



UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA

FACULTÉ DES SCIENCES HUMAIN ET SOCIALES

Département des Sciences sociales

Mémoire de fin de cycle

**En vue de l'obtention du diplôme de Master en psychologie du travail et de l'organisation et
gestion des ressources humaines**

Thème :

**L'impact de la pandémie COVID19 sur le changement
organisationnel**

Cas pratique : BMT (spa) Bejaia Méditerranéan

Terminal

Elaboré par :

M^{elle}: ZENATI LYNDA

M^{elle}: ZAIDI SILYA

Encadré par :

Dr: DJEFFAL MOKRAN

Année universitaire : 2022/2023

REMERCIEMENTS

On remercie dieu le tout puissant de nous avoir donné la santé et la volonte d'entamer et pour pouvoir mener ce travail à terme

Tout d'abord, ce travail ne serait pas aussi riche et n'aurait pas pu avoir le jour sans l'aide et l'encadrement de Mr «DJEFFAL MOKRANE », on le remercie pour la qualité de son encadrement exceptionnel, pour sa pertinence, sa rigueur et sa disponibilité durant notre préparation de ce mémoire.

Nos remerciement s'adresse à Mr MOHAND CHERIF pour son aide pratique et son soutien moral et tous les salariés de l'entreprise BMT pour leur temps et le partage d'expérience dans le domaine.

Et à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de modeste

Dédicace

Je dédie le fruit de mes 18 d'étude

A mes chers parents « **HACHEMI, NASSIMA** » qui m'ont toujours encouragé pour arriver à la dernière marche de mon cours universitaire.

A la mémoire de mon grand père « **MUSTAPHA** » disparu trop tôt et ma grand-mère « **Djamila** » je lui souhaite une longue vie, ce ci est ma profonde gratitude pour votre amour éternel .

A mes frères et sœurs **CHERIF, AMINE, NABILA, FARAH**

A ma famille maternelle **AZOUAGUI**.

A le brave homme, l'époux de ma tante « **ADJAT AREZKI** » qui m'a beaucoup aidé.

A mon chère ami **YANIS** qui a beaucoup prié pour moi.

A mes chères amies **NOUDJOU, MELISSA, MERIEM, NINA**

A la plus sage de mes rencontres mon âme sœur et ma binôme **SILYA**.

Et en fin je dédie à tous ceux qui m'aiment.

LYNDA

Dédicace

AVEC L'EXPRESSION DE MA RECONNAISSANCE, JE DÉDIE CE MODESTE TRAVAIL A CEUX QUI, QUELS QUE SOIENT LES TERMES EMBRASSÉ, JE N'ARRIVERAIS JAMAIS A LEUR EXPRIMER MON AMOUR SINCÈRE.

A L'HOMME, MON PRÉCIEUX OFFRE DU DIEU, QUI DOIT MA VIE, MA RÉUSSITE ET TOUT MON RESPECT : MON CHER PÈRE DJAMEL.

A LA FEMME QUI SOUFFERT SANS ME LAISSER SOUFFRIR, QUI N'A JAMAIS DIT NON A MES EXIGENCES ET QUI N'A ÉPARGNÉ AUCUN EFFORT POUR ME RENDRE HEUREUSE : MON ADORABLE MÉRÉ FATIHA.

A MES CHÈRES SŒURS KENZA ET SIHAM ET MA NIÈCE NADA ET MES FRÈRES WALID, FAWZI, FAROUK, RAOUF QUI N'ONT PAS CESSÉS DE ME CONSEILLER, ENCOURAGER ET SOUTENIR TOUT AU LONG DE MES ÉTUDES. QUE DIEU LES PROTÈGES.

A MES ADORABLES COUSINES LYNDA, KATIA, MINA QUI SAVENT TOUJOURS COMMENT PROCURER LA JOIE ET LE BONHEUR.

A MON ONCLE, ET MES TANTES, MES NIÈCES ET MES NEVEU .QUE DIEU LEURS DONNE UNE LONGUE ET JOYEUSE VIE.

A MA COPINE : NESSMA, MERCI D'ÊTRE TOUJOURS A MES COTÉS .

A TOUT MON AMIS NABIL QUI M'ENCOURAGE TOUJOURS MERCI.

SANS OUBLIER MON BINÔME ET SŒUR ET COPINE LYNDA POUR SON SOUTIEN MORAL, SA PATIENCE ET SA COMPRÉHENSION TOUT AU LONG DE CE PROJET.

MERCI POUR LEURS AMOURS ET LEURS ENCOURAGEMENTS.

SILYA

Liste des abréviations

ALT : Alanine aminotransférase

ARN : acide ribonucléique

CDC : centre pour contrôle et la prévention des maladies

CLIA : essais immunologiques par chimiluminescence

HCOV : coronavirus humaine

LFA : tests de flux latéral

COVID-19 : maladie à coronavirus 2019

SARS-COV : coronavirus du syndrome respiratoire aigu sévère

SARS-COV-2 : coronavirus 2 du syndrome respiratoire aigu sévère

SARSr-COV : coronavirus liés au syndrome respiratoire aigu sévère

SRAS : syndrome respiratoire aigu sévère

MERS : syndrome respiratoire du Moyen-Orient

MSPRH : ministre de la santé, de la population et de la réforme hospitalière

NSPS : protéines non structurales

OMS : organisationnel mondiale de la santé

NCP : nouvel coronavirus pneumonie

RDRP : ARN polymérase ARN-dépendante

RDC : république démocratique de congé

RT-PCR : réaction en chaine par polymérase en temps réel

USPPI : urgence de santé publique internationale

UTR : Régions non traduites

N	Liste des figures	Page
01	Les étapes pour implanter un changement planifié	21
02	Les cinq parties de base de l'organisation	23
03	Nombre total des cas confirmés de COVID-19 dans le monde	33
04	La COVID19	35
05	Structure du SARS COV-2	39
06	Organisation génomique du SARS –COV-2	40
07	Les symptômes de la COVID-19	42
08	Structure du coronavirus	47

N°	Liste des tableaux	page
01	les différents types du changement	18
02	modèle intégrateur du changement planifié	22
03	Symptômes Courants de COVID-19	44
04	Etat de sante et leur traitement des symptômes	51

Sommaire

Liste des tableaux

Liste des figures

Introduction

Partie théorique

1- La problématique.....	5
2- Les hypothèses.....	7
3- Les raisons du choix du thème.....	7
4- Les objectifs de la recherche.....	8
5- Définition des concepts.....	8
6- Les études intérieures.....	9

Chapitre II : le changement organisationnel au sein de l'entreprise

1- Définition de changement organisationnel.....	15
2- Les objectifs du changement organisationnel.....	15
3- Les types du changement organisationnel.....	16
4- L'impact du changement organisationnel.....	18
5- La théorie de l'équilibre de l'organisation.....	19
6- Les modèles du LEWIN et COLLERETTE.....	20
7- Les cinq éléments du base de l'organisation.....	23
8- Typologie du changement organisationnel.....	24
9- Les facteurs du changement organisationnel.....	25
10- Les domaines du changement	27

Chapitre III : la pandémie COVID 19

1- Historique	32
2- Définition des concepts	34
3- La nature de la pandémie.....	37
4- Origine du virus.....	37
5- Structure et organisation génétique.....	38
6- Traitement.....	40
7- Symptômes et complication.....	44
8- Les causes.....	46
9- Structure de coronavirus	47

10- Caractéristiques du COVID 19.....	48
11- Les effets de COVID 19.....	55

Partie pratique

Chapitre IV la méthodologie et la technique utilisé.

1- Présentation de l'entreprise BMT Bejaia.....	59
2- Missions, Valeurs et Objectifs de BMT spa.....	60
3- Activités et performances de BMT Spa.....	60
4- Pré quête.....	65
5- La Méthode.....	65
6- La technique.....	66
7- Echantillon de l'étude.....	67

Chapitre V Analyse et interprétation des données

1-Analyse et interprétation les hypothèses.....	69
---	----

Conclusion

La liste bibliographique

Annexe

Introduction

Introduction

Dans le monde des affaires, le changement est constant, mais l'ampleur du Chamboulement, causé par la pandémie de la COVID19, est considérée comme un tsunami. Des individus et des effectifs entiers ont été contraints du jour au lendemain vers de nouvelles Manières de travailler, forçant et changeant toutes les habitudes de tous les secteurs.

Depuis janvier 2020, une épidémie nommée COVID-19 s'est propagée depuis la Chine. Cette dernière qui a infecté plus d'une centaine de millions de personnes et causé pas Moins 2,5 millions de décès, continue de bouleverser les habitudes des habitants du monde Entier.

Cette pandémie est à la fois plus contagieuse et plus dangereuse que la grippe Saisonnière, confrontant la population des pays développés à un niveau de risque et D'incertitude en matière de santé sans précédent depuis plusieurs décennies. Le risque Infectieux peut être particulièrement élevé dans les milieux confinés de travail, dans le cas de Cette pandémie, une maladie grave facilement transmissible peut entraîner des complications De santé chez un grand nombre de travailleurs et peut générer un absentéisme très important, Nuisant aussi sérieusement à la vie économique de l'entreprise.

Dans le cas de l'entreprise portuaire de Bejaia, le respect de strictes règles d'hygiène, De protection individuelle et une organisation du travail adaptée permet de limiter le risque Épidémique ou pandémique au sein de cette entreprise. Ils ont dû et doivent encore adapter leur réflexe de prévention afin de préserver leurs salariés de toute exposition directe au virus, Et également veiller à ce que les droits des salariés, nécessairement impactés dans ce contexte, n'engendrent pas de nouveaux risques, notamment psychosociaux.

Par ailleurs, l'apparition de multiples contraintes individuelles et collectives dues aux mesures de prévention et de protection, la survenue d'infections se produisant au sein de entreprise, a émergé un réel climat d'angoisse et de tensions psychologiques Cette situation exceptionnelle liée à la crise de la COVID-19 a fait vaciller l'organisation de l'entreprise depuis mars 2019, vers une continuité de travail.

Le fonctionnement de l'entreprise a été infecté à différents degrés pendant le confinement, une nouvelle culture du travail semble émerger, qui pour se pérenniser, nécessite une nouvelle organisation du travail fondée sur une série de mesures d'une réorganisation totale de la

réception des clients et leurs produits, des rapports entre les ouvriers et la direction, le télétravail, la flexibilité des horaires, la limitation et la réduction de l'activité...etc.

Les salariés ont dû s'adapter dans l'urgence afin de poursuivre l'activité ou faire preuve de confiance en cas de chômage partiel. La reprise des activités pour l'entreprise est déterminée par la situation générée par la COVID-19. Les nouvelles organisations ont cependant affecté, voire transformé les situations de travail des salariés. Il est essentiel de prendre en compte l'ensemble des risques de santé et de sécurité liés à ces nouvelles situations

Dans cette préparation. Dans le cadre de cette reprise, les risques sont de deux ordres : les risques de transmission du COVID-19 au sein de l'entreprise, les risques induits par les mesures COVID-19 générés par les nouvelles organisations et situations de travail. Cet avant-propos est le fondement de notre problématique, où l'enquête s'est déroulée au sein de l'entreprise Bejaia Méditerranéen terminal « BMT »

Pour atteindre cet objectif, nous avons réparti notre travail en deux parties complémentaires, théorique et pratique. La partie théorique est composée de trois chapitres, le premier est consacré pour le cadre méthodologique, qui porte deux sections : section de la partie méthodologique : la problématique, les hypothèses, les raisons de choix du thème et les objectifs ainsi que définition des concepts, et des études antérieures.

Le deuxième chapitre sera consacré au changement organisationnel et enfin le troisième chapitre qui est axé sur la pandémie COVID 19. La partie pratique comprend deux chapitres dont le premier est réservé à la présentation globale de l'entreprise BMT de Bejaia à travers son organisation, ses missions d'une part et d'autre part la méthodologie de la recherche. Le deuxième chapitre présente l'analyse et l'interprétation des résultats et enfin une conclusion

Générale couronnera ce modeste essai.

Partie théorique

Chapitre I

Cadre méthodologique de la recherche

1. La problématique

Le changement est une modification durable apportée à l'environnement, la structure, la technologie ou au personnel d'une organisation en vue d'une amélioration significative de son fonctionnement et de sa performance. Sans celui-ci, le travail de manager s'en trouverait simplifiée, tout comme la planification, dans le contexte d'un lendemain identique au présent. (Robbins, et, David, 2008, P .190)

La structuration se ferait sans peine grâce à un environnement dénué d'incertitude et n'exigeant pas d'adaptation particulière et rien ne serait plus simple que de prendre des décisions, car tout résultat serait prévisible avec une grande exactitude. Ainsi, la vie du manager serait détendue, si les concurrents ne commercialisaient pas de nouveaux produits ou services, si les clients n'exprimaient pas de nouveaux besoins, si les lois demeuraient inchangées, s'il n'y avait plus de progrès technologiques ou si les besoins du personnel n'évoluaient pas... » (Robbins,et, David, 2008, P .190.)

Le changement organisationnel peut prendre plusieurs notions selon l'approche choisie. Nous distinguons une approche développée aux États-Unis et au Canada. Elle s'appuie sur les travaux de Kurt Lewin, sur leurs dimensions humanistes et participatives. La vision du changement selon le courant du développement organisationnel est systémique, c'est un effort planifié à long terme fondé sur la modification des attitudes et des comportements des individus, à travers un travail réalisé au niveau de groupe. Il s'intéresse aux problèmes de motivation, de pouvoir, de communication, de normes culturelles, de résolution de problèmes, de fixation d'objectifs, de relations interpersonnelles et entre groupe, et de gestion des conflits.

