

Expériences et compétences pour une meilleure performance des entreprises algériennes

Mustapha GUENAOU

Enseignant-chercheur
Chercheur associé au Centre de Recherche en
Anthropologie Sociale et Culturelle
CRASC-Oran (Oran, Algérie)
Axe de recherche et d'investigation :
Socio Anthropologie des Sociétés Humaines, des
Entreprises et de la Communication

Abdelfettah ROUIMEL
Sociologue (Paris, France)

Introduction

Depuis les débuts de la pandémie du Covid19¹, les entreprises algériennes traversent une période de fluctuation, engendrée par la crise mondiale du coronavirus. Comme toutes les entreprises au niveau international, elles sont confrontées à un triple problème d'ordre économique, financier et socio-sanitaire.

Notre objectif est de porter une analyse perspective pour rappeler l'importance de l'expérience, les compétences et la performance dans la vie d'une entreprise. La pandémie a été pour nous une occasion de revoir la traditionnelle organisation au sein des entreprises et

¹ GUENAOU (Mustapha) et ROUIMEL (Abdelfettah), 2020, »La pandémie du Covid 19 et le monde arabo musulman : un état des lieux pour comprendre la crise sanitaire mondiale. In IJCR, Vol12, n°7, pp.12334-12343

les opportunités pour les chefs d'entreprises de mettre en application les principes d'une réforme pour pouvoir affronter des éventuelles crises, qu'elles soient sociale, économique ou sanitaire.

Cette question nous a poussé à adopter une méthodologie, basée sur l'exploitation des écrits, qu'ils soient des documents, des publications ou des articles de la presse, relatifs aux conséquences et effets de la pandémie du Covid19. Dans ce cadre nous avons utilisée une riche bibliographie sur la méthodologie².

Bien que affectées par la triple crise³, les entreprises sont, également, confrontées au pari et aux défis, à exprimer pour pouvoir mettre en valeur leur performance respective. Par ailleurs, le marché de travail, le marché de la production, et enfin le marché financier sont à réorganiser au niveau mondial. Pour cette raison, nous parlons de confrontation des entreprises aux grands défis tels que « la concurrence intensive, la mondialisation des marchés, la turbulence de l'environnement économique, etc. »⁽⁴⁾

Selon Issor (Zineb) , « la performance est très sensible »⁽⁵⁾ Devant une indigence de travaux de terrain, relatifs à la performance des entreprises algériennes, et surtout en cette période de la triple crise et de la pandémie du Covid19, nous avons adopté la méthode de collecte d'information sur les effets et les répercussions du coronavirus. Sur la base d'une pré enquête, nous avons formulé la problématique suivante :

Quels sont les marqueurs – leviers pour la relance des activités économiques de entreprises algériennes, fortement touchées par la pandémie du Covid19 ?

A cette problématique nous suggérons les hypothèses suivantes :

- La prise en considération des expériences des entreprises pré pandémie
- La mise en avant des compétences du capital humain des entreprises

Les répercussions de la pandémie

Plusieurs sources rappellent les répercussions de cette pandémie⁶. Elles sont d'ordre sanitaire, économique et social. Cette observation pour les uns et ce constat pour les autres nous renvient à prendre en considération cette expertise pour les entreprises algériennes. Elle est porteuse d'un ensemble de marqueurs qui nous renvoient à la compréhension de la pandémie⁷, cette crise mondiale qui revêt des marqueurs des conditions de la fatalité des entreprises dont les conséquences d'ordre

- Sanitaire⁸
- Economique⁹
- Social¹⁰.

² Cf. Travaux cités dans la bibliographie, à la fin de cette contribution.

³ Crise Sanitaire, économique et sociale

⁴ ISSOR (Zineb), (2017), « La performance des entreprises : un concept complexe aux multiples dimensions », In Projectics/Proyectica/Projectique, 2017/2, n°17, pp.93-103

⁵ Id.

⁶ Nous pouvons parler d'économie en peine et d'autres en panne.

