

MD. AKLI ARHAB ET BELKACEM TOUKAL [*]

Présentation de la fonction personnel et évolution de l'emploi

I - Présentation de structures du personnel :

1. Introduction :

La fonction "Personnel" relève de la responsabilité de l'une des directions fonctionnelles de l'Unité : la Direction du Personnel et de la Formation.

Cette structure a pour mission :

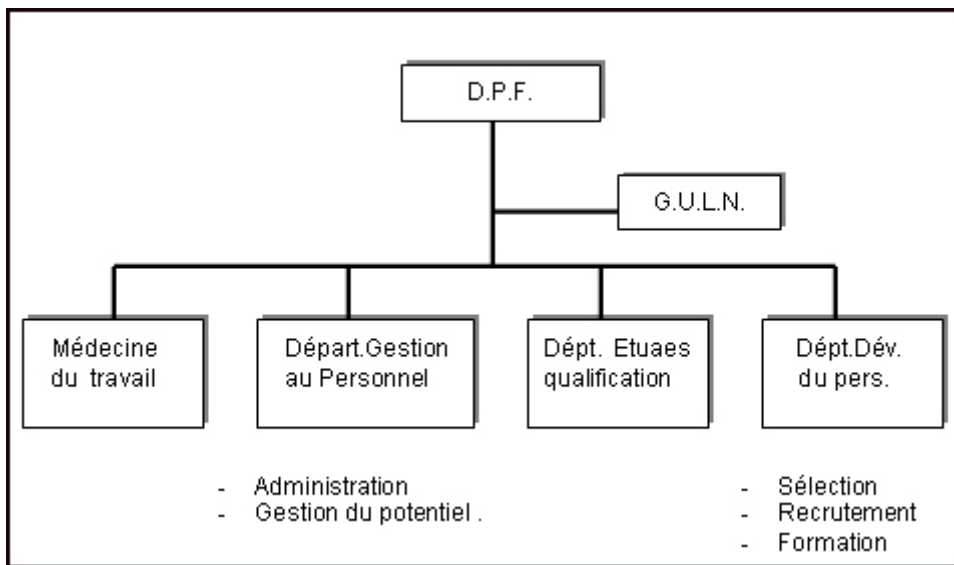
- de mettre à la disposition de l'Unité le personnel nécessaire à son fonctionnement conformément au plan de production.
- d'assurer la gestion des ressources humaines en conformité avec les normes de gestion et de rémunération.
- d'assurer le développement du personnel.
- de mettre en oeuvre les textes de législation du travail.

2 – Organisation de la fonction :

Pour assumer les objectifs qui lui sont assignés, la Direction du Personnel et de la Formation s'est dotée de structures opérationnelles dans les domaines suivants :

- Sélection et recrutement.
- Formation et perfectionnement.
- Gestion du potentiel interne.
- Gestion administrative du personnel.
- Qualification et rémunération.
- Médecine du travail.
- Généralisation de l'utilisation de la langue nationale (G.U.L.N.).

Schéma d'organigramme



3 - Fonctionnement :

3.1 - Département développement du personnel

Il a la charge d'assurer :

3.1.1. La sélection et le recrutement externe

3.1.2. Les études des programmes de formation

3.1.3. La Formation de Base, spécifique et sur le tas.

A cet effet, cette structure dispose de trois (3) centres de formation :

* Formation de Base (C.T.)

* Formation mécanique (production, maintenance, outillage, méthodes, ordonnancement, contrôle...).

* Formation tôlerie (production, maintenance véhicules, contrôle, méthodes).

et des antennes de formation sur le tas dans chaque centre de production.

3.2. Département gestion du personnel

Il a pour tâches essentielles :

3.2.1. L'Administration du personnel (paie, prestations sociales...).

3.2.2. La gestion des carrières (potentiel).

Sur le plan du fonctionnement, des antennes de gestion sont installées au niveau de chaque centre de production.

3.3. Département études et qualification

Cette structure assiste la "D.P.F." dans les domaines suivants :

3.3.1. L'élaboration des plans à court et à moyen terme de mise en place du personnel.

3.3.2. Etudes des postes de travail (qualification et conditions de travail).

3.3.3. Elaboration des organigrammes.

3. 4. Médecine du travail

Organisée autour d'une infrastructure centralisée composée d'un "CMT" et de structures décentralisées (infirmières) au niveau de chaque centre de production, elle a pour mission :

3.4.1. L'étude des conditions de travail

3.4.2. Le suivi médical du personnel (préventif et curatif).

3. 5. G.U.L.N.