Des questionnaires permettant de déterminer les attitudes des membres de l'organisation, le développement organisationnel regroupe lors un ensemble de techniques du changement organisationnel élaboré pour répondre au besoin de la direction générale de maîtriser le déroulement du changement, s'assurer de l'adhésion de personnel et éviter les résistances ,Contexte du changement Pour trouver les raisons qui commandent les changements, il faut donc, essentiellement, interroger le contexte interne et le contexte externe. Contextes externes, Ils sont généralement associés à l'environnement dans lequel se trouve l'entreprise ou à des éléments qui lui sont extérieurs. Pour (GROUARD et MESTON p11 (1998)), les facteurs externes sont provoqués par des éléments externes à l'entité qui va

subir un changement, ce qui veut dire qu'ils peuvent être des éléments qui constituent l'environnement de l'entreprise ou même des éléments internes à l'entreprise mais qui sont externes à l'entité concernée par le changement. Ces deux auteurs ont identifié un certain nombre de facteurs externes (ruptures). La rupture stratégique, c'est quand l'entreprise recentre ou élargit son cœur de métier en fonction des contraintes du marché, de la concurrence ou de son actionnaire, de l'évolution culturelle, des contraintes réglementaires ou des contraintes structurelles. L'organisation de l'entreprise est inadaptée à son environnement.

Le développement de l'entreprise et sa croissance provoquent généralement des changements profonds. L'augmentation de l'activité de l'entreprise peut créer des problèmes majeurs qui peuvent être résolus efficacement par la multiplication des moyens existants. Les acteurs du changement pour plusieurs auteurs est avant tout une affaire d'individus au sein des organisations. Selon RONDEAU (1999, p.15) : " C'est le travail d'un ou plusieurs champions, véritables catalyseurs du changement, appuyés par des équipes porteuses, que la transformation va s'opérer".

Le modèle de Lewin, Les travaux de Lewin (1947) met l'accent sur le processus de changement que traverse l'acteur. D'ailleurs, Lewin est considéré comme un premier chercheur qui a proposé un modèle fondamentale de changement planifié. Selon lui le processus de changement part des trois stades suivants : la décristallisation, la transition, la recristallisation. Les mécanismes que nous venons d'écrire conditionnent les chances de succès d'une entreprise de changement qu'elle devra prendre en considération dans ses interventions. Toutefois, le modèle de Lewin a le mérite de proposer une lecture dynamique du processus de changement plus au moins long, difficile et intense « LEWIN, 1945, P20 »

Par contre Le modèle de Collerette (1997) Le processus de changement qu'elle appelle le processus de construction du réel, comporterait quatre grandes phases correspondant à quatre types d'activités mentales. Ces phases sont l'éveil, la désintégration, la reconstruction, l'intégration. « COLLERETE P, 1997, P25. »

C'est en avril 2020, que de nouvelles pratiques organisationnelles ont été prisé et que le monde de travail a du rapidement s'ajusté aux contraintes imposées par la crise sanitaire. Les répercussions se sont fait sentir, notamment dans les organisations des individus et des effectifs entiers ont été poussé du jour au lendemain vers de nouvelles façons de travail, la COVID 19 a bouleversé le monde de travail, elle a des effets spectaculaire sur l'emploi, les

moyens de subsistance et le bien être des travailleurs et leurs familles ainsi que les entreprises du monde entier .

Prés de 3 ans après le début de la pandémie, les entreprises du monde entier ont presque toutes été touchées par la crise qu'elle a engendrée, subissant bien souvent plusieurs chocs simultanément la pandémie de COVID 19 a eu un impact très marqué sur la situation des entreprises. tendes que dans certaines secteurs les entreprises ont réussi a tirer parti d'internet pour maintenir leur activités, ouvrant la voix à des innovations passionnément dans le monde de travail des million des travailleurs perdu leurs moyen subsistances et beaucoup d'autres restent menacer.(COPYRIGHT NATIONS UNIES, 2020)

Des questions cruciales s'imposent, à savoir :

- *Comment la crise sanitaire a transformé le monde de travail au sein de la BMT ? Quel sont les changements causés par cette pandémie ?*
- *Quel est l'impact de la crise sanitaire de COVID 19 sur le changement organisationnel à la BMT Bejaia ?*
- *Quel est le modèle de gestion adopté par l'entreprise pour faire face au COVID 19 ?*

2. Les hypothèses

Selon GRAWITZ Madeleine : « l'hypothèse est une proposition de réponse à la question posée. Elle tend de formuler une relation entre des faits significatifs. Même plus ou moins imprécise, elle aide à sélectionner les faits observés ». (CASBA, 1877, p 103.)

La pandémie COVID -19 influe négativement sur le changement organisationnel.

A partir de l'hypothèse principale, ils découlent des hypothèses secondaires qui sont ;

- Le changement organisationnel causé par le COVID a un impact sur l'état psychologique des salariés
- Durant la période du COVID, l'entreprise n'a pas connu réellement une régression dans la cadence du travail ?
- L'entreprise n'a procédé à aucun licenciement durant la crise sanitaire covid19.

3. Les raisons du choix du thème

Le thème de notre recherche a été dicté par plusieurs raisons dont ;

- C'est un thème qui a un lien direct avec la réalité.
- Il semble que ce thème est nouveau et n'a pas traité dans notre spécialité (psychologie du travail, des organisations et gestion des ressources humain).
- Enrichir les connaissances sur le terrain.
- Connaitre les dimensions essentielles psychologique de salaries.
- L'importance de ce thème sur la santé.

4. Les objectifs du choix du thème

- Tenter de comprendre l'impact du COVID -19 sur le mode du travail.
- Donner des explications sur le changement causé par la pandémie.
- Cerner l'influence de cette pandémie sur le changement organisationnel.
- Détecter l'efficacité de changement organisationnel pour réduire l'impact de la crise sanitaire.

5. Définition des concepts clé

5.1 Définitions du changement

« Une modification significative d'un état, d'une relation ou d'une situation dans le contexte politique, économique et social de l'entreprise, dont les éléments affectent les personnes qui y travaillent. Il peut aussi bien concerner l'évolution de la structure et des modes de gestion que la transformation des dimensions culturelles et humaines de l'entreprise (valeurs, normes, comportements.) (MEIER, 2007, p284)

D'un côté, pour Bélanger qui donne une définition très proche de la première, le changement serait « le passage d'un état actuel à un état désiré, d'une situation originale actuelle, jugée inadéquate, à une autre considérée comme étant plus adaptée, qui répond mieux aux exigences du milieu ou aux nouvelles aspirations des personnes concernées » (Bélanger et Laurent, 1994, P357-386)

5.2 Définition du l'organisation

Le terme « organisation » a plusieurs sens distincts, bien que voisins. Il désigne une dynamique (le fait d'organiser), une méthode ou un procédé, la manière dont un ensemble est structuré (l'organisation générale d'une firme par exemple) et les groupes humains finalisés. Parmi les auteurs en organisation que nous étudierons plus loin, il n'existe pas de véritable consensus pour cerner cette notion. . (ARMAND, 2001, P3)

Au début de XXe siècle, le sociologue Marx Weber caractérise l'organisation par la division du travail et la définition des fonctions qui en découle, par un système de communication, une hiérarchie et un système de contribution-rétribution.

Plus près de nous, le spécialiste canadien management, Henry Mintzberg, estime simplement qu'une organisation se caractérise par la manière dont le travail est divisé et coordonné. Michel Crozier considère une organisation comme un construit « social », autrement dit une réponse au problème de l'action collective, celle-ci existant chaque fois qu'une activité ne peut être réalisée par un individu seul. (ARMAND, 2001, P3)

5.3 Définition du changement organisationnel

« Un effort conscient en vue de changer une situation considérée comme insatisfaisante, au moyen d'une série d'actions dont le choix et l'orchestration découlent d'une analyse systématique de la situation » COLLERETTE, ET Perron, 1997, P42 »

Selon Shimon L. Dolan Le changement organisationnel se définit comme « toute altération de l'équilibre fonctionnel d'un système de travail. Il s'impose lorsqu'il y a constatations ou anticipation d'un dysfonctionnement de l'entreprise dans son environnement» (DOLAN, 1996, P 37.)

5.4 COVID 19

La maladie à coronavirus (COVID-19) est une maladie infectieuse causée par un coronavirus nouvellement découvert appelé coronavirus 2 du syndrome respiratoire aigu sévère (SARS-CoV-2). Les premiers cas humains de COVID-19 ont été identifiés en Chine, dans la ville de Wuhan, en décembre 2019.

6. Les études intérieures du changement organisationnel

6.1 Le modèle de Lewin

Dans la ligne des travaux sur les groupes, Lewin (1947a, 1947 b, 1952, 1975) propose un modèle de changement, devenu un classique, ce modèle propose un processus de changement en trois phases : la dé cristallisation, le déplacement et la cristallisation. Ces phases s'appliquent à toutes les organisations ainsi qu'aux sociaux et aux destinataires du changement.

6.1.1 La phase de dé cristallisation des normes de groupe

Corresponds à l'abandon des comportements et des attitudes habituelles et à la création d'une motivation à changer cette dé cristallisation. Elle est rendue possible par la discussion en groupe, favorisant la remise en cause des normes du groupe (ses perceptions, ses habitudes et ses comportements) c'est de ce déséquilibre que naissent l'ouverture et la dynamique nécessaire à l'apprentissage de nouvelles conduites. Ce déséquilibre repose sur l'insatisfaction de la situation actuelle qui déclenche des mécanismes d'un confort, d'anxiété, d'insécurité psychologique. Il favorise la prise de conscience du besoin de changer et de désapprentissage des comportements actuels au profit d'autres comportements.

6.1.2 La phase de déplacement

Donne lieu à un changement par la réduction des forces de résistance que représente l'attachement aux normes. Il s'agit d'une phase de transition où l'on expérimente les nouvelles pratiques.

6.1.3 La phase de cristallisation

De nouvelles normes sur un nouveau point d'équilibre permettent d'éviter tout retour à l'état initial, susceptible déstabiliser le nouveau champ de forces. Cette phase repose sur l'intégration de nouvelles habitudes dans le travail, afin de rendre le changement permanent. Le modèle en trois phases de Lewin a l'avantage d'être facile à comprendre et à refléter une approche des processus de changement. Néanmoins, certains auteurs lui reprochent une approche trop linéaire au changement, ne laissant la place ni au chevauchement des phases, ni à la dynamique d'apprentissage continu ; sur ce dernier point, il apparaît pourtant que dans les organisations contemporaines la notion de cristallisation devient difficile à cerner, car les organisations sont en changement permanent. Ainsi, si les expériences de Lewin conduites auprès de managers américains présentent un intérêt majeur pour comprendre l'influence sociale sur le comportement des individus. On peut toutefois leur reprocher d'aborder le changement comme un phénomène établissant le passage d'un état A à un état B, et non comme un phénomène continu. Malgré cette limite, Lewin montre que le groupe constitue une porte d'entrée intéressante pour modifier les comportements individuels. Ainsi, contrairement au présumé qu'un individu serait plus malléable que le groupe, les travaux de Lewin mettent en évidence qu'il est plus aisé de faire changer des individus constitués en groupe que des individus pris séparément. Dans ce cas, le groupe joue le rôle de réducteur d'incertitude pour l'individu « Autissier, P113-117 »

6.2 Le modèle de Kotter (1996 ; 2000)

Ce modèle est de type stratégique composé de huit étapes «JOHN, 2000, p113-117 » :

6.2.1 Susciter un sentiment d'urgence

Durant cette étape, les protagonistes du changement doivent tout d'abord être dotés d'un leadership solide et présenter les arguments qui traduisent que l'organisation actuelle est en péril et qui présentent les avantages de la situation escomptée. Selon Kotter, le sentiment d'urgence remplace celui du contentement.

6.2.2 Créer un groupe de direction, un « noyau dur » (une coalition)

Ce qui suppose que les réformateurs s'entourent des bonnes personnes en termes de compétences de leadership et d'expertise. Cette équipe devrait être dotée d'un fort sentiment d'engagement et unie autour du changement, capable de le faire valoir et de le gérer. Les deux premières étapes correspondent à une phase où les réformateurs suscitent l'intérêt envers le changement. Selon Kotter, si ces deux phases ne sont pas réalisées, le changement peut être voué à l'échec.

6.2.3 Élaborer une vision et une stratégie de conduite du changement

La vision et la stratégie doivent être crédibles et motivantes afin de mobiliser et de canaliser les énergies. Ainsi, pour garantir la crédibilité de la vision, les protagonistes du changement doivent établir une analyse de l'écart entre l'organisation actuelle et celle escomptée. Ensuite pour combler cet écart, il convient d'élaborer un plan stratégique définissant la structure de la vision, les priorités ainsi que les objectifs.

6.2.4 Communiquer et partager la vision de changement

Pour la communication de la vision, les tenants du changement doivent véhiculer un message simple, attrayant et intelligible. Les deux étapes précédemment citées permettent de la donnée du « sens » à l'action du changement.

6.2.5 Habilitier les employés à prendre des mesures élargies

Il s'agit de tenter de lever les obstacles au changement et d'impliquer les acteurs pour qu'ils deviennent les partisans de la transformation. Durant cette phase, il convient de se soucier de renforcer les capacités des acteurs, ce qui nécessite des mesures incitatives propices à la recherche et au renforcement de nouveaux comportements. En effet, certains acteurs restent ancrés dans leurs habitudes jusqu'à ce qu'ils sentent que le changer est dissipé et qu'ils peuvent faire la transition.

6.2.6 Générer des gains à court terme

Ce qui consiste à planifier des améliorations et veiller à leur réalisation et enfin à reconnaître les acteurs impliqués dans ces actions et de les récompenser

6.2.7 Consolider les gains afin d'accroître le changement

Cette étape correspond au fait de bâtir sur la base des premiers résultats obtenus afin d'atteindre des améliorations et accélérer de ce fait le changement. En d'autres termes, il s'agit de mettre à profit la crédibilité acquise pour changer les systèmes, la structure et la politique s'ils ne sont pas en cohérence avec la vision. Il convient aussi durant cette étape de renforcer l'implication des acteurs.

6.2.8 Ancrer les nouvelles approches dans la culture

Cette phase correspond à l'institutionnalisation de nouveaux comportements dans la culture en soulignant le lien entre ces comportements et les résultats réalisés. Ainsi, l'auteur relègue le changement de la culture en fin de processus à la suite de changement des comportements et de la prise de consciences par les acteurs des avantages collectifs de la nouvelle situation.