⁷ GUENAOU (Mustapha) et ROUIMEL (Abdelfettah), 2020, «La pandémie du Covid 19 et le monde arabo musulman : un état des lieux pour comprendre la crise sanitaire mondiale. In IJCR, Vol12, n°7, pp.12334-12343

⁸ FALLON (Catherine) ,THIRY (Aline) et BRUNET (Sébastien), 2020,Planification d'urgence et gestion de crise sanitaire. La Belgique face à la pandémie de Covid-19, In Courrier Hebdomadaire du CRISP,2020/8-9, n°2453-2454, pp.5-68

⁹ CAPPELLETTI (Laurent) et ESCAFFRE (Lionel), 2020, «Sortir de la crise post Covid19 :quelles contributions de recherches appliquées en audit, comptabilité et contrôle. »,In ACCRA,2020/2, n°8, pp.5-8

¹⁰ PERROT (Etienne), 2020, «La crise du coronavirus », In Etudes, 2020/5,pp21-34

L'unanimité des expertises est internationale ⁽¹¹⁾ puisqu'il s'agit d'une crise mondiale sanitaire, économique et sociale. Ce triple effet, économiquement dramatique et d'une manière socio- sanitaire conséquent, nous interpelle dans le cadre de cette contribution pour faire valoir les compétences existantes et leur mise à niveau après avoir connu l'expérience de chaque entreprise algérienne dont les conséquences, relevées et enregistrées, depuis les débuts de ce confinement, dur et qui dure.

Selon nos lectures et nos réflexions relatives à la sortie des entreprises de cette crise, il nous est donné de relever les quelques initiatives, d'ordre personnel pour tous les chefs d'entreprises et d'ordre gouvernemental pour l'Etat algérien. D'ailleurs, il est à noter que cette pandémie avait affecté les entreprises, comme il a été le cas des entreprises internationales¹².

Plusieurs aspects se présentent pour la vie actuelle des entreprises algériennes. Nous avons relevé un triple aspect. Dans ce cas, nous parlons de l'aspect socio - psychologique, l'aspect socioéconomique et l'aspect socio sanitaire. Une interdépendance est enregistrée.

Le premier aspect est socio psychologique¹³ puisque la crainte d'une faillite est ressentie par un grand nombre de chefs d'entreprises. Il perturbe la réflexion des responsables qui, devant cette crise, n'arrivent pas à se sentir se relever de cette fatalité économique.

L'aspect socio économique¹⁴ nous conduit à insister sur les dégâts que la pandémie aurait causés et fait enregistrer au niveau de toutes les entreprises de production. La preuve, les gouvernements, au niveau mondial, ont décidé de faire appel à des expertises pour étudier la situation économique - financière de toutes les entreprises afin de pouvoir passer à l'étude du cas par cas dans plusieurs pays. La question financière avait touché toutes les couches sociales précaires.

L'aspect socio sanitaire¹⁵ n'a été que les conséquences enregistrées, lors des déclarations des personnes, contaminées ou victimes du coronavirus. Les chiffres enregistrés sont catastrophiques pour certains pays et dramatiques pour d'autres. Bien que l'Algérie soit parmi les premiers pays à avoir instauré les confinements ⁽¹⁶⁾, nombreuses les entreprises restées longtemps en arrêt de production ou fermées jusqu'à une date ultérieure.

Fermées, ces entreprises nous interpellent puisqu'elles traversent une période très difficile, d'ordre économique, financier et social. Instaurées par la crise, la peur et la crainte sont en compétition. Pour se relever de cette situation, il est temps de penser, de réfléchir et d'innover pour une meilleure performance des entreprises, en cette période de triple crise.

Les performances : perspectives des entreprises

¹¹ A titre illustratif, nous prenons l'exemple d'un pays africain. Une enquête a été menée par la chambre de commerce. : Les entreprises en commerce international sont fortement touchées par le Covid19 : témoignages au Benin . WWW.un.org

¹² APS, 2020, « Covid19 :la crise sanitaire entrainerait des transformations numériques 'majeures' en Afrique, <http://www.aps.dz/economie/105384> (23 mai 2020)

¹³ PHILIPPART (Pascal),2017, « L'accompagnement de l'entrepreneur en difficulté ; question autour d'un phénomène complexe, » In Projectics, Proyectica, Projectiques, 2017/1, n°19, pp.11-29

