loi N°033-2004/AN du 14 Septembre 2004 portant Code du travail au Burkina Faso,
- les conventions collectives interprofessionnelles,
- les usages et coutumes,
- la jurisprudence.

Conclusion partielle

A travers ce chapitre, nous avons relevé les aspects techniques et scientifiques de la gestion des ressources humaines. Il apparaît qu'une politique maîtrisée de l'emploi passe par la recherche d'un équilibre entre le management des métiers et la satisfaction du personnel associés, dans le respect des lois, usages et coutumes.

A ce propos, qu'en est-il au sein de SOGEA SATOM Burkina ? Ce sera la trame du chapitre III que nous traitons dans les pages suivantes.

CHAPITRE III : PHASE DE TERRAIN ET TRAITEMENTS

1) Généralités sur la méthodologie d'enquête et la description de l'échantillon

Le principal moyen de récolte de données a été une enquête qualitative auprès du personnel d'encadrement sur les chantiers en cours d'exécution selon un questionnaire standard servant de guide d'entretien. Nous avons opté pour ce principe d'entretien semi-direct pour accompagner les enquêtés dans la formulation des idées et surtout pour recueillir le plus de données pertinentes qui rejaillissent des suggestions des enquêtés qui ont, du reste, de longues périodes d'expérience pour la plupart. La durée d'entretien est d'environ une heure (1h) en moyenne par enquêté, sur les lieux de travail.

Les enquêtes ont été orientées vers le personnel d'encadrement tel que précisé ci-dessus dans la présentation de l'étude pour deux raisons :

- Le temps prévu pour notre mémoire (3mois en tout) ne nous permet pas de considérer l'ensemble des postes de travail dans l'entreprise. Il a fallu donc considérer le nombre et la "qualité" des enquêtés pour gérer, d'une part la facilité des échanges (le niveau de maîtrise de la langue française chez un ouvrier aurait pu constituer un blocage) et d'autre part le coût du travail (recherche de traducteurs, prolongement des séjours,...).
- Nous avons à cœur de rester dans un domaine de compétence de la formation de base au 2iE afin de mieux cerner les informations qui ressortent des travaux.

L'échantillon équivaut à 17 enquêtés représentant la presque totalité des travailleurs répondant aux critères de l'étude et disponible dans l'entreprise au moment de nos travaux. Seul un directeur Travaux a refusé de participer à notre enquête. Il n'a toutefois pas évoqué de raison explicite.

❖ Quelques statistiques d'enquête :

Chantiers	Nombre d'enquêtés	Nombre de femmes
BAGRE	5	1
RN1	3	0
RN4	9	1
<i>Totaux</i>	<i>17</i>	<i>2</i>

Tableau 4 : Statistique globale d'enquête

Chantiers	Nombre d'expatriés (Européens)	Nombre d'expatriés (Africains)	Nombre de locaux (Burkinabé)
BAGRE	2	0	3
RN1	3	0	0
RN4	2	3	4
Totaux	7	3	7
Pourcentage du total d'enquêtés	41%	18%	41%

Tableau 5 : Statistique détaillée d'enquête

❖ Difficultés rencontrées

Elles sont de divers ordres, mais n'ont, à aucun moment, empêché la poursuite de notre étude. Nous retiendrons essentiellement les points suivants :

- Compte tenu du caractère général et officiel de mon enquête (intervention sur tous les chantiers en cours de l'entreprise sur autorisation des dirigeants), la plupart des enquêtés se sont senti audités dans un souci d'évaluation visant à apprécier leurs capacités. J'ai dû passer du temps à rassurer mes interlocuteurs sur le caractère "inoffensif" de mon travail.
- Par ailleurs la pression de travail laissant peu de temps de répit au chantier, il a fallu trouver à chaque fois des créneaux horaires adaptés pour gêner le moins possible le cours des chantiers.
- Le contact a souvent été "délicat" au départ lorsque l'interrogé était une femme ou un européen. Il a souvent fallu s'y prendre à plusieurs reprises pour finir avec ce type de candidat. C'est d'ailleurs dans cette catégorie d'enquêtés que nous avons enregistré le seul refus délibéré de participer.

2) Brève situation des différents chantiers enquêtés

a) Travaux de Mise en sécurité de la digue du barrage de Bagré

BAGRE est une localité de la région du CENTRE-EST du Burkina Faso, située à environ 220 Km de Ouagadougou. Les travaux exécutés concernent la mise en sécurité du barrage de la localité, ouvrage à but multiple, destiné essentiellement à l'irrigation et à la production d'énergie hydroélectrique.

L'entreprise est chargée de la construction d'un nouvel évacuateur de crue en extrémité rive droite de la digue du barrage.

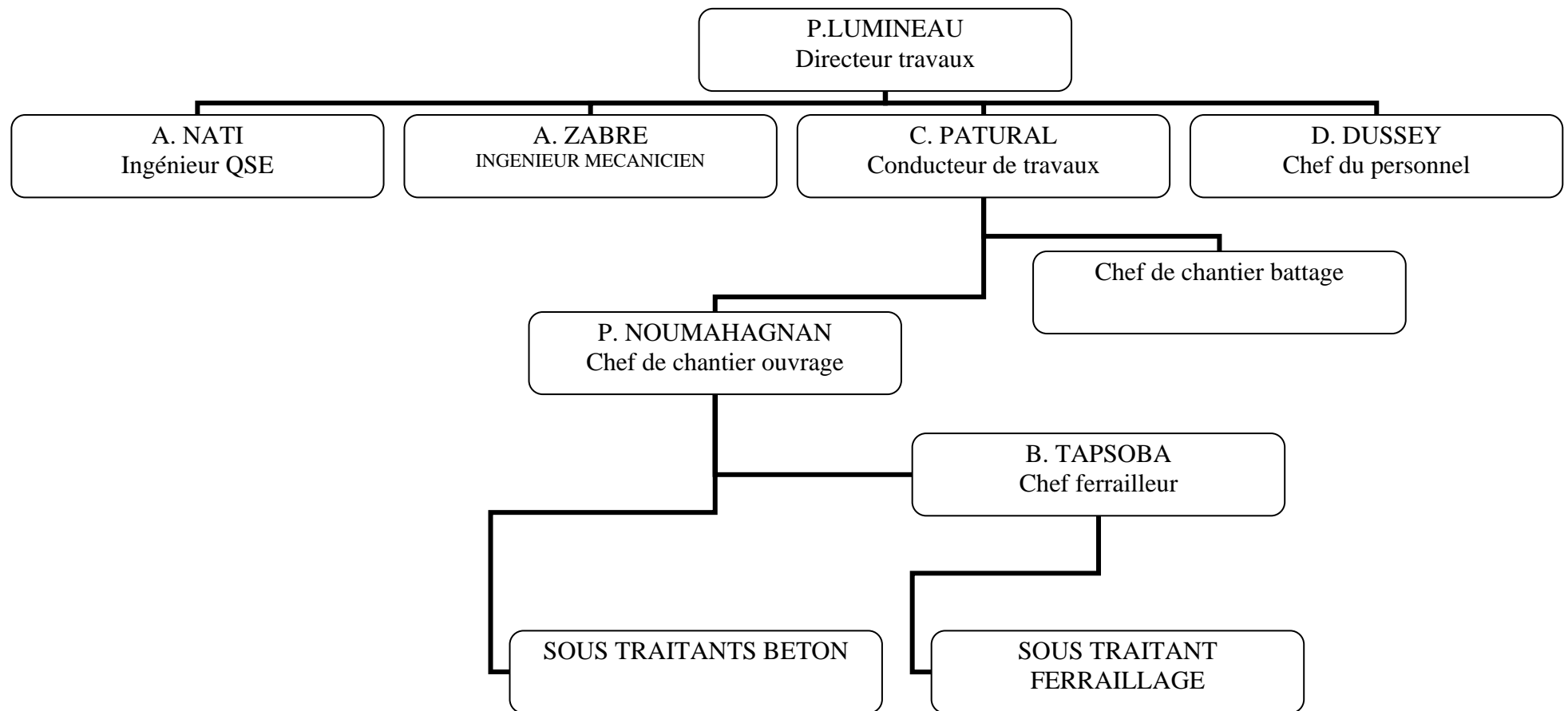
Le Maître d'œuvre est COYNE ET BELLIER, un bureau d'ingénieurs-conseils français, et le Maître d'ouvrage est l'Etat Burkinabé représenté par le Ministère de l'Agriculture, de l'Hydraulique et des Ressources Halieutiques.

Au moment de notre passage sur les lieux, l'entreprise avait encore une cinquantaine d'employés sur les travaux et l'encadrement se présentait selon l'organigramme de la page suivante.

Nos entretiens ont concerné :

- 1 Directeur Travaux
- 1 Conducteur Travaux
- 1 Ingénieur QSE ⁽¹⁾
- 1 Chef d'atelier
- 1 Chef de chantier Ouvrage

⁽¹⁾ : *Qualité, Sécurité et Environnement*



Organigramme du chantier BAGRE

b) Travaux de renforcement complémentaire de la Route Nationale N°4 entre Ouagadougou et Koupéla

La base d'installation du projet RN4 est située à Wayen dans la région du PLATEAU CENTRAL à environ 65 Km de Ouagadougou sur l'axe Ouagadougou-Koupéla.

Le projet concerne le renforcement d'urgence de la route nationale N°4 entre Ouagadougou (PK 9,906) et Koupéla (PK 141,350), soit un linéaire de 131,444 Km, suivi de son revêtement en enrobés (grave - bitume puis béton bitumineux).

La maîtrise d'œuvre est assurée par un groupement de bureau d'études SAUTI (italien) et ACE (Burkinabé). Les travaux sont exécutés par le groupement d'entreprises françaises SOGEA SATOM et DTP TERRASSEMENT.

L'administration burkinabé est représentée par la Direction Générale des Routes, qui assure la supervision des travaux.

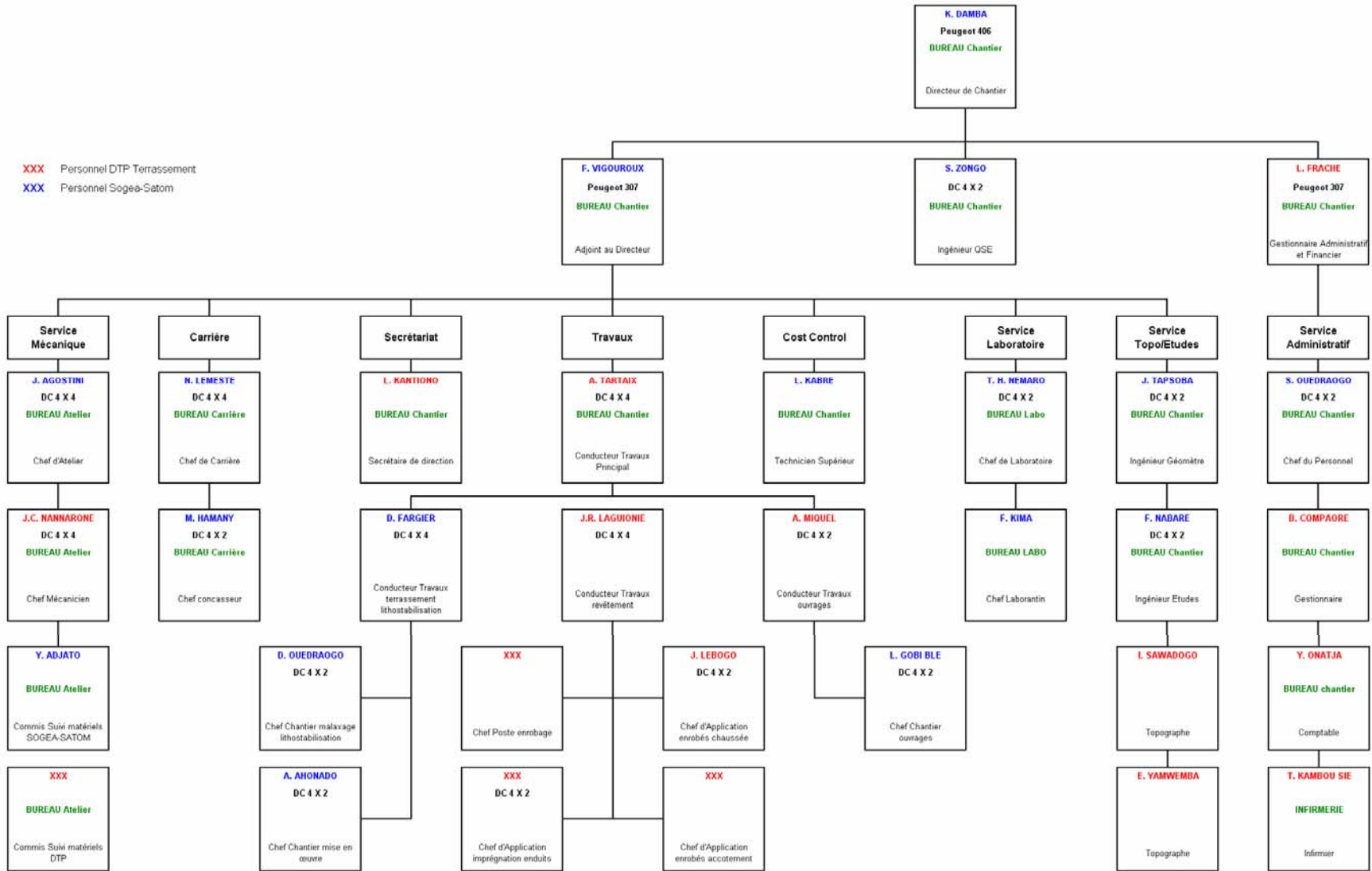
Nous avons enregistré neuf (9) enquêtés sur place. Ce sont :

- 1 Responsable Etudes
- 1 Ingénieur QSE
- 1 Conducteur Travaux
- 1 Chef de Garage
- 1 Responsable Matériel
- 1 Technicien Cost-Control
- 1 Technicien Etudes
- 1 Chef de Poste (Centrale d'enrobé)
- 1 Chef de Laboratoire

L'organigramme global est présenté à la page suivante.

Renforcement complémentaire de la Route Nationale N° 4
Ouagadougou - Koupela (131.450 km)

Organigramme du projet



c) Les travaux de renforcement de la Route Nationale N°1 entre Bobo-Dioulasso et Sakoiné

Préalablement installée à Bobo-Dioulasso dans la région des HAUTS BASSINS, la base d'installation du projet a été transférée à Boromo dans la région de la BOUCLE DU MOUHOUN.

Les caractéristiques techniques de la route sont identiques à la RN4 et les travaux concernent une longueur de 196.909 Km entre le PK150+000 (carrefour de la RN1 avec la RR11, route de Poura) et Bobo Dioulasso (PK346+909).

La maîtrise d'œuvre est assurée par le bureau d'études français BCEOM et les travaux sont exécutés par un groupement de trois entreprises : Une sénégalaise (CSE) et deux françaises (SOGEA SATOM et DTP TERRASSEMENT).

L'administration burkinabé est représentée par la Direction Générale des Routes, qui assure la supervision des travaux.

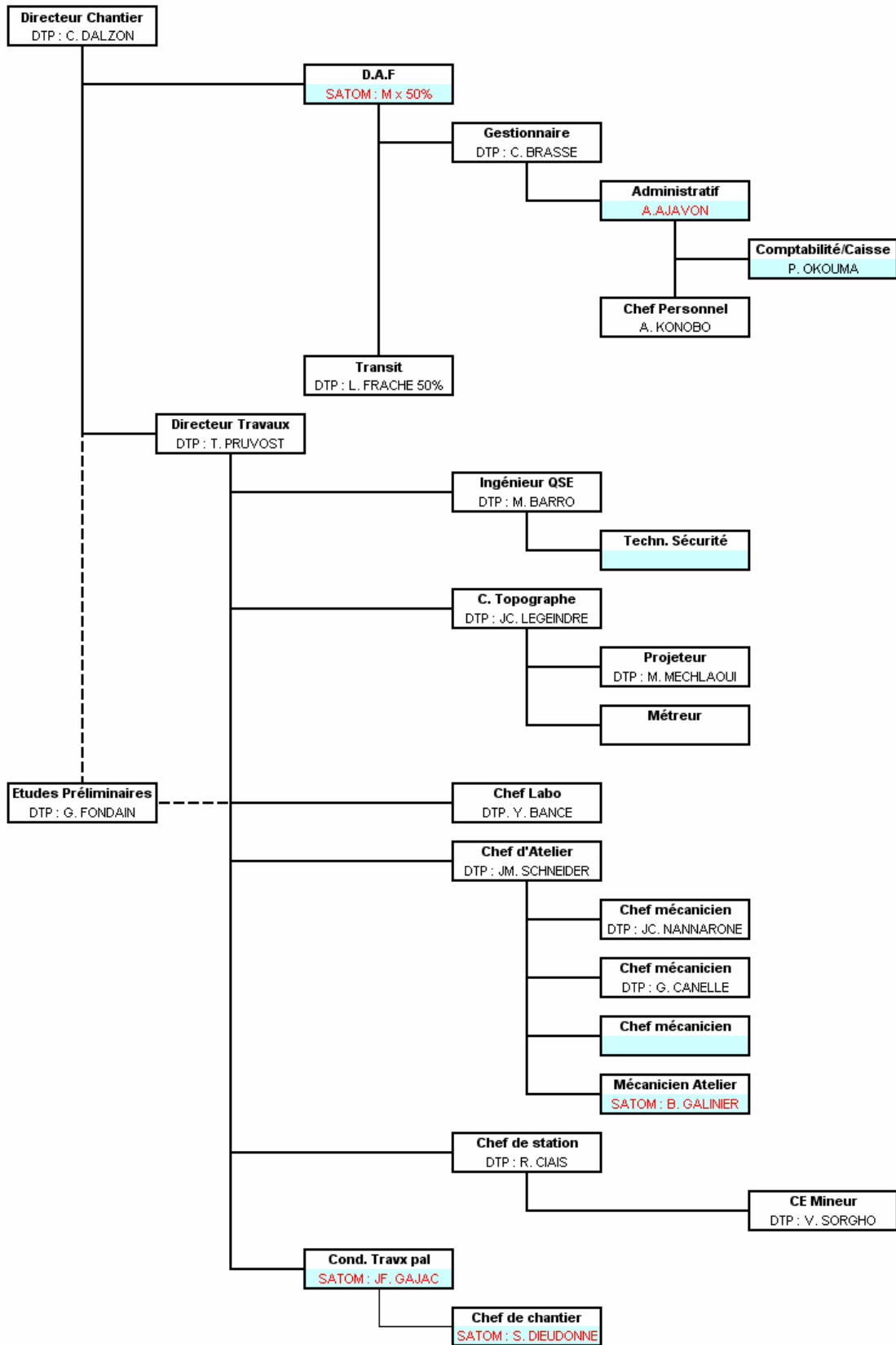
Nous avons enregistré trois (3) enquêtés sur place. Ce faible nombre d'enquêtés se justifie par le type de représentation de l'entreprise au sein du groupement d'une part, et par le fait que le chantier tend vers son terme et que les équipes y ont été considérablement allégées d'autre part.