3.5.1. Définition d'un plan d'action en conformité avec les orientations de la tutelle et de l'entreprise.

3.5.2. Définition des moyens humains et matériels et planification des actions de généralisation de la langue nationale.

Cette fonction s'appuie sur les structures opérationnelles de la formation pour concrétiser ses plans.

II - Évolution de l'emploi et de la formation :

2. 1 Évolution des effectifs :

2.1.1. Sur le plan des objectifs :

L'objectif de mise en place du personnel est passé de 5 443 en 1976 à 10 080 en 1986, soit un accroissement de l'ordre de 4 637 postes de travail (+ 85 %).

Cet accroissement est dû essentiellement à :

1°) L'évolution du programme de production (de 4 037 V/an à 7 350 V/an) soit :

* + 82 % en termes de véhicules

* 241 % en termes d'unité d'oeuvre (augmentation du taux d'intégration induit essentiellement par l'implantation d'une carrosserie et d'une fonderie).

2°) L'évolution des fonctions de soutien technique (méthodes, études, ordonnancement...).

3°) Le développement des effectifs des structures de soutien auxiliaires (moyens généraux, le personnel, les finances et les achats/appro).

2.1.2. Sur le plan des mises en place réalisées :

L'effectif actif est passé de 4 415 personnes en 1976 à 9 826 à septembre 1986, soit un accroissement de l'ordre de 5 411 personnes (122,5 %).

2.1.3. Évolution des ratios :

2.1.3.1. Directs/indirects :

Le ratio des effectifs directs et indirects a très peu évolué durant cette période (30 % de directs et 70 % d'indirects).

Dans ce cadre, un plan à moyen terme de réduction des postes indirects défini en 1985 est mis en oeuvre pour ramener ces ratios à des proportions acceptables.

Ce plan prévoit une réduction de 10 % de postes indirects par an.

A cet effet, nous enregistrons pour 1986 32,24 % de directs pour 67,76 % d'indirects.

2.1.3.2. Taux d'encadrement :

Un effort particulier a été développé dans ce domaine sur le plan quantitatif et qualitatif.

Le taux d'encadrement est passé de 1,76 à 2,81.

2.1.3.3. Ancienneté du personnel :

La pyramide d'ancienneté du personnel dans l'unité s'établit comme suit :

Groupes Ancienneté	G.I	G.II	G.III	G.IV	Moyenne Pondérée
- de 2 ans	37,22 %	5,75 %	16,96 %	--	30,88 %
2 à 5 ans	14,87 %	8,59 %	13,78 %	--	13,65 %
6 à 10 ans	31,13 %	40,43 %	30,74 %	32,25 %	32,81 %
11 à 15 ans	12,12 %	34,19 %	22,27 %	51,61 %	16,52 %
+ de 15 ans	4,66 %	11,04 %	16,25 %	16,14 %	6,14 %

On relève sur le tableau ci-dessus que :

- 44,53 % du personnel a entre 0 et 5 ans d'ancienneté
- 32,81 % du personnel a entre 6 et 10 ans d'ancienneté
- 22,66 % du personnel a plus de 10 ans d'ancienneté dans l'unité.

2.1.3.4. Âge du personnel

Les statistiques du tableau ci-après sont élaborées sur la base des populations actives de l'année 1985.

Groupes Ancienneté	G.I	G.II	G.III	G.IV	Moyenne pondérée
- de 20 ans	9,56 %	0,47 %	--	--	7,63 %
21 à 30 ans	48,06 %	39,62 %	28,97 %	--	45,90 %
31 à 40 ans	21,99 %	47,29 %	58,30 %	64,51 %	27,65 %
44 à 50 ans	14,41 %	9,62 %	10,25 %	29,03 %	13,46 %
+ de 51 ans	5,98 %	3 %	2,48 %	6,46 %	5,36 %

On remarque sur le tableau ci-dessus, que la population du C.V.I. est relativement jeune :

- 53,53 % du personnel a - de 30 ans.
- 81,18 % du personnel a - de 40 ans.
- Seulement 5,36 % du personnel a + de 50 ans.

2. 2. Évolution des ressources :

Pour faire face aux besoins de plus en plus importants en personnel, la D.P.F. a eu recours à plusieurs possibilités de ressources.

2.2.1. Recrutements externes pour mise en place directe :

De 1976 à 1986, 17 201 personnes ont été recrutées, soit une moyenne annuelle de 1 568 recrutements externes.