¹⁴ FRIMOUSSE (Soufiane) et PARETTI (Jean-Marie),2020, « Les répercussions durables de la crise sur le management », In Question(s) de management, 2020/2,n°28, pp.159-243

¹⁵ PARETTI-WATEL (Patrick)n 2020, « Sociologie du risque et crises sanitaires :un éclairage sur la pandémie du coronavirus (entretien réalisé par CHATEAUNEUF-MALCLES (Anne), in [www. ses-ens-lyon.fr](http://www.ses-ens-lyon.fr)

¹⁶ Nous parlons des ;

- Confinement à domicile
- Confinement sanitaire
- Confinement total
- Confinement partiel

La performance des entreprises est le seul moyen de pouvoir aider les entreprises à se relever de cette situation catastrophique à cause de cette crise. Cette solution est l'une des possibilités socio économiques qui pourrait s'inscrire dans le cadre des perspectives des entreprises, qu'elles soient moins importantes ou importantes dans le tissu local, régional ou national.

La performance de l'entreprise est un paradigme socio-économique qui interpelle les spécialistes dans les différentes branches de la recherche scientifique. D'ailleurs, Issor (Zineb) parle de « concept complexe et difficile à définir »⁽¹⁷⁾ Mais, elle insiste sur l'importance de la performance, sa place et son « niveau d'excellence »⁽¹⁸⁾ pour rappeler l'exécution de son plan de charge prévisionnel, l'accomplissement des missions de sa nouvelle stratégie d'avenir et surtout de la réalisation des objectifs dans de bonnes conditions.

La pertinence de la notion de performance nous interpelle dans le sens de pouvoir lui assurer sa définition au sein des entreprises. La question trouve sa définition, sa place et ses sens dans ce qu'Issor (Zineb) veut dire. D'ailleurs, elle parle d'un triple sens :

- « Le premier sens est la performance-succès : lorsque la performance est synonyme du succès. Ce sens contient un jugement de valeur, au regard d'un référentiel, qui représente la réussite du point de vue de l'observateur.
- « Le deuxième sens est la performance-résultat, ici la performance fait référence au résultat d'une action : l'évaluation ex post des résultats obtenus sans jugement de valeur.
- Enfin, le dernier sens est la performance-action : la performance peut signifier une action ou un processus (la mise en acte d'une compétence qui n'est qu'une potentialité) »⁽¹⁹⁾.

Les facteurs et les vecteurs de la performance

L'entreprise ne peut se faire valoir que par des facteurs de sa performance²⁰ qui lui assurent des conditions du progrès et la rassurent du développement et du succès de sa mission en faveur de l'augmentation de sa productivité dans un environnement socio économique conforme aux conditions du développement durable. Elle se reconnaît sur la base d'un ensemble d'activités socio-économiques et des processus de développement que les acteurs directs cherchent à améliorer.

D'ailleurs, nous parlons de l'interdépendance entre les activités de l'entreprise et ses processus de développement mis en place pour parler de facteurs de la performance²¹. Elle contribue à sa qualification parmi les entreprises performantes. Cette qualification sera le degré de mesure dans le cadre de la production de résultats probants par rapport aux différents objectifs fixés par l'entreprise afin de pouvoir se retrouver, sans gêne ni difficulté, devant une concurrence et une compétition sur les différents marchés des entreprises concurrentes.

Par leurs perspectives, pendant cette crise, les entreprises doivent faire valoir leur place parmi leurs concurrentes. Dans ce cadre, nous rappelons la mise en place des types de la performance, et surtout dans cet ordre :

- La performance socio économique
- La performance socio organisationnelle

¹⁷ ISSOR (Zineb), Op. cit.

¹⁸ Id.

¹⁹ ISSOR (Zineb), op.cit.