Toutefois, Kotter & Schlesinger invitent à établir une compréhension préalable de résistances. Cette compréhension, qui incombe aux dirigeants, se base sur un recueil d'information concernant les comportements d'usage (JOHN ET SCHLESINGER, P534-551)

6.3 Le modèle de Collerette

Collerette, tout en s'inspirant du modèle de Lewin, propose d'examiner les expériences des acteurs qui vivent le changement afin de pouvoir comprendre ce qu'ils ressentent et comment ils s'y adaptent. Ainsi, ce modèle explique les interactions entre les individus et entre les groupes pendant que le changement à cours. (COLLERETTE, p25)

Le modèle proposé en 1997 par Collerette et ses collaborateurs, est constitué de quatre phases qui sont : l'éveil, la désintégration, la reconstruction et l'intégration. Ces quatre phases rejoignent celles du modèle de Lewin. En effet « la majeure partie de la désintégration et toute la reconstruction se déroulent pendant la transition. Et finalement, l'intégration engloberait toutes les activités de recristallisation ». « IBID, p25 »

L'éveil représente une activité mentale consistant à s'interroger sur l'utilité de porter ou non attention aux pressions en présence. Il s'agit donc d'une opération de triage. C'est à ce

moment-là que l'individu accepte et la désintégration est amorcée. La désintégration consiste à « déterminer quels sont les aspects jugés non adaptés dans le système de représentation et dans les pratiques qui en découlent, pour les écarter ou en réduire la valeur relative (COLLERETTE, P26).

Cette phase ne conduit pas nécessairement au changement. En effet, ce sont les phases d'éveil, d'amorce et de désintégration qui correspondent au début de certaines attitudes vis-à-vis du changement et choisissent alors d'être réceptifs ou réfractaires. À ce moment-là aussi, des alliances et des coalitions commencent à se former entre les membres des groupes. Pendant cette période, les individus commencent à développer certains comportements, généralement accompagnés d'insécurité et d'anxiété. C'est le moment où il y a plus de questions que de réponses et où les individus ressentent mélange d'espoir et de méfiance, d'enthousiasme et d'exaspérations. (Ibid,p27).

Durant la phase de la reconstruction, l'individu se met à la recherche de significations nouvelles qui vont l'aider à réagir de façon satisfaisante aux situations qui se présentent. Il est en train de s'approprier de nouvelles significations qui lui permettent de reconstruire sa perception du mode. Cette phase se déroule concurremment à la désintégration. Cependant, nous ne sommes pas encore à la phase de remise en question et non plus à celle du choix final

La phase d'intégration correspond à celle de la recristallisation dans le modèle de Lewin. Pendant cette période, « les nouvelles pratiques deviennent plus naturelles, elles s'harmonisent avec les autres dimensions du quotidien et font désormais de plus en plus partie des habitudes (Ibid, P36).

Chapitre II Le changement organisationnel

1-Définition DU CHANGEMENT ORGANISATIONNEL ;

SELON MEYER « LE CHANGEMENT ORGANISATIONNEL EST UNE MODIFICATION SIGNIFICATIVE D'UN état, d'un système de relation ou de situation de l'entreprise dont les éléments affectent les différents acteurs de l'organisation (actionnaire d'ébergeant manager, collaborateur) il peut aussi concerner l'évolution des modes active de la situation de des modes de gestion que la transformation les dimensions culturelle, humain et sociales de l'entreprise » (MEYER OLIVIER, PARIS 2007,P2)

Le changement organisationnel selon J, PIERRE ET AL (1997) « le changement organisationnel est une opération de changement tangible on se qui concerne les types comportementaux des salariés » (JEAN PIERRE ET AMASSASSE POULET, PARIS,1997 ,P340)

« Le changement est une situation par la quelle notre existant devient obsolète pour un avenir que nous acceptons en fonction des améliorations qu'il apportera, la situation future n'existe pas c'est sa formalisation et la mise en mouvement qu'elle engendre par l'adhésion des participants qui lui donne corps » (AUTISSIER DAVID,MOUTOT JEAN MICHEL)

2-Les objectifs du changement organisationnel

Pour Alain VAS, le changement organisationnel suppose une série de procédures destinées à changer les individus, les groupes et la structure ainsi que les méthodes d'une organisation. Etant donné, que le manager ne peut pas maîtriser l'environnement d'une organisation, il doit continuellement, introduire des changements organisationnels internes qui lui permettent de faire face efficacement, à des nouvelles difficultés. Le plus souvent, les organisations procèdent à un changement pour réagir à la pression interne ou externe de l'environnement organisationnel. Les efforts faits en faveur d'un changement comportent toujours des objectifs spécifiques, à savoir :

- Accroissement de la productivité .
- L'acceptation d'une nouvelle technique par le personnel.
- Un surcroît de motivation pour les employés.
- Une intensification des comportements novateurs de la part du personnel.

• Une augmentation de la part de marché, etc. L'objectif du changement organisationnel est donc d'accroître la capacité ou l'altitude de l'organisation à s'adapter aux changements qui interviennent dans son environnement et de changer les modèles de comportement des salariés. (ALAIN, 2004, p28)

3. Les types du changement organisationnel ;

- **Changement planifié et changement spontané** : Le changement planifié vise à des objectifs précis pour ce qui est de son contenu, bien que ceux-ci ne soient pas toujours atteints. Ils sous-tendent un projet explicite, des intentions formulées, des objectifs à atteindre, tandis que, dans le cas du changement spontané, sont absents la plupart du temps. (DUPUIS et KUZMINSKI 1998, P.360).

-le changement par adaptation :

Le changement adaptatif (radical et volontaire) : pour s'adapter à la situation, l'entreprise doit engager un effort de communication très important pour convaincre les collaborateurs de s'engager dans la transformation de l'organisation et de ses pratiques. Simons montre aussi les leviers utilisés qui se différencient en fonction de l'ampleur du changement: évolution ou révolution. Également ces deux types de changements qualifiés d'incrémental ou radical sont spécialement définis par Miller (MILLER, 1982, p. 131.)

-Le changement incrémentale

Il touche une partie de ses unités et il d'observer chaque fois que, dans une organisation, des modifications mineures sont continuellement introduites. Ce type de changement est généralement effectué du bas vers le haut, tout en étant contrôlé par la direction quant aux orientations et aux objectifs.(THIBAUD M, 2016)

- **Le changement voulu / imposé** : Le changement imposé est une réaction au changement décidé au plus haut niveau de l'organisation et à propos duquel les salariés n'ont pas de possibilité de refuser, qui sera étudié. Les cadres supérieurs et dirigeants étaient majoritairement en position de décider des changements et laissaient la charge au management intermédiaire d'en assurer à la fois la mise en œuvre, mais également le redéploiement vers les niveaux inférieurs. (TUSHMAN, 1985, P240-264)

Le changement voulu renvoie à la notion de développement organisationnel compris comme déploiement d'un effort planifié, une stratégie complexe conçue pour modifier les attitudes et

les croyances, les valeurs et la structure des organisations. C'est un effort intentionnel orienté vers un objectif. (SCHEMERHORN, 1994, p 564)

-Le changement radical

Le changement radical touche les activités et les unités de l'organisation en commençant par la direction visant une modification aussi interne et externe. Le changement radical est une réponse à un événement passé pour résoudre une crise actuelle et assurer la survie de l'organisation

-Le changement organisationnel évolutif :

Le changement évolutif se caractérise par une transformation graduelle qui se produit dans l'évolution normale des activités de l'organisation. Il se produit dans un environnement stable comme il peut se produire dans un système complexe dont les retombées seront difficiles à prévoir. Son impact, est aléatoire ? il peut « conduire à long terme à des transformations majeures, tout comme un programme de reconfiguration à grande échelle peut n'aboutir à aucun changement réel de l'organisation » (1992) développent le concept de progrès réguliers, ou le changement est vu comme un phénomène graduel fait des petites modifications cumulatives. Soprano, partage le même point de vue en disant que le passage d'un stade à un autre s'effectue pour certains de manière graduelle car la nature ne fait pas de saut, de même pour DESREMEUX, A (1996). Giroux, N, (1991) distingue le changement évolutif incrémental du changement évolutif entrepreneurial selon qu'il vient du sommet hiérarchique ou qu'il se produit à un niveau inférieur. Le changement peut être conçu comme un processus progressif par lequel une intention au départ général est déclinée dans toutes ses conséquences de façon de plus en plus précise, et éventuellement redéfinie à mesure que des difficultés imprévues sont rencontrées. Il est adaptatif et peut être assimilé à un apprentissage implicite (GUILHON, A, 1988) (Giroux, N, 1991 ; Guillon, A et Trepo, G, 20).

-Le changement équilibré

L'organisation est considérée comme un système en équilibre ; un équilibre au sein duquel coexistent des forces de stabilité et des forces de changement ; équilibre qui est aussi ponctuellement est donc peu fréquent et discontinu ou intermittent et chaque période de changement se termine lorsqu'un nouvel état d'équilibre est atteint.

-Le changement délibéré/émargent

C'est Mintzberg qui en a mis en lumière l'existence de deux types de stratégies : la stratégie délibérée (décrétée au plus haut niveau de l'organisation) et la stratégie émergente (qui n'est le fruit d'aucune décision des dirigeants). Pareillement, le changement peut être délibéré ou émergent, le changement épisodique est généralement délibéré, tandis que le processus de changement continu est plus émergent, dans le sens où il n'est le fruit d'aucune intention explicite de la part des décideurs organisationnels et émerge littéralement des pratiques quotidiennes des acteurs au quotidien(BOFFO, JUIN 2003,P10) .

4- tableau 01 : Les différents types de changement

NATURE DU CHANGEMENT	PRINCIPALES Caractéristiques
Incrémental	Procède par petit modification
Radicale	Les modifications sont profonds et implique l'essentiel de l'organisation
Equilibriste	Les modifications visant à rétablir la stabilité dans l'organisation
Emergent	Les modifications sont introduites de manière continuée pour une amélioration de la performance
Impose	Des contraintes externes obligent l'entreprise à effectuer certaines modifications
Voulu	Les modifications sont interactionnelle et résultent des choix de l'entreprise

(mémoire l'implication des employés dans le changement organisationnel, 2014 consulté le 20 /4/2021)

5-L'impact du changement organisationnel :

le changement représente, à court terme, un cout pour l'entreprise dès lors qu'elle supporte des dépenses de formation du personnel, de restructuration d'acquisitions en équipements et matériels .mais l'entreprise doit le considérer, non comme une charge mais comme un investissement puisqu'il est destiné, à moyen terme, à accroitre ses performances .ainsi le retour sur investissement est le ratio financier qui va déterminer le rendement du capital

investi, il devient ensuite un outil de suivi des résultats et doit conforter l'entreprise dans le bien fondé du changement opéré.

L'élaboration d'un questionnaire destiné à collecter des informations sur le ressenti des collaborateurs face au changement permet à la direction d'identifier au quotidien les sources de satisfaction ou, au contraire, les sources d'insatisfaction, de dysfonctionnement ou de non qualité. Dès lors que le changement sera perçu comme bénéfique par les collaborateurs, l'adhésion et l'implication de ces derniers aura des répercussions positives sur les performances économiques et sociales de l'organisation.

6-les théories du changement organisationnel

6-1.La théorie de l'équilibre de l'organisation : la théorie dite de l'équilibre de l'organisation (entre les avantages reçus et les contributions versées) repose sur plusieurs postulats : une organisation est un système de comportements sociaux, interconnectés entre plusieurs personnes, appelées participants chaque participant reçoit de la part de l'organisation des avantages, en retour desquels, il fournit à l'organisation certaines contributions dans la mesure seulement, où les avantages offerts sont égaux ou supérieurs aux contributions qui sont exigées de lui (les unités de mesure sont les siennes et conçues en fonction des possibilités de choix qui lui sont ouvertes). Les contributions fournies par les différents groupes de participants, sont la source à partir de laquelle l'organisation se procure les avantages offerts aux participants. En conséquence, une organisation est solvable, aussi longtemps que les contributions suffiront à fournir des avantages en qualité suffisantes pour provoquer ces contributions. Le modèle de l'équilibre de l'organisation attribue un rôle central au mécanisme de l'ajustement entre les avantages reçus et les contributions versées. De la qualité de cet ajustement entre les avantages reçus et les contributions versées. De la qualité de cet ajustement dépend la décision d'une personne d'interrompre ou de progresser sa participation dans l'entreprise qui l'emploie. En revanche, le rapport établi par ce même salarié entre les valeurs utilitaires d'un avantage et celle d'une contribution relève d'une analyse qui repose sur des attentes professionnelles anticipées, dans la mesure où, il se livre à l'évaluation d'une situation professionnelle idéalisée. Le critère qui vient immédiatement à l'esprit, lorsqu'on évoque une analyse de l'équilibre entre les avantages reçus et les contributions versées est celui de la rémunération. Toutefois, le principe qui consiste à focaliser l'analyse des rapports entre un salarié et son entreprise sur la rémunération relève d'une vision réductrice. En effet, pour un individu, toute forme envisageable de paiement

constitue un avantages ces gratification peuvent être étendues a des attentes professionnelles moins quantifiables. On peut raisonnablement supposer que les avantages de type extrinsèque sont dotés d'une capacité d'attraction aussi élevée que les avantages de type intrinsèque tels que les éléments qui contribuent par la difficulté pour un salaries d'apprécier a leur juste valeur, cette catégorie d'avantages, par la participation à une autre entreprise.

6-2 Les modèles de Lewin et de collerette

Les théories expliquant les phénomènes du changement doivent leur mérite à la psychologie sociale et à la psychologie, Certaines mettent l'accent sur les facteurs qui font changer l'organisation en tant que système global (étude macroscopique).D'autres s'intéressent aux mécanismes du changement et aux facteurs qui le produisent où l'individu, dans l'organisation est pris comme unité d'analyse (Collerette 1997). Les travaux, de Lewin(1947) sont les plus connus de ce courant.Sa théorie met l'accent sur le processus de changement que traverse l'acteur. D'ailleurs, Lewin est considéré comme étant le premier chercheur qui a proposé un modèle fondamental du changement planifié (Hafsi et Fabi 1997). Selon lui, le processus du changement passe par les trois stades suivants :

La **décrystallisation** : C'est la phase de remise en question des perceptions, des habitudes ou des comportements habituels. La **transition**, l'acquisition de nouveaux comportements et de nouvelles attitudes La **recristallisation**, l'intégration du changement.