Ce sont :

- 1 Directeur Travaux
- 1 Chef d'atelier
- 1 Chef de chantier Ouvrage

L'organigramme global est présenté à la page suivante.

ORGANIGRAMME



3) Qu'en est-il de la motivation du personnel d'encadrement sur les chantiers de l'Entreprise SOGEA SATOM Burkina ?

3.1) Phase Enquête

Compte tenu du volet valorisation des compétences de notre thème, nous avons conçu un questionnaire « *Motivation et adéquation Emploi – Compétences* » pour relever l'état d'esprit de satisfaction et de souhait du personnel ciblé. (Voir modèles de questionnaires à l'**annexe 1**).

3.2) Phase Dépouillement et analyse

Dans les lignes qui suivent, nous passons en revue les questions posées et nous présentons ensuite les réponses sous forme statistique et leur analyse.

Question 1) : Vos capacités sont-elles pleinement utilisées au poste que vous occupez?

A cette question, seuls 29% des enquêtés ont répondu par OUI sans réserve. Ils estiment qu'il y a une juste mesure dans leur exploitation par l'entreprise.

18% se sentent sous utilisés tandis que 12% pensent qu'ils sont surchargés. Il y a ici de la marge de manœuvre pour des redéploiements ou des redistributions des tâches.

41% ont répondu par NON. Cette réponse peut paraître curieux, mais on peut le comprendre en tenant compte du contexte de ces chantiers. En effet, au moment des enquêtes, ils étaient tous en période de baisse d'activité parce que tendant vers la fin. Sous réserve d'éventuels avenants, aucuns d'entre eux n'avait encore plus de trois mois de délai.

Question 2) : Quels sont les obstacles qui gênent la pleine expression de vos capacités?

17% des enquêtés ne trouvent aucun obstacle à leurs activités.

Les 83% restants relèvent des obstacles d'origine uniquement interne à l'entreprise. Cela dénote d'une bonne organisation globale de l'entreprise, empêchant toute influence d'ordre externe. Les obstacles évoqués relèvent essentiellement des difficultés dans la circulation de l'information, aussi bien dans le sens ascendant que dans le sens descendant entre la hiérarchie et la base. Une remise en ordre devra être faite lors de séances de retrouvailles générales.

Question 3) : Que faudrait-il pour accroître vos compétences?

71% réclament une formation complémentaire. Ceci couvre des stages de formation continue jusqu'aux formations de longue durée en passant par des remises à niveau sur du matériel évolué. Des mesures devront être prises pour mieux évaluer le besoin et former autant que possible pour la performance générale de l'entreprise.

Les 29% restant évoquent pêle-mêle : augmentation de salaire, plus de liberté dans les prises de décision, plus de moyens humains à disposition, plus de brassage avec des collègues exerçant à des postes similaires à l'étranger, respect des périodicités de vacances, entre autres.

Question 4) : Quels profils de collaborateurs immédiats vous manque t-il?

30% trouvent que les subalternes sous leur responsabilité pourraient être mieux qualifiés.

35% des interrogés n'évoquent pas de besoin en la matière.

Une même proportion de 35% évoque des problèmes de comportement (dynamisme et conscience) et d'état d'âme (honnêteté, franchise). Ceci pose le problème de brassage qui ne peut se résoudre que par l'organisation de réunions d'entreprise qui pourraient évoquer ces points dans le divers à côté de problèmes professionnels. A ce sujet, La plupart des enquêtés déplorent le manque de réunions de chantier périodiques.

Question 5) : Quels types d'équipements techniques vous manque t-il?

53% sont globalement satisfaits de leurs équipements techniques.

30% évoquent le mauvais état de service du matériel. Il y a lieu de revoir la gestion de l'amortissement du matériel en vue, d'une part de maintenir la performance de l'entreprise au regard de leur rendement, et d'autre part d'assurer la sécurité des usagers de ces matériels désuets. C'est notamment le cas du gros matériel de chantier.

La proportion restante évoque divers aspects tels que : le manque d'outils informatiques, l'insuffisance des équipements de sécurité et les difficultés de gestion de chantier en groupement d'entreprises. A notre avis, il se pose ici le problème de répartition des équipements compte tenue de nos observations sur le terrain. L'entreprise gagnerait à diffuser autant que possible ses orientations technologique et sécuritaire au sein de son personnel d'encadrement.

Question 6) : Quelles formations professionnelles complémentaires vous serait-il utiles par rapport à vos activités actuelles?

Le tiers de ceux qui revendiquent une formation souhaite un renforcement de capacité dans leur domaine d'activité. Il s'agit de mise à niveau concernant les méthodes, les pratiques et les matériels nouveaux par rapport à leurs activités spécifiques.

Le reste des intéressés évoquent des appuis afin de rehausser leur niveau en langues internationales (Anglais et Espagnol notamment) et en informatique.

En plus des formations internes organisées par l'entreprise et sa maison-mère, nous suggérons que les programmes de centres de formation (tel que le CEFOC) soient régulièrement affichés sur les chantiers et à l'agence de l'entreprise afin de permettre aux agents de s'informer sur les possibilités disponibles et d'en choisir. L'entreprise aura ensuite le dernier mot quant à l'opportunité et les conditions de prise en charge.

Par rapport au niveau linguistique, il y va de l'intérêt aussi bien des agents que de l'entreprise, qui pratique, du reste, une politique d'expatriation tous azimuts.

Question 7) : Que pensez-vous de votre niveau de rémunération ?

Personne n'a jugé sa rémunération très satisfaisante ; 53% des enquêtés la jugent même insuffisante.

Tous estiment que les minima règlementaires sont respectés. Toute amélioration à ce niveau devra donc provenir de l'évolution favorable des parts de marché et du souci de l'image de marque qui s'impose à une telle structure de renommée internationale.

Question 8) : A votre avis, vos rôles sont-ils clairement définis par l'entreprise?

Si 60% des enquêtés estiment que leurs rôles sont clairement définis, la proportion de 40% d'insatisfaits est assez préoccupante. Il y a manifestement incompréhension entre la hiérarchie et la base. Puisque la première a distribué les rôles et entend faire des évaluations et en tirer des mesures d'appréciation, tandis que la seconde ne se retrouve pas dans le partage de rôles. A ce sujet les fiches de fonctions et de postes que nous proposons dans le référentiel constituent un remède certain à cet état de fait.

Question 9) : Pensez-vous que votre niveau de responsabilité correspond à votre niveau de compétence?

Seulement 47% (contre 53% de NON) des interrogés estiment que leurs responsabilités correspondent à leurs compétences. Cette situation interpelle la hiérarchie quant à l'exploitation des potentialités à sa disposition. C'est une "mine d'or" à la disposition de la hiérarchie, qui ne demande qu'à être exploitée.

Question 10) : Par rapport à votre environnement de travail, pouvez-vous dire que l'homme qu'il faut est à la place qu'il faut?

Comme ci-dessus, seulement 47% (contre 53% de NON) des interrogés estiment que « l'homme qu'il faut est à la place qu'il faut » dans leur environnement de travail. Ceci soulève la complexité du travail en équipe et de la bonne collaboration. Les conséquences de la question 8 rejaillissent ici et nous ne saurions que trop recommander en remède l'exploitation autant que possible du référentiel métier.

3.3) Propositions pour la valorisation des compétences

A la suite des analyses opérées ci-dessus nous voudrions attirer l'attention sur quelques points qui nous semblent important en vue d'accroître la performance des employés, et donc celle de l'entreprise. Ainsi nous proposons de :

- Définir systématiquement les fiches de postes et de fonctions pour chaque emploi.
- Encourager les réunions internes de chantier, dont la périodicité serait définie de manière spécifique à chaque chantier ;
- Instituer un groupe de concertation par chantier. A travers des réunions ordinaires et extraordinaires, ils contribueront à simplifier les circuits d'information au sein de l'entreprise ;

-
- Accroître les propositions de formation des agents ; il s'agit de :
 - Formations continues ;
 - Stages de perfectionnement ;
 - Remise à niveau sur les matériels nouveaux ou évolués ;
 - Renforcement de capacités dans divers domaines tels que : langues ; internationales, bureautique, Internet, etc. ;
 - Formation de longue durée dans des conditions que l'entreprise pourrait négocier avec les intéressés en vue de leur retour certain en son sein ;
 - Responsabiliser davantage les agents en vue de profiter autant que possible de leurs compétences non exploitées ;
 - Garantir autant que possible le repos annuel afin de limiter l'épuisement physique ou mental des agents ;
 - Veiller au renouvellement du matériel amorti ;
 - Diffuser à tous les niveaux les orientations stratégiques de l'entreprise afin que chaque agent en soit conscient à travers ses agissements ;
 - Encourager des audits professionnels (par exemple au moins un audit au cours d'un chantier de plus d'un an de délai). Ceci permettra d'une part, de déceler les dysfonctionnements et d'autre part, d'enrichir le référentiel métier.

3.4) Conclusion partielle et recommandations

Si dès le départ des entretiens, les interlocuteurs se sont montrés quelque peu méfiants, j'ai noté, chez la plupart d'entre eux, un sentiment de satisfaction à la fin de l'entrevue. Certains ont confié que ce genre de démarche spécifiquement orientée sur leur métier est plutôt rare, voire inédite. D'autres affirment recevoir parfois des enquêteurs administratifs, qui manquent souvent de pré-requis pour exprimer en des termes techniques la situation réelle de leur métier.

Nous retiendrons que les échanges entre techniciens "déliés les langues" et rassure les professionnels quant à la l'exploitation efficace de leurs desiderata.

Puisque la vision stratégique de l'entreprise par rapport à la gestion du référentiel métier est d'instaurer à terme un *Responsable Référentiel Métier*, nous ne saurions que trop lui recommander des équipes pluridisciplinaires (administratifs et techniciens de terrain) dans la collecte des données pour l'enrichissement et l'actualisation de son référentiel.

Enfin, la formation périodique des agents sera bénéfique aussi bien pour leur efficacité que pour la performance d'ensemble de l'entreprise. Nous ne saurions que trop la recommander. Nous noterons surtout la remise à niveau sur du matériel évolué. Si l'entreprise consent de gros investissements pour acquérir du nouveau matériel, nous estimons qu'il est nécessaire de veiller à ce que le personnel chargé de son utilisation en soit à la hauteur.

4) Mise en place du référentiel métier de SOGEA SATOM Burkina

4.1) Phase Enquête

Après validation par l'entreprise, nous avons administré les questionnaires "EMPLOI - ACTIVITE – COMPETENCE" et "QUALIFICATION". Voir modèles de questionnaires à l'**annexe 1**.

- Emploi : Il s'agit de préciser le type de chantier, la fonction qui y est assignée, l'intitulé du poste occupé et la catégorie professionnelle.
- Activités : C'est la description des différentes tâches réellement exécutées par rapport au poste occupé. Elle sont regroupées en dix catégories que sont :
 - o Administration
 - o Technique du métier
 - o Gestion financière
 - o Gestion de ressources humaines
 - o Relation publique
 - o Suivi et contrôle interne
 - o Logistique et transport
 - o Sécurité
 - o Technologie
 - o Terrain (site d'activités physiques)
- Compétence : C'est la spécification des caractéristiques des diverses activités qui relèvent du savoir, du savoir-faire et du savoir être.
- Qualification : C'est l'élaboration du profil du titulaire du poste, de sa formation de base à ses expériences en passant par les éventuelles spécialisations et aptitudes spécifiques.

4.2) Phase Dépouillement, Analyse et Résultats

Elle a constitué en la conception d'un cadre modèle pour l'enregistrement des données (tel qu'indiqué ci-dessus).

Pour chaque chantier et par poste étudié, nous avons défini successivement des critères, les activités principalement menées et enfin les compétences y requises. Les critères définis à ce niveau concernent la fonction exercée, la catégorie professionnelle requise, les responsabilités assumées et les qualifications nécessaires.

Les résultats obtenus sont présentés dans l'**annexe 2**.

Tenant compte de ces résultats et sur la base des normes indiquées dans le chapitre précédent, nous avons établi des fiches de postes et des fiches de fonctions par emploi-type.

4.3) Définition des fiches de fonctions et de postes : Cas des agents d'encadrement dans le secteur de l'ingénierie et des travaux

Le secteur de l'ingénierie et des travaux concerne les activités qui consistent en la définition, la conception et l'étude de projets d'ouvrage ou d'opération, de coordination, d'assistance et de contrôle pour la réalisation et la gestion de ceux-ci, ainsi que l'exécution-même de ces projets. Dans le cadre des entreprises de BTP, ce secteur d'activité se retrouve essentiellement sur les chantiers

Les missions sont les raisons d'exister d'une fonction. Elles contribuent à l'atteinte des objectifs poursuivis par l'entreprise. Le nombre de missions est variable selon la fonction. Il s'agit des missions de la personne qui occupe le poste, les objectifs qui lui sont assignés, les pouvoirs qui lui sont conférés.

Les attributions sont les activités ou tâches que le tenant du poste doit réaliser pour accomplir ses missions et remplir pleinement le rôle qui lui est imparti. Il s'agit des responsabilités, compétences, droits de gérer, d'administrer ou de connaître.

➤ Généralités sur les agents d'encadrement

1) Caractéristiques fondamentales

L'agent d'encadrement est le représentant permanent de la Direction de l'entreprise auprès d'une équipe d'ouvriers ou d'employés qu'il anime et commande. C'est un personnel à statut employé qui bénéficie d'une délégation de pouvoirs dans les limites fixées par son supérieur hiérarchique direct.

2) Rôle

Le rôle de l'agent d'encadrement se décline de la façon suivante :

- Il met en œuvre les moyens humains et matériels dont il dispose pour accomplir les missions qui lui sont confiées par son responsable direct, et ce, dans les meilleures conditions de coût et de qualité.
- Il est responsable des normes d'hygiène, de sécurité et d'environnement dans son secteur. A cet effet, il favorise la prévention des accidents de travail par tous les moyens adaptés et validés par le responsable dont il dépend.
- Il organise, dirige et contrôle le travail de son équipe en assurant la discipline et la sécurité dans le cadre des règlements en vigueur au sein de l'entreprise.
- Il est responsable de la formation et du perfectionnement de son personnel et doit avoir le souci permanent de l'adaptation « Homme - Poste de travail ».
- Il est responsable de l'accueil, de la formation et de l'intégration des nouveaux embauchés dans son équipe.
- Il lui appartient de proposer à son supérieur hiérarchique, concernant le personnel qu'il dirige :
 - les modifications d'horaires de travail,
 - les embauches,
 - les mutations,
 - les sanctions,
 - les licenciements,
 - les ajustements de rémunérations,
 - les promotions et évolutions de classification

- Il suggère à son chef toute mesure permettant d'améliorer la productivité et les conditions de travail de ses subordonnés.
- Il rend compte de l'accomplissement de ses tâches ainsi que des circonstances dans lesquelles elles se sont déroulées.
- Il informe spontanément son supérieur de tous les événements ayant un rapport direct ou indirect avec sa mission.
- Il suscite l'information montante par la consultation de ses subordonnés, et assure la diffusion de l'information descendante dans son service. La qualité de la communication lui incombe.
- Il délègue, chaque fois que cela est possible, une partie de ses activités et en assure le suivi de la réalisation.
- Il est responsable de la production des informations nécessaires à la fonction « Personnel » pour le calcul de la paie et la gestion du personnel (absences, congés, accidents du travail, etc.) concernant les personnes de son service.
- En fonction des spécificités du poste occupé, il peut avoir des responsabilités d'ordre pénal.

3) Aptitudes requises

- L'agent d'encadrement doit faire preuve de l'ouverture d'esprit nécessaire pour suivre et s'adapter à l'évolution et aux changements des techniques (pratiques et méthodes).
- Sa situation et son rôle impliquent pour l'agent d'encadrement de posséder et d'améliorer :
 - o les connaissances professionnelles propres à sa fonction,
 - o les aptitudes humaines (réceptivité, tact, souplesse, persuasion, volonté, etc.),
 - o les qualités permettant, entre autres, de :
 - Prévoir
 - Organiser
 - Commander
 - Coordonner
 - Contrôler

4) Moyens

Entre autres, il a besoin de :

- définition de fonctions (missions, attributions, pouvoirs, liaisons)
- délégation de pouvoirs adaptés à sa mission
- connaissance précise de ses objectifs à court terme
- information d'ordre générale lui permettant de prendre conscience de son rôle et, par là même, de s'intégrer à l'entreprise
- être consulté et participer à l'élaboration des décisions concernant son secteur, notamment dans le choix de ses subordonnés
- être intégré dans un plan de formation professionnelle et humaine.

5) Missions spécifiques dans le cas de l'entreprise SOGEA SATOM Burkina (Voir les fiches de fonctions et de postes ci-après)

4.3.1) Cas des fiches de fonctions

Elles répondent à des conditions générales et peuvent suivre l'évolution des métiers concernés.