²⁰ A titre illustratif, Cf. KRIYOSS –MFOUAPON (Georges),(2019), » Facteurs prédictifs de la performance des équipes dirigeantes des sociétés industrielles camerounaises. In Vie et Sciences de l'entreprise,2019/1,n°207, pp.159-177

²¹ A titre illustratif, Cf. KRIYOSS –MFOUAPON (Georges),(2019), » Facteurs prédictifs de la performance des équipes dirigeantes des sociétés industrielles camerounaises. In Vie et Sciences de l'entreprise,2019/1,n°207, pp.159-177

- La performance socio environnementale ⁽²²⁾

Quant aux vecteurs de la performance, nous orientons notre vision scientifique sur la qualité de vie socio économique de l'entreprise à laquelle s'ajoutent la qualité de vie socio organisationnelle des structures de l'entreprise et enfin la qualité de vie socio environnementale des travailleurs au travail. Ces vecteurs ne sont que les leviers de la motivation en vue de l'amélioration de la qualité des vies dans l'entreprise.

Bien que mesurée, la performance peut être évaluée par des critères d'évaluation que nous jugeons importants et pertinents. En effet, nous parlons des trois critères:

- Evolution progressive de l'entreprise²³
- Efficacité individuelle des travailleurs ²⁴
- Efficience relative aux capacités de rendement collectif²⁵.

L'évolution, l'efficacité et l'efficience sont les piliers et les principes fondamentaux de l'évaluation de la performance, assimilés à des vecteurs. Ils ne peuvent être mis en œuvre que sur la base du faire valoir les facteurs de la performance des entreprises²⁶ afin de pouvoir reprendre les différentes étapes de l'expérience respective acquise et comprise par rapport à cette crise.

L'expérience des entreprises

Toutes les entreprises sont conscientes des conséquences de la pandémie et surtout des perturbations générées par la triple crise. Plusieurs entreprises sont en arrêt continu, bien que leurs expériences respectives soient de l'apanage d'un temps vécu et révolu. D'ailleurs, nous distinguons les expériences et nous les classons en deux catégories dont la première est l'expérience pré covid 19 et l'autre est celle de l'expérience de la pandémie.

- **l'expérience pré Covid 19**

Dans cette catégorie, les expériences et les compétences sont associées pour mettre en avant une interdépendance bilatérale au sein des entreprises, qu'elles soient émergentes ou performantes. Boujard (Corinne) ⁽²⁷⁾ avait compris le phénomène puisqu'elle insiste beaucoup

²² Ces trois types de performances sont mis en place pour répondre aux ODD (objectifs de développement durable)

²³ A titre illustratif Cf. BENABDELLAH (Lotfi) et BENAMMAR –MAMLOUK (Zeineb) In 2007, « Changement organisationnel et évolution des compétences. Cas des entreprises industrielles tunisiennes », In La Revue de Sciences de Gestion, 2007/4-5, n°226-227, pp.133-146

²⁴ LECOMTE (Jacques), 2004, « Les applications du sentiment d'efficacité personnelle », 2004/5 (hors série), pp.59-90

²⁵ FOUCHER (Roland), 2007, « Mesurer les compétences, le rendement et la performance : clarification des termes et proposition d'un modèle intégrateur », In Gestion des performances au travail, Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur, pp.53-95

²⁶ A titre illustratif, Cf. KRIYOSS –MFOUAPON (Georges), (2019), « Facteurs prédictifs de la performance des équipes dirigeantes des sociétés industrielles camerounaises. In Vie et Sciences de l'entreprise, 2019/1, n°207, pp.159-177

²⁷ BOUJARD (Corinne) : Expériences et compétences au sein d'une grande entreprise : Comment harmoniser les pratiques sociales des activités de formation dans un contexte de mobilité interne. In Question(s) de management, 2013 /1, n°2, pp.69-78

sur la formation au sein des entreprises ⁽²⁸⁾. Le rapport expériences et compétences est consolidé dans de bonnes perspectives.

Nous la rejoignons: les entreprises, « ont pris conscience de la nature stratégique de la formation. Afin de s'adapter aux variations rapides de l'environnement, les activités de formation (avaient contribué) à l'appropriation des fréquents changements en matière de compétences et d'expériences. L'évaluation, qui est devenue une préoccupation des grandes entreprises, suscite des demandes de formation spécifiques. » ⁽²⁹⁾

Dans plusieurs entreprises à Oran, nous avons relevé la notion du partage des savoirs et de l'expérience à tous les niveaux, lors de nos diverses participations aux réunions avec les entreprises de la région. Cette situation nous conduit à parler d'échanges mutuels et de compétences collectives. Dans un passé, ils ont contribué au faire valoir d'un capital expérience, source génératrice de processus de formation, de transformation et d'adaptation aux activités de l'entreprise.