2.2.2. Mises en place après formation :

Le volume de formation durant cette période est de l'ordre de 6 065 personnes, soit une moyenne annuelle de 551 personnes se répartissant comme suit :

- Personnel d'encadrement 2,17 %
- Maîtrise 7,12 %
- A.T. / T.N. 15,33 %
- R.G. / O.P. 48,68 %
- O.S. 20,57 %
- Administratifs 6,10 %

2.2.3. Contraintes :

Les différentes contraintes rencontrées sont énumérées dans le chapitre 23.

2. 3. Problèmes liés au recrutement et à la formation :

2.3.1. Fonction recrutement du personnel :

Le recrutement est un des moyens dont s'est doté le Complexe Véhicules Industriels pour pourvoir un poste de travail. Il constitue un investissement et utilise les méthodes permettant d'en garantir la qualité :

- La sélection : qui permet de choisir parmi les postulants.
- L'orientation professionnelle : qui détermine une affectation correspondant le mieux au profil du postulant.

Au cours de la dernière décennie 17 201 personnes ont été recrutées sur 44 320 examinées (= 39 %).

– Difficultés rencontrées : La pauvreté du marché de l'emploi gêne considérablement les opérations de sélection. Le système éducatif est de plus en plus inadapté au monde industriel pour les motifs suivants :

- Le niveau scolaire réel des candidats est bien en deçà de celui déclaré et "justifié" par le certificat de scolarité où le diplôme.
- La formation professionnelle ne fait que "dégrossir" les stagiaires mais ne leur apprend pratiquement pas de métier.
- L'expérience industrielle est très peu convaincante. Même les candidats qui se présentent avec une qualification professionnelle reconnue par une Société Nationale s'avèrent très en deçà de cette qualification lors d'un essai professionnel ou d'un contrôle de connaissances techniques.
- Il est utile de signaler à ce propos que l'approche de la qualification du travail est très disparate dans le milieu industriel algérien.

La conjugaison de ces facteurs limite l'efficacité de la sélection. On est réduit à recruter non pas le meilleur postulant, mais le moins mauvais : en d'autres termes, est recruté, non pas le candidat dont le profil se rapproche le plus des exigences du poste, mais celui dont le profil s'en éloigne le moins.

– Problèmes liés à l'absence de "modèles professionnels" :

Parmi les demandeurs d'emplois, beaucoup sont jeunes et inexpérimentés, la sous-information et la méconnaissance des possibilités d'emploi aidant, ces jeunes n'adhèrent pas ou peu à des modèles professionnels bien définis.

Ainsi, les emplois "d'atelier" sont rejetés, au profit des fonctions administratives ou assimilées (magasinier, chauffeur etc.). Les premiers sont perçus comme emplois salissants, pénibles et à risques (donc non valorisants socialement), les secondes sont perçues comme non pénibles, conférant un certain prestige, (donc socialement valorisantes) ; exception faite toutefois pour certains métiers bien spécifiques (la mécanique auto par exemple) à hauts revenus pécuniers si l'intéressé compte s'installer à son compte après un "apprentissage" dans une société nationale.

– Problèmes liés à l'adaptation et l'intégration :

Il est utile de signaler l'insuffisance de l'accueil des nouveaux recrutés.

Accaparée par les tâches de production, la hiérarchie n'accorde que peu d'attention aux nouveaux recrutés qui sont généralement livrés à eux mêmes au moment où ils ont le plus besoin d'assistance et de soutien. Cette situation ne favorise pas l'adaptation au poste et l'intégration au milieu et provoque le découragement du nouveau recruté. Les procédures d'accueil, d'information et d'assistance existent rarement.

– Problèmes liés aux conditions de travail :

- Nature du travail :

- La perception de l'intérêt du travail varie entre les personnes ; le niveau de satisfaction est d'autant plus élevé que la nature du travail est "moulée" sur la personnalité du tenant au poste.

- Les jeunes recrutés sont généralement voués au début à des tâches parcellaires et secondaires dont ils ne comprennent pas le rôle dans l'ensemble de l'oeuvre. Ainsi ils se rendent compte rapidement du peu d'intérêt porté à leur travail (les OS sur les chaînes de montage, à la mécanique...). Nous enregistrons ainsi beaucoup de déperditions.

- Le travail posté :

Le travail posté, surtout le travail de nuit (3X8) n'est accepté qu'en cas d'absolue nécessité de travailler. Dans ce cas se pose le problème de la stabilité. A la première occasion, l'intéressé demande à être muté ou démissionne.