FICHE DE FONCTION

INTITULE DU POSTE : Directeur Travaux

POSITION : Dirige un chantier ou seconde un Directeur de chantier

DESCRIPTION DU POSTE :

MISSION : Direction/Gestion de projet (Marché de travaux d'exécution d'ouvrages)

**SITUATION
DANS LA
STRUCTURE :** Affecté sur un chantier

ATTRIBUTS: Organisation du chantier; Gestion des délais; Gestion économique et sociale

ACTIVITES : *Voir fiche de Poste du chantier*

AUTONOMIE : Est responsable de la qualité de tous les travaux du chantier

**CONTRÔLE
PAR LE
SUPERIEUR :** Rend compte au Directeur de chantier ou Responsable du projet le cas échéant

**MOYENS
HUMAINS :** Personnel d'encadrement du chantier

**MOYENS
MATERIELS :** Base administrative de chantier

PROFIL DU POSTE :

Cadre de l'entreprise ou employé justifiant d'une expérience suffisante

QUALITES REQUISES :

Bonne connaissance des procédures administratives et techniques; Adaptabilité et disponibilité; Capacité de communication; Créativité; Curiosité et Ingéniosité; Esprit critique; Esprit d'analyse et de synthèse; Esprit d'initiatives et de décision; Ponctualité; Rigueur; Sens de l'organisation; Sens de l'anticipation; Sens de l'autorité et des responsabilités; Souci de l'image de marque;

FICHE DE FONCTION

INTITULE DU POSTE : Conducteur Travaux

POSITION : Dirige la totalité ou en partie les travaux de réalisation d'ouvrages

DESCRIPTION DU POSTE :

MISSION : Coordination de travaux de réalisation

**SITUATION
DANS LA**

STRUCTURE : Affecté sur un chantier

ATTRIBUTS: Organisation des travaux; Gestion des délais et de la logistique du chantier

ACTIVITES : *Voir fiche de Poste du chantier*

AUTONOMIE : Est responsable de la qualité de tous les travaux du volet conduit

**CONTRÔLE
PAR LE**

SUPERIEUR : Rend compte au Directeur Travaux

MOYENS

HUMAINS : Chefs chantiers et personnel assimilé

MOYENS

MATERIELS : Matériels de la section conduite

PROFIL DU POSTE :

Cadre de l'entreprise ou employé justifiant d'une expérience suffisante

QUALITES REQUISES :

Bonne connaissance des procédures techniques et des us et coutumes du métier; Adaptabilité et disponibilité; Capacité d'écoute et de communication; Créativité; Curiosité et Ingéniosité; Esprit d'analyse et de synthèse; Esprit d'équipe, d'initiatives et de décision; Ponctualité; Rigueur; Sens de l'organisation; Sens de l'autorité et des responsabilités; Sens de l'équité; Souci de l'image de marque;

FICHE DE FONCTION

INTITULE DU POSTE : Ingénieur QSE

POSITION : Gère les aspects Qualité, Sécurité et Environnement des travaux d'un chantier

DESCRIPTION DU POSTE :

MISSION : Suivi et contrôle internes

**SITUATION
DANS LA**

STRUCTURE : Affecté sur un chantier

ATTRIBUTS: Conception et mise en œuvre des procédures liées à la qualité des productions, la sécurité des travaux et la gestion des impacts environnementaux

ACTIVITES : *Voir fiche de Poste du chantier*

AUTONOMIE : Est responsable du respect des normes suivies sur le chantier en matière de Qualité, Sécurité et d'Environnement

**CONTRÔLE
PAR LE**

SUPERIEUR : Rend compte au Directeur de chantier

MOYENS

HUMAINS : Personnel d'encadrement du chantier

MOYENS

MATERIELS : Equipements de section et dotations spécifiques

PROFIL DU POSTE :

Ingénieur spécialisé dans la Qualité, la Sécurité ou l'Environnement

QUALITES REQUISES :

Bonnes connaissances générales et maîtrise des procédures techniques; Connaissance des us et coutumes du métier; Adaptabilité et disponibilité; Capacité d'écoute et de communication; Créativité; Curiosité et Ingéniosité; Esprit d'analyse et de synthèse; Esprit d'équipe, d'initiatives et de décision; Patience et persévérance; Sens de l'autorité et des responsabilités; Souplesse, tact et tolérance

FICHE DE FONCTION

INTITULE DU POSTE : Chef de chantier Ouvrages

POSITION : Dirige les travaux d'exécution dans le secteur de ses attributions

DESCRIPTION DU POSTE :

MISSION : Direction du personnel exécutant et Gestion efficiente des matériaux et matériel mobilisés

**SITUATION
DANS LA**

STRUCTURE : Affecté sur un chantier

ATTRIBUTS : Organisation des travaux; Gestion des délais et de la logistique des ouvrages d'art ou d'assainissement

ACTIVITES : *Voir fiche de Poste du chantier*

AUTONOMIE : Est responsable de la qualité de tous les travaux du secteur de ses attributions

**CONTRÔLE
PAR LE**

SUPERIEUR : Rend compte au Conducteur Travaux

MOYENS

HUMAINS : Personnel d'équipes relevant de son secteur d'attribution

MOYENS

MATERIELS : Matériel mobilisé pour les travaux de son secteur d'attribution

PROFIL DU POSTE :

Technicien spécialisé ou employé justifiant d'une expérience suffisante dans les travaux de génie civil

QUALITES REQUISES :

Bonne connaissance des procédures techniques; Adaptabilité et disponibilité; Capacité d'écoute; Esprit d'analyse et de synthèse; Esprit d'initiatives et de décision; Ponctualité; Rigueur; Sens de l'organisation; Sens de l'anticipation, de l'accueil, de la négociation et de la diplomatie; Sens de l'autorité et des responsabilités; Souci de l'image de marque;

FICHE DE FONCTION

INTITULE DU POSTE : Cost Control

POSITION : Chargé du Suivi des productions d'un chantier

DESCRIPTION DU POSTE :

MISSION : Contrôle des coûts de production

**SITUATION
DANS LA**

STRUCTURE : Affecté sur un chantier

ATTRIBUTS: Calcul et suivi des quantités liées à la production du chantier

ACTIVITES : *Voir fiche de Poste du chantier*

AUTONOMIE : Est responsable de la vérification des quantités liées à la production du chantier

**CONTRÔLE
PAR LE**

SUPERIEUR : Rend compte au Directeur Travaux

MOYENS

HUMAINS : Chefs chantiers et autres responsables d'équipes

MOYENS

MATERIELS : Equipements informatiques et logiciels de traitement et de calcul

PROFIL DU POSTE :

Technicien spécialisé ou employé justifiant d'une expérience suffisante

QUALITES REQUISES :

Bonne connaissance des spécificités du métiers; Adaptabilité et disponibilité; Capacité d'écoute et de communication; Créativité; Curiosité et Ingéniosité; Esprit critique; Esprit d'analyse et de synthèse; Esprit d'équipe; Patience et persévérance; Ponctualité; Rigueur; Sens de l'organisation; Souci de l'image de marque, de la dédramatisation et de la relativisation

FICHE DE FONCTION

INTITULE DU POSTE : Commis suivi matériel

POSITION : Chargé du suivi d'exploitation du matériel

DESCRIPTION DU POSTE :

MISSION : Gestion du matériel de chantier

SITUATION
DANS LA
STRUCTURE : Affecté sur un chantier

ATTRIBUTS: Suivi de la mobilisation et de l'immobilisation du matériel affecté au chantier

ACTIVITES : *Voir fiche de Poste du chantier*

AUTONOMIE : Est responsable des données d'exploitation du matériel affecté au chantier

CONTRÔLE
PAR LE
SUPERIEUR : Rend compte au Responsable Matériel de l'entreprise

MOYENS
HUMAINS : Personnel affecté à l'exploitation du matériel

MOYENS
MATERIELS : Equipements informatiques et progiciel SOGEMAT

PROFIL DU POSTE :

Agent de maîtrise de l'entreprise formé au travail sous SOGEMAT

QUALITES REQUISES :

Bonne connaissance des procédures administratives; Adaptabilité et disponibilité; Capacité d'écoute et de communication; Esprit critique; Esprit d'équipe; Souci de l'image de marque;

FICHE DE FONCTION

INTITULE DU POSTE : Responsable Laboratoire

POSITION : Dirige le Laboratoire et les travaux de géotechnique de l'entreprise sur un chantier

DESCRIPTION DU POSTE :

MISSION : Assurer la qualité des matériaux et de la mise en œuvre sur le chantier

**SITUATION
DANS LA**

STRUCTURE : Affecté sur un chantier

ATTRIBUTS: Organisation des travaux du laboratoire de chantier; Gestion des essais et analyses géotechniques

ACTIVITES : *Voir fiche de Poste du chantier*

AUTONOMIE : Est responsable du respect des normes de contrôle qualité des matériaux et des mises en œuvre

**CONTRÔLE
PAR LE**

SUPERIEUR : Rend compte au Directeur Travaux

MOYENS

HUMAINS : Personnel de laboratoire du chantier

MOYENS

MATERIELS : Equipements du laboratoire de chantier

PROFIL DU POSTE :

Cadre de l'entreprise ou employé expérimenté en géotechnique

QUALITES REQUISES :

Bonne connaissance des procédures techniques et des spécificités du métier; Adaptabilité et disponibilité; Capacité de communication; Esprit d'initiatives et de décision; Ponctualité; Rigueur; Sens de l'organisation; Sens de l'autorité et des responsabilités; Souci de l'image de marque;

FICHE DE FONCTION

INTITULE DU POSTE : Chef d'atelier

POSITION : Dirige les travaux de l'atelier d'électromécanique et de soudure sur un chantier

DESCRIPTION DU POSTE :

MISSION : Assurer la maintenance de tout matériel affecté au chantier

**SITUATION
DANS LA**

STRUCTURE : Affecté sur un chantier

ATTRIBUTS : Organisation des travaux de l'atelier de chantier; Gestion des entretiens et réparations de matériel

ACTIVITES : *Voir fiche de Poste du chantier*

AUTONOMIE : Est responsable de l'état de vie des matériels et de leur rendement sur le chantier

**CONTRÔLE
PAR LE**

SUPERIEUR : Rend compte au Directeur Travaux

MOYENS

HUMAINS : Personnel affecté à l'atelier du chantier

MOYENS

MATERIELS : Equipements et outillage de l'atelier

PROFIL DU POSTE :

Cadre de l'entreprise ou employé expérimenté en mécanique

QUALITES REQUISES :

Bonne connaissance des spécificités du métier; Adaptabilité et disponibilité; Capacité d'écoute et de communication; Créativité; Curiosité et Ingéniosité; Esprit d'analyse et de synthèse; Esprit d'initiatives et de décision; Ponctualité; Rigueur; Sens de l'organisation; Sens de l'anticipation; Sens de l'équité; Souci de l'image de marque; Souci de la dédramatisation et de la relativisation; Souplesse et tact

FICHE DE FONCTION

INTITULE DU POSTE : Responsable Etudes et Topographie

POSITION : Dirige les travaux et projections topographiques d'un chantier

DESCRIPTION DU POSTE :

MISSION : Coordination des travaux topographiques de terrain et d'études au bureau

**SITUATION
DANS LA**

STRUCTURE : Affecté sur un chantier

ATTRIBUTS: Organisation des levés et implantations topographiques; Gestion des équipes topo et suivi des études

ACTIVITES : *Voir fiche de Poste du chantier*

AUTONOMIE : Est responsable de la production des dossiers d'exécution sur le chantier

**CONTRÔLE
PAR LE**

SUPERIEUR : Rend compte au Directeur Travaux

MOYENS

HUMAINS : Equipes topo et Techniciens études

MOYENS

MATERIELS : Equipements topo et outillage

PROFIL DU POSTE :

Géomètre expert de l'entreprise ou employé expérimenté en études d'exécution

QUALITES REQUISES :

Bonne connaissance des procédures techniques; Adaptabilité et disponibilité; Capacité de communication; Créativité; Curiosité et Ingéniosité; Esprit critique; Esprit d'analyse et de synthèse; Esprit d'initiatives et de décision; Ponctualité; Rigueur; Sens de l'organisation; Sens de l'autorité et des responsabilités; Souci de l'image de marque;

FICHE DE FONCTION

INTITULE DU POSTE : Technicien Etudes

POSITION : Appui les travaux d'études et coordonne les travaux de tâcherons

DESCRIPTION DU POSTE :

MISSION : Assister les études de projection et gérer les travaux d'appoint

**SITUATION
DANS LA**

STRUCTURE : Affecté sur un chantier

ATTRIBUTS: Organisation des équipes de tâcherons; Gestion des dessins et métrés d'ouvrages

ACTIVITES : *Voir fiche de Poste du chantier*

AUTONOMIE : Est responsable de la qualité des travaux d'appoint et des documents produits dans le cadre de ses attributions

**CONTRÔLE
PAR LE**

SUPERIEUR : Rend compte à l'Ingénieur Etudes et Topo, et au Directeur Travaux

MOYENS

HUMAINS : Equipes d'exécution des travaux d'appoint

MOYENS

MATERIELS : Equipements informatiques et outils de mesures

PROFIL DU POSTE :

Technicien Supérieur ou employé expérimenté en génie civil

QUALITES REQUISES :

Bonne connaissance des procédures; techniques; Adaptabilité et disponibilité; Capacité de communication; Créativité; Curiosité et Ingéniosité; Esprit d'analyse et de synthèse; Ponctualité; Rigueur; Sens de l'organisation; Sens de l'autorité et des responsabilités; Souci de l'image de marque;

FICHE DE FONCTION

INTITULE DU POSTE : Chef de Poste d'enrobé

POSITION : Dirige un chantier ou seconde un Directeur de chantier

DESCRIPTION DU POSTE :

MISSION : Assurer la production d'enrobé

**SITUATION
DANS LA**

STRUCTURE : Affecté sur un chantier

ATTRIBUTS: Organisation des équipes de production d'enrobé et gestion de la centrale d'enrobage

ACTIVITES : *Voir fiche de Poste du chantier*

AUTONOMIE : Est responsable de la qualité et de la quantité des matériaux enrobés produits

**CONTRÔLE
PAR LE**

SUPERIEUR : Rend compte au Conducteur Travaux ou au Directeur Travaux

MOYENS

HUMAINS : Equipes affectées à la centrale d'enrobé

MOYENS

MATERIELS : Equipement de pilotage de la centrale et outillage

PROFIL DU POSTE :

Technicien spécialisé en conduite de centrale de production

QUALITES REQUISES :

Bonne connaissance des procédures; techniques; Adaptabilité et disponibilité; Capacité de communication; Esprit d'analyse et de synthèse; Esprit d'initiatives et de décision; Ponctualité; Rigueur; Sens de l'organisation; Sens de l'anticipation; Sens de l'autorité et des responsabilités; Souci de l'image de marque;

4.3.2) Cas des fiches de postes

Elles reprennent les données spécifiques par chantier telles que indiquées en **annexe 2** et respectent le modèle suivant par emploi-type :

FICHE DE POSTE

INTITULE DU POSTE :

DESCRIPTION DES ACTIVITES :

ADMINISTRATIVES :

TECHNIQUES :

DE GESTION FINANCIERES :

DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES :

DE RELATIONS PUBLIQUES :

DE SUIVI ET CONTRÔLE INTERNE :

LOGISTIQUE ET DE TRANSPORT :

SECURITE :

TECHNOLOGIQUES :

DE TERRAIN :

QUALIFICATIONS :

Conclusion partielle

A la fin du présent chapitre, nous nous retrouvons confrontés à une masse importante d'informations que constitue le référentiel métier. Dès lors, l'enjeu majeur est de pouvoir se retrouver efficacement dans cette masse, notamment de pouvoir la mettre à jour pour en tirer le meilleur parti. C'est à ce propos que nous avons pensé aux possibilités qu'offrent les nouvelles technologies informatiques à travers les bases de données. Nous en proposons une application concrète dans les pages suivantes.

CHAPITRE IV : MISE EN PLACE D'UNE BASE DE DONNEES RELATIONNELLE

1) Pourquoi un système de gestion de base de données pour le référentiel métier ?

La révolution "informatique" initiée dans les années soixante dans les pays occidentaux a conquis le monde de l'entreprise dans tous les domaines. Nous nous proposons ici d'exploiter l'une de ses applications les plus courantes en entreprise : Le système de gestion en base de données.

Il s'agit de structurer les données recueillies en situation professionnelle pour constituer le référentiel métier, en vue de faciliter leurs archivages, accès et exploitations tous azimuts. Dans notre cas, nous initialisons ainsi le référentiel métier global de l'entreprise, qui sera régulièrement enrichi et entretenu. Il sera un outil de la gestion des ressources humaines et de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

En proposant une application d'interface sous Access, le but visé est de faciliter autant que possible l'appropriation de cet outil de diffusion du référentiel métier à travers un logiciel courant en entreprise.

2) Généralités sur les Bases de données

Base de Données :

Le dictionnaire de langue française définit la donnée comme étant une représentation d'une information sous une forme conventionnelle destinée à faciliter son traitement.

La base de données y est vue comme étant un ensemble de données organisées en vue de son utilisation par des programmes correspondant à des applications distinctes et de manière à faciliter l'évolution indépendante des données et des programmes.

Pour les professionnels du "monde informatique", la base de données est un ensemble structuré de données, enregistré sur des mémoires secondaires ou disposé en réseau, créé et tenu à jour pour les besoins d'un ensemble d'utilisateurs.

Les bases de données contiennent des informations nécessaires au fonctionnement des services de l'entreprise (gestion comptable, gestion commerciale, gestion de production, gestion des stocks, gestion des métiers...).

Concrètement, il s'agit d'un regroupement de tables, de requêtes, de formulaires, de rapports et de programmation qui constitue un système complet.

Base de données relationnelles :

Les données contenues dans une base de données relationnelles peuvent être mises en rapport les unes avec les autres. Le modèle relationnel consiste à percevoir l'ensemble des données comme des tableaux en relation.

Système de Gestion de Bases de Données (SGBD)

C'est l'outil qui permet entre autres, de créer de nouvelles bases de données, de mettre à jour les données (ajouter, modifier, supprimer), de rechercher efficacement des données spécifiques, de fournir différentes manières de les visualiser (à l'écran ou sur papier).

Les premiers SGBD apparaissent dans les années 60 pour gérer d'importants volumes de données de gestion. Il s'agit de systèmes propriétaires, tournant sur grands systèmes (exemple: IMS d'IBM). Ils sont de type «hiérarchique» (apparu dans les années 60) ou «réseau» (apparu dans les années 70). La navigation dans la base de données se fait par l'intermédiaire de pointeurs entre les entités.

En 1970, le mathématicien américain Codd, chercheur chez IBM, a proposé le modèle relationnel des SGBD, basé sur le concept de "Relation" de la théorie des ensembles. Les données sont organisées sous forme de tableaux de valeurs (Tables) indépendants (plus de pointeurs). Il définit l'Algèbre Relationnelle sur laquelle est basé SQL (Structured Query Language), le langage standard de manipulation (LMD) et de description des données (LDD) des SGBD Relationnels actuels.

Les principaux SGBD Relationnels courants peuvent se résumer comme suit :

- sur mini et gros systèmes : Oracle, DB2, Sybase, Ingres, Informix, SQL Server
- sur micro : Access, Paradox, FoxPro, FileMaker, 4D
- en « freewares » et « sharewares » : MySQL, MSQL, Postgres, InstantDB

Pour le présent projet, nous avons utilisé un SGBD relationnel de type Access, dans sa version Access 2003.

3) Méthodologie de travail

Le processus de mise en place de la base peut se résumer comme sur le graphique ci-dessous :

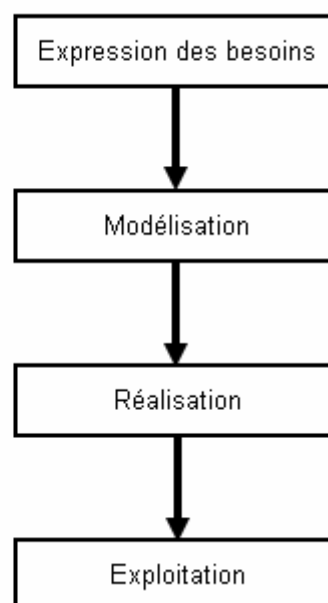


Figure 7 : Les étapes d'études de la base de données

La phase d'expression des besoins regroupe les échanges avec les acteurs, la recherche documentaire, l'analyse de la situation existante, les missions sur le terrain et l'élaboration du mode de gestion. Cette phase prépare la conception.

Dans la phase conceptuelle du projet (modélisation), nous avons utilisé la méthode MERISE (Méthode d'Etude et de Réalisation Informatique pour les Systèmes d'Entreprise).

Pour étudier et développer l'informatique d'une organisation, il est nécessaire de connaître d'une part comment elle réagit à une sollicitation externe, et d'autre part quelle est la structure des informations qu'elle utilise ; en d'autres termes il faut maîtriser son Système d'Information (SI). La méthode MERISE utilise l'approche Données/Traitements pour modéliser le système d'information.

C'est au cours de cette phase que sont générés les différents modèles tels que : MCC, MCT, MCD, MOT et MPD sur lesquels nous reviendrons en détail plus loin.

En phase de réalisation, l'interface de pilotage est générée à travers les divers composants de gestion de la base de données dans un SGBD. Ce dernier nous a permis d'établir l'application de pilotage que nous avons dénommé REFMET. Elle comprend des tables, des formulaires, des requêtes, des états, des macros et des modules.

Une fois l'application validée par le maître d'ouvrage à travers les acteurs, nous entamons la phase d'exploitation au cours de laquelle elle est livrée et mise en œuvre. Nous proposons dans le cas de REFMET une notice d'exploitation.