Les mécanismes que nous venons de décrire conditionneront les chances de succès d'une entreprise de changement et l'agent de changement devra les prendre en considération dans ses interventions. Toutefois, Le modèle de Lewin a le mérite de proposer une lecture dynamique du processus de changement plus au moins longue, difficile et intense selon les personnes ou les groupes concernés (Collerette, 1997).

Quant à Collerette (1997), le processus de changement qu'il appelle le processus de construction du réel, comporterait quatre grandes phases correspondant à quatre types d'activités mentales. Ces phases sont :

- 1- L'éveil : la phase d'interrogation sur le processus.
- 2- La désintégration : la phase de jugement des aspects non adaptés au système.
- 3- La reconstruction : La phase de reconstruction d'une perception nouvelle.
- 4- L'intégration : La phase d'adaptation avec la situation nouvelle.

Toutefois, ces deux modèles paraissent très identiques et leurs mérites résident dans le fait qu'ils décrivent les états d'âme des acteurs dans l'organisation lors d'un grand changement. Or, ceux-ci ne sont d'autres que des conséquences psychologiques du grand changement que l'on devrait prendre en considération lors de son implantation.

Dès lors, il nous semble que ces modèles s'intéressent beaucoup plus à la description du processus psychologique (subjectif) qu'à celle du processus social du changement (le sujet et l'objet). Ainsi, le modèle suivant va tenir compte des activités spécifiques dans chaque étape du développement organisationnel.

Le but est de faciliter l'implantation du changement en décrivant le processus nécessaire pour sa gestion. En effet, il y a beaucoup de faux changements dans la mesure où plus ça change, plus c'est la même chose.

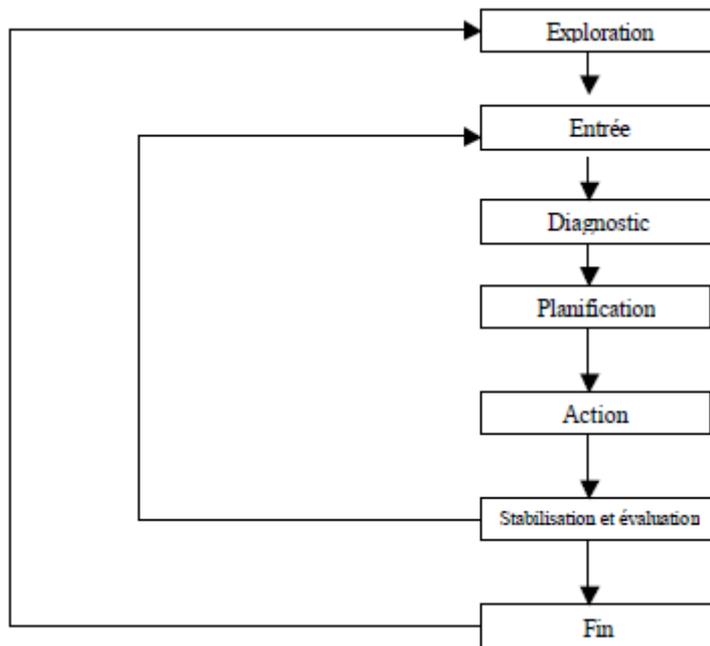
(Mémoire université de Montréal –école des hautes études commerciales affiliée ,avril 2015)

6-3 Le model de changement planifie1958

Développé par Lippitt, Watson et Westey (1958), (dans Hafsi et Fabi 1997), le modèle de planification se veut plus détaillé et plus raffiné que celui de Lewin.

Figure 01 : Ce modèle distingue 7 étapes pour implanter un changement planifié

(HafsietFabi,1997).



(Mémoire université de Montréal –école des hautes études commerciales affiliée ,avril 2015)

Cependant, ces trois modèles se trouvent complémentaires dans la mesure où Lewin et Collerette mettent l’accent sur le processus psychologique du changement en général, alors que Lippitt met l’accent sur le découpage des activités du développement organisationnel à travers les étapes du changement. Pour cela, nous allons nous référer au modèle intégrateur du changement planifié qui décrit à la fois, les états de l’organisation et le processus de changement (Hafsi et Fabi, 1997). L’objectif est de remédier à ce déséquilibre mental pour débloquer la résistance et faciliter l’intégration au changement.

Phase d’exploration	Phase de planification	Phase d’action	Phase d’intégration
Processus de prise de conscience (recherche de changement)	Processus de diagnostic (projet décision)	Processus de implantation Evaluation	Processus de stabilisation Diffusion –

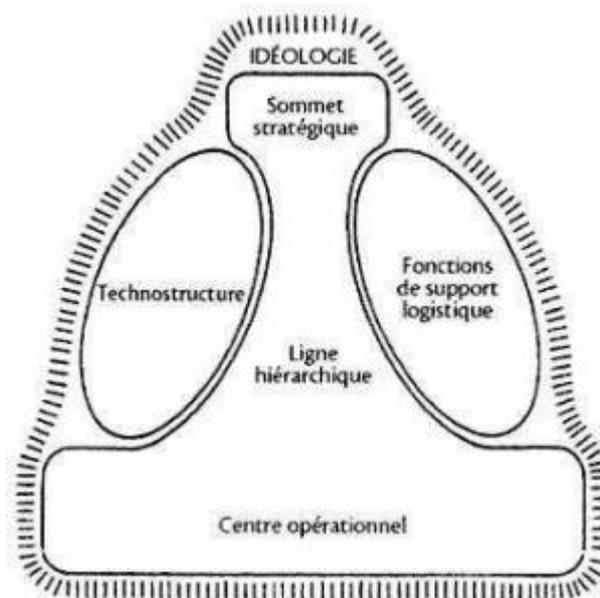
contracté)			renouveau
------------	--	--	-----------

Mémoire université de Montréal –école des hautes études commerciales affiliée ,avril 2015

7-Les cinq éléments de base de l'organisation

MINTZBERG. H a identifié cinq éléments de bases de l'organisation à savoir : le centre opérationnel, le sommet stratégique, la ligne hiérarchique, la technostructure, les fonctionnels de support logistique.

Figure 2 : Les cinq parties de base des l'organisation.



La source (MINTZBERG, 1995, P37)

7-1. Le centre opérationnel : Le centre opérationnel comprend tous les membres de l'organisation dont le travail est lié directement à la production des biens et services, les opérateurs, ils accomplissent généralement quatre taches essentielles, ils se procurent ce qui est nécessaire à la production, ils assurent la fabrication proprement dite, ils distribuent les produits et les services et ils assurent les fonctions de support direct aux divers stades de la production.(MINTZBERG, 1995, p 36)

7.2. Le sommet stratégique

Le sommet stratégique est composé de ceux qui sont chargé des responsabilités les plus larges tel que le directeur général, les autres cadres dirigeants et on peut même inclure leurs secrétaires et assistants. Leur rôle principal est de faire en sorte que l'organisation remplisse sa mission principale d'une façon efficiente et efficace, et de servir ceux qui la contrôle et qui ont du pouvoir sur elle.(MINTZBERG, 1995, p 36)

7.3. La ligne hiérarchique

La ligne hiérarchique et l'intermédiaire entre le centre opérationnel et le sommet stratégique, elle est composée de différents cadres qui sont situé directement en-dessous du sommet stratégique jusqu'à ceux qui ont autorité directe sur les opérateurs, ce sont ceux qui s'occupent du mécanisme de coordination qui est la supervision directe.(MINTZBERG, 1995, p 36)

7.4. La technostructure

La technostructure est composée d'analystes et leurs assistants qui servent l'organisation, ils sont séparés des flux de travail, ils peuvent le modifier mais pas l'exécuter, ce sont eux qui sont les moteurs de standardisation dans l'organisation. Et au sein d'une organisation de grande taille par exemple la technostructure pourrait élargir ces actions sur tous les niveaux de la hiérarchie (MINTZBERG, 1995, p 36).

7.5. Fonctions de support logistique

Ce sont les unités fonctionnelles logistiques. Leur fonction essentielle n'est pas le conseil, il faut par contre les voir comme des unités ayant chacune une fonction à remplir, elles sont souvent mélangées avec les départements fonctionnels qui conseillent l'encadrement. Par contre chacune est là pour servir de support indirect aux missions de base de l'organisation et elles peuvent aller du conseil juridique au restaurant (MINTZBERG, 1995, p 36)

8-Typologie du changement organisationnel

On ne trouve pas qu'une seule typologie du changement organisationnel, mais bien plus, plusieurs auteurs se sont penchés sur la question, c'est pour cela que nous sommes face à une multitude de sortes de changements. Les changements peuvent être généralement soit brefs ou profonds, rapides ou violents, consensuels ou imposés. Dans ce qui suit nous allons présenter certaines approches de certains auteurs qui se sont penchés sur la question des typologies de changement organisationnel. GROUARD. B et MESTON. F mettent en avant

deux types de changement, à savoir le changement choisi et le changement subi. Le changement choisi ou le changement volontaire, souhaité, provoqué, etc. est celui qui « est décidé alors que les performances de l'entreprise demeurent bonnes et n'exigent donc pas, a priori d'actions de redressement... (GROUARD, MESTON ,p9). En gros le changement est décidé ou provoqué, pour une amélioration de la situation de l'organisation ou pour anticiper une possible dégradation de celle-ci. Le changement subi qu'on peut appeler aussi imposé ou non-volontaire, est subi « car il est engagé trop tardivement. Il devient alors la condition nécessaire à la survie de l'entreprise, ou de la partie concerné de celle-ci». (GROUAR, MESTON, p 9). Nous pouvons dire que le changement provoqué ou choisi et le plus efficient, puisque dans ce genre de changement les acteurs de ce dernier, ont une marge de manœuvre, et par conséquent plus de temps pour se préparer à ce changement qui sera opéré et qui vas changer leurs habitudes, ce qui fait qu'il est accepté et que les acteurs ne résistent pas. Par contre le deuxième type de changement qui est imposé ou subi, les acteurs n'ont pas une bonne marge de manœuvre, par conséquent ils sont amenés à changer leurs habitudes quotidiennes en un temps très court, ce qui fait qu'ils ne sont pas préparés, souvent dans ce type de changement on se heurte à des résistances et certaines formes de blocages. Selon AUTISSIER. D et MOUTOT. J.M les typologies du changement sont nées d'un rencontre de deux axes. (AUTISSIER et MOUTOT, 2003, P91)

9-Les facteurs du changement organisationnel

- **La rivalité concurrentielle**

La rivalité concurrentielle La dynamique du processus concurrentiel est certainement l'un des moteurs du changement organisationnel, dans sa double dimension paradoxale : elle conduit à la fois à la diffusion des innovations par l'imitation des pratiques concurrentielles performantes (mimétisme), mais aussi à la contestation des firmes installées par les nouveaux entrants au moyen d'innovations organisationnelles. L'innovation organisationnelle est en effet une stratégie majeure pour contester les firmes installées au sein d'une industrie et y prendre une position dominante. L'innovateur possède un avantage par rapport à d'autres concurrents dans la mesure où, si son innovation est réussite, il devancera toujours ses concurrents en descendant le long de la courbe d'apprentissage pour maîtriser les innovations et développer ses culpabilités organisationnelles ou encore en structurant un réseau de distribution étendu et performant (en occupant le marché). A défaut des nouvelles innovations, l'innovateur possède un avantage durable par rapport à ses concurrents. Cet

avantage sera en effet difficilement contesté par les suiveurs s'ils se contentent d'imiter le first mover car, pas plus que les connaissances technologiques, les compétences managériales et organisationnelles ne sont des biens libres. Ce n'est qu'en proposant des innovations technologiques (au niveau du produit, des procédés ou de l'organisation) que la position dominante prise par la firme innovatrice pourra être contestée. (AOKI, Albin, 2001).

Le changement organisationnel implique un long tâtonnement pour modifier l'ensemble des composantes concernées (relations avec les salariés, avec les fournisseurs, avec les clients, avec les financiers). D'autres auteurs ont parlé de la firme innovatrice tel que AOKIS, M., (2001), « Qu'il soit opéré par la firme innovatrice elle-même ou par des imitateurs, ce transfert de méthodes organisationnelles dans un autre environnement institutionnel ne peut se limiter à une simple imitation de pratiques originelles car, celles-ci comportent une dimension tacite essentielle difficilement transposable »(AOKI, Albin, 2001).

- **Le changement technologique**

Dans la mesure où le changement technologique suppose une adaptation et une modification des modes d'organisations et des routines, l'accélération des innovations techniques favorise une évolution rapide des formes organisationnelles en attestant le débat sur le lien entre la diffusion des technologies de l'information et de la communication (TIC) et le changement organisationnel. D'autres auteurs stipulent que « On voit des ordinateurs partout, sauf dans les statistiques de productivité » (ROBERT, 1987, p.32-68.). Tel que formulé, l'auteur souligne le décalage entre l'intensité du changement technologique associé à la diffusion de la microélectronique et de l'informatique dans l'environnement quotidien de travail des ateliers ou des bureaux et l'absence d'accélération dans les mesures macroéconomiques des gains de productivité, qu'il s'agisse de la productivité du travail ou de la productivité totale des facteurs. La plupart des analystes considèrent en effet, que l'apparition du microprocesseur dans les années 70 est le signal d'une rupture majeure pour nos économies, qu'on peut considérer comme une nouvelle révolution industrielle, celle de l'information qui succéderait à celle de l'énergie de la fin du 18ème et du 19ème siècle. Cette nouvelle révolution industrielle peut s'interpréter dans le schéma schumpetérien, dans sa version faible, des « ondes longues», comme la clef d'une nouvelle grappe d'innovations susceptible de générer une nouvelle phase de croissance. Elle a été identifiée comme l'émergence de la « nouvelle économie » associée au développement des TIC au cours des années 90.(ARTUS, P. « La nouvelle économie », Éditions La Découverte, 2001

- **L'évolution du contexte institutionnel**

En effet, les transformations du contexte institutionnel dans lequel évoluent les acteurs contribuent à changer les modes d'organisation. Si l'on considère que les formes institutionnelles sont le résultat d'un compromis sociopolitique. AMABLE, B., et PALOMBARINI, S. (2005), ne manifestent qu'une « modification de ce compromis qui va se traduire par une transformation des normes en matière d'organisation » (AMABLE, et PALOMBARINI, 2005, p.286).