Ce genre d'horaire gêne les activités sportives et culturelles des jeunes et les "marginalise" même.

- L'éloignement :

Le rayon de recrutement reste assez large, compte tenu des besoins importants en personnel.

Les candidats qui souffrent de la pénibilité des longs trajets n'attendent que l'occasion de se rapprocher de leur domicile et constituent donc des candidats potentiels au départ.

2.3.2. Fonction formation :

Pour atteindre l'objectif de mise en place d'un personnel autonome et compétent dans l'exécution de son travail, le CVI a développé un système de formation assez cohérent et complet puisqu'il va de l'alphabétisation à la préformation ingénieur.

Il prend en charge aussi bien :

- Les actions de formation de base que les actions de formation spécifique.

- Les actions de formation courtes et longues (jusqu'à 2 ans et demi) que des actions légères (séminaires de quelques jours).

- Les actions directement liées aux industries mécaniques (outillage, méthodes, etc...), que les actions plus générales (hygiène et sécurité, comptabilité, secrétariat, etc...).
- Les actions menées sur le site avec les moyens du Complexe, que celles menées dans les structures externes, sur le territoire national ou à l'étranger.

Chaque jour au CVI, ce sont près de 1000 personnes, soit plus de 10 % du personnel en place, qui sont touchées par une action quelconque de formation :

- Formation qualifiante.
- Perfectionnement.
- Participation aux séminaires.

La formation demeure l'outil indispensable pour la satisfaction des besoins du Complexe en personnel qualifié, que ce soit les besoins directs liés au développement du CVI au cours de la dernière décennie, que des besoins de remplacement dûs à un fort taux de rotation du personnel. C'est ainsi que le cumul des sorties de formation s'élève à près de 6 600 personnes correspondant presque au double du personnel qualifié des directions des fabrications et techniques.

Le développement de ce système de formation n'est que l'application conséquente d'un principe de base de la mission dévolue à la fonction personnel :

- Répondre aux besoins du Complexe en personnel qualifié.
- Répondre aux attentes du personnel en matière d'évolution.

– Difficultés rencontrées :

Sur le plan interne : Malgré une dotation relativement suffisante de la fonction personnel en outils nécessaires à une gestion rigoureuse des ressources humaines, la formation est confrontée aux problèmes liés :

- Aux difficultés de prélèvement du personnel.
- A la motivation des stagiaires qui est bien souvent incertaine.
- A une saisie des besoins de formation et de perfectionnement très aléatoire.

- Sur le plan externe : On relève, en premier lieu, des insuffisances des capacités de formation du système éducatif.

En effet jusqu'en 1973, le marché de l'emploi offrait la possibilité de recruter un personnel possédant des connaissances techniques de base suffisantes pour s'adapter assez rapidement aux fonctions de niveau OP à technicien, moyennant des actions de formation spécifiques de courte durée. Ce personnel était titulaire du C.A.P., du B.M.

L'abandon de ces filières de formation d'une part et les difficultés du MFPT de réaliser tous les centres de formation programmés d'autre

part, ont entraîné un déficit quantitatif important en personnel possédant une formation technique de base.

Le système de formation du CVI a donc été contraint de développer de véritables actions de formation de base, diffusant aussi bien des connaissances de l'enseignement élémentaire de base que des connaissances de l'enseignement technique de base.

En second lieu et en plus des problèmes cités dans le chapitre recrutement, qui ont une influence directe sur la formation (baisse des niveaux scolaires, motivation, etc...), il y a lieu de signaler que jusqu'à une date récente le système éducatif fournissait des candidats de niveau OP, TS et Ingénieur mais aucun niveau intermédiaire. Ceci nous a amené à prendre totalement en charge la formation du personnel charnière de niveau technicien et agent de maîtrise.

La qualité de la formation des promotions sortant de nos centres est sans commune mesure avec celle de la plupart des autres formations équivalentes, elle reste cependant en dessous des exigences d'une technologie avancée, en perpétuelle évolution.

De nombreux efforts sont encore à déployer pour atteindre un niveau qualitatif supérieur en collant le plus possible aux réalités du Complexe et ses difficultés notamment dans les domaines de la maintenance et des études.

Cela devra se faire sur la base d'investissements légers par une modernisation des équipements pédagogiques.