La démarche de conception adoptée est résumée dans le tableau ci-dessous :

<i>Univers d'application</i>	<i>Niveaux d'abstraction</i>	<i>Eléments générés</i>
Elaboration du modèle Entités-Associations	Phase conceptuelle	MCC, MCT, MCD
Passage au modèle Relationnel	Niveau Logique (ou Organisationnel)	MOT
Implémentation sur le SGBDR	Niveau Physique	MPD, "REFMET"

Tableau 6 : Démarche de conception de la base de données

4) Modélisation du projet

Le modèle est une représentation abstraite d'un système observé (ici, le SI de l'entreprise) sous un angle précis (ici, celui des données). Dans le cadre du présent projet de réalisation de la base de données du référentiel métier (REFMET), nous avons établi :

- un modèle conceptuel de communications (MCC) ;
- un modèle conceptuel de traitements (MCT) ;
- un modèle conceptuel de données (MCD) ;
- un modèle organisationnel de traitement (MOT) ;
- et un modèle physique de données (MPD).

Le logiciel utilisé au cours de cette phase est "POWER AMC version 6".

4.1) Le Modèle Conceptuel de Communications

Le MCC représente, au niveau conceptuel, les échanges d'informations entre les acteurs du SI. Il constitue la première étape d'une étude de l'existant, pour modéliser les habitudes de travail dans l'entreprise. Il permet de :

- délimiter le domaine étudié ;
- réduire la complexité en identifiant des sous problèmes traités individuellement ;
- identifier les acteurs externes et internes du système ;
- modéliser les échanges d'informations entre les différents acteurs.

Acteurs :

L'acteur représente une unité active intervenant dans le fonctionnement d'un système opérant. Il peut :

- être stimulé par des flux d'information ;
- transformer et émettre des flux d'information.

Un acteur « fait quelque chose », il est actif. Dans le graphique du MCC, un acteur est représenté par un cercle libellé par le nom de l'acteur.

On distingue les acteurs internes et externes.

Flux :

L'échange d'information entre deux acteurs constitue un flux d'information. Ce dernier est représenté par une flèche entre deux acteurs, étiquetée par le nom du flux.

Cas du présent projet :

- Acteurs internes : Agence de Ouagadougou, chantier de travaux et le Siège de l'Entreprise à Paris.
- Acteurs externes : Centres de recrutement et de formation

Le Graphique général du MCC est présenté à la page suivante.

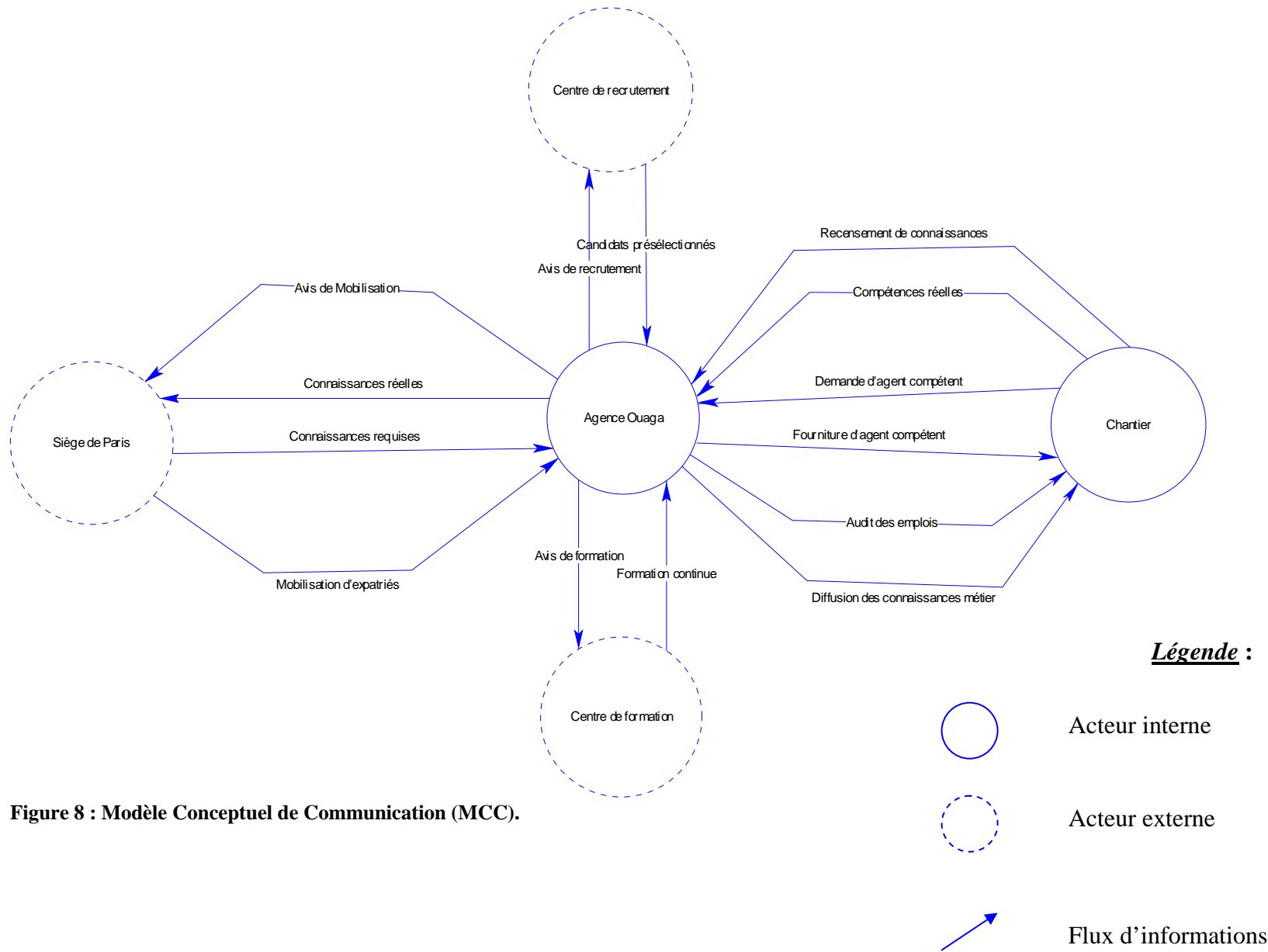


Figure 8 : Modèle Conceptuel de Communication (MCC).

4.2) Le Modèle Conceptuel de Traitements

Le MCT représente formellement les activités exercées par le domaine. Il est à la base de la connaissance du SI. Il repose sur la prise en compte des échanges (flux) du domaine avec son environnement. Il s'effectue en faisant abstraction de l'organisation et des choix technologiques. A ce niveau, la définition des interactions du domaine avec son environnement prime sur la manière dont on assurera ces activités.

Alors que le MCC représente les messages échangés entre acteurs, dans le MCT on représente comment un acteur de l'organisation réagit lorsqu'il reçoit ce message et quelles opérations il effectue. On y distingue ainsi :

- L'événement : c'est un flux ou un fait qui occasionne le lancement d'une opération.
- L'opération : C'est une production de flux d'informations. Elle se décompose en actions, qui sont les fonctions élémentaires du MCT.

Cas du présent projet :

Les principaux événements retenus concernent le recrutement d'employé, sa formation, sa mobilisation et sa démobilisation, de même que les audits de compétences.

Le Graphique général du MCT est présenté dans la page suivante.

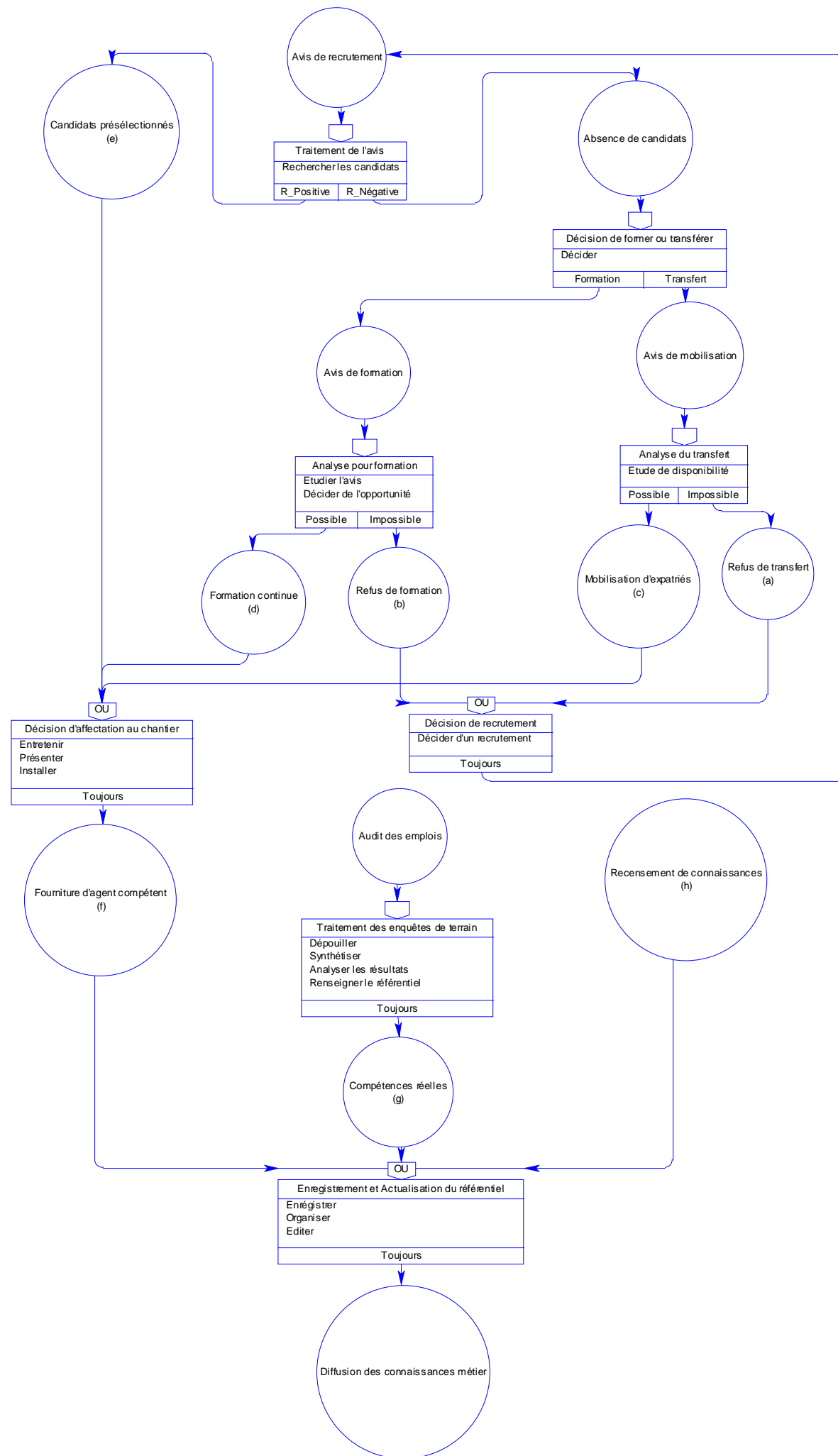
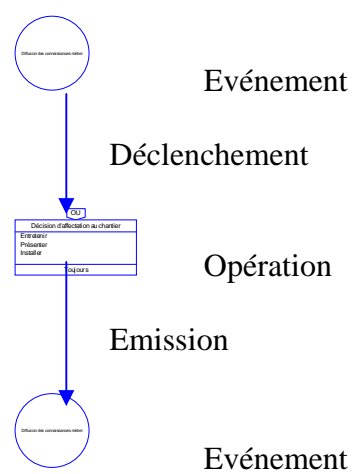


Figure 9 : Modèle Conceptuel de Traitement.

Légende :



4.3) Le Modèle Organisationnel de Traitements

Le MOT est déduit du MCT auquel on ajoute les lieux, les moments et les natures des traitements. Il est fondé sur la liste des acteurs du MCC. Les éléments caractéristiques d'un MOT sont :

- Acteur : c'est une entité organisationnelle chargée d'exécuter un certain nombre de phases.
- Phase : c'est une suite ininterrompue de tâches de même périodicité, exécutées par un acteur interne ou externe (par rapport au domaine d'étude).
- Poste de travail : C'est le concept acteur, lieu et ressources utilisées.
- Tâche : Une phase est décomposée en tâches. Une tâche étant une fonction élémentaire.
- Événement : C'est la même notion qu'au niveau du MCT. Mais de nouveaux événements pourront apparaître ici en plus de ceux du MCT tenant compte de l'organisation.

Cas du présent projet :

Nous n'avons pas considéré de périodicité systématique et tous les traitements seront de type manuel. La base est sensée être gérée exclusivement à l'agence de l'entreprise.

Le Graphique général du MOT est présenté ci-après.

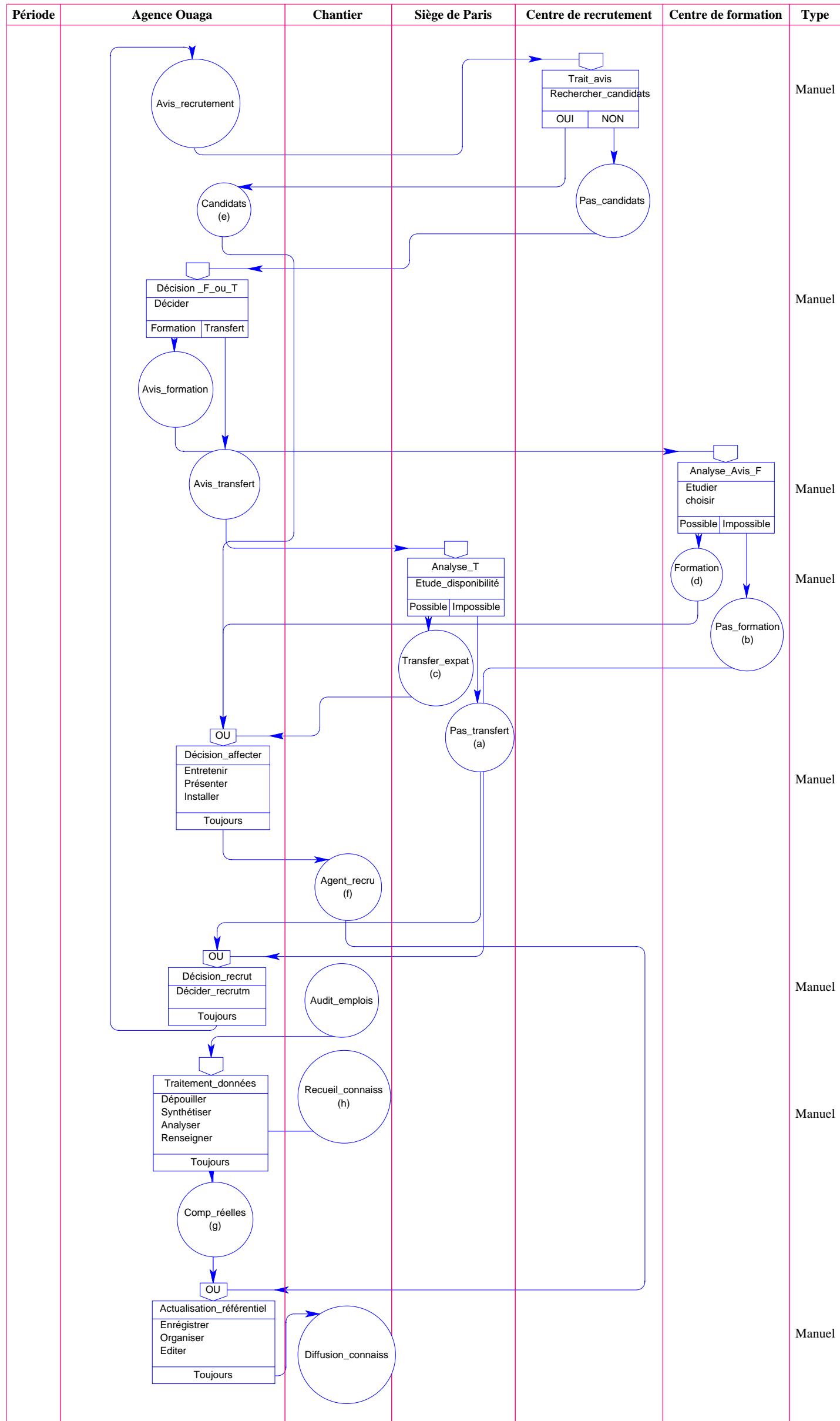
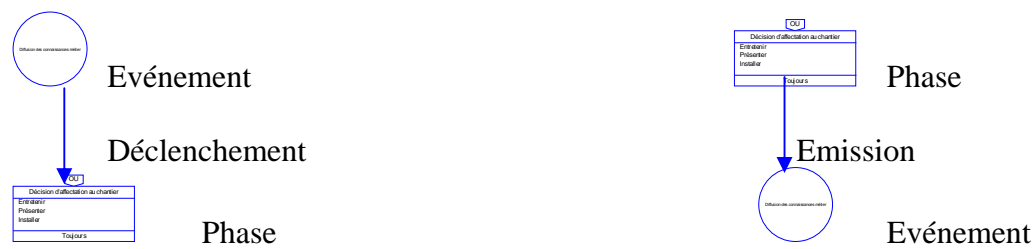


Figure 10 : Modèle Organisationnel de Traitement.

Légende :



4.4) Le Modèle Conceptuel de Données

Le MCD permet de décrire un ensemble de données relatives au domaine défini afin de les intégrer ensuite dans la base de données. Il repose sur les notions de :

- Entités
- Associations
- Propriétés
- Identifiants
- Cardinalités

➤ Entité et Entité type :

Une entité est un objet, une chose concrète ou abstraite qui peut être reconnue distinctement. Une entité type est la représentation commune adoptée pour les entités qui possèdent les mêmes caractéristiques. Une entité est une occurrence d'une entité type (ou instance).

➤ Association et Association type :

L'association est le lien entre plusieurs entités, tandis que l'association type représente un ensemble de relations qui présentent les mêmes caractéristiques ; c'est le lien entre plusieurs entités types.

➤ Propriété :

Encore appelée Attribut, la propriété est la caractéristique associée à une entité type. On associe à chaque propriété un "domaine" qui définit l'ensemble des valeurs possibles que peut prendre la propriété. La dite valeur étant la représentation que peut prendre la propriété (à l'intérieur du domaine) pour une entité particulière.

Comme l'entité type, il est à noter qu'une association type peut aussi avoir des propriétés.

➤ Identifiant :

Il est constitué par une ou plusieurs propriétés d'une entité qui ont une valeur unique pour chaque occurrence de l'entité.

➤ Cardinalités :

Ce sont les nombres de fois, minimal et maximal, qu'une occurrence d'entités associées peut intervenir dans l'association. Elles sont généralement de types : « 0,n » ; « 1,n » ; « 1,1 » ou encore « n,m ».

Cas du présent projet :

Les principales entités retenues sont :

Employé, Chantier, Poste, Tâche, Critère, et Compétence.

Le Graphique général du MCD est présenté à la page suivante.