Dans certains cas, il s'agit de reconversion vers d'autres postes de travail. Les responsables peuvent se contenter du levier de l'organisation du développement durable pour une meilleure pérennité de vie de l'entreprise. La recherche scientifique met l'accent sur cette action ⁽³⁰⁾ pour rappeler toute catégorie d'expérience dont l'expérience des entreprises pendant la pandémie.

- l'expérience de la pandémie

La pandémie a été une expérience pour toutes les entreprises, qu'elle soit selon leur nature, leur secteur d'activité et leur lieu d'implantation. La question du confinement avait incité les entreprises à se prendre en charge. Certaines entreprises avaient pensé à mettre en valeur leurs expériences antécédentes afin de repenser et de réfléchir à une alternative : l'esprit de la création et de l'innovation.

Devant cette crise, les entreprises avaient projeté d'autres alternatives pour sortir de leur marasme socio économique et financier. Elles avaient pensé à la transformation de leurs expériences ⁽³¹⁾, vécues dans le temps et dans l'espace. Certaines entreprises avaient mis en place le télétravail pour les uns et le travail à distance pour les autres. Pour cette raison, nous parlons de l'investissement dans le capital humain par le renforcement des compétences ⁽³²⁾.

Les compétences du capital humain

Nous parlons d'expériences humaines au sein des entreprises pour faire valoir les savoirs ⁽³³⁾. Les formations, l'apprentissage et les mises à niveau des travailleurs sont les leviers du développement durable. Ils permettent aux structures de contribuer à lever et/ ou à relever les défis au sein même de l'entreprise.

²⁸ La question de la formation nous préoccupe depuis très longtemps/ nous avons rencontré des entrepreneurs dans plusieurs services et structures tels que la CCIOran et BSTP.Oran.D'ailleurs, nous avons enregistré une indigence en matière de travaux de terrain.

²⁹ BOUJARD (Corinne) op. cit.

³⁰ AGGERI (Franck) et al, Organiser le développement durable : expériences des entreprises pionnières et formation des règles d'action collective. Paris :Vuibert, 2005, 278 p

³¹ PAX (Jean-Yves),1998 le management des connaissances ; des concepts aux expériences, des expériences à la méthode. *In* Communication et organisation, n° 13 (en ligne)

³² L'expérience du CDC –SDH –Oran : le renforcement de la carrière des jeunes émergents.

³³ In supra.

Il s'agit de la mise en valeur du potentiel humain, vis-à-vis des compétences à faire valoir³⁴. Recherchées par les entreprises, ces compétences sont recommandées pour lever tout défi et se mettre au même diapason de l'environnement socio économique et psychologique de l'après Covid19.

Ces compétences sont classées en trois catégories : les soft skills, les hard skills et les live skills. Nous insistons sur leur interrelation et leur interdépendance pour pouvoir affronter, dans l'avenir, toute éventualité de fatalité, qu'elle soit socio économique, financière ou socio psychologique, etc.

- Les soft skills

Dans cette catégorie, liée aux compétences comportementales, l'entreprise doit être en mesure d'insister sur leur renforcement par le faire valoir de l'indispensabilité de ce qui suit :

- Les capacités intellectuelles du sens de l'organisation³⁵
- Les facultés pour les priorités³⁶ dans les actions.
- L'esprit d'équipe et de responsabilité
- L'adoption à l'environnement socio économique.
- Le respect des conditions de travail
- Le sens de la communication et des relations dans le travail
- Le faire valoir de l'innovation, la créativité et l'initiative.
- La gestion des difficultés rencontrées dans le travail³⁷.
- Etc. (entretiens)³⁸

Les soft skills sont recommandés pour pouvoir faire appel aux hard skills en vue d'une complémentarité progressive et continue.