Perspectives :

Conformément aux orientations nationales, la formation se centrera progressivement sur les formations spécifiques les plus nobles (outillages, maintenance, méthodes, ordonnancement...), en s'ouvrant à la sous-traitance au profit d'autres entreprises.

Néanmoins, il serait souhaitable que parallèlement, le système éducatif améliore la qualité des formations dispensées et fasse un effort de rigueur dans l'attribution des titres et diplômes qu'il délivre, afin que cette attribution sanctionne non pas une fin de formation mais l'acquisition effective d'un savoir-faire correspondant aux programmes officiels.

Au cas où cette politique de qualité et de "vérité des niveaux" n'est pas suivie, la formation ne devra se dégager sur aucune structure extérieure de ses responsabilités de fournir au CVI le personnel qualifié dont il a besoin pour produire et se développer.

2. 4. Évolution des déperditions (Turn-Over) :

Le Turn-Over du personnel du CVI a atteint des proportions dramatiques :

- 15,88 % en 1970
- 25,38 % en 1976

– 14,04 % en 1985

A titre indicatif l'unité a enregistré :

- 15 297 départs entre 1970 et 1986
- 13 499 départs entre 1976 et 1986

Ce phénomène a contraint l'unité à accentuer les recrutements externes (population sans expérience) et de saturer ses moyens de formation.

La répartition du Turn-Over par catégories professionnelles s'établit comme suit :

- 73,29 % concerne le personnel non qualifié (Manoeuvre, O.S., employé).
- 21,32 % concerne le personnel qualifié (OP. R.G...)
- 5,39 % concerne le personnel d'encadrement (cadre et maîtrise).

Pour l'année 1986, la tendance est vers la baisse du taux des départs (6,57 % à septembre et en prévision décembre : 8 %).

Cette tendance peut s'expliquer par :

- L'évolution du marché de l'emploi qui semble saturé.
- L'application des mesures salariales "S.G.T." qui ont introduit une certaine harmonisation dans les revenus.

III - Évolution du système de rémunération :

Le CVI a eu à appliquer l'ensemble des mesures relatives à la rémunération :

- Convention d'entreprise.
- Le statut type (1978).
- Les mesures transitoires.
- Le Statut Général du Travailleur (S.G.T.)

Chacune des mesures énumérées a eu un impact plus ou moins favorable ou défavorable sur les travailleurs.

3. 1. Application du statut type :

Le plafonnement du personnel, dans le système précédant l'application du statut, s'est amplifié en passant de 23,5 % à 55 % du personnel.

Ce phénomène avait contraint l'unité à servir une indemnité compensatrice pour environ 52 % du personnel. A l'époque, un plan d'absorption de ces indemnités compensatrices a été mis en place en procédant à des promotions par le biais de la formation du personnel concerné.

3. 2. Application des mesures transitoires :

Décrets n° 79-301, n° 81-204, n° 81-205 et n° 83-95.

En plus des réajustements des revenus introduits par ces différentes

mesures, il faut noter le déplafonnement de la majorité du personnel touché par une I.C. (seulement 0,6 % des effectifs était concerné par une I.D.R.).

3. 3. Application du système indemnitaire :

L'ensemble des dispositions relatives au régime indemnitaire ont été appliquées :

- Décret M° 80-48 (P.R.I. - P.R.C.)
- Décret n° 81-14 (I.T.P.)
- Décret n° 81-58 (Nuisances)
- Décret n° 82-185 (Intéressement).

3. 4. Application de la Grille S.G.T

Application en juin 1985 du système salarial S.G.T. et des dispositions relatives à la S.S. et à l'I.T.S.

Globalement l'impact sur les revenus fut positif :

- 89,62 % sont concernés par un gain (gain moyen : 422 DA).
- 10,38 % sont touchés par une IDR (IDR moyenne : 444DA)

Au même titre qu'en 1978, un plan de résorption a permis de ramener le nombre de personnes touchées par une IDR à des proportions plus réduites (4 % des effectifs à octobre 1986).

L'application des nouvelles classifications a permis de mettre un terme aux écarts injustifiés dans les revenus et d'introduire une nouvelle harmonisation des salaires.

IV - Climat social :

4. 1. Évolution de l'absentéisme

Ce phénomène a constitué un véritable fléau pour l'unité durant cette dernière décennie.

Le taux d'absentéisme s'est amplifié progressivement en passant de 7,97 % en 1976 (correspondant à 84 561 jours perdus) à 15,33 % en 1982 (soit 318 889 journées d'absence).