Légende :

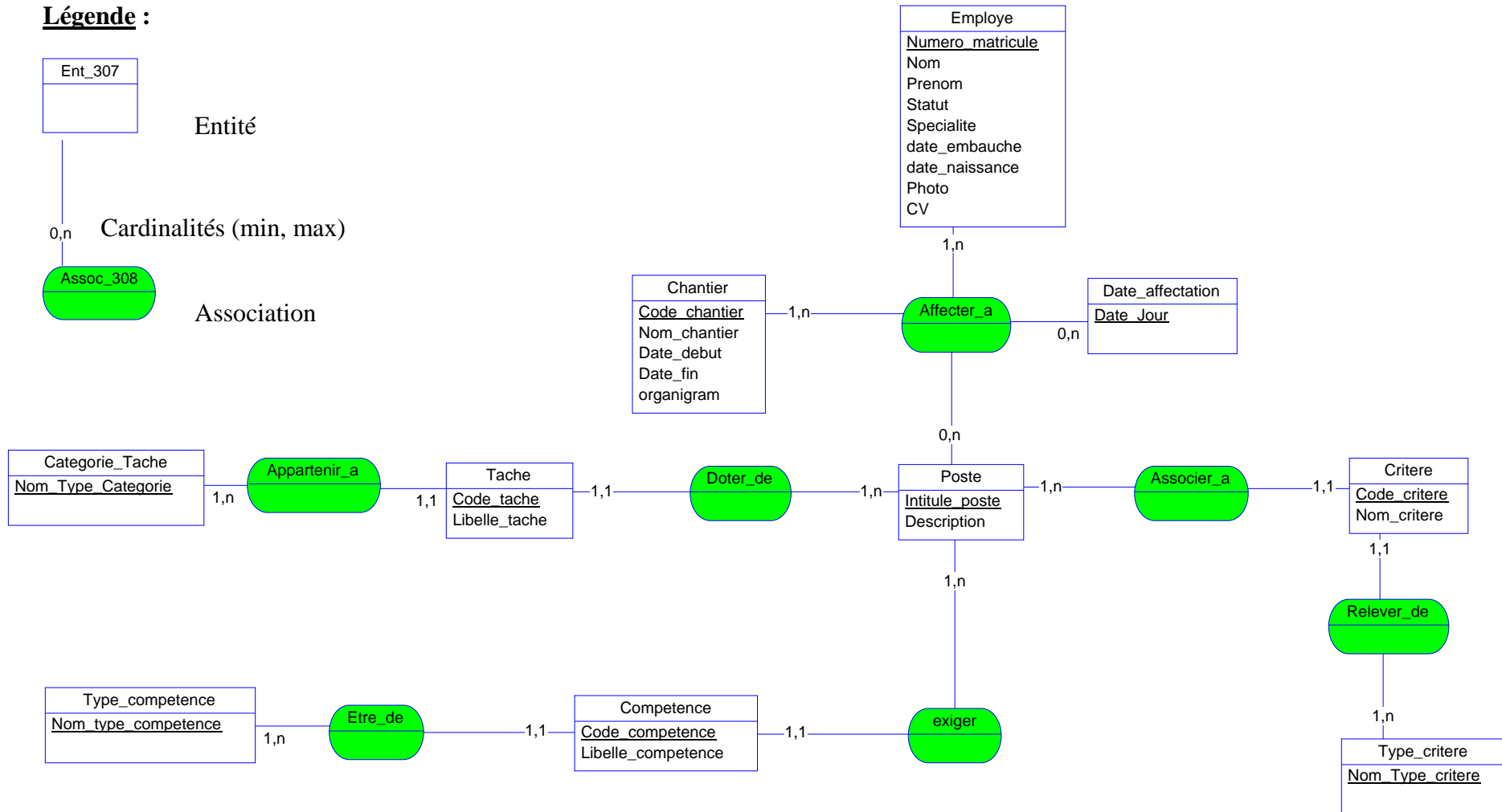
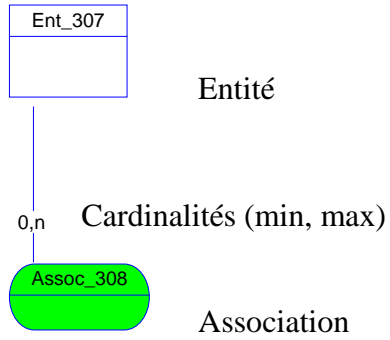


Figure 11 : Modèle Conceptuel de Donnée.

Liste des règles de gestion retenues :

- Les caractéristiques d'un poste sont désignées par "critères". Ils sont regroupés par type. Les types de critères sont : position, mission, situation, attribut, autonomie, contrôle par le supérieur, moyens humains, moyens matériels, profil du poste, qualités liées au poste, catégorie professionnelle du titulaire du poste et ses qualifications. Un critère est spécifique à un poste et appartient à au moins un type de critère.
- Un ensemble de réalisations concrètes au niveau d'un poste est appelé "tâche". Les tâches sont regroupées par catégorie. Les tâches peuvent être : administratives, de gestion de ressource humaine, de relation publique, de suivi et contrôle interne, techniques, de logistique, de sécurité, technologiques, de gestion financière, ou de terrain. Une tâche est exécutée à un poste précis et appartient à au moins une catégorie de tâches.
- Un ensemble de potentialités, innées ou acquises, liées à l'occupation d'un poste est appelé "compétence". Les compétences sont regroupées par type. Les types de compétences sont : savoir, savoir-faire et savoir-être. Une compétence est requise à un poste précis et appartient à au moins un type de compétences.
- Un poste appartient à un chantier, et peut avoir connu plusieurs affectations d'employés à des dates différentes, ou n'en avoir encore connu aucune.
- Un chantier comprend au moins une affectation d'employé à un poste, à au moins une date.
- Un employé sur un chantier est affecté à au moins un poste, à au moins une date donnée.

4.5) Le Modèle Physique de Données

C'est l'aboutissement de la phase conceptuelle où les entités et associations sont converties en tables dont les liens sont munis de cardinalités. Les attributs qui permettent d'indexer les tables sont appelés "clés primaires" et ceux (non clés primaires) qui font références aux clés primaires d'autres tables sont des clés étrangères.

Cas du présent projet :

Le MPD présenté dans la page suivante est généré dans Access depuis Power AMC compte tenu des règles de passage du MCD au MPD.

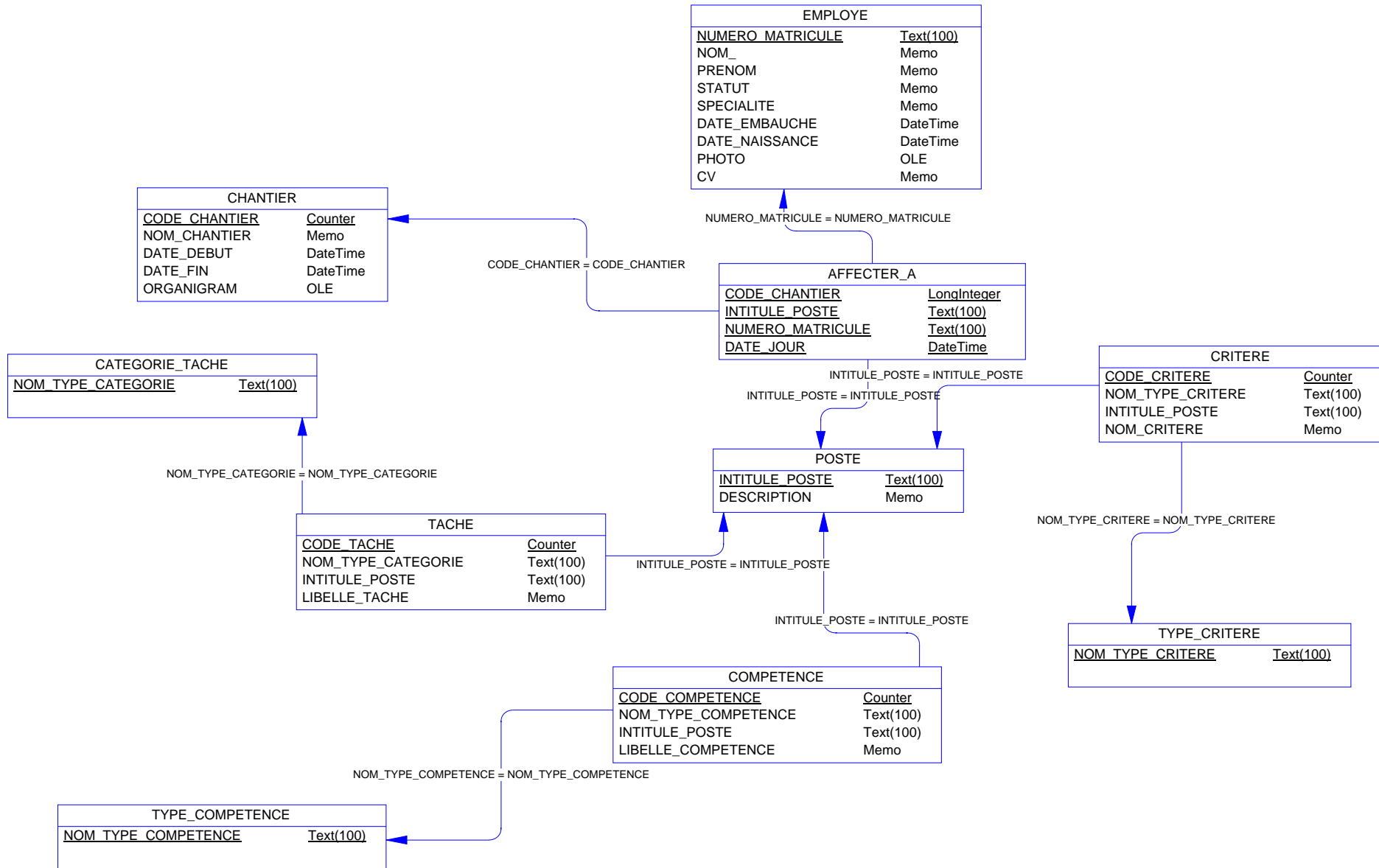


Figure 12 : Modèle Physique de donnée.

5) Phase Réalisation du projet

Il s'agit essentiellement de la création de la base de données avec un SGBD. Au vu de la quantité des données au niveau du modèle physique ci-dessus, nous avons choisi comme système de gestion de cette base de données, Microsoft Access dans sa version 2003. Sur le disque d'un ordinateur, une base de données créée avec Access représente un seul fichier se terminant par « .MDB » (Microsoft Data Base). Exemple : REFMET.mdb

5.1) Constitution de la Base de données Access

Dans le cas du présent projet, la base Access comprend les objets spécifiques suivants, tous contenus dans le fichier "REFMET.mdb" :

✓ des tables

Une table est un regroupement d'enregistrements sur un thème commun. Elle permet de stocker les informations de la base de données.

Cas du présent projet : L'exemple de l'image ci-dessous représente la table "TACHE" de REFMET, ouverte en mode *feuille de données*.

CODE_TACHE	LIBELLE DES TACHES	NOMS DE CATEGORIE DE TACHE	INTITULE DU POSTE
BAGRE/CA/TACH/AD	Etablissement des rapports de conso	ADMINISTRATIVE	Chef d'Atelier / BAGRE
BAGRE/CA/TACH/GF	Néant	GESTION FINANCIERE	Chef d'Atelier / BAGRE
BAGRE/CA/TACH/GRH	Encadrement et initiation d'ouvriers et	GESTION DE RESSOURCES HUMAINES	Chef d'Atelier / BAGRE
BAGRE/CA/TACH/LOG	Gestion de l'outillage d'atelier	LOGISTIQUE	Chef d'Atelier / BAGRE
BAGRE/CA/TACH/TP	Néant	RELATION PUBLIQUE	Chef d'Atelier / BAGRE
BAGRE/CA/TACH/SCI	Maintenance du parc de matériels sur	SUVI ET CONTRÔLE INTERNE	Chef d'Atelier / BAGRE
BAGRE/CA/TACH/SEC	est soumis aux instructions de l'ingén	SECURITE	Chef d'Atelier / BAGRE
BAGRE/CA/TACH/TEC	Montage et démontage de la centrale	TECHNIQUE	Chef d'Atelier / BAGRE
BAGRE/CA/TACH/TG	Communication par téléphone	TECHNOLOGIQUE	Chef d'Atelier / BAGRE
BAGRE/CA/TACH/TR	Interventions pour réparations légères	TERRAIN	Chef d'Atelier / BAGRE
BAGRE/CCO/TACH/AD	Rédaction de journal de chantier	ADMINISTRATIVE	Chef de chantier / BAGRE
BAGRE/CCO/TACH/GF	Néant	GESTION FINANCIERE	Chef de chantier / BAGRE
BAGRE/CCO/TACH/GRH	Encadrement et initiation d'ouvriers et	GESTION DE RESSOURCES HUMAINES	Chef de chantier / BAGRE
BAGRE/CCO/TACH/LOG	Gestion de la rotation du matériels et	LOGISTIQUE	Chef de chantier / BAGRE
BAGRE/CCO/TACH/TP	Néant	RELATION PUBLIQUE	Chef de chantier / BAGRE
BAGRE/CCO/TACH/SCI	Néant	SUVI ET CONTRÔLE INTERNE	Chef de chantier / BAGRE
BAGRE/CCO/TACH/SEC	est soumis aux instructions de l'ingén	SECURITE	Chef de chantier / BAGRE
BAGRE/CCO/TACH/TEC	Implantation d'ouvrage; Programmati	TECHNIQUE	Chef de chantier / BAGRE
BAGRE/CCO/TACH/TG	Communication par téléphone	TECHNOLOGIQUE	Chef de chantier / BAGRE
BAGRE/CCO/TACH/TR	Suivi d'exécution des ouvrages d'art	TERRAIN	Chef de chantier / BAGRE
BAGRE/CT/TACH/AD	Néant	ADMINISTRATIVE	Conducteur de Travaux / BAGRE
BAGRE/CT/TACH/GF	Néant	GESTION FINANCIERE	Conducteur de Travaux / BAGRE
BAGRE/CT/TACH/GRH	Néant	GESTION DE RESSOURCES HUMAINES	Conducteur de Travaux / BAGRE
BAGRE/CT/TACH/LOG	Etabli les besoins et veille à leur mobi	LOGISTIQUE	Conducteur de Travaux / BAGRE
BAGRE/CT/TACH/TP	Néant	RELATION PUBLIQUE	Conducteur de Travaux / BAGRE
BAGRE/CT/TACH/SCI	Néant	SUVI ET CONTRÔLE INTERNE	Conducteur de Travaux / BAGRE
BAGRE/CT/TACH/SEC	est soumis aux instruction de l'ingén	SECURITE	Conducteur de Travaux / BAGRE
BAGRE/CT/TACH/TEC	est responsable de tous les travaux d	TECHNIQUE	Conducteur de Travaux / BAGRE

Figure 13 : Exemple d'une table en mode « feuille de données ».

✓ des requêtes

Une requête sert à exploiter les données contenues dans une ou plusieurs bases. Elle permet entre autres, d'extraire des données par critères ou de produire des calculs. Elle peut servir de base à un formulaire, un état ou une liste déroulante.

Cas du présent projet : L'exemple de l'image ci-dessous représente la requête sélection "fiche de poste" de REFMET, ouverte en mode *création*.

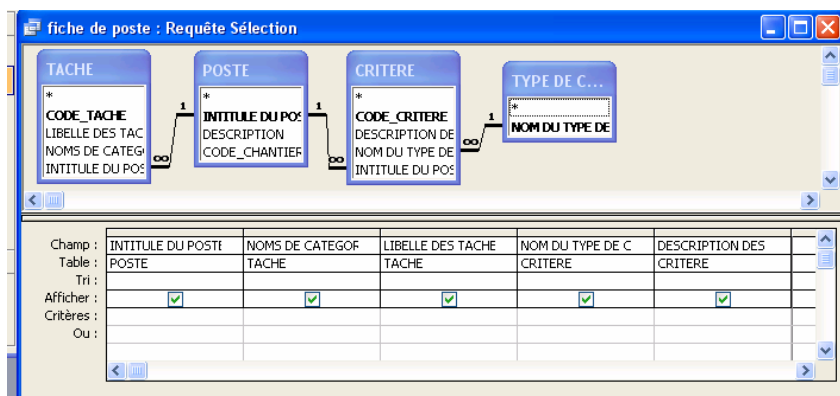


Figure 14 : Exemple d'une requête en mode « création ».

✓ des formulaires

Un formulaire est essentiellement un "écran" de lecture et de saisie qui permet entre autres, d'entrer des informations dans une table.

Cas du présent projet : L'exemple de l'image ci-dessous représente le formulaire "tâche par poste" de REFMET, ouvert en mode *Formulaire*.

The screenshot shows a software window titled "Tâches par poste : Formulaire". At the top left is the SOBERATON logo. The main title is "Saisie des tâches par poste". The form contains the following fields:

- Code du chantier: BAGRE
- Intitulé du poste: Chef d'Atelier / BAGRE
- Désignation du projet: Chef d'Atelier du chantier Bagré

Under the section "Tâches du poste":

- Catégorie: ADMINISTRATIVE
- Code: BAGRE/CA/TACH/AD
- Libellé: Etablissement des rapports de consommation de carburant et de lubrifiant; Commande et réception des pièces détachées et lubrifiants

At the bottom, there are navigation controls: "Enr : 1 sur 10" and a "Sortie" button.

Figure 15 : Exemple d'un formulaire en mode « Formulaire ».

✓ des états

Un état permet de visualiser et d'imprimer les données.

Cas du présent projet : L'exemple de l'image ci-dessous représente l'état "fiche de fonction" de REFMET, ouvert en mode *Aperçu avant impression*.

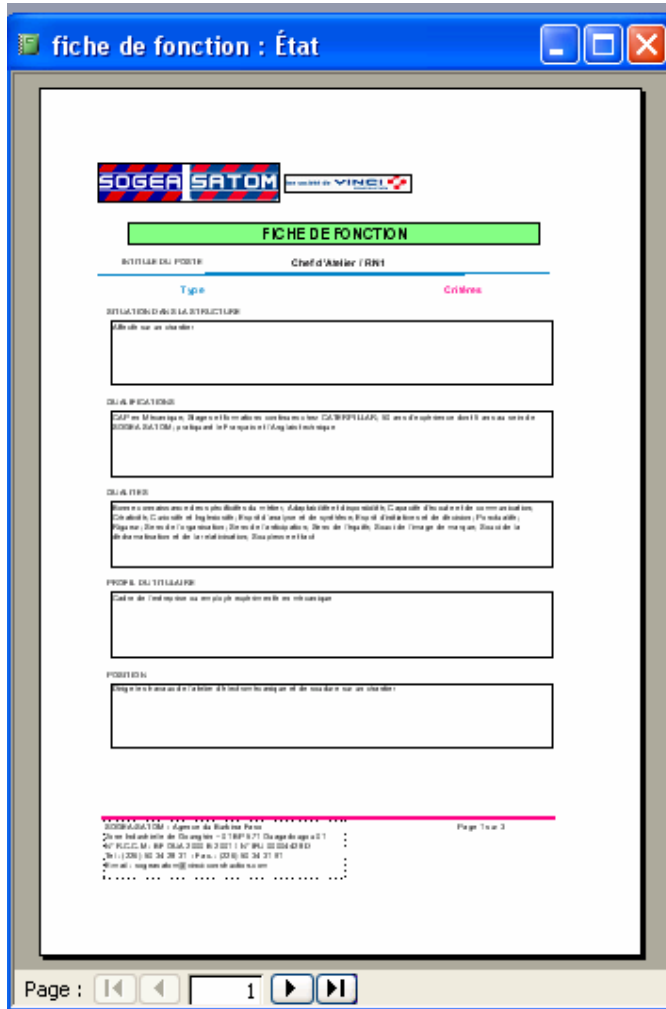


Figure 16 : Exemple d'un état en mode « Aperçu avant impression ».