10. Les domaines du changement ;

Si nous nous référons aux travaux de GROUARD et MESTON, nous pouvons dire que l'entreprise est constituée par deux grands types de composantes à savoir :

- Les composantes qui la concrétisent

- Les composantes qui l'animent Les composantes qui concrétisent l'entreprise correspondent à ce qui forme l'entreprise, à ce qui est visible et matérialisé (les marchés, les produits, les organigrammes...etc.). Tandis que les composantes qui l'animent correspondent à ce qui fait agir l'entreprise, à ce qui est invisible et immatériel (les valeurs partagées, les modes de relations, les comportements...etc.). (GROUARD ET MESTON, p32)

Ces deux grands types de composantes sont regroupées en cinq grands domaines (la stratégie, la structure, les systèmes, la culture et les modes de management), et c'est à partir d'eux on peut décrire et comprendre l'entreprise. Ces cinq domaines que nous venant de citer sont naturellement tous concernés par le changement, nous pouvons désormais les décrire brièvement tout en faisant apparaître leurs spécificités par rapport au changement. (GROUARD ET MESTON, p32)

10.1. La stratégie

La stratégie fixe l'activité de l'entreprise, ses objectifs, et les moyens engagés, elle oriente tous les efforts et occupe une place déterminante dans les relations qui s'établissent entre ce qui est extérieur à l'entreprise « les clients, les concurrents, les innovations technologiques, les pouvoirs publics, les fournisseurs (Grouard et Francis , P35)

10.2. La structure

La structure est un aspect, dont l'importance pour l'entreprise, en particulier pour ses performances, est à la fois grande et faible. Grâce à la structure, chaque salarié sait où il se situe dans l'entreprise, quels sont ses supérieurs et ses subordonnés, son rôle et quelle est la nature des relations avec les autres membres de l'entreprise et son environnement. Au niveau du changement, la structure constitue souvent un cadre dont il faut sortir, parce que les solutions à mettre en place coïncident rarement avec les frontières qu'elle trace. Ainsi, les changements de structure doivent faciliter le fonctionnement de l'entreprise assurer la cohérence avec la stratégie, la culture et le mode de management et non pas être le résultat de la volonté de la direction d'imprimer sa marque ou encore d'un phénomène de mode. (Grouard et Meston, P35)

10.3. Les systèmes ;

Les systèmes dans l'entreprise définissent la manière dont les flux circulent dans la structure (flux d'information, flux de matières premières...etc.). Les réactions de l'entreprise et leur rapidité, sont très dépendantes de ses systèmes, qui influent en effet directement ses prises de décisions, sa fluidité, sa capacité de mobilisation. Les systèmes sont au cœur de tout changement, soit parce que le changement les concerne directement (changement d'un système de gestion, de production, de promotion...etc.), soit parce que le changement implique d'agir sur les systèmes.

10.4. La culture

« La culture est un ensemble de valeurs durables et partagées par tous les membres de l'entreprise » (GROUAR, MESTON, p.34). Ces valeurs se traduisent au travers de comportements, d'habitudes et de rites, comme elle comprend les valeurs fondamentales de l'entreprise. La culture a donc une très forte influence sur la façon dont l'entreprise exerce son activité. Certains auteurs avancent que plusieurs entreprises semblent prouver qu'il est possible de faire changer la culture pour l'adapter à l'environnement. Pour le réussir, plusieurs conditions devront être réunies, dont la croyance très forte selon laquelle l'innovation, le changement et l'apprentissage font intimement partie de l'entreprise et doivent être présents à tous les niveaux et tous les moments de l'exercice de son activité.

10.5. Le mode de management

Le mode de management, c'est-à-dire les systèmes de management des dirigeants et les manières dont ils gèrent l'entreprise, est une des composantes importantes qui animent

l'entreprise. Le mode de management est quant à lui, lié à la personnalité du manager ou du dirigeant contrairement à la culture. Ces derniers sont en effet ceux par lesquels le changement s'impose, ils ont à travers leurs modes de management un rôle très important dans la réussite du changement qu'ils ont initié auparavant.

Chapitre III :

La pandémie COVID 19

1-Historique

1-1 Historique de la maladie

Le premier cas rapporté est un patient de 55 ans tombé malade le 17 novembre 2019 en Chine. Un mois plus tard, quelques dizaines de cas sont recensés, incluant plusieurs personnes qui, travaillant au marché de gros de fruits de mer de Huanan, sont hospitalisées à l'hôpital de Wuhan dans la région du Hubei, pour pneumopathie. Personne ne sait encore si les humains se contaminent entre eux ou non, les malades ayant pu être contaminés par une source animale commune. À ce stade déjà, de nombreux observateurs soupçonnent les autorités chinoises d'avoir voulu étouffer la vérité, il aurait en effet été identifié depuis 2019 selon des documents chinois officiels.

Le 21 décembre, un kit diagnostic ciblant vingt-deux germes pathogènes respiratoires (dix-huit virus et quatre bactéries) donnant un résultat négatif, les médecins réalisent qu'ils sont en présence d'un nouvel agent pathogène respiratoire.

Le 31 décembre 2019, un pays tiers informe officiellement l'Organisation mondiale de la santé (OMS) de la survenue de nombreux cas de cette pneumonie d'origine inconnue dans la ville de Wuhan.

Le 7 janvier 2020, les autorités chinoises confirment qu'il s'agit bien d'un nouveau virus de la famille des coronavirus, baptisé temporairement « 2019-NCOV » et isolent un nouveau type de coronavirus : le SARS-COV-2 (deuxième coronavirus lié au syndrome respiratoire aigu sévère). Le coronavirus de Wuhan, désigné internationalement sous le terme « 2019 nouvel Coronavirus » abrégé 2019-NCOV, parfois appelé « virus de la pneumonie du marché aux fruits de mer de Wuhan », est le coronavirus à l'origine de l'épidémie de « pneumonie de Wuhan », nom provisoire repris par l'Institut Pasteur. La Chine a annoncé la nommer provisoirement « pneumonie à nouveau coronavirus », lui donnant le sigle anglais officiel de NCP (pour nouvel coronavirus pneumonia).

Le 23 janvier, l'OMS annonce que la maladie est transmissible entre humains. Dans la semaine qui suit, elle indique que les modes de transmission de la maladie sont probablement les mêmes que pour d'autres coronavirus. La Commission nationale de la santé de Chine annonce que le nouveau virus a une période d'incubation pouvant aller jusqu'à deux semaines, et surtout que la contagion est possible durant la période d'incubation. De ce fait, s'il ne fait pas l'objet d'une politique de détection systématique et précoce, il est susceptible de

se répandre avec une croissance exponentielle. De ce fait, s'il ne fait pas l'objet d'une politique de détection systématique et précoce, il est susceptible de se répandre avec une croissance exponentielle.

Le 30 janvier, l'OMS déclare que l'épidémie constitue une urgence de santé publique de portée internationale (USPPI). Certains évoquent la « maladie X », nom donné en 2018 par l'OMS à une maladie susceptible de causer un danger international.

Le 11 février, l'OMS nomme officiellement la maladie : « maladie à coronavirus 2019 (COVID-19) ». Le virus est lui nommé : « coronavirus 2 du syndrome respiratoire aigu sévère (SARS-CoV-2) ».

Le 11 mars, le directeur général de l'OMS qualifie la Covid-19 de pandémie, soulignant que c'est la première fois qu'une pandémie est causée par un coronavirus. « Enquêtes sur l'origine de la Covid-19.»

1-2.Historique de la maladie en Algérie

La pandémie de la Covid-19 est une crise sanitaire majeure provoquée par une maladie infectieuse émergente apparue fin 2019 en Chine continentale, la maladie à coronavirus 2019, dont l'agent pathogène est le SARS-CoV-2. Ce virus est à l'origine d'une pandémie, déclarée le 11 mars 2020 par l'Organisation mondiale de la santé. En Algérie, elle se propage à partir du 25 février 2020 lorsqu'un ressortissant italien est testé positif au SARS-CoV-2.

Le 25 février 2020, le ministre algérien de la santé, Abderrahmane Benbouzid, a annoncé au journal télévisé le premier cas de Covid-19. Un italien salarié d'Eni, originaire de Lombardie, l'un des zones les plus touchées en Italie arrivé le 18 février, dans la wilaya d'Ouargla, a été confirmé positif au SARS-CoV-2, les responsables de la base l'ont isolé pendant quatre jours pour un confinement pour ensuite le rapatrier en Italie par un vol spécial.

À partir du 1^{er} mars 2020, un foyer de contagion se forme dans la wilaya de Blida, seize membres d'une même famille ont été contaminés par le coronavirus lors d'une fête de mariage à la suite de contacts avec des ressortissants algériens en France (une femme de 53 ans et sa fille de 24 ans). Progressivement, l'épidémie se propage pour toucher toutes les wilayas et on commence à enregistrer des décès depuis le 12 mars pour qu'à la fin de mois-ci le total des décès atteigne 31 cas et 545 cas confirmés, Et voilà que nous intégrons le lot des pays à risque. Le confinement commence, des recommandations sont émises par les autorités concernées,

elles sont respectées par certains mais pas par tous. Et on mois d'avril ça a augmenté énormément, la ou on enregistre jusqu'à 25 décès en 24 heures. Dans les mois qui ont suivis le nombre des cas confirmé et de décès ne cesse d'augmenter pour atteindre 113 000 cas confirmés dont 2 985 décès en mois de février 2021. Le mois de mars 2021 le monde entier et l'Algérie en particulier à eu une deuxième vague avec des variantes nouvelles du coronavirus dans plusieurs wilaya (ville d'Alger, Blida, Tébessa, Souk Ahras, In Salah, Ouargla...). Le gouvernement adopte des mesures dont le prolongement du confinement partiel à domicile à chaque fois pour 15 jours supplémentaires, ainsi que les horaires du couvrefeu ont été réaménagés pour les wilayas les plus toucher de minuit à 4h du matin. Début juin 2021 l'Algérie franchit la barre des 130 361 des cas confirmés, et de 90 767 guérisons, et de 3 504 décès. Au total jusqu'au mois de juin les nouvelles statistiques confirment 139 626 cas dont 3 716 décès depuis le début de la pandémie et on note qu'actuellement, depuis mai, l'Algérie est parmi les pays souffrants d'une troisième vague. (<http://WWW.covid19.sante.gov.dz> consultée le 15 /05/2022 »

Selon le Ministère de la Santé de la Population et de la Réforme Hospitalière (MSPRH), l'Algérie a signalé 37 664 cas de COVID-19, 26 308 cas guéris et 1 351 décès le 14 août 2020 (MSPRH, 2020d). C'est le 56ème pays touché dans le monde et le 6ème en Afrique (OWID, 2020) Selon le Ministère de la Santé de la Population et de la Réforme Hospitalière (MSPRH), l'Algérie a signalé 37 664 cas de COVID-19, 26 308 cas guéris et 1 351 décès le 14 août 2020 (MSPRH

2020d). C'est le 56ème pays touché dans le monde et le 6ème en Afrique (OWID,2020) .

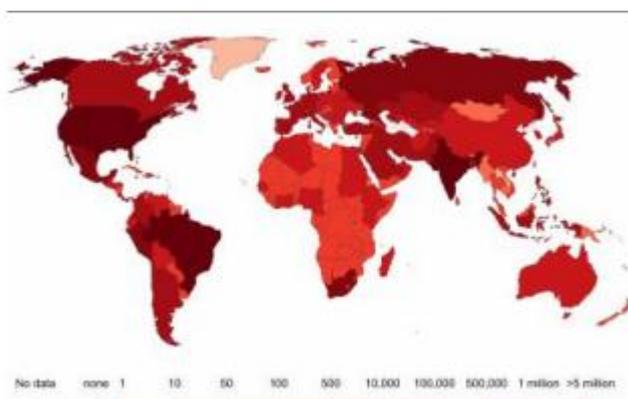


Figure 03 Nombre total des cas confirmés de covid-19 dans le monde notifié le 14 aout 2020(OWID, 2020)

1-Définition des concepts :

❖ La pandémie Covid19 en milieu du travail :

S'il n'était meurtrier, ce virus me serait sympathique. En quelques semaines, il vient de réussir ce que des décennies de lutte syndicale, de confrontations électorales et de publications scientifiques n'ont pas permis : les marchés financiers sont en perdition, les magasins remplis d'inutile sont fermés, les industries produisent et polluent moins, les stades ne résonnent plus des acclamations de joueurs multimillionnaires, les divertissements qui divertissent de l'essentiel sont empêchés, le temps peut se dilater et les humains réinvestissent le champ de nos préoccupations. Le monde ancien est bâillonné, son modèle économique et social mis sur la sellette. Production, exploitation, compétition, innovation, bénéfices : soudain une langue ancienne. Le propre d'un virus pathogène est d'enrayer le fonctionnement d'un corps qui se mouvait jusque-là sans s'interroger sur lui-même, inconscient de la mécanique complexe garante de sa vitalité. Le SARS-Cov-2 ne se contente pas de détruire les cellules d'individus humains pour se répliquer, tuant une partie de ses hôtes au passage. En se déployant dans le monde entier avec rapidité et agressivité, il en a parasité le corps économique politique et l'a mis provisoirement à terre. (<https://www.who.int> consultée le 12/05/2022 »

❖ Définition du coronavirus

Les coronavirus forment une famille de virus variés (Coronaviridae) qui peuvent infecter aussi bien l'homme que l'animal. Leur nom signifie "virus en couronne" et vient du fait qu'ils possèdent tous un aspect en forme de couronne lorsqu'ils sont observés au microscope. Les coronavirus ont été identifiés pour la première fois chez l'humain dans les années 1960. Il s'agit de virus causant des maladies émergentes, c'est-à-dire des infections nouvelles dues à des modifications ou à des mutations du virus. Les coronavirus humains causent principalement des infections respiratoires, allant du rhume sans gravité à des pneumopathies sévères parfois létales. Ils peuvent aussi s'accompagner de troubles digestifs tels que des gastro-entérites. « <https://santé.journaldesfemmes.fr> consultée le 12/04/2022 »