La tendance à la baisse a commencé en 1984 suite à un certain nombre de mesures :

1°) Mise en oeuvre d'un plan de lutte contre l'absentéisme par le biais d'un système de dépréciation adapté (PRI, PRC, avancement, avantages sociaux...), et des mesures de prise en charge d'un certain nombre de problèmes socio-professionnels (renforcement des structures sociales et des coopératives de consommation, ouverture d'une antenne B.N.A. ...).

2°) Application de la loi n°83-11 du 02/07/1983 relative aux assurances sociales.

Le fait le plus important à retenir est que cette tendance à la baisse ne s'applique que dans le cas des absences pour maladie.

4. 2. Discipline :

"Mesurer" la discipline, c'est mesurer le degré d'adhésion des travailleurs aux normes et objectifs de l'unité.

L'analyse des différentes natures des sanctions et du personnel concerné par ces sanctions met en relief les éléments suivants :

1°) Essentiellement du personnel jeune avec une faible expérience professionnelle.

2°) Personnel non préparé et qui n'accepte pas de subir les contraintes de l'organisation et des conditions de travail.

3°) Personnel dont la carrière n'est pas "ciblée" ou mal définie.

Les éléments qui concourent à créer un climat d'instabilité et d'inadaptation :

1°) Des insuffisances dans l'orientation professionnelle et dans la prise en charge dans le milieu du travail.

2°) Un relâchement et une absence de rigueur dans le respect des normes de fonctionnement normal du système.

3°) Non respect des flux de communication qui ont pour conséquence la création de mauvais rapports de travail.

4°) Facilité d'emploi qui n'encourage pas le sérieux et la discipline dans le travail.

4. 3. Climat général :

Le climat général se traduit par :

- L'instabilité du personnel
- Problème d'assiduité et de discipline
- Un certain manque d'implication du potentiel humain dans l'atteinte des objectifs
- Les problèmes sociaux qui ne trouvent pas de solution pèsent de plus en plus sur le climat
- Un manque de cohérence dans la prise en charge et le règlement des problèmes du personnel.
- Absence d'un cadre organisé et régulier pour la communication.

V - Perspectives :

Les contraintes les plus importantes en matière de personnel sont :

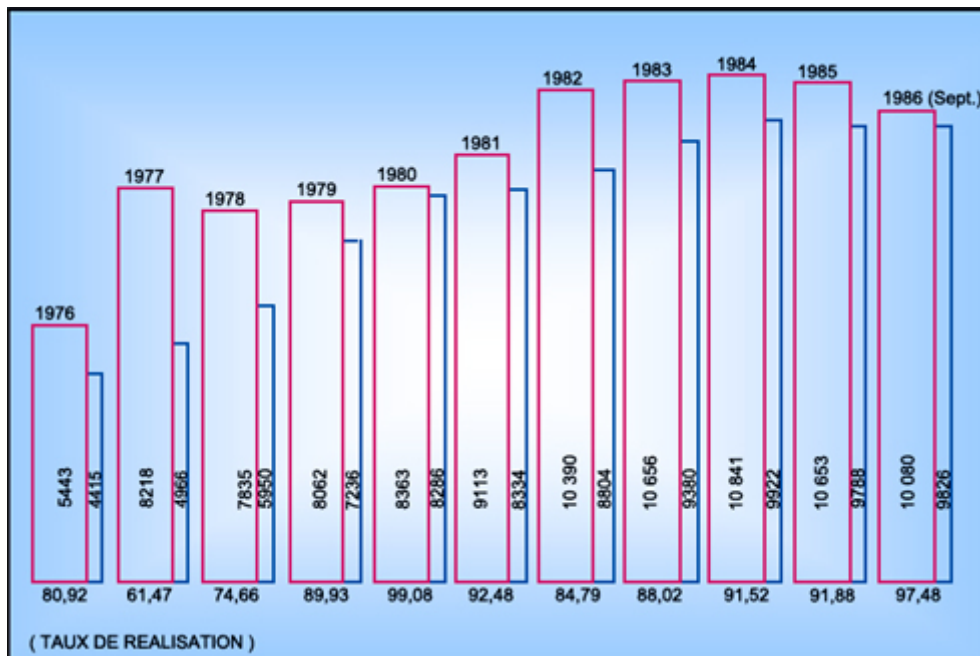
- du développement rapide du complexe
- des insuffisances du marché de l'emploi

- des disparités salariales existantes
- de certaines lacunes sur le plan de la réglementation.