✓ des macros

Une macro (macro-commande) permet l'automatisation de certains traitements plus ou moins complexes.

Cas du présent projet : L'exemple de l'image ci-dessous représente la macro d'une barre de menu personnalisé dans REFMET, ouvert en mode *Création*.

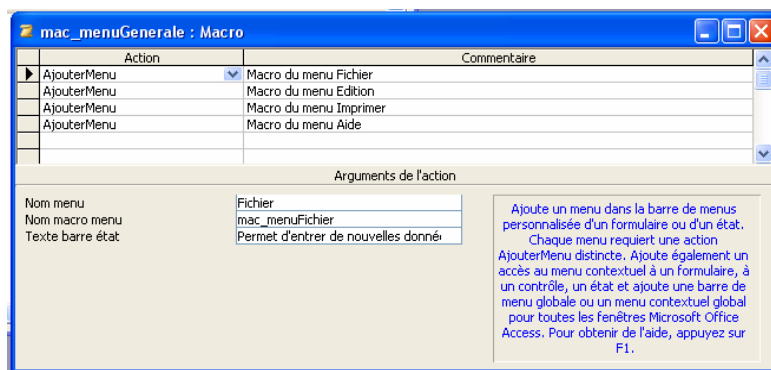


Figure 17 : Exemple d'une macro en mode « création ».

✓ des modules

Un module est un ensemble de fonctions de programmation écrites en « Visual Basic » et destinées à l'automatisation de traitements. Plus complexes que les macro-commandes, ils permettent de construire des interfaces sous Access.

Cas du présent projet : L'exemple de l'image ci-dessous représente le module de l'écran de démarrage dans REFMET, ouvert en mode *Code*.

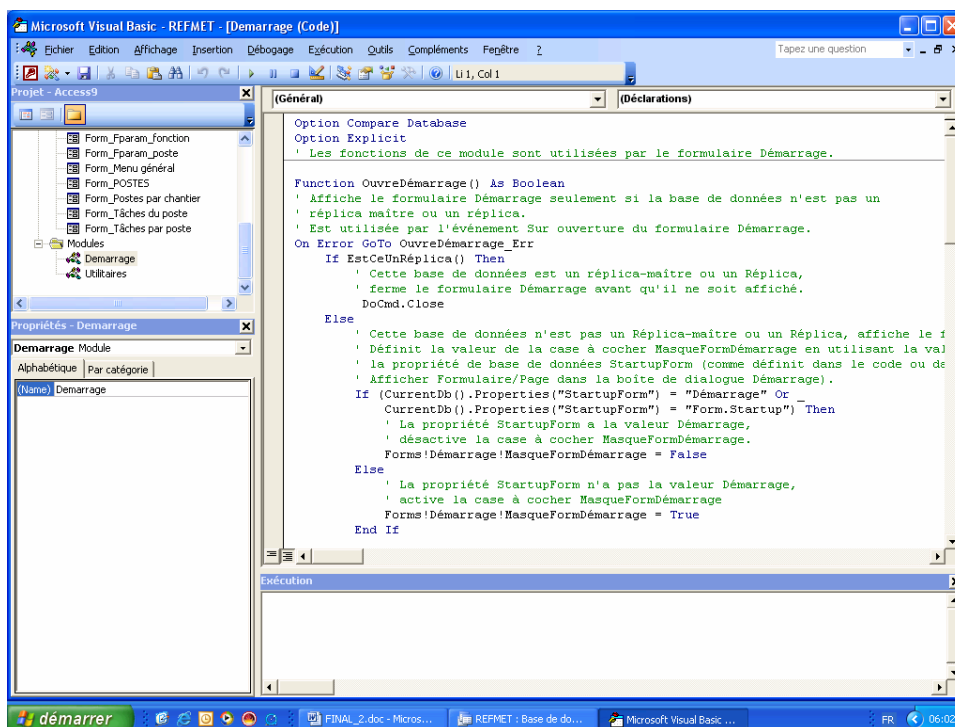


Figure 18 : Exemple d'un module en mode « code ».

5.2) Développement de l'Interface de Pilotage

Il s'agit de mettre en place une application de base de données. C'est un ensemble d'objets Microsoft Access connexes dont on se sert pour accomplir une tâche dans l'exploitation de la base. Elle se compose de formulaire, d'états, de requêtes, de barres de menus et de macros adaptés à des besoins particuliers tout en formant un tout.

Cas du présent projet : Quelques exemples d'écrans de l'interface de pilotage de REFMET.



Figure 19 : Ecran de menu général avec une barre de menu personnalisé.



Figure 20 : Ecran de la boîte de dialogue « Impression ».

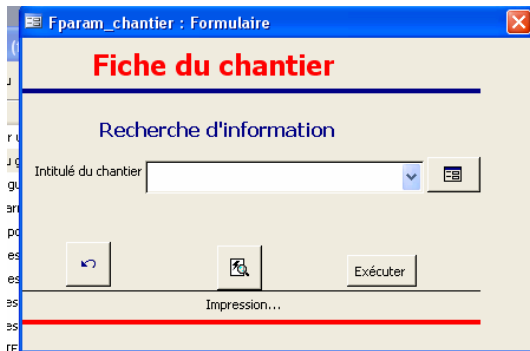


Figure 21 : Ecran de sélection avant impression.



Figure 22 : Ecran de la boîte de renseignement.



Figure 23 : Ecran de menu déroulant personnalisé.

Conclusion partielle

La construction d'une base de données est une œuvre qui nécessite une analyse préalable permettant de modéliser le système d'information étudié.

Par ailleurs, la mise en place d'une base de données nécessite de consulter tous les intervenants impliqués, afin de rassembler toute l'information pertinente. Cette phase est importante car une base de données est un outil à moyen et long terme qui doit tenir compte de l'appropriation effective par les futurs utilisateurs.

A ce sujet, les contraintes de l'entreprise (éparpillements des acteurs, ...) ajoutées au délai du présent mémoire (trois mois), entre autres, n'ont pas permis d'avoir tous les échanges nécessaires. Cependant, avec la responsable du stage au sein de l'entreprise, nous avons considéré les situations les plus réalistes pour avancer dans le travail.

Signalons enfin que l'élaboration d'une base de données ne saurait être une fin en soi. Elle devra être régulièrement actualisée, voire adaptée si nécessaire, aux besoins nouveaux de l'entreprise.

CONCLUSION GENERALE

Contrairement à un produit industriel, un chantier de BTP est une entité non reproductible en totalité, compte tenu du nombre de paramètres pouvant influencer sur les caractéristiques finales de l'ouvrage. Il y a bien sûr l'influence climatique en premier lieu, mais également le site avec la nature du sol support et son comportement à l'eau, les matériaux choisis, le concept de l'ouvrage, le choix des techniques et des méthodes.

Face à ce perpétuel recommencement, le savoir-faire de l'entreprise, depuis les études d'exécution jusqu'à la mise en œuvre est fortement sollicité. Or le savoir-faire de l'entreprise repose sur l'expérience et la pratique des hommes qui la composent. D'où l'intérêt de capitaliser autant que possible le potentiel du métier de chacun. C'est l'intérêt premier du Référentiel métier.

Il va sans dire que la présente étude ne saurait être une fin en soit. Elle jette les bases d'une section qui pourrait rapidement s'étoffer au sein de l'entreprise. Au delà de sa généralisation à tous les corps de métiers de l'entreprise, elle pourrait approfondir la description de l'emploi et de son environnement ainsi que les résultats attendus, en tenant compte des critères d'exigence et des critères d'évaluation.

Toute chose devant renforcer la stratégie de l'entreprise qui envisage à terme d'instituer des « Responsables Référentiel Métier » au cœur de la gestion des ressources humaines.

Associée aux entretiens annuels d'évaluation, la fiche de fonction permet de mieux gérer les évolutions de carrière, les plans de formation, les qualifications et classifications et, bien entendu, les rémunérations. Elle constitue un outil supplémentaire au service de la communication interne de l'entreprise. C'est une base qui permet de comprendre, d'expliquer, de demander, de mesurer.

Mettre au point les fiches de fonction d'une entreprise requiert rigueur, précision, méthodologie, connaissance et pratique. C'est un outil de management dont la mise en place demande du temps. Loin de nous l'idée d'avoir épuisé le sujet en trois mois de travail de mémoire. Cependant, nous espérons avoir jeté les bases pour des travaux futurs.

On ne répétera jamais assez que la Gestion des Ressources Humaines (GRH) ne saurait être seulement l'affaire de la Direction qui en a statutairement la charge dans l'entreprise. C'est une fonction partagée et aucun cadre responsable ne peut s'exonérer de cette responsabilité. Elle nécessite un effort permanent et soutenu, impliquant l'ensemble des forces vives de tous les acteurs de l'entreprise.

La réussite de ce projet, c'est-à-dire la reconnaissance de l'aide apportée par cette étude, sera constatée à travers le fait que les problèmes auxquels une solution devrait être apportée, sont résolus. Cependant, comme le dit l'adage, « il n'y aura jamais de réussite ou d'échec à cent pour cent (100%) ».

BIBLIOGRAPHIE

- Joseph KELADA, "*Comprendre et réaliser la qualité totale*" ; Editions QUAFEC ; Canada ; 1992.
- Paul Mamadou OUATTARA, "*Méthodologie d'analyse sur le secteur du BTP : Cas burkinabé*" ; Présentations de cours de DESS en Ingénierie et Gestion des systèmes de formation sur le thème ; CESAG de Dakar ; Juin 2003.
- T. H. Rudolf NEMARO, "*Les démarches qualité dans une entreprise de Bâtiment et Travaux Publics en Afrique ; limites et perspectives*" ; thème de Mémoire de fin de formation en Master 2, option Administration des entreprises ; Université de VERSAILLES ; Novembre 2006.
- Kanga BALLOU, "*Je gère mon entreprise : Aspects des pratiques de management des PME/PMI en Afrique*" ; Editions INITIATIVES ; Abidjan 1998.
- Jean Marie PERETTI, "*Gestion des ressources humaines*" ; Collection VUIBERT ENTREPRISE ; 7^{ème} édition ; Paris ; 1995.
- Jacques BONNET, "*Gestion prévisionnelle des Ressources humaines*" ; Polycopié de cours de DESS en Ingénierie de la Formation et des organisations ; ENESAD DIJON ; 1994.
- Gérard VOIRIN, "*Définir les fonctions*" ; Les éditions d'organisation ; Paris ; 2^{ème} édition ; 2^{ème} tirage 1997.
- BIT, "*Emploi et Conditions de Travail dans le Secteur Bâtiment et Travaux Publics. Rapport de synthèse de trois études de cas : Burkina Faso, Côte d'Ivoire et Rwanda*" ; Rapport de synthèse de Mme Marja Kuiper ; Genève ; Bureau international du Travail ; Février 2004.
- Environnemental Systems Research Institute, Inc (ESRI)
"*The geographic information system for everyone*" ; Guide d'utilisation d'ArcView GIS ; Copyright 1996,1998 ESRI ; USA.
- Conchita G. KEDOWIDE "*Formation SIG pour les FPU/ Génie Sanitaire et Environnement*" ; Polycopié de cours ; 2iE/DIASP/Cellule SIG ; Novembre 2005.

THIAM Sina	<i>"Notions de Base de données relationnelles, Initiation à Microsoft Access"</i> ; Polycopié de cours ; 2iE/DIASP/Cellule SIG ; Décembre 2005.
Microsoft ACCESS	<i>"Système de gestion de base de données relationnelles pour Windows"</i> ; Guide de l'utilisateur ; 1992 Microsoft Corporation ; USA.
Jean-Patrick MATHERON	<i>"Comprendre MERISE ; Outils conceptuels et organisationnels"</i> ; Editions EYROLLES ; 2 ^{ème} tirage 2003 ; Paris.
Mamadou TOURE	<i>"Système d'information et Bases de données : Définitions, Organisation, Mise en place"</i> ; Polycopié de cours au 2iE ; 2002.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Modèle de présentation du référentiel métier.....	16
Tableau 2 : Bilan méthodologique de l'étude	17
Tableau 3 : Evolution du Chiffre d'Affaires de l'Entreprise ces 10 dernières années.....	20
Tableau 4 : Statistique globale d'enquête	40
Tableau 5 : Statistique détaillée d'enquête.....	41
Tableau 6 : Démarche de conception de la base de données	69

LISTE DES ILLUSTRATIONS

Figure 1 : Graphique de l'évolution du chiffre d'affaires.	21
Figure 2 : Graphique de l'évolution du Résultat net.	21
Figure 3 : Présentation du personnel ciblé	24
Figure 4 : Décomposition du professionnalisme.....	27
Figure 5 : Les composantes de la fonction « recrutement ».....	31
Figure 6 : La hiérarchie des besoins humains selon MASLOW	36
Figure 7 : Les étapes d'études de la base de données	68
Figure 8 : Modèle Conceptuel de Communication (MCC).....	71
Figure 9 : Modèle Conceptuel de Traitement.....	73
Figure 10 : Modèle Organisationnel de Traitement.	75
Figure 11 : Modèle Conceptuel de Donnée.....	77
Figure 12 : Modèle Physique de donnée.	80
Figure 13 : Exemple d'une table en mode « feuille de données ».	81
Figure 14 : Exemple d'une requête en mode « création ».....	82
Figure 15 : Exemple d'un formulaire en mode « Formulaire ».	83
Figure 16 : Exemple d'un état en mode « Aperçu avant impression ».	84
Figure 17 : Exemple d'une macro en mode « création ».	85
Figure 18 : Exemple d'un module en mode « code ».....	86
Figure 19 : Ecran de menu général avec une barre de menu personnalisé.....	87
Figure 20 : Ecran de la boîte de dialogue « Impression ».	87
Figure 21 : Ecran de sélection avant impression.....	88
Figure 22 : Ecran de la boîte de renseignement.	88
Figure 23 : Ecran de menu déroulant personnalisé.	88

GLOSSAIRE

Activité professionnelle

Sur le plan général, une activité professionnelle (également appelée métier) est constituée par un ensemble d'attributions permanentes et de missions temporaires, chacune pouvant être décrite dans une analyse fonctionnelle du rôle joué, soit dans une entreprise ou une organisation similaire dans un statut de salarié, soit au service d'un client dans une profession indépendante.

C'est l'ensemble des attributions et des missions confiées à une personne déterminée et s'intégrant dans un ensemble cohérent de production de biens ou de services, au sein d'une entreprise ou d'une association, ou dans une profession libérale.

Attribution

Rôle fonctionnellement identifiable dans une organisation productive permanente de biens ou de services.

Caractéristiques essentielles (d'une activité professionnelle, d'une mission, d'une attribution, d'une tâche élémentaire)

Propriétés principales caractérisant une activité professionnelle, une mission, une attribution, ou une tâche élémentaire, et en l'absence desquelles celle-ci serait dénaturée.

Compétence

« Mélange » de savoirs, savoir-faire et de savoir être qui sont directement utiles et mis en œuvre dans le contexte particulier d'une situation de travail.

Emploi

Ensemble théorique représentant une famille de postes de travail, ayant des caractéristiques communes (missions, activités,...) et faisant donc appel à des compétences proches ou similaires. Un emploi peut être caractérisé comme un emploi-type ou un emploi-cible.

Un emploi peut contribuer à la réalisation d'une ou de plusieurs fonctions de l'entreprise.

Emploi-cible

Anticipation d'un emploi tel qu'il devrait être exercé à moyen terme. Le contenu d'un emploi cible exprime une tendance. Il ne saurait être considéré comme normatif.

Emploi-clé

Emploi absolument nécessaire à l'exercice du métier spécifique de l'entreprise et à son fonctionnement. La non tenue de cet emploi met en danger la position concurrentielle de l'entreprise sur son marché.

Emploi-sensible

Emploi type dont les contenus sont susceptibles de varier particulièrement sous l'influence de facteurs d'évolution.

Emploi-type

Emploi tel qu'il est exercé réellement au travers des postes de travail.

Facteurs d'évolution

Facteurs (organisationnels, économiques, technologiques, socioculturels, ...) internes ou externes à l'entreprise et qui peuvent avoir une influence sur l'évolution du contenu et de la carte des emplois.

Fonction

Regroupement logique de plusieurs attributions ou missions au sein d'une même activité professionnelle.

Ingénierie de la formation

Ensemble coordonné et ordonné des travaux méthodiques de conception et de réalisation d'un « système » de formation (plan de formation, centre de formation, dispositif de reconversion, centre de ressources éducatives,...).

Métier

Nom pouvant être donné à une activité professionnelle bien déterminée.

Mission

Rôle fonctionnellement identifiable dans une organisation productive temporaire de biens ou de services.

Poste de travail

Unité élémentaire de la division du travail dans l'entreprise. Le poste de travail est constitué de l'ensemble des tâches réalisées par une personne.

Qualités

Connaissances et compétences professionnelles nécessaires pour exercer convenablement une activité professionnelle, une mission, une attribution, ou une tâche élémentaire.

Savoirs

Ensemble des connaissances générales ou spécialisées à posséder (connaissances théoriques, langages scientifiques et techniques ...) en situation de travail.

Savoir-faire

Ils concernent la maîtrise des méthodes et outils applicables dans des contextes particuliers mais transférables à diverses situations de travail.

Savoir être ou savoir-faire sociaux

Il s'agit des attitudes et des comportements des personnes au travail, de façons souhaitables d'agir ou d'interagir. De tels comportements sont indissociables de la motivation et de l'implication au travail.

Situation professionnelle

Ensemble des caractéristiques qui décrivent le contenu d'un poste de travail ou d'un emploi. On distingue :

- la situation professionnelle réelle : ensemble des caractéristiques qui décrivent le contenu d'un poste de travail actuel ou d'un emploi-type.
- la situation professionnelle modèle (ou type) : ensemble des caractéristiques qui décrivent le contenu d'un emploi-cible.

Tâche élémentaire :

Toute action utile à l'exercice du métier et effectuée dans le cadre d'une attribution ou d'une mission. Une tâche élémentaire ne peut pas à elle seule être identifiée comme jouant un rôle fonctionnellement reconnaissable dans une organisation productive de biens ou de services.

ANNEXES

Annexe 1

Modèles de cadres de questionnaires :

- questionnaire « Emploi – Activité - Compétences »
- questionnaire « Qualifications »
- questionnaire « Motivation et adéquation Emploi – Compétences ».