❖ Définition de la COVID-19

La Covid 19 fait référence à « Coronavirus Disease 2019 », la maladie provoquée par un virus de la famille des Coronaviridae, le SARS-CoV-2. Cette maladie infectieuse est une zoonose,

dont l'origine est encore débattue. La Covid-19 est une maladie respiratoire pouvant être mortelle chez les patients fragilisés par l'âge ou une autre maladie chronique. Elle se transmet par contact rapproché avec des personnes infectées. La maladie pourrait aussi être transmise par des patients asymptomatiques mais les données scientifiques manquent pour en attester avec certitude. (Futura santé-covid-19 consultée le 12/05/2022)

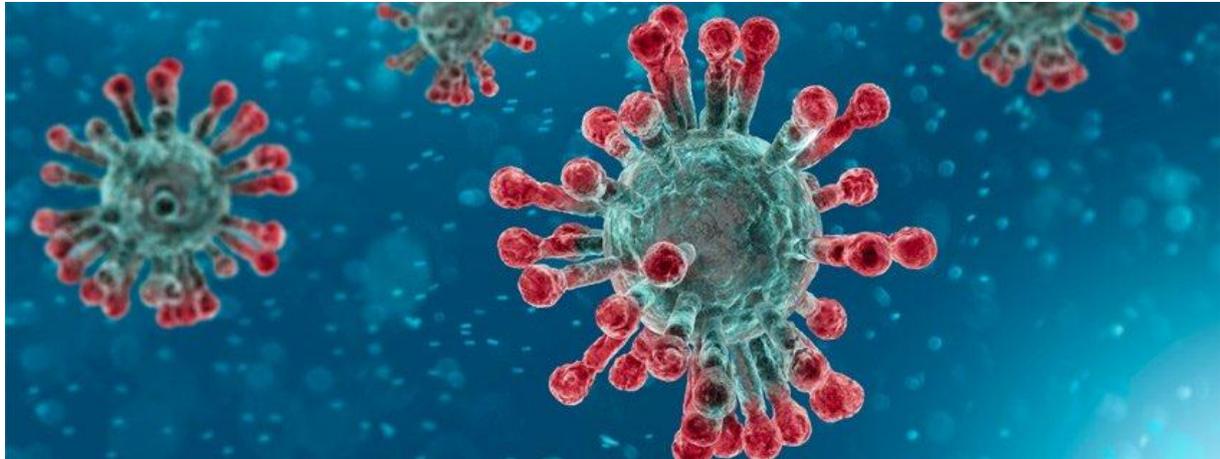


Figure 04 la covid19

.Définition de la Covid-19 Le Covid-19 est une maladie infectieuse causée par un nouveau coronavirus découvert dans la ville de Wuhan en Chine. En effet, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) a été informée de plusieurs cas de pneumonies de cause inconnue dans cette région, le 31 décembre 2019. (WHO-2019) Le temps d'incubation, durée entre l'exposition au virus et la manifestation des premiers symptômes, est estimé entre 2 et 14 jours après un contact à risque. Pendant cette période le sujet peut être contagieux. En moyenne, la maladie se déclare entre le 3^e et 7^e jour. Comme pour beaucoup de maladies infectieuses, les personnes âgées ou présentant des pathologies chroniques présentent un risque plus élevé de morbidité. « <http://www.who.int> consultée le 12/05/2022 »

Selon l'OMS les cas de la COVID-19 sont comme suit :

- Les coronavirus forment une famille comptant un grand nombre de virus qui peuvent provoquer des maladies très diverses chez l'homme, allant du rhume banal au SRAS, et qui causent également un certain nombre de maladies chez l'animal. Ce nouveau coronavirus est une souche particulière jamais encore identifiée chez l'homme. Et parmi ces cas on peut identifier :

A. Cas suspect de COVID-19

A.1. Une personne qui remplit les critères cliniques ET épidémiologiques :

- Critères cliniques: Apparition soudaine de fièvre et de toux ; OU Apparition soudaine d'au moins trois des signes ou symptômes suivants : fièvre, toux, faiblesse, fatigue générale, céphalée, myalgie, mal de gorge, coryza, dyspnée, anorexie, nausées, vomissements, diarrhée, altération de l'état mental.

- Critères épidémiologiques: Séjour ou travail dans une zone à haut risque de transmission du virus (établissements résidentiels clos, contextes humanitaires, tels que les camps ou centres d'accueil pour personnes déplacées) à tout moment au cours des 14 jours précédant l'apparition des symptômes ; OU Séjour ou voyage dans une zone de transmission communautaire à tout moment au cours des 14 jours précédant l'apparition des symptômes ; OU Travail dans le secteur des soins de santé, y compris dans les établissements de santé ou dans la communauté, à tout moment au cours des 14 jours précédant l'apparition des symptômes.

A.2. Un patient présentant une infection respiratoire aiguë sévère (IRAS – infection respiratoire aiguë en présence d'antécédents de fièvre ou d'une fièvre mesurée à ≥ 38 °C et de toux, apparue au cours des 10 derniers jours et nécessitant une hospitalisation).

B. Cas probable de COVID-19

B.1. Un patient qui remplit les critères cliniques ci-dessus et qui a été en contact avec un cas confirmé ou probable de COVID19 ou qui est relié sur le plan épidémiologique à un groupe de cas dans lequel il y a eu au moins un cas confirmé.

B.2. Un cas suspect pour lequel une imagerie thoracique révèle des observations indicatrices de la COVID-19.

B.3. Une personne atteinte d'anosmie (perte de l'odorat) ou d'agueusie (perte du goût) en l'absence de toute autre cause identifiée.

B.4. Un décès, sans autre explication, d'un adulte qui a présenté une détresse respiratoire avant le décès et qui a été en contact avec un cas probable ou confirmé de COVID-19 ou qui est relié sur le plan épidémiologique à un groupe de cas dans lequel il y a eu au moins un cas confirmé.

C. Cas confirmé de COVID-19

C.1. Une personne présentant une infection par le virus de la COVID-19 confirmée en laboratoire, quels que soient les signes et symptômes cliniques. Voir les orientations sur le dépistage en laboratoire des cas humains suspects de maladie à coronavirus (COVID-19) pour plus de précisions. « La surveillance de la santé publique dans le contexte de la COVID-19(WHO/2019) »

« <http://www.who.int> consultée le 12/05/2022 »

3-La nature de la pandémie :

Nous avons été par surprise, c'est indiscutable. Nous n'étions pas préparés c'est prouvé portant nous avons été prévenus nous savions, se qui pourrait arriver .mai il n'est pire ignorant que celui qui ne veut pas savoir. Il s'agit de « L'émergence d'une maladie respiratoire humaine hautement transmissible et pour laquelle il n'y aurait pas de contre-mesure adéquate pourrait déclencher une pandémie mondiale. Au début de l'année 2020, peut-être avant, un virus de la famille bien connue des coronavirus, habituellement peu graves, est apparu en Chine, et s'est propagé de façon foudroyante au rythme du mouvement brownien qui est la marque de notre époque. Pour la première fois dans l'histoire, tous les êtres humains ont eu peur, plus précisément ont eu peur de la même menace en même temps et partout dans le monde. L'annulation, dès mi-février, du Mobile World Congress, pour la première fois depuis le début des années 1990, a frappé de stupéfaction le monde numérique. Michel Foucault l'avait écrit : « Les épidémies pulvérisent nos rêves de maîtrise absolue. » (Brodard et taupin,, juin, 2020 »

4. Origine du virus

SARS-CoV-2 Après un an de son identification, l'origine exacte du virus reste controversée. Les coronavirus infectent plus de 500 espèces de chiroptères (ordre de mammifères comprenant plus de 1 200 espèces de chauves-souris) qui représentent un réservoir important pour son évolution, permettant ainsi la recombinaison des génomes chez des animaux infectés simultanément avec les différentes souches virales (Sallard et al., 2020). Il est admis que la transmission zoonotique des CoV à l'homme passe par une espèce hôte intermédiaire, dans laquelle des virus mieux adaptés aux récepteurs humains peuvent être sélectionnés, favorisant ainsi le franchissement de la barrière de l'espèce (Sallard et al., 2020)

Dès l'obtention des premières séquences, des arbres phylogénétiques ont été construits pour retrouver l'origine du SARS-CoV-2. L'identité entre son génome et celui des virus de chauve-souris est d'environ 96% pour le RaTG13 et 93% pour le RmYN02 (Bat Coronavirus RmYN02), mais ce taux d'identité varie le long du génome. En particulier, il est assez faible (60%-70%) dans la région RBD (Région Binding Domain) de liaison à la protéine humaine ACE2, qui permet l'entrée dans la cellule hôte (Zhang et al., 2020). Cependant, l'identité est de 90% avec le virus de pangolin, dont la région RBD est très proche du SARS-CoV-2, avec une seule mutation en acide aminé, contre une douzaine pour celui de la chauve-souris (OMS, 2020).

Une autre hypothèse était que la transmission pour l'homme aurait comme origine certains types d'élevages animaux (fig. 6) (Poudel et al., 2020). En 2020, l'OMS a déclaré qu'un variant du SARS-CoV-2 a été identifié dans des élevages de visons. Actuellement, huit pays, à savoir le Danemark, l'Espagne, les Etats-Unis d'Amérique, la Grèce, l'Italie, la Lituanie, les Pays-Bas et la Suède, ont signalé à l'Organisation mondiale de la santé animale (OIE) la présence de COVID-19 chez des visons d'élevage. « <https://www.who.int/fr> consultée le 16/05/2022 »

5. Structure et organisation génétique :

Le SARS-CoV-2 est un virus enveloppé grossièrement sphérique, d'environ 100 nm de diamètre (Bar-On et al., 2020). Il possède un certain nombre de protéines non structurales, dont l'ARN polymérase ARN-dépendante (RdRp) qui joue un rôle dans la réplication de son génome (Hillen et al., 2020). Structurellement, le SARS-CoV-2 possède quatre protéines principales ; la protéine de spicule (S), la protéine de nucléocapside (N), la protéine de membrane (M) et la protéine d'enveloppe (E) (figure 02) (Astuti et Ysrafil, 2020).

La protéine S est une protéine transmembranaire qui se trouve dans la partie externe du virus. Elle forme des homotrimères qui font saillie à la surface du virus et facilite leur liaison aux cellules hôtes par attraction avec l'enzyme de conversion de l'angiotensine 2 (ACE2) exprimée dans les cellules des voies respiratoires inférieures (Ludwig et Zarbock, 2020).

La protéine N est structurellement liée au matériel génétique du virus (ARN) constituant la nucléocapside. Pour cette raison, elle est impliquée dans des processus liés au génome viral, au cycle de réplication du virus et à la réponse cellulaire des cellules hôtes aux infections

virales. La protéine est fortement phosphorylée et elle est suggérée qu'elle entraîne des modifications structurelles renforçant l'affinité pour l'ARN viral (Astuti et Ysrafil, 2020).

Un autre composant important de ce virus est la protéine M, qui est la protéine la plus structurée et joue un rôle dans la détermination de la forme de l'enveloppe du virus. Cette protéine peut se lier à toutes les autres protéines de structure. La liaison avec la protéine M aide à stabiliser les protéines N et favorise l'achèvement de l'assemblage viral en stabilisant le complexe protéine N-ARN à l'intérieur du virion interne. Elle est aussi considérée comme importante pour le processus de bourgeonnement des coronavirus (Astuti et Ysrafil, 2020).

Le dernier composant est la protéine E qui est la plus petite protéine de la structure du SARS-CoV-2. Elle joue un rôle dans la production et la maturation de ce virus (Bianchi et al., 2020).

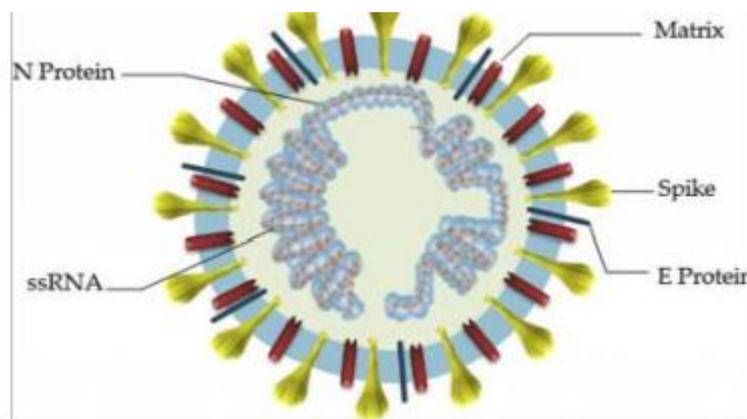


Figure 5 Structure du SARS-CoV-2 (Astuti et Ysrafil, 2020).

Tous les coronavirus se ressemblent dans le génome qui se présente sous la forme d'un acide ribonucléique (ARN) monocaténaire de polarité positive, ce qui signifie que la séquence de base de l'ARN est dans l'orientation 5'→3' et correspond à l'ARN messager (ARNm) ultérieur (Ludwig et Zarbock, 2020). Comparés à tous les autres virus à ARN connus, les coronavirus sont caractérisés par leurs grands génomes, qui sont variés de 26 à 32 kb et comprennent 6 à 11 cadres de lecture ouverts (ORF) (Ludwig et Zarbock, 2020 ; Kumar et al., 2020). La longueur du génome du SRAS-CoV-2 est d'environ 30 Kb (Bar-On et al., 2020).