seront mieux maîtrisées à l'avenir compte tenu :

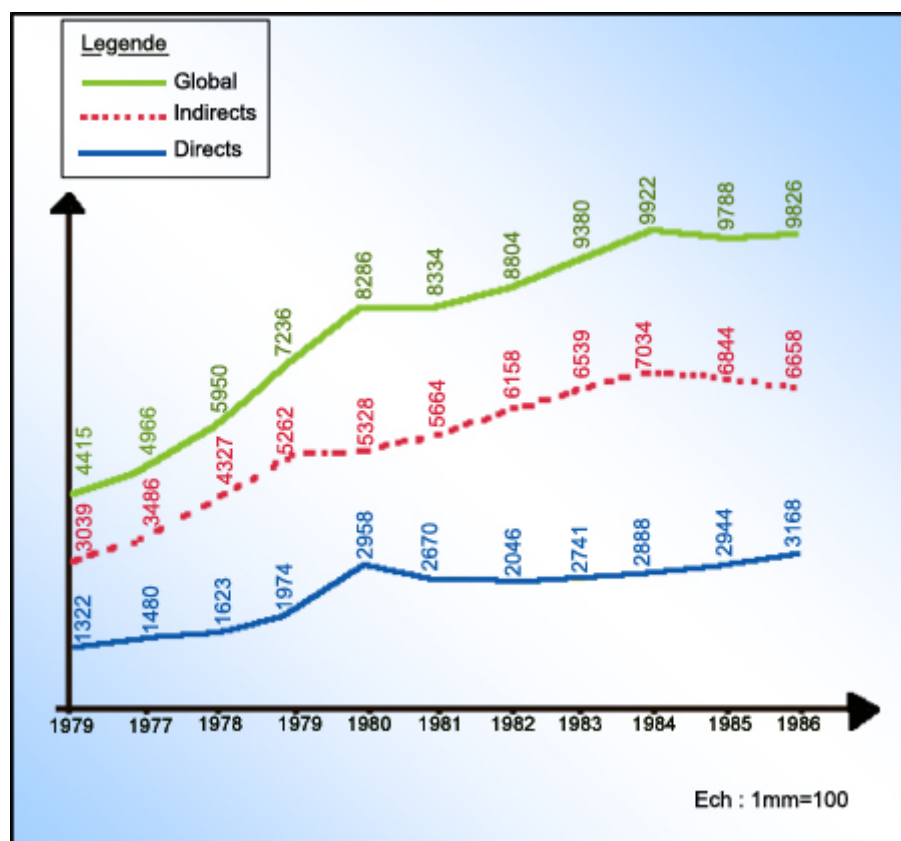
- du plan de décentralisation des fonctions et de l'autonomie de la Fonderie et de la Carrosserie qui permettront de ramener le Complexe à une dimension humaine plus adaptée
- de l'application des mesures salariales S.G.T. qui, en principe, introduira plus de stabilité
- de la saturation du marché du travail qui renforcera la stabilité et l'intégration du personnel
- de l'expérience acquise dans le domaine de la gestion des ressources humaines.

SNVI CVI
Évolution des effectifs 1976 à 1986 et taux de réalisation



SNVI - CVI
Évolution des directs et indirects

ANNEES	GLOBAL	DIRECTS	RATIOS	INDIRECTS	RATIOS
1976	4415	1322	29,94	3093	70,06
1977	4966	1480	29,80	3486	70,20
1978	5950	1623	27,28	4327	72,72
1979	7236	1974	27,28	5262	72,72
1980	8286	2958	35,70	5328	64,30
1981	8334	2670	32,04	5664	67,96
1982	8804	2646	30,05	6158	69,95
1983	9380	2741	29,22	6639	70,78
1984	9922	2888	29,11	7034	70,89
1985	9788	2944	30,08	6844	69,92
1986 (septembre)	9826	3168	32,24	6658	67,76



SNVI - CVI
Évolution de l'activité "sélection"

Fonctions Années	Cadres	AT-TN	Maitrise Atelier	Maitrise ADM II	ADM I	OP RG	OS OQ	TOTAL	TOTAL CUMULE
1976	3	88	15	101	1253	224	785	2469	2469
1977	70	117	46	130	1259	352	2114	4088	6557
1978	45	156	27	240	1174	540	3197	5379	11936
1979	31	80	31	280	969	288	4170	5849	17785
1980	64	111	33	163	988	340	4026	5725	23510
1981	33	124	10	85	649	164	2094	3159	26669
1982	43	163	5	33	918	240	2580	3982	30651
1983	45	150	17	20	850	208	3578	4868	35519
1984	16	119	12	32	774	1060	2892	4905	40424
1985	17	62	7	78	579	476	1377	2596	43020
1986	12	26	3	28	198	404	629	1300	44320