- Les hard skills

Les soft skills, les hard skills sont importants à tous les niveaux de l'entreprise puisqu'il s'agit des compétences (³⁹). Il est indispensable de les acquérir par des actions visant le développement durable. Nous évoquons les facteurs et les vecteurs des compétences⁴⁰ acquises par les trois formules de mise en valeur du capital humain :

- La formation
- L'apprentissage
- La mise à niveau

³⁴ SAINT-ONGE (Sylvie) et MAGNAN(Michel), 2007, « La gestion des performances des organisations et des personnes In Gestion des performances au travail, Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur, pp.15-52

³⁵ LACOURSIERE (Richard) et al, 2004, »Capital intellectuel, capacités stratégiques et innovation de produit. Etudes de configuration de PMI, In Revue Française de Gestion, »,2004/1,n°238, pp.87-100

³⁶ Il s'agit de la psychologie de l'effort. Cf. SEIGNAN (Gérard),2013 « Psychologie de « l'effort volontaire » ;les déclinaisons psychique entre le XIX et le XX^e siècle, In Bulletin de psychologie, 2013/5, n° 527, pp.407-416

³⁷ BAPTESTE (Isabelle), 2014, » Dépasser les difficultés et créer malgré tout. », 2014/1, n°41, pp.43-52

³⁸ Chefs d'entreprises rencontrés à la BSTPO.

³⁹ BOUJARD (Corinne) : Expériences et compétences au sein d'une grande entreprise : Comment harmoniser les pratiques sociales des activités de formation dans un contexte de mobilité interne. In Question(s) de management, 2013 /1, n°2, pp.69-78

⁴⁰In supra.

L'acquisition des hard skills permet la facilité de la mise en œuvre et de la mise en place en vue d'une application imminente dans le sens de pratiques au sein même du travail. Il s'agit de compétences techniques que nous retrouvons dans les life skills.

- **Life skills**

Par les life skills, il faut entendre les compétences de la vie. Elles touchent le capital humain où ses qualités sont mises en valeur dans le sens de pouvoir assurer une bonne image à l'entreprise à partir des marqueurs observables. Nous relevons ceux de :

- L'adaptabilité individuelle et collective
- L'aptitude socio psychologique
- L'engagement serein de l'individu
- La mobilisation effective
- L'interdépendance de la perspicacité et l'efficacité
- La conscience individuelle et collective
- La facilité de prise de décision (entretiens) ⁴¹

Les trois compétences assurent leur complémentarité pour une meilleure performance de l'entreprise, voire leur interdépendance qui valorise l'esprit des perspectives. Depuis quelques années ces compétences sont augmentées par les digital skills.

- **Digital skills**

Les entreprises doivent se perfectionner dans l'usage du numérique pour rappeler les humanités digitales et s'adapter à la culture numérique. Nous insistons sur l'usage des TICs pour faire valoir les capacités intellectuelles et professionnelles de:

- La recherche des données
- Leur évaluation
- Leur analyse
- Leur utilisation
- Leur communication
- Leur partage
- Etc.(entretiens) ⁴²

Les digital skills sont des compétences numériques, des technologies et des perspectives pour les entreprises performantes devant leurs concurrentes sur tous les marchés.

Conclusion

Pour conclure, nous rejoignons Issor (Zineb) qui rappelle qu' « il paraît évident que, dans les années à venir, réussiront uniquement les entreprises qui seront plus aptes à tirer profit des opportunités et à réduire les menaces auxquelles elles seront confrontées » (⁴³), surtout avec l'expérience des entreprises, affectées par la crise et surtout pour celles, ayant pensé à la mise à niveau des compétences du capital humain.

Avec cet esprit, il est important de signaler que la performance devient un cheval de bataille pour les entreprises afin de pouvoir assurer des perspectives et un avenir probants, en matière de stratégie et du faire valoir de la sauvegarde de leur capital humain⁴⁴, leur capital matériel

⁴¹ Chefs d'entreprises rencontrés à la BSTPO.

⁴² Chefs d'entreprises rencontrés à la BSTPO.

⁴³ ISSOR (Zineb), op.cit.

⁴⁴ GUILLARD (Alexandre) et ROUSSEL (Josse) , 2010, le capital humain en gestion des ressources humaines : éclairages sur le succès d'un concept. In management & Avenir, 2010/1, n°31, pp.160-181

et de la protection de leur capital immatériel. Notons, par conséquent, les savoirs (⁴⁵) que chaque entreprise doit pendre en considération.