Questionnaire EMPLOI - ACTIVITE - COMPETENCE

Chantier :

Fonction :

Intitulé du poste :

Classification professionnelle :

DESCRIPTION DES TACHES	COMPETENCES REQUISES		
	<i>Savoir</i>	<i>Savoir faire</i>	<i>Savoir être</i>
	Connaître + COD ⁽¹⁾	Savoir + VA ⁽²⁾	Etre + AQ ⁽³⁾
administratives : (exemple) - Elaboration des courriers officiels	(exemple) Connaître l'outil informatique	(exemple) Savoir rédiger une lettre	(exemple) Etre courtois et dynamique
techniques :			
de gestion financières :			

Questionnaire EMPLOI - ACTIVITE - COMPETENCE

Chantier :

Fonction :

Intitulé du poste :

Classification professionnelle :

DESCRIPTION DES TACHES	COMPETENCES REQUISES		
	<i>Savoir</i>	<i>Savoir faire</i>	<i>Savoir être</i>
	Connaître + COD ⁽¹⁾	Savoir + VA ⁽²⁾	Etre + AQ ⁽³⁾
de gestion de ressources humaines :			
de relations publiques :			
de suivi et contrôle interne :			

Questionnaire EMPLOI - ACTIVITE - COMPETENCE

Chantier :

Fonction :

Intitulé du poste :

Classification professionnelle :

DESCRIPTION DES TACHES	COMPETENCES REQUISES		
	<i>Savoir</i>	<i>Savoir faire</i>	<i>Savoir être</i>
	Connaître + COD ⁽¹⁾	Savoir + VA ⁽²⁾	Etre + AQ ⁽³⁾
de Logistique et/ou transport :			
de Sécurité :			
technologiques(NTIC) :			

Questionnaire EMPLOI - ACTIVITE - COMPETENCE

Chantier :

Fonction :

Intitulé du poste :

Classification professionnelle :

DESCRIPTION DES TACHES	COMPETENCES REQUISES		
	<i>Savoir</i>	<i>Savoir faire</i>	<i>Savoir être</i>
	Connaître + COD ⁽¹⁾	Savoir + VA ⁽²⁾	Etre + AQ ⁽³⁾
de terrain :			
autres (précisez) :			

⁽¹⁾ **COD : Complément d'objet direct**

⁽²⁾ **VA : Verbe d'action**

⁽³⁾ **AQ : Adjectif qualificatif**

Questionnaire Qualifications

Formation de base :
Spécialisations éventuelles :
Nombre d'années d'expérience : Hors de SOGEA-SATOM : Au sein de SOGEA-SATOM :
Langues :
autres :

Questionnaire MOTIVATION et adéquation EMPLOI - COMPETENCES

Vos capacités sont-elles pleinement utilisées au poste que vous occupez?
Quels sont les obstacles qui gênent la pleine expression de vos capacités?
* Obstacles internes à l'entreprise :
* Obstacles externes à l'entreprise :
Que faudrait-il pour accroître vos compétences?
Quels profils de collaborateurs immédiats vous manque t-il?
Quels types d'équipements techniques vous manque t-il?
Quelles formations professionnelles complémentaires vous serait-il utiles par rapport à vos activités actuelles?

Questionnaire MOTIVATION et adéquation EMPLOI - COMPETENCES

Que pensez-vous de votre niveau de rémunération:	
* Très satisfaisant?	<input type="checkbox"/>
* Satisfaisant?	<input type="checkbox"/>
* Acceptable?	<input type="checkbox"/>
* Insuffisant?	<input type="checkbox"/>
* Pas de réponse	<input type="checkbox"/>
A votre avis, vos rôles sont-ils clairement définis par l'entreprise?	
Pensez-vous que votre niveau de responsabilité correspond à votre niveau de compétence?	
Par rapport à votre environnement de travail, pouvez-vous dire que l'homme qu'il faut est à la place qu'il faut?	

Annexe 2

- Résultats d'enquêtes sur le référentiel métier

Chantier : Mise en sécurité du barrage de BAGRE

		POSTE				
		<i>Directeur travaux</i>	<i>Conducteur travaux</i>	<i>Ingénieur QSE</i>	<i>Chef d'Atelier</i>	<i>Chef de chantier</i>
CRITERES (Titulaire du poste)	Fonction	Direction/Gestion de projet	Réalisation de travaux	Conception et exploitation	Conception, Réalisation et Exploitation	Réalisation des ouvrages d'art
	Catégorie professionnelle	IAC (A2)	H	P1	PB2	M4
	Responsabilités (organigramme)	Dirige l'exécution des travaux et reçois les ordres du chef d'agence	Reçois les ordres du Directeur travaux et dirige les équipes d'exécution	Reçois les ordres du Directeur travaux; dirige les équipes de sécurité et gère la qualité et l'environnement sur l'ensemble du chantier	Reçois les ordres du Directeur travaux et dirige les équipes d'atelier mécanique	Reçois les ordres du Conducteur travaux et dirige les équipes d'exécution d'ouvrages d'art
	Qualifications	Titulaire d'un DESS et d'une Maîtrise canadienne en Génie civil et infrastructure; spécialisation en travaux maritimes; 4ans d'expériences dont 2ans au sein de SOGEA SATOM; pratiquant le Français(langue maternelle), l'Espagnol et l'Anglais	Diplômé de EGLETONS en France; bénéficiaire d'une formation des cadres et d'un stage préparatoire à la maîtrise à EGLETONS; spécialisation en béton armé et en topographie; 32 ans d'expériences dont 6 ans au sein de SOGEA SATOM; pratiquant le Français(langue maternelle)	Titulaire d'un Master spécialisé en Génie Sanitaire et Environnement; spécialisée en Qualité, Sécurité et Environnement; 6 mois d'expérience au sein de SOGEA SATOM; Pratiquant le Français et l'Anglais	Titulaire d'un diplôme d'ingénieur en électromécanique et informatique industrielle; 11 ans d'expérience dont 9 ans au sein de SOGEA SATOM; pratiquant le Français, l'anglais, le mooré, le Dioula et le Foulfouldé	Titulaire d'un diplôme de technicien en bâtiment; 21 ans d'expérience dont 9 au sein de SOGEA SATOM; pratiquant le Français et le Mooré (langue maternelle)

Chantier : Mise en sécurité du barrage de BAGRE

		POSTE				
		<i>Directeur travaux</i>	<i>Conducteur travaux</i>	<i>Ingénieur QSE</i>	<i>Chef d'Atelier</i>	<i>Chef de chantier</i>
Activités principales (tâches)	administratives	Coordination, qualification, Gestion de projet, suivi financier, suivi méthode	néant	Préside les réunions de sensibilisation en sécurité; élaboration du journal de chantier	Etablissement des rapports de consommation de carburant et de lubrifiant; Commande et réception des pièces détachées et lubrifiants	Rédaction de journal de chantier
	de gestion de ressources humaines	Gestion des équipes du chantier	néant	organise les équipes de sécurité du chantier	Encadrement et initiation d'ouvriers et de manœuvres	Encadrement et initiation d'ouvriers et de manœuvres
	de relation publique	Relation clientèle (DTP, COB, DGRE); relations locales (mairie, préfecture, gendarmerie, gouvernement,	néant	Dispose des signes et consignes de sécurité des usagers et visiteurs du chantier	néant	néant
	de suivi et contrôle interne	Suivi de la qualité, contrôle du planning, cost-control, suivi sécurité	néant	Suivi des résultats du laboratoire	Maintenance du parc de matériels sur la chantier	néant
	techniques	Coordination des travaux de battage de palplanches, génie civil, hydraulique, électricité, charpente métallique	est responsable de tous les travaux d'exécution	Elaboration du PPSPS et du PAQ; Elaboration des rapports d'accidents et incidents sur le chantier	Montage et démontage de la centrale à béton ELBA; Electrification des chantiers, entretien des grues POTAIN	Implantation d'ouvrage; Programmation des travaux; exécution des travaux de béton
	de logistique & transport	Planification des mobilisations et démobilisations de matériels et ressources humaines	Etabli les besoins et veille à leur mobilisation	néant	Gestion de l'outillage d'atelier	Gestion de la rotation du matériels et d'exploitation de matériaux

Chantier : Mise en sécurité du barrage de BAGRE

		POSTE				
		<i>Directeur travaux</i>	<i>Conducteur travaux</i>	<i>Ingénieur QSE</i>	<i>Chef d'Atelier</i>	<i>Chef de chantier</i>
Activités principales (tâches)	de sécurité	Suivi des travaux de la QSE(notes internes, PPSPS, PAQ,...)	est soumis aux instruction de l'ingénieur QSE et du Directeur travaux	Mise en œuvre du PPSPS	est soumis aux instructions de l'ingénieur QSE	est soumis aux instructions de l'ingénieur QSE
	Technologique	Usage d'Internet, d'intranet et du téléphone	Usage d'ordinateur/Internet et téléphone	Communication par téléphone et Internet	Communication par téléphone	Communication par téléphone
	de gestion financière	Etablissement des situations interne et client, contrôle du budget(entreprise et client), création de prix nouveaux(sous-détails)	néant	néant	néant	néant
	de terrain	Coordination des équipes, planification des travaux	assure la formation des ouvriers, réalise des travaux topo et sensibilise aux consignes de sécurité	Suivi des plans élaborés et sensibilisation	Interventions pour réparations légères sur chantier	Suivi d'exécution des ouvrages d'art

Chantier : Mise en sécurité du barrage de BAGRE

		POSTE				
		<i>Directeur travaux</i>	<i>Conducteur travaux</i>	<i>Ingénieur QSE</i>	<i>Chef d'Atelier</i>	<i>Chef de chantier</i>
Compétences réelles	Savoirs	Avoir une bonne formation de base; Connaître l'outil informatique; Connaître le contrat de marché et ses spécifications; Connaître les normes; Connaître les bases de gestion financière et analytique(rendements); Connaître les bases du code du travail; Connaître les règles de sécurité	Connaître la consistance des travaux; Connaître les normes; Connaître les procédures "Qualité"; Connaître les rendements des matériels; Connaître les règles de sécurité; Connaître les règles de l'Art	Connaître les responsabilités des acteurs du projet; connaître les risques liés aux travaux; connaître les spécificités du personnel exécutant et leurs besoins; connaître l'outil informatique;	Connaître les risques d'accidents; connaître le caractère des ouvriers; connaître le matériel; connaître les règles de sécurité; connaître l'outil informatique; connaître les pannes courantes;	Connaître les procédures internes; Connaître les matériaux, le matériel, et le personnel nécessaire; connaître les normes; Connaître les règles de sécurité; Connaître le projet; connaître les rapports hiérarchiques;

Chantier : Mise en sécurité du barrage de BAGRE

		POSTE				
		<i>Directeur travaux</i>	<i>Conducteur travaux</i>	<i>Ingénieur QSE</i>	<i>Chef d'Atelier</i>	<i>Chef de chantier</i>
Compétences réelles	savoir-faire	Savoir rédiger un courrier; savoir lire les plans; Savoir vérifier les métrés et projections; savoir convaincre; savoir compter, juger, sanctionner, récompenser; savoir travailler sur micro-ordinateur (logiciels courants de gestion)	Savoir lire les plans; Savoir vérifier les métrés et projections; savoir convaincre; savoir compter, juger, sanctionner, récompenser; savoir contrôler et anticiper	Savoir manipuler des logiciels tableur comme Excel; savoir communiquer; savoir organiser; savoir diriger; savoir identifier les besoins spécifiques du personnel; savoir observer	savoir communiquer; savoir diriger en menant vers les objectifs spécifiques; Savoir s'imposer; savoir donner l'exemple; savoir s'adapter à l'évolution technologique; savoir intervenir rapidement	Savoir exploiter son expérience; savoir remplir les fiches de procédures; Savoir communiquer et convaincre; S'assurer de la qualité des exécutions de travaux; savoir étudier les tâches; savoir répartir le matériel disponible (temps et espace); savoir établir les plannings travaux et matériel; Savoir gérer, former et juger de la capacité des tâcherons;

Chantier : Mise en sécurité du barrage de BAGRE

		POSTE				
		<i>Directeur travaux</i>	<i>Conducteur travaux</i>	<i>Ingénieur QSE</i>	<i>Chef d'Atelier</i>	<i>Chef de chantier</i>
Compétences réelles	savoir-être	Etre dynamique; Etre convaincant, rigoureux, pragmatique, judicieux, curieux et ouvert à d'autres techniques; Etre juste; Etre charismatique, accueillant, clair, synthétique, prévoyant, bref; Soigner son apparence	Etre dynamique; Etre convaincant, rigoureux, pragmatique, judicieux; Etre juste; Etre charismatique, accueillant, clair, synthétique, et prévoyant	Etre précis et concis; être convainquant; être humble; être rigoureux; être vigilant, endurant et dynamique	Etre vigilant, rigoureux, courtois et dynamique; avoir le sens d'organisation; être intransigeant; être précis et concis; être pragmatique; être efficace	Etre dynamique, vigilant et à l'écoute; être succin et précis; être débrouillard; savoir relativiser les problèmes et rendre compte le plus vite possible; Etre rigoureux; être diplomate; savoir garder le sourire; Etre conscient de la sensibilité des engins, personnel et matériel par rapport aux coûts des travaux

Chantier : Travaux de renforcement de la route nationale n°1
entre Sakoinzé et Bobo-Dioulasso

		Conducteur travaux principal	Chef d'Atelier	Chef de chantier (Ouvrages)
CRITERES (Titulaire du poste)	Fonction	Direction de travaux	Entretien du matériel	Exécution des travaux d'assainissement
	Catégorie professionnelle	B3	H	F
	Responsabilités (organigramme)	Placé sous la responsabilité du Directeur chantier et du Directeur travaux, il dirige tout le volet travaux du chantier	Placé sous les ordres d'un chef matériel	Placé sous les ordres du conducteur de travaux principal
	Qualifications	Ingénieur en Génie Civil, DESS en gestion des entreprises, 13 ans d'expérience dont 8 ans au sein de SOGEA SATOM, pratiquant le Français et l'Anglais	CAP en Mécanique; Stages et formations continues chez CATERPILLAR; 50 ans d'expérience dont 5 ans au sein de SOGEA SATOM; pratiquant le Français et l'Anglais technique	Diplôme de conducteur de travaux en BTP et de Technicien commercial; Spécialisation en terrassement et VRD; 15 ans d'expérience au sein de SOGEA SATOM; Pratiquant le Français, l'Anglais et l'Espagnol
Activités principales (tâches)	administratives	Elaborer des courriers officiels; Etablir les décomptes et attachements; Elaborer les avenants et suivre les Ordre de Services; Choisir les sous-traitants; Elaborer les rapports mensuels et reporting	Elaboration de demandes d'achat; Rédaction de correspondances par emails	Rédaction de rapports journaliers (Avancement travaux, stocks, personnel); Compte rendus de sinistres

Chantier : Travaux de renforcement de la route nationale n°1
entre Sakoinzé et Bobo-Dioulasso

		Conducteur travaux principal	Chef d'Atelier	Chef de chantier (Ouvrages)
		Activités principales (tâches)	de gestion de ressources humaines	Etablir les organigrammes; Choisir les agents d'encadrement et de suivi
de relation publique	Recevoir les autorités locales (Gendarmerie, Police, Mairie, ...)		Collaboration avec les fournisseurs, commerciaux de divers consommables et intervenants du projet	Collaboration avec la Direction régionale des routes et avec la Mission de Contrôle
de suivi et contrôle interne	Animation de l'équipe "Contrôle Qualité" et du laboratoire		Vérification systématique de tout matériel entrant ou sortant de l'atelier; suivi des visites techniques et autres échéances sur les matériels roulants	Gestion des procédures "Qualité"; Etat périodique de tous les cas de sécurité, Environnement et d'Hygiène
techniques	Mise en place des organisations et méthodes des travaux; Elaboration des plannings; Recherche des variantes et optimisation; Présence aux réunions de chantier		Gestion des révisions, entretiens, réparations, montages et démontages de pièces mécaniques	Lecture de plans; Suivi des procédures labo; Vérification des résultats d'essai; Gestion des équipes tâcherons (Terrassement et Ouvrages d'Art); Suivi des stocks (fers, agrégats, ciment, carburant)
de logistique & transport	Contrôle des équipes "Transport et Roulage"; Organisation des approvisionnements		Suivi des rotations de matériel	Gestion des matériels affectés à la section; Mobilisation et démobilisation des équipements

Chantier : Travaux de renforcement de la route nationale n°1
entre Sakoinzé et Bobo-Dioulasso

		Conducteur travaux principal	Chef d'Atelier	Chef de chantier (Ouvrages)
		Activités principales (tâches)	de sécurité	Animation de l'équipe "Sécurité"; Contrôle de l'application des procédures et règles éditées
Technologique	Communication par téléphone et Internet (échanges)		Usage d'Internet, d'outils informatiques et communication par téléphone; Entretien des systèmes électroniques embarqués à bord (ECM : Electro Module de Contrôle)	Communication par téléphone
de gestion financière	Analyse des bilans financiers et comptables; Choix des fournisseurs		Néant	Néant
de terrain	Contrôle de l'avancement et de la qualité des travaux; Contrôle de l'organisation des effectifs		Réparation des engins et suivi de leur fonctionnement in situ	Organisation et suivi des travaux de tâcherons

Chantier : Travaux de renforcement de la route nationale n°1
entre Sakoinzé et Bobo-Dioulasso

Compétences réelles	Savoirs	Conducteur travaux principal	Chef d'Atelier	Chef de chantier (Ouvrages)
		<p>Connaître l'outil informatique; Connaître la consistance des travaux; Connaître les normes; Connaître les bases de gestion financière et analytique (rendements); Connaître les bases du code du travail; Connaître les procédures "Qualité"; Connaître les rendements des matériels; Connaître les règles de sécurité; Connaître les règles de l'Art</p>	<p>Connaître la pratique mécanique; Connaître l'outil informatique; Avoir de l'expérience; Bien connaître les matériels et outils ainsi que les marques courantes; Connaître les risques du métier; Connaître le fonctionnement des matériels; Connaître les engins</p>	<p>Avoir une formation technique de base; Connaître les procédures internes; Connaître les matériaux, le matériel, et le personnel nécessaire; connaître les normes; Connaître les règles de sécurité; Connaître le projet; connaître les rapports hiérarchiques; Bien connaître le PAQ et les Bases des travaux; Connaître les rendements de matériels; Connaître les procédures d'hygiène et de sécurité; Maîtriser son "sujet"; Connaître les procédures techniques; connaître l'envergure du travail à faire</p>

**Chantier : Travaux de renforcement de la route nationale n°1
entre Sakoinzé et Bobo-Dioulasso**

		Conducteur travaux principal	Chef d'Atelier	Chef de chantier (Ouvrages)
Compétences réelles	savoir-faire		Savoir déduire par intuition; Savoir remplir les formulaires; Savoir rechercher les pièces dans les catalogues divers (formats papiers ou numériques); Savoir utiliser Internet; Maîtriser la pratique de la mécanique générale (mécanique, électricité, électronique, hydraulique, aéraulique, pneumatique,...); Savoir juger la compétence des ouvriers; Savoir communiquer; Savoir convaincre; Savoir vérifier les anomalies au coup d'oeil; Savoir conscientiser; S'entraîner; Participer à des stages de remise à niveau; Savoir vérifier en permanence	
		Savoir rédiger une lettre; savoir lire les plans; Savoir vérifier les métrés et projections; savoir convaincre; savoir compter, juger, sanctionner, récompenser, recevoir (les étrangers); savoir contrôler et anticiper; savoir communiquer	Savoir lire et écrire; Savoir exploiter son expérience; savoir remplir les fiches de procédures; Savoir communiquer et convaincre; S'assurer de la qualité des exécutions de travaux; savoir étudier les tâches; savoir répartir le matériel disponible (temps et espace); savoir établir les plannings travaux et matériel; Savoir gérer, former et juger de la capacité des tâcherons;	