L'organisation générale du génome du SRAS-CoV-2 comprend 2 régions non traduites (UTR) à l'extrémité 5' (265 nucléotides) et à l'extrémité 3' (358 nucléotides) et une région codante divisée en plusieurs ORF (Kumar et al., 2020). Les premier ORF, ORF1a et ORF1b sont chevauchantes et correspondent aux deux tiers du génome qui codent pour deux polyprotéines appelées pp1a et pp1ab qui sont rapidement clivées en 16 protéines non structurales

(nsp5) (figure 03) (Kumar et al., 2020 ; Wu et al., 2020). Les nsp5 comprennent deux protéases virales à cystéine, dont la protéase de type papaine (nsp3), la protéase de type chymotrypsine (nsp5), l'ARN polymérase ARN-dépendante (nsp12), l'hélicase (nsp13), l'exonucléase 3'→5' (nsp14) et d'autres susceptibles d'être impliquées dans la transcription et la réplication du SARS-CoV-2 (Kumar et al., 2020 ;

Bar-On et al., 2020). Le tiers restant du génome, situé en 3' comporte les autres ORF qui codent pour des protéines structurales (protéines S, N, M et E) et des protéines accessoires (3a, 3b, p6, 7a, 7b, 8b, 9b et orf14) (Wu et al., 2020)

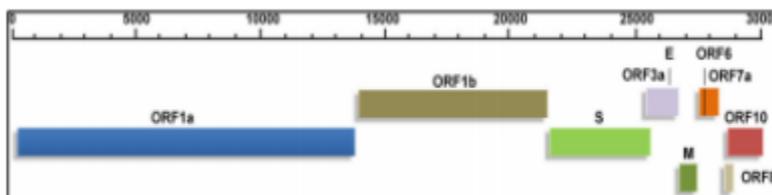


Figure 6 Organisation génomique du SARS-CoV-2 (Kumar et al., 2020)

6. Traitements :

Le traitement est actuellement uniquement symptomatique. La plupart des personnes qui sont atteintes de COVID-19 peuvent se rétablir à la maison et les formes compliquées de la maladie nécessite une hospitalisation (Cascella et al., 2020). Ces traitements sont basés sur des médicaments développés précédemment pour traiter d'autres infections virales (ECDC, 2020), notamment :

- Chloroquine et hydroxy chloroquine (+/- azithromycine) : sont des médicaments qui présentent un grand potentiel pour le traitement du COVID-19 (Microbe Notes, 2020). Ils ont des effets immuns modulateurs, supprimant la production/libération de TNF- α et d'IL-6 et fonctionnent également comme une nouvelle classe d'inhibiteur d'autophagie, qui peut interférer avec l'infection et la réplication virales (Microbe Notes, 2020b). En outre, l'azithromycine a montré un effet antiviral synergique contre le SARS-CoV-2 lorsqu'elle est combinée avec l'hydroxy chloroquine à la fois in vitro et dans un cadre clinique. Il peut renforcer la réponse immunitaire contre les virus (Bleyzac et al., 2020). Chacun de ces médicaments peut provoquer un allongement de l'intervalle QT, et prises ensemble, peuvent augmenter le risque de cardiotoxicité (OMS, 2020).

- Lopinavir/ritonavir: a été proposé par l'OMS (OMS, 2020i). Selon les données actuellement disponibles, l'utilisation du lopinavir/ritonavir ne présente aucun avantage par rapport à la norme de soins dans les cas graves de COVID-19 (Osborne et al., 2020). Les effets indésirables les plus courants sont d'ordre gastro-intestinal (OMS, 2020).
- Remdesivir: l'agence américaine des produits alimentaires et médicamenteux (FDA) a accordé une autorisation d'utilisation urgente du médicament antiviral remdesivir afin de traiter COVID-19 (FDA, 2020b). Selon les tests cliniques effectués pour le SARS-CoV-2, ce médicament améliore les chances de survie des patients sous oxygénothérapie et réduit leur temps d'hospitalisation (ECDC, 2020). Le remdesivir est très efficace pour arrêter le mécanisme de réplication du SARS-CoV-2 (Microbe Notes, 2020c). Ses effets indésirables sont l'élévation des taux des enzymes hépatiques, les complications gastro-intestinales, les éruptions cutanées, l'insuffisance rénale et l'hypotension (OMS, 2020).
- Favipiravir : était l'un des médicaments expérimentaux à l'essai pour COVID19 (Microbe Notes, 2020d). Des doses élevées de ce médicament peuvent empêcher les cellules humaines d'être infectées par le SARS-CoV-2 (GoodRx, 2020). Le mécanisme sous-jacent du favipiravir est la métabolisation de sa forme active qui inhibe l'action de RdRp en arrêtant sa transcription et sa réplication (Microbe Notes, 2020d).
- Tocilizumab : a des effets immun-modulateurs. Il s'agit d'un anticorps monoclonal antagoniste du récepteur de l'IL-6, il aide également à gérer les tempêtes cytokiniques. Il peut diminuer le recours à la réanimation ou encore à la ventilation mécanique pour les patients COVID-19 (CNPM, 2020). Mais il peut provoquer des perturbations des voies respiratoires supérieures, une nasopharyngite, des céphalées, une hypertension, une augmentation de l'alanine Amin transférase (ALT) et des réactions au point d'injection (OMS, 2020i).
- Dexaméthasone : étant un corticostéroïde dont le mécanisme est de réduire l'inflammation et d'inhiber les réactions immunitaires, le médicament pourrait induire les effets anti-inflammatoires et réduire la sécrétion de cytokines dans les poumons. Cela améliore le sort des patients à forte morbidité, c'est-à-dire les patients gravement malades et sous ventilation, en réduisant les symptômes pulmonaires. Mais, il peut provoquer une hyperactivité pulmonaire (Microbe Notes, 2020e). L'OMS et la FDA ont autorisé l'utilisation de ce médicament chez les patients gravement malades (OMS, 2020j ; FDA, 2020c).

- Plasma de convalescence (Thérapie immunitaire) : est une mesure prophylactique et thérapeutique dans la lutte contre la pandémie. Le plasma est prélevé des personnes guéries de COVID-19. Les anticorps présentés dans ce plasma sont utilisés pour traiter les malades (ECDC, 2020). La FDA a accordé l'autorisation d'utilisation urgente du plasma en convalescence pour le traitement (FDA, 2020d). D'autre part, l'institut américain de la santé (NIH) a exprimé son désaccord à cette décision, déclarant qu'il n'y a pas suffisamment de preuves pour recommander le plasma de convalescence pour le traitement.
- VACCIN : Le 31 juillet 2020, au moins 19 vaccins candidats étaient entrés dans des essais cliniques, y compris des essais de phase 2 et de phase 3. Mais, le début du mois de septembre l'OMS a déclaré qu'un vaccin ne serait pas disponible avant mai 2021 (OMS, 2020).

7. Symptômes Courants de COVID-19

Les symptômes peuvent prendre entre 2 et 14 jours pour apparaître, mais apparaissent généralement 4 à 5 jours après l'exposition.

- Une personne est contagieuse 2-3 jours après l'exposition, même si elle ne présente aucun symptôme.
- Les trois principaux symptômes sont les suivants:



la fièvre



la toux



ESSOUFFLEMENT

Actions pour Empêcher la Propagation de COVID-19

- Lavez-vous les mains régulièrement avec du savon et de l'eau ou un désinfectant à base d'alcool pendant ou moins 20 secondes.



- Couvrir le nez et la bouche avec un coude ou un mouchoir plié lorsque vous toussiez ou éternuez. Lavez-vous ensuite les mains.



- Éloignez-vous des autres d'au moins 2 mètres ou 6 pieds.



- Évitez de toucher les yeux, le nez ou la bouche.

8. Symptômes Courants de COVID-19

Bénin	<p>La fièvre (au-dessus de 100,4 ° F / 38 °</p> <p>La toux Gorge irritée</p> <p>Douleurs musculaires /fatigue</p>
-------	---

Sévère	<p>La déshydratation Difficulté à respirer</p> <p>(c.-à-d.essoufflement)</p> <p>Co. Infections (c'est à dire infections bactérienne)</p> <p>Pneumonie</p> <p>Insuffisance rénale</p> <p>Arrêt respiratoire</p> <p>Mort</p>
--------	--

8.2. Symptôme et complication ;

Les personnes infectées par la COVID-19 peuvent présenter des symptômes très légers ou inexistantes ou au contraire une affection grave ou la mort. La plupart des infections sont généralement légères et leurs symptômes apparaissent jusqu'à 14 jours après exposition à la COVID-19.

On retrouve parmi les symptômes courants:

- une toux nouvelle ou qui s'aggrave
- de la fièvre
- de la fatigue
- des frissons

- des douleurs musculaires
- des maux de tête
- des nausées, des vomissements ou une diarrhée

On retrouve parmi les autres symptômes:

- un essoufflement ou de la difficulté à respirer
- des maux de gorge
- des douleurs ou difficultés à avaler
- le rougissement des yeux (conjonctivite)
- une diminution de votre appétit

Cependant, certaines personnes peuvent développer d'autres complications plus graves, comme une pneumonie ou une insuffisance respiratoire. Le risque de développer une maladie grave due à la COVID-19 est plus élevé pour certaines populations, notamment les personnes qui ne sont pas entièrement vaccinées, les femmes enceintes, les adultes âgés de 60 ans et plus (le risque augmente avec l'âge), les personnes souffrant de maladies chroniques sous-jacentes (notamment les maladies cardiaques, le diabète et les maladies pulmonaires), les personnes souffrant d'obésité avec un IMC de 40 ou plus, et les personnes dont le système immunitaire est affaibli. Dans certains cas, l'infection à la COVID-19 peut entraîner des symptômes à long terme qui durent des semaines ou des mois après la guérison initiale. C'est ce qu'on appelle le syndrome post-COVID-19 ou la COVID longue. Vous pouvez être atteint d'un syndrome post-COVID-19, quelle que soit la gravité de votre infection ou que vous ayez eu ou non des symptômes pendant l'infection.

Le syndrome post-COVID-19 peut affecter les personnes différemment selon leur âge. Environ 80 % des adultes et plus de 50 % des enfants présentent des symptômes du syndrome post-COVID-19 à court terme, après s'être remis de leur infection. Les symptômes qui affectent généralement les adultes sont les suivants :

- de la fatigue
- des problèmes de mémoire

- des difficultés à dormir
- un essoufflement
- de l'anxiété et de la dépression
- des douleurs et un inconfort général
- de la difficulté à penser ou à se concentrer
- un trouble de stress post-traumatique (TSPT)

Les symptômes qui touchent généralement les enfants sont les suivants :

- de la fatigue
- des maux de tête
- une perte de poids
- des douleurs musculaires
- des difficultés à dormir
- un nez bouché ou un nez qui coule
- des difficultés à réfléchir ou à se concentrer.

« [https ;//ressourcessante.salutbonjour.ca/condition/getcondition/covid-19](https://ressourcessante.salutbonjour.ca/condition/getcondition/covid-19) consultée le 17/05/2022 »

9-Les causes

Le virus à l'origine de la COVID-19 est officiellement connu sous le nom de coronavirus 2 du syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS-CoV-2). Il appartient à une famille plus large de virus appelée coronavirus. Bien que les coronavirus puissent affecter à la fois les animaux et les humains, seuls les coronavirus humains sont connus pour provoquer des infections respiratoires.

Il existe de nombreuses variations génétiques du virus de la COVID-19 appelées variants. Les variants peuvent avoir une incidence sur la propagation du virus, la gravité d'une infection et

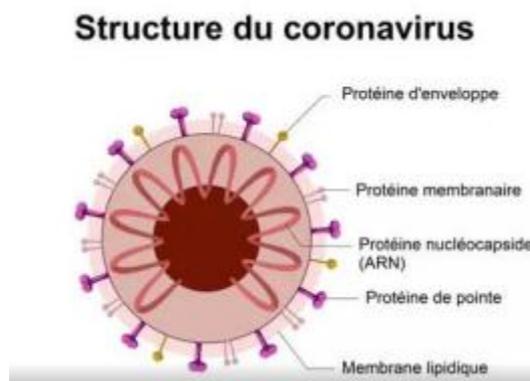
la protection que vous recevez d'une infection antérieure, de vaccins ou de traitements. Parmi les variants préoccupants au Canada, on trouve les variants Delta (B.1.617.2) et Omicron (B.1.1.529).

COVID-19 peut se propager de personne à personne par le biais de gouttelettes respiratoires. Il est également possible d'entrer en contact avec le virus par le biais d'aérosols (des gouttelettes assez petites pour flotter dans l'air) si une personne infectée tousse ou éternue à proximité de vous. Ces aérosols subsistent dans l'air pendant de longues périodes. Vous pouvez également attraper le virus en touchant des surfaces infectées, puis en vous touchant les yeux, le nez ou la bouche.

Les personnes suivantes présentent un risque d'exposition élevé :

- Les personnes qui interagissent régulièrement avec des personnes qui ne sont pas complètement vaccinées
- Les personnes qui s'occupent de personnes ayant ou pouvant avoir la COVID-19
- Les personnes qui travaillent dans des environnements où elles sont exposées à de nombreux individus
- Les personnes qui travaillent dans des environnements collectifs tels que les établissements correctionnels, les établissements de soins de longue durée, les refuges ou les résidences de groupe. « [https ;//ressourcessante.salutbonjour.ca/condition/getcondition/covid-19](https://ressourcessante.salutbonjour.ca/condition/getcondition/covid-19)consulté le 19/05 /2022 »

10. Structure de coronavirus :



10.1. Temps d'incubation :

Le temps d'incubation correspond à la durée entre l'exposition au virus et à la manifestation des premiers symptômes. Pour les coronavirus, il est évalué entre 3 et 5 jours dans la majorité des cas, mais peut durer dans des cas extrêmes de 12 et 14 jours.