La performance est un résultat obtenu à partir d'un rapport entre la projection quantitative et la réalisation qualitative pour renforcer les compétences à partir de l'expérience vécue pendant cette crise mondiale. D'ailleurs, la performance connaît un rite de passage⁴⁶ dans le sens d'une amélioration progressive, aux yeux des sociologues et des anthropologues, voire des économistes.

La performance contribue dans le développement durable en vue d'une situation évolutive de classement et de qualification que chaque entreprise cherche à faire valoir sur le marché national, au premier lieu. Elle se met en avant avec les leçons et les enseignements acquis depuis les débuts de la crise pour rehausser les compétences, dans leur diversité et leur efficacité au niveau de l'entreprise et du marché du travail, de la production et de la compétition au niveau local et autres.

La performance présente les marqueurs de l'utilité, de la compétitivité et des activités. Ces marqueurs sont les leviers de la mobilisation et de la motivation du capital humain, jugé indispensable pour faire valoir, au niveau de l'entreprise, l'expérience acquise, les compétences transmises et la performance promise. La performance, à elle seule, est en mesure de garantir à l'entreprise des perspectives de réussite et de développement socio économique.

IJSER

BIBLIOGRAPHIE

AGGERI (Franck) et al, Organiser le développement durable : expériences des entreprises pionnières et formation des règles d'action collective. Paris :Vuibert, 2005, 278 p

BAPTESTE (Isabelle), 2014, » Dépasser les difficultés et créer malgré tout. », 2014/1, n°41, pp.43-52

BEAUD(Michel) ,1999.L'art de la thèse. Alger, La Casbah.172 p

⁴⁵ Nous parlons de :

- Savoir être
- Savoir faire
- Savoir devenir

⁴⁶VAN GENNEP (Arnold) ,2011,Les Rites de passage, Paris :Picard

BENABDELLAH (Lotfi) et BENAMMAR –MAMLOUK (Zeineb) In 2007, « Changement organisationnel et évolution des compétences. Cas des entreprises industrielles tunisiennes », In La Revue de Sciences de Gestion,2007/4-5, n°226-227, pp.133-146

BERTAUX(Daniel),2010.L'enquête et ses méthodes. Le récit de vie. Paris, Armand Colin.127p

BLANCHET(Alain) GOTMAN(Anne),2010.L'enquête et ses méthodes. L'entretien . Paris, Armand Colin.126p

BOUJARD (Corinne): Expériences et compétences au sein d'une grande entreprise : Comment harmoniser les pratiques sociales des activités de formation dans un contexte de mobilité interne. In Question(s) de management, 2013 /1, n°2, pp.69-78

CAPPELLETTI (Laurent) et ESCAFFRE (Lionel), 2020, »Sortir de la crise post Covid19 :quelles contributions de recherches appliquées en audit, comptabilité et contrôle. »,In ACCRA,2020/2, n°8, pp.5-8

COMBESSIE(Jean-Claude),1998.La méthode en sociologie. Alger, La Casbah.123p

COPANS(Jean),2005a.Domains et approches. Introduction à l'ethnologie et à l'anthropologie. Paris, Armand Colin.127p

- 2005b.L'enquête et ses méthodes. L'enquête ethnologique de terrain. Paris, Armand Colin.127p

CUCHE(Denys),1998.La notion de culture dans les sciences sociales. Alger, La Casbah.123p

DUTANT(Julien),2010.Qu'est ce que la connaissance ?.Paris,L.P.Vrin.125p

FALLON (Catherine) ,THIRY (Aline) et BRUNET (Sébastien), 2020,Planification d'urgence et gestion de crise sanitaire. La Belgique face à la pandémie de Covid-19, In Courrier Hebdomadaire du CRISP,2020/8-9, n°2453-2454, pp.5-68

FERREOL(Gilles),1997. Vocabulaire de la sociologie. Paris, PUF. Coll.QSJ.127p

FOUCHER (Roland),2007, »Mesurer les compétences, le rendement et la performance :clarification des termes et proposition d'un modèle intégrateur », In Gestion des performances au travail, Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur, pp.53-95

FRIMOUSSE (Soufiane) et PARETTI (Jean-Marie),2020, « Les répercussions durables de la crise sur le management », In Question(s) de management, 2020/2,n°28, pp.159-243

GUENAOU (Mustapha) et ROUIMEL (Abdelfettah), 2020, »La pandémie du Covid 19 et le monde arabo musulman : un état des lieux pour comprendre la crise sanitaire mondiale. In IJCR, Vol12, n°7, pp.12334-12343

GUETTAT(Mahmoud),1980.La musique classique du Maghreb.Paris :Sindbad.