Chantier : Travaux de renforcement de la route nationale n°1
entre Sakoinzé et Bobo-Dioulasso

		Conducteur travaux principal	Chef d'Atelier	Chef de chantier (Ouvrages)
Compétences réelles				
	savoir-être	Etre courtois et dynamique; Etre convaincant, rigoureux, pragmatique, judicieux, curieux et ouvert à d'autres techniques; Etre juste; Etre charismatique, accueillant, clair, synthétique, prévoyant, bref; Etre à l'écoute des gens	Avoir de la mémoire; Aimer le métier et avoir de la volonté de bien l'exercer; Etre observateur; être dynamique; être en bonne santé; Etre prudent; Etre courtois; Etre objectif; être méfiant; être exigeant; Etre autodidacte	Etre informé au jour le jour sur les travaux; Etre dynamique, vigilant et à l'écoute; être succin et précis; être débrouillard; savoir relativiser les problèmes et rendre compte le plus vite possible; Etre rigoureux; être diplomate; savoir garder le sourire; Etre conscient de la sensibilité des engins, personnel et matériel par rapport aux coûts des travaux; Etre persévérant

Chantier : Travaux de renforcement complémentaire de la route nationale N°4 entre Ouagadougou et Koupéla

		POSTE					
		<i>Directeur de chantier</i>	<i>Conducteur travaux</i>	<i>Ingénieur QSE</i>	<i>Chef de Laboratoire</i>	<i>Ingénieur Géomètre / Etudes</i>	<i>Chef d'Atelier</i>
CRITERES (Titulaire du poste)	Fonction		Mise en œuvre du revêtement (Application)	Conception, exploitation et suivi	Etudes et Contrôle de laboratoire	Conception et exploitation	Exploitation matériel
	Catégorie professionnelle		H	P1	P1A	P3B	B1
	Responsabilités (organigramme)		Relève du conducteur de travaux principal du chantier et dirige les équipes d'application	Reçois les ordres du directeur de chantier et gère tout le chantier matière de qualité, sécurité et environnement	Reçois les ordres du directeur de chantier et dirige les travaux du laboratoire d'analyses de matériaux et d'essais	Reçois les ordres du directeur de chantier et dirige la section Topo/Etudes	Reçois les ordres du directeur de chantier et dirige la section Mécanique

Chantier : Travaux de renforcement complémentaire de la route nationale N°4 entre Ouagadougou et Koupéla

		POSTE					
		Directeur de chantier	Conducteur travaux	Ingénieur QSE	Chef de Laboratoire	Ingénieur Géomètre / Etudes	Chef d'Atelier
CRITERES (Titulaire du poste)	Qualifications		CAP Mécanicien Diéséliste; BEI (Brevet d'enseignement industriel) mécanique; diplôme du SAF (Soudure Autogène de France); spécialisé en Conducteur de	Titulaire d'un diplôme de Génie Rural; 1,5 ans au sein de SOGEA SATOM; pratiquant le Français, l'Anglais, le Mooré et le Gourounsi	Titulaire d'une Maîtrise en géologie fondamentale et appliquée; expert en valorisation des minerais; titulaire d'un DESS en valorisation des ressources naturelles (sous-	Diplôme d'ingénieur en sciences appliquées, option TOPOGRAPHIE; 18 ans d'expérience dont 8 ans au sein de SOGEA SATOM; pratiquant le Français, l'Anglais	CAP Mécanique générale et spécialisation en mécanique de chantier TP; 30 ans d'expérience au sein de SOGEA SATOM; pratiquant le Français (langue maternelle)
Activités principales (tâches)	administratives		Elaboration de rapports journalier d'activité; pointage du personnel, du matériel et des matériaux à l'application	néant	Elaboration de rapport journalier d'activité; participation aux réunions de chantier; élaboration de rapports de planches d'essais et des méthodologies; Elaboration des avancements laboratoires	Assurer l'intérim du directeur de chantier	néant

Chantier : Travaux de renforcement complémentaire de la route nationale N°4 entre Ouagadougou et Koupéla

		POSTE					
		<i>Directeur de chantier</i>	<i>Conducteur travaux</i>	<i>Ingénieur QSE</i>	<i>Chef de Laboratoire</i>	<i>Ingénieur Géomètre / Etudes</i>	<i>Chef d'Atelier</i>
Activités principales (tâches)	de gestion de ressources humaines		Sensibilisation à l'esprit de groupe; formation et spécialisation des ouvriers	gestion du personnel de sécurité sur le chantier	Organisation du personnel du laboratoire; pointage de leurs heures de travail; appréciation de leur travail; suivi de leur travail	Gestion des équipes de levers topo	Gestion des équipes en mécanique, électricité et soudure
	de relation publique		Gestion de rapports avec la MDC et les superviseurs de l'Administration	néant	Rapport avec la mission de contrôle les superviseurs de l'Administration	gestion des rapports avec la MDC et les superviseurs de l'Administration	Rapport avec la gendarmerie locale, la police et les autorités officielles et coutumières
	de suivi et contrôle interne		Responsabilisation des ouvriers par tâche	Elaboration et gestion des fiches de suivi du projet	Veiller au respect des normes (méthodes et qualité de travaux)	Conception des procédures de contrôle et suivi topo des travaux	Contrôle systématique de tout matériel sortant d'atelier

Chantier : Travaux de renforcement complémentaire de la route nationale N°4 entre Ouagadougou et Koupéla

		POSTE					
		<i>Directeur de chantier</i>	<i>Conducteur travaux</i>	<i>Ingénieur QSE</i>	<i>Chef de Laboratoire</i>	<i>Ingénieur Géomètre / Etudes</i>	<i>Chef d'Atelier</i>
Activités principales (tâches)	techniques		Gestion des interventions labo; Suivi de la mise en œuvre; suivi de la production d'enrobé; gestion du matériel d'application; gestions des équipes d'exécution de revêtement et de	rédaction du PAE(Plan Assurance Environnement), du PAQ(Plan Assurance Qualité) et du PHS(Plan Hygiène et Sécurité); rédaction des	Organisation du travail au labo; Suivi régulier des essais exécutés; recueil, synthèse et traitement des résultats d'essais; suivi de réceptions de travaux	Gestion des études du projet et des données topo; coordination des travaux topo sur chantier et au bureau	Maintenir la propreté; veiller à la qualité des travaux en atelier, aux rangements et réparations; gestion des commandes(pièces/carburant)
	de logistique & transport		Gestion des rotations de matériel et gestion interne des stocks de matériaux et carburant	Gestion des équipements de protection individuelle (EPI) et du véhicule affecté au poste	néant	Gestion des mobilisations et démobilisations des équipes et matériels topo	Gestion du port-char et du semi-plateau; gestion des véhicules du chantier
	de sécurité		sensibiliser en permanence aux consignes de sécurité; veiller au port obligatoire des EPI	Formation et sensibilisation du personnel sur les règles de sécurité; prévention des risques sur le chantier	Veiller au port des équipements de protection individuels (EPI), à l'utilisation de cônes de signalisation et au port de ceinture de sécurité en véhicule	Animation des cercles de sécurité	Veiller au port des EPI(obligatoire)

Chantier : Travaux de renforcement complémentaire de la route nationale N°4 entre Ouagadougou et Koupéla

		POSTE					
		<i>Directeur de chantier</i>	<i>Conducteur travaux</i>	<i>Ingénieur QSE</i>	<i>Chef de Laboratoire</i>	<i>Ingénieur Géomètre / Etudes</i>	<i>Chef d'Atelier</i>
Activités principales (tâches)	Technologique		Communication par téléphone	Usage d'ordinateur; communication par téléphone et Internet	Communication par téléphone et Internet	Communication par téléphone, fax et Internet	Communication par téléphone et Internet; gestion des stocks
	de gestion financière		néant	néant	néant	Gestion des achats d'urgence et pointage des cartes de paye des agents de la section	néant
	de terrain		Traçages; mise en place des barrières de déviation; organisation des travaux d'application	suiwi des travaux(qualité, sécurité, environnement)	Suivi de la mise en œuvre à l'application et suivi de la qualité à la production	Implantations d'ouvrages	Réparation de pannes mineures sur chantier

Chantier : Travaux de renforcement complémentaire de la route nationale N°4 entre Ouagadougou et Koupéla

		POSTE					
		<i>Directeur de chantier</i>	<i>Conducteur travaux</i>	<i>Ingénieur QSE</i>	<i>Chef de Laboratoire</i>	<i>Ingénieur Géomètre / Etudes</i>	<i>Chef d'Atelier</i>
Compétences réelles	Savoirs		Connaître la consistance des travaux; Connaître les normes; Connaître les procédures "Qualité"; Connaître les rendements des matériels; Connaître les règles de sécurité;	Connaître les différentes caractéristiques liées aux travaux; connaître les responsabilités des acteurs du projet; connaître les risques liés aux travaux;	Connaître l'outil informatique; connaître les procédés d'exécution des travaux; connaître les agents du labo, leurs compétences respectives et les difficultés liées à	Disposer d'une signature courante; connaître les matériels utilisés; connaître les besoins et les procédures d'achat; connaître les hommes de chantier; connaître	Connaître les risques d'accidents; connaître le caractère des ouvriers; connaître le matériel; connaître les règles de sécurité; connaître l'outil informatique;

Chantier : Travaux de renforcement complémentaire de la route nationale N°4 entre Ouagadougou et Koupéla

		POSTE					
		<i>Directeur de chantier</i>	<i>Conducteur travaux</i>	<i>Ingénieur QSE</i>	<i>Chef de Laboratoire</i>	<i>Ingénieur Géomètre / Etudes</i>	<i>Chef d'Atelier</i>
Compétences réelles	savoir-faire		Savoir lire les plans; Savoir vérifier les métrés et projections; savoir convaincre; savoir compter, juger, sanctionner, récompenser; savoir contrôler et anticiper	Savoir manipuler des logiciels tableur comme Excel; savoir communiquer; savoir organiser; savoir diriger; savoir identifier les besoins spécifiques du personnel;	Savoir rédiger un rapport d'activité; savoir présenter des résultats en fonction des objectifs visés; savoir interpréter les résultats d'essais; savoir répartir les agents du labo; pouvoir	Savoir lire les plans; savoir parapher; savoir utiliser et régler les appareils; savoir négocier les prix d'achat; savoir identifier les qualité des produits; savoir gérer les crises;	savoir communiquer; savoir diriger en menant vers les objectifs spécifiques; Savoir s'imposer; savoir donner l'exemple; savoir s'adapter à l'évolution technologique;

Chantier : Travaux de renforcement complémentaire de la route nationale N°4 entre Ouagadougou et Koupéla

		POSTE					
		<i>Directeur de chantier</i>	<i>Conducteur travaux</i>	<i>Ingénieur QSE</i>	<i>Chef de Laboratoire</i>	<i>Ingénieur Géomètre / Etudes</i>	<i>Chef d'Atelier</i>
Compétences réelles	savoir-être		Etre dynamique; Etre convaincant, rigoureux, pragmatique, judicieux; Etre juste; Etre charismatique, accueillant, clair, synthétique, et prévoyant	Etre précis et concis; être convainquant; être humble; être rigoureux; être vigilant, endurant et dynamique	Etre courtois et dynamique; avoir un esprit de synthèse; être clair et concis; savoir convaincre; être humble; être empathique; avoir le sens du respect d'autrui; avoir un sens critique; être	Etre prudent; vérifier et rester conforme; avoir le sens de la communication, de l'initiation et de formation; être pragmatique; être courtois; être ouvert d'esprit et avoir de	Etre vigilant, rigoureux, courtois et dynamique; avoir le sens d'organisation; être intransigeant; être précis et concis; être pragmatique; être efficace

Chantier : Travaux de renforcement complémentaire de la route nationale N°4 entre Ouagadougou et Koupéla

		<i>Chef de poste d'enrobé</i>	<i>Technicien Etudes</i>	<i>Technicien Cost-control</i>	<i>Commis suivi matériels</i>
CRITERES (Titulaire du poste)	Fonction	Production enrobé	Etudes et réalisations	Contrôle de coût et suivi de chantier	Gestion de matériel
	Catégorie professionnelle	M2	AM2	M2	AM3
	Responsabilités (organigramme)	Relève du conducteur travaux revêtement	Reçois les ordres de l'ingénieur études et coordonne les travaux des équipes de tâcherons	Reçois les ordres du directeur de chantier et lui rend compte. Il exploite les rapports d'activité de tous les centres de production et d'exploitation	Relève du chef mécanicien au chantier; rend compte à l'agence

Chantier : Travaux de renforcement complémentaire de la route nationale N°4 entre Ouagadougou et Koupéla

		<i>Chef de poste d'enrobé</i>	<i>Technicien Etudes</i>	<i>Technicien Cost-control</i>	<i>Commis suivi matériels</i>
CRITERES (Titulaire du poste)	Qualifications	CAP électricité; DTI électrotechnique; initialisation au pilotage de centrale à béton, centrale enrobé et centrale de concassage; 19 ans d'expérience dont 13 ans au sein de SOGEA SATOM; Pratiquant le Français et l'Anglais	Titulaire d'un diplôme de Technicien Supérieur en hydraulique et équipement rural; 2 ans d'expérience au sein de SOGEA SATOM et pratiquant le Français	Technicien en informatique; initié au contrôle de coût; 3 ans d'expérience dont 2,5 au sein de SOGEA SATOM; pratiquant le Français	Titulaire d'une Maîtrise en Gestion et Administration des entreprises; formation continue: en création d'entreprise, sur la prévention du SIDA, en secourisme et à la maîtrise du progiciel SOGEMAT; 4,5 ans d'expérience dont 2 ans au sein de SOGEA SATOM; pratiquant le Français et l'anglais
Activités principales (tâches)	administratives	néant	Néant	Rédaction de rapports mensuels	Rédaction de rapports mensuels; rédaction des courriers de mobilisation ou démobilisation de matériel; gestion des bordereaux de transmission

Chantier : Travaux de renforcement complémentaire de la route nationale N°4 entre Ouagadougou et Koupéla

		<i>Chef de poste d'enrobé</i>	<i>Technicien Etudes</i>	<i>Technicien Cost-control</i>	<i>Commis suivi matériels</i>
Activités principales (tâches)	de gestion de ressources humaines	gestion des équipes de manœuvres, mécaniciens et conducteurs d'engins à la centrale	Coordination des équipes de sous-traitants	néant	néant
	de relation publique	néant	Néant	néant	néant
	de suivi et contrôle interne	Entretien de la centrale; réparation et renouvellement de pièces	Néant	Suivi de la production d'enrobé, de la mise en œuvre à l'application et des stocks d'agrégats	Contrôle des bordereaux de sortie/entrée aux magasins; contrôle des stocks réels ou calculés pour carburant
	techniques	Pilotage de la centrale d'enrobé; Elaboration des demandes d'achat de pièces spécifiques; gestion du stock de pièces	Réalisation de métrés; appui aux études topo; suivi des travaux de sous-traitance; réalisation de dessins d'ouvrages	Calcul des coûts de revient et de vente; comparaison des valeurs prévues et réalisées; estimation des pertes et bénéfices	Gestion des stocks de pièces et de carburant; refacturation du matériel; gestion des locations de matériel; imputation de pièces par engins
	de logistique & transport	Gestion du camion de transport du personnel et d'un véhicule léger affecté au poste	Néant	néant	néant

Chantier : Travaux de renforcement complémentaire de la route nationale N°4 entre Ouagadougou et Koupéla

		<i>Chef de poste d'enrobé</i>	<i>Technicien Etudes</i>	<i>Technicien Cost-control</i>	<i>Commis suivi matériels</i>
Activités principales (tâches)	de sécurité	Vérification permanente du fonctionnement des installations	Néant	néant	Sensibilisation des conducteurs aux procédures de sécurité; gestion des sinistres/accidents par rapport aux
	Technologique	Pilotage informatisé de la centrale; communication par téléphone	Communication par téléphone	travail sur micro-ordinateur et communication par téléphone	Communication par téléphone, Internet et fax; utilisation du logiciel SOGEMAT et des logiciels courants tels que Word et Excel
	de gestion financière	néant	Néant	néant	demandes d'achat; actualisation des prix; calcul des coûts d'exploitation de matériel; calcul des coûts d'amortissement et
	de terrain	Interventions pour entretien courant ou réparation	Organisation et suivi de travaux d'appoint sur le chantier	néant	néant

Chantier : Travaux de renforcement complémentaire de la route nationale N°4 entre Ouagadougou et Koupéla

		<i>Chef de poste d'enrobé</i>	<i>Technicien Etudes</i>	<i>Technicien Cost-control</i>	<i>Commis suivi matériels</i>
Compétences réelles	Savoirs	Avoir la formation technique de base; Avoir reçue les formations de mise à niveau sur les matériels spécifiques	Avoir la formation technique de base; Connaître l'outil informatique; Connaître les clauses techniques du marché;	Connaître l'outil informatique; connaître le plan de présentation; connaître les sous-détails de prix; connaître le	Connaître l'outil informatique; avoir une formation intellectuelle de base; connaître les clauses d'exploitation du
	savoir-faire	Maîtriser la mécanique et se débrouiller en électrotechnique; Savoir démonter et remonter fidèlement une machine	Savoir manipuler les logiciels tels que Autocad, Piste+, Surfer, Covadis ou Mensura; Savoir communiquer; savoir animer les équipes d'ouvriers et de manoeuvres	Savoir rédiger un rapport; Maîtriser les logiciels spécifiques tels que Excel et Word; savoir traiter les données d'exploitation; savoir résumer; savoir analyser; savoir communiquer	savoir rédiger un rapport; savoir remplir les bordereaux; savoir rédiger des lettres; maîtriser le progiciel de travail et les logiciels tels que Word et Excel; savoir calculer; savoir communiquer; savoir transmettre les informations essentielles; savoir rédiger les comptes-rendus d'accidents et sinistres, savoir utiliser l'ordinateur et Internet

Chantier : Travaux de renforcement complémentaire de la route nationale N°4 entre Ouagadougou et Koupéla

		<i>Chef de poste d'enrobé</i>	<i>Technicien Etudes</i>	<i>Technicien Cost-control</i>	<i>Commis suivi matériels</i>
Compétences réelles	savoir-être	Etre dynamique; être endurant et vigilant; être rigoureux; être ponctuel	Etre dynamique; avoir un esprit d'anticipation; avoir le sens de gestion; être rigoureux; être exigeant sur l'organisation et la	Etre clair, précis et concis; être vigilant et rigoureux; avoir un esprit de synthèse	Etre méthodique; être vigilant; être dynamique; être rigoureux et attentif, être ponctuel; agir rapidement; être