SNVI-CVI
Évolution des embauches

Fonctions Années	Cadres	AT-TN	Maitrise Atelier	Maitrise ADM II	ADM I	OP - RG	OS - OQ	MN	TOTAL	TOTAL CUMULE
1976	2	34	6	39	411	56	307	25	880	880
1977	47	45	18	39	413	88	826	39	1515	2395
1978	30	104	10	92	385	135	1249	117	2122	4517
1979	21	31	12	108	318	73	1629	179	2371	6888
1980	43	43	13	63	324	85	1573	158	2302	9190
1981	22	38	4	33	213	41	818	81	1250	10440
1982	22	63	2	12	301	60	1008	88	1556	11996
1983	30	58	6	8	279	52	1398	102	1933	13929
1984	10	46	4	13	254	265	1130	60	1782	15711
1985	13	24	3	30	190	119	538	48	965	16676
1986	8	10	1	11	65	101	246	83	525	17201

SNVI-CVI

Evolution des departs stage

Fonctions Années	Cadres	Maîtrises	AT-TN	ADM I I	ADM I	RG - OP	OS - OQ	TOTAL	T.CUMULE
1976	1				10	51	60	122	122
1977	2	3	17	1	76	42	69	210	332
1978	1	7	36		31	67	179	321	653
1979	3	31	32	1	13	85	139	304	957
1980	9	11	23		44	103	210	400	1357
1981	1	6	20	1	32	124	164	348	1705
1982		2	6	4	31	69	165	277	1982
1983			3		5	25	52	85	2067
1984	11	3	7		36	58	148	363	2330
1985	10	1	9		21	144	54	239	2569
1986	17	4	23	10	10	71	31	166	2735

SNVI-CVI
Évolution des promotions

Fonctions Années	Cadres	AT/TN	Maîtrise Atelier	Maîtrise ADM II	ADM I	OP - RG	OS - OQ	TOTAL	TOTAL CUMULE
1976	/	5	26	9	/	98	40	178	178
1977	/	29	5	9	/	59	35	137	315
1978	/	8	33	11	/	73	20	145	460
1979	/	9	18	22	/	131	48	228	688
1980	/	12	17	7	/	304	39	379	1067
1981	/	35	53	19	/	188	40	335	1402
1982	/	18	35	17	20	156	42	288	1690
1983	2	27	34	35	41	124	35	298	1988
1984	40	38	31	48	83	220	28	488	2476
1985	7	12	10	20	24	77	27	177	2653
1986	13	34	9	50	25	56	6	193	2846

DPF-GPP
Évolution des départs par fonction

Fonctions Années	Cadres	Maitrises	AT-TN	ADM II	ADM I	RG - OP	OS	MN	TOTA L	T: Cumul	Turn- Over
1970		1	18	11	82	20	50		182	182	15,88
1971			9	13	66	16	44	12	160	342	13,96
1972		2	4	19	91	18	34	27	195	537	14,81
1973	1	2	18	14	69	25	37	38	240	777	15,21
1974	3	12	29	22	109	68	69	37	349	1126	18,37
1975	3	11	39	37	139	108	321	14	672	1798	27,72
1976	6	25	69	17	146	156	373	12	904	2702	25,38
1977	11	40	65	18	215	182	444	5	980	3682	20,72
1978	12	42	84		144	152	506	22	962	4644	17,64
1979	14	40	104	31	219	133	788	35	1364	6008	20,82
1980	14	44	78	26	183	124	851	41	1361	7369	17,52
1981	14	43	84	11	202	213	844	38	1449	8818	17,33
1982	22	21	92	14	234	158	696	29	1266	10084	14,69
1983	16	27	105	23	338	180	858	40	1587	11671	17,45
1984	18	20	76	8	171	262	1009	33	1597	13268	16,54
1985	20	17	67	27	225	312	694	22	1384	14652	14,04
1986	22	11	37		116	153	274	32	654	15297	6,57
TOTAL	176	358	978	291	2849	2280	7928	437	15297		
RAPPORT	1,15	2,34	6,39	1,9	18,62	14,9	51,82	2,85			

Notes

[*] Direction du Personnel et de la Formation.