GUILLARD (Alexandre) et ROUSSEL (Josse) , 2010, le capital humain en gestion des ressources humaines : éclairages sur le succès d'un concept. In management & Avenir, 2010/1, n°31, pp.160-181

GUITTET (André),2008.L'entretien. Techniques et pratiques. Paris, Armand Colin.219p

HALBWACHS(Maurice),1925.Les cadres sociaux de la mémoire.

ISSOR (Zineb), (2017) , « La performance des entreprises : un concept complexe aux multiples dimensions », In Projectics/Proyectica/Projectique, 2017/2, n°17, pp.93-103

KAUFMANN(Jean-Claude),2008.L'enquête et ses méthodes. L'entretien compréhensif. Paris, Armand Colin.127p

KRIYOSS –MFOUAPON (Georges),(2019), » Facteurs prédictifs de la performance des équipes dirigeantes des sociétés industrielles camerounaises. In Vie et Sciences de l'entreprise,2019/1,n°207, pp.159-177

LACOURSIERE (Richard) et al, 2004, »Capital intellectuel, capacités stratégiques et innovation de produit. Etudes de configuration de PMI, In Revue Française de Gestion, »,2004/1,n°238, pp.87-100

LAPLANTINE(François),1996.La description ethnographique. Paris,Ed.Nathan.128p

LECOMTE (Jacques),2004, « Les applications du sentiment d'efficacité personnelle », 2004/5 (hors série),pp.59-90

MAISONNEUVE(Jean),2007.Les dynamiques des groupes. Paris, PUF. Coll.QSJ.123p

PERROT (Etienne), 2020, »La crise du coronavirus », In Etudes, 2020/5,pp21-34

SAINT –ONGE (Sylvie) et MAGNAN(Michel), 2007, « La gestion des performances des organisations et des personnes In Gestion des performances au travail, Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur, pp.15-52

SAVARESE(Eric),2006.Méthodes des sciences sociales. Paris Ellipses.186 p

PHILIPPART (Pascal),2017, « L'accompagnement de l'entrepreneur en difficulté ; question autour d'un phénomène complexe, » In Projectics, Proyectica, Projectiques, 2017/1, n°19, pp.11-29

SEIGNAN (Gérard),2013 « Psychologie de « l'effort volontaire » ;les déclinaisons psychique entre le XIX et le XX° siècle, In Bulletin de psychologie, 2013/5, n° 527, pp.407-416

SINGLY (François de),2006.L'enquête et ses méthodes. Le questionnaire. Paris, Armand Colin.127p

VAN GENNEP (Arnold) ,2011,Les Rites de passage, Paris :Picard, 288 p

WINKIN(Yves),2001.Anthropologie de la communication. De la théorie au terrain. Paris, De Boek et Larcier S.A./Ed.Seuil.332p

WEBOGRAPHIE

ANNONYME, 2020, Les entreprises en commerce international sont fortement touchées par le Covid19 : témoignages au Benin . www.un.org

APS, 2020, « Covid19 :la crise sanitaire entrainerait des transformations numériques ‘majeures’ en Afrique, <http://www.aps.dz/economie/105384> (23 mai 2020)

PARETTI-WATEL (Patrick)n 2020, « Sociologie du risque et crises sanitaires :un éclairage sur la pandémie du coronavirus (entretien réalisé par CHATEAUNEUF-MALCLES (Anne), in [www. ses-ens-lyon.fr](http://www.ses-ens-lyon.fr)

PAX (Jean-Yves),1998 le management des connaissances ; des concepts aux expériences, des expériences à la méthode. *In* Communication et organisation, n° 13 (en ligne)

IJSER