10.2. Les types de coronavirus : SRAS, MERS, Sars-COV-2...

Il existe quatre sous-groupes principaux de coronavirus, appelés alpha, bêta, gamma et delta. Et sept formes différentes dont quatre communes (moins graves que les autres) :

- 229E (alpha coronavirus)
- NL63 (alpha coronavirus)
- OC43 (bêta-coronavirus)
- HKU1 (bêta-coronavirus)

-Et trois plus graves :

- SRAS-COV (le bêta-coronavirus qui cause le Syndrome respiratoire aigu sévère, ou SRAS, identifié en Chine en 2002).
- MERS-COV (le coronavirus bêta qui provoque le syndrome respiratoire du Moyen-Orient, ou MERS découvert en 2012 en Arabie Saoudite).
- Sars-COV-2 ou COVID-19 est pour la première fois identifié en Chine (Wuhan) en décembre 2019. Ce coronavirus a beaucoup de similitudes avec celui du SRAS (origine animale, identique génétiquement à 80%, responsable d'infections pulmonaires) mais aussi des différences notables pour les scientifiques au niveau de sa contagion. Il est contagieux dès le début des symptômes voire parfois en l'absence de symptômes alors que le Sras l'était quelques jours après les premiers symptômes. Il existe aussi des formes bénignes et asymptomatiques du COVID-19 alors que le SRAS n'entraînait que des formes sévères. « <https://santejournaldesfemmes.fr> consultée le 12/05/2022 »

11. caractéristique du COVID 19

11.1 .Caractéristiques clinique et épidémiologique du COVID-19

♣ La majorité des études décrivant les caractéristiques cliniques proviennent de la Chine et portent surtout sur des patients avec maladies plus sévères ou hospitalisés. Il sera important de revoir la description de la présentation clinique lorsque plus d'études provenant d'Europe, des États-Unis et du Canada seront disponibles.

♣ La prévalence des symptômes varie beaucoup selon les études mais les plus fréquents sont la fièvre et la toux. D'autres symptômes fréquents ou assez courants incluent : dyspnée, fatigue, myalgies, expectorations, frissons, douleurs à la poitrine, céphalées, mal de gorge, diarrhée, étourdissements, rhinorrhée, nausées ou vomissements et congestion nasale .

♣ Des études européennes suggèrent que 60 à 88 % des patients avec COVID peuvent présenter une perte du sens de l'odorat et du goût, des symptômes qui seraient plus marqués chez les femmes.

♣ Des manifestations cutanées de divers ordres (vasculaire ou non spécifique) continuent de s'accumuler, mais pas au point d'en faire un signe cardinal de la COVID-19 au plan de santé publique (quoiqu'il soit pertinent au plan clinique).

♣ Les connaissances disponibles ne permettent pas de bien discerner les symptômes qui caractérisent d'emblée les formes plus légères des formes graves.

♣ Les estimés de prévalence rapportés de cas asymptomatiques sont très variables allant de 5,6 % (1,4 %-11,6 %) jusqu'à 80 %, quoiqu'il soit difficile d'apprécier la proportion réelle de personnes présymptomatiques au moment du prélèvement.

♣ Les anomalies de laboratoire les plus fréquentes incluent une leucopénie, lymphocytopénie, thrombocytopénie et perturbation du bilan hépatique. Au niveau radiologique la grande majorité des patients hospitalisés présente des signes de pneumonie souvent bilatérale avec l'image caractéristique d'aspect de verre dépoli à la tomodensitométrie thoracique.

♣ Les cas plus sévères sont généralement plus âgés et surviennent le plus souvent chez des personnes avec des conditions médicales préexistantes telles que l'hypertension artérielle, le diabète, une maladie cardiovasculaire ou un état d'immunosuppression.

♣ Les enfants présentent moins de symptômes ainsi qu'une maladie généralement moins sévère que les adultes. Néanmoins la maladie sévère est toujours possible et trois décès

pédiatriques liés à la COVID ont été rapportés aux États-Unis au moment du présent examen de la littérature.

♣ Enfin, notre veille scientifique signale un certain nombre de profils cliniques inhabituels qui devront faire l'objet d'une surveillance attentive au fur et à mesure de l'avancée des connaissances et dont nous traiterons dans nos mises à jour ultérieures. « [http://md.umontreal.ca/WP -content/uploads](http://md.umontreal.ca/WP-content/uploads) consultée le 20 /05/2022»

11.2. Caractéristique épidémiologique

Plus de 3 millions de cas de COVID-19 au monde et près de 220 000 décès.

♣ Situation dans divers pays : Au Canada¹, près de 50 000 cas et de 3000 décès ont été enregistrés avec temps de doublement de 17 jours. Près de 1 million de cas et près de 60 000 décès sont dénombrés aux États-Unis avec un temps de doublement de 20 jours. Les temps de doublement sont de 7 jours à Singapour, 19 jours au Royaume-Uni, Suède et Japon; 30 au Portugal, 38 en Espagne, 48 en Italie, 60 en Allemagne et 61 en France. D'autres pays ont des taux de doublement très long comme la Corée du Sud (634 jours) et la Chine (4040 jours).

♣ Les taux de létalité au Canada varient de zéro à 6,5 % selon la province. Aux États-Unis le taux de létalité varie de 0,48 à 9,1 %. Les taux de létalité sont de 10 à 14 % en Espagne, Italie, France, Suède et Royaume-Uni et de 4 % ou moins en Allemagne, Corée du Sud, Portugal, Japon et Singapour. Le taux de létalité en Chine est d'environ 6 % mais la fiabilité des données chinoises est souvent remise en doute.

♣ Les courbes épidémiologiques montrent un aplatissement en Chine et en Corée du Sud, mais une augmentation en Suède au Japon, au Royaume-Uni, à Singapour et aux États-Unis. On note un début d'aplatissement en Espagne, Italie, France, Portugal et Allemagne. La courbe canadienne semble s'aplanir, mais il y a des variations importantes entre les provinces. Il faut noter la courbe de Singapour qui était plate, mais qui s'est mise à augmenter depuis quelques semaines apparemment à cause de nouveaux cas provenant de travailleurs étrangers habitant dans des résidences collectives ou des dortoirs. Cette information pourrait être pertinente pour la surveillance de l'état de santé des travailleurs migrants de l'industrie agricole nouvellement arrivés au Québec.

« <http://md.umontreal.ca/WP -content/uploads> consultée le 20 /05/2022»

12. Ce qu'il faut faire si on tombe malade :

- Tout d'abord, ne paniquez pas. La plupart des personnes qui ont contracté le COVID19 présentent des symptômes bénins, puis récupèrent. Certaines personnes peuvent ne présenter aucun symptôme.

- Si vous commencez à ressentir les symptômes de COVID-19, vous devez immédiatement vous mettre en quarantaine. Cela signifie que vous devez vous isoler des autres personnes (même des membres de votre famille lorsque cela est possible.) Si vous n'avez pas d'espace pour rester à l'écart des autres, essayez de maintenir une distance de 1 mètre et pratiquez un bon lavage des mains et couvrez votre bouche et votre nez en éternuant et en toussant.

NE SORTEZ PAS ! RESTEZ À LA MAISON ! Si vous sortez, vous exposerez et transférerez le virus à d'autres personnes !

Il n'existe actuellement aucun vaccin ni remède pour traiter le COVID-19 Des recherches sont en cours pour déterminer si certains médicaments sont efficaces pour arrêter le virus, mais rien n'a été prouvé ou approuvé. Les antibiotiques ne tueront pas ce virus. Les antibiotiques traitent les infections bactériennes.

COVID-19 est un virus, donc les antibiotiques n'aideront ni ne fonctionneront. Cependant, une personne présentant des symptômes graves de COVID-19 peut contracter des infections bactériennes et un agent de santé peut traiter cette infection avec un antibiotique, mais l'antibiotique n'aidera PAS à combattre le COVID-19. Les personnes atteintes de COVID-19 doivent traiter les symptômes bénins de COVID-19 À DOMICILE avec des médicaments. Ne vous rendez pas dans un établissement de santé présentant des symptômes bénins. Vous exposerez d'autres personnes et les agents de santé ne pourront pas vous aider. Seules les personnes présentant des symptômes graves devraient consulter un centre de santé pour des soins médicaux. Voir ci-dessous

Tableau 04 : Etat de sante et leur traitement des symptômes

Etat de santé	Traitement des symptômes

<p>Symptômes légers comme ; Fièvre, nez qui coule, toux (traitez-vous à la maison</p>	<p>Médicament antidouleur /fièvre médicaments contre le rhume /la grippe Du repos Augmentation de l'apport hydrique Auto-quarantaine à domicile pendant 14 jours Portez un masque, si possible, pour éviter que les autres ne tombent malades.</p>
<p>Des symptômes graves comme ; Difficultés à respirer, essoufflement (consultez immédiatement un médecin dans un établissement de santé</p>	<p>Des antibiotiques pour lutter contre les infections bactériennes thérapie par fluides Oxygénothérapie ventilateur (aide lors d'une insuffisance respiratoire)</p>

Il existe un test pour le COVID-19, mais ces tests ne sont pas disponibles dans la plupart des endroits, ce qui signifie que les gens doivent rester à la maison s'ils présentent des symptômes. Si vous pensez que vous avez le COVID-19, vous devez vous isoler chez vous pendant 14 jours. Les autres personnes qui devraient s'auto-mettre en quarantaine ou s'isoler des autres pendant 14 jours sont celles qui ont :

- Récemment rentré de voyage hors du pays, en particulier dans une zone fortement infectée
- Si vous avez été en contact étroit avec quelqu'un qui a un cas confirmé de COVID-19
- Si vous ou un membre de votre famille avec lequel vous vivez avez un résultat positif au test COVID-19
- Si vous ressentez des symptômes tels que des nausées ; surtout avec fièvre, toux ou difficulté à respirer.

(CORONAVIRUS19, COVID19Prévention, 2020, https://aquin.icap.columbia.edu/wpcontent/uploads/2020/04/covid-19-curriculum_french.pdf, consultée le 20/05/2022 »

12.1 Que faire pour vous protéger et protéger les autres de la COVID-19 :

- Laissez une distance d'au moins un mètre entre vous et les autres pour réduire le risque d'infection lorsque vous toussiez, éternuez ou parlez. Gardez une distance encore plus grande entre vous et les autres lorsque vous êtes à l'intérieur. Plus vous êtes éloigné, mieux c'est.
- Considérez le port du masque comme normal lorsque vous êtes avec d'autres personnes. Pour que les masques soient aussi efficaces que possible, il est essentiel de les porter, de les ranger et de les laver ou de les jeter correctement.
- L'avez-vous les mains avant de mettre votre masque, ainsi qu'avant de l'enlever et après l'avoir fait.
- Assurez-vous qu'il couvre à la fois votre nez, votre bouche et votre menton.
- Lorsque vous enlevez votre masque, placez-le dans un sac en plastique propre et lavez-le, chaque jour, s'il s'agit d'un masque en tissu ou jetez-le dans une poubelle si c'est un masque médical.
- N'utilisez pas de masques avec des valves d'expiration (Organisation mondiale de la santé consultée le 18/05/2022)

12.2 Rendre votre environnement plus sûr :

- Évitez les espaces clos, très fréquentés, où vous serez en contact étroit avec d'autres personnes. Des foyers épidémiques ont été signalés dans les restaurants, les chorales, les cours d'entraînement physique, les boîtes de nuit, les bureaux et les lieux de culte où les gens sont rassemblés dans des espaces clos bondés où ils parlent fort, crient, respirent profondément ou chantent.
 - Les risques de contracter la COVID-19 sont plus élevés dans les espaces très fréquentés et insuffisamment ventilés où des personnes infectées passent de longs moments ensemble dans une étroite promiscuité. C'est dans ces environnements que le virus semble se propager le plus efficacement par des gouttelettes respiratoires ou des aérosols, d'où l'importance d'y prendre toutes les précautions.

- Si vous retrouvez d'autres personnes, faites-le à l'extérieur. Les rassemblements à l'extérieur sont plus sûrs que les rassemblements à l'intérieur, surtout si les espaces intérieurs sont petits et dépourvus de ventilation venant de l'extérieur. o Pour plus d'informations sur la façon d'organiser des événements tels que des réunions de famille, des matchs de football entre enfants, ou d'autres occasions de rassemblement familial.
- Évitez les lieux très fréquentés ou les espaces intérieurs, mais si vous ne pouvez pas faire autrement, prenez des précautions :
 - Ouvrez une fenêtre. Augmentez le volume de la « ventilation naturelle » lorsque vous êtes à l'intérieur. L'OMS a publié des questions-réponses sur la ventilation et la climatisation à la fois pour le grand public et les personnes qui gèrent les espaces et les bâtiments publics.
 - Portez un masque. (Organisation mondiale de la santé) .

12.3. Restez chez vous si vous ne vous sentez pas bien :

- Apprenez à connaître tout l'éventail des symptômes de la COVID-19. Les symptômes les plus courants sont la fièvre, la fatigue et une toux sèche. D'autres symptômes qui sont moins fréquents et peuvent affecter certains patients comprennent la perte du goût ou de l'odorat, des douleurs et courbatures, des maux de tête, des maux de gorge, une congestion nasale, les yeux rouges, une diarrhée, ou une éruption cutanée.
- Restez chez vous et isolez-vous si vous avez des symptômes mineurs tels que la toux, des maux de tête, une légère fièvre, jusqu'à ce que vous ayez récupéré. Appelez votre médecin ou une ligne d'assistance téléphonique pour obtenir des conseils. Demandez à quelqu'un de faire vos courses. Si vous devez quitter votre maison ou vivez avec quelqu'un, portez un masque médical pour éviter d'infecter les autres.
- En cas de fièvre, de toux et de difficulté à respirer, demandez immédiatement l'avis d'un médecin. Commencez par téléphoner, si vous le pouvez, et suivez les instructions des autorités sanitaires locales. Tenez-vous au courant des dernières informations auprès de sources fiables, telles que l'OMS ou les autorités sanitaires de votre région ou votre pays. Les autorités locales et nationales et les centres de santé publique sont les mieux placés pour donner des conseils sur ce que les gens de votre région doivent faire pour se protéger les uns les autres. (Organisation mondiale de la santé consulté le 18 /05/2022) .

12.4 .Bilan de ce qui s'est fait pendant le confinement :

La période de confinement a été très riche en innovations de terrain .les personnes ont du et su se bricoler des fonctionnements permettent de continuer à fonctionner, les outils de communication et le travail à distance ont été forment mobilisés.il nous semble important de faire un bilan de ce qui a été fait dans l'organisation et de s'interroger sur la pertinence de ces innovations afin de les faire perdurer, et de les généraliser cette crise a mis beaucoup de monde dans une lessiveuse. Il faut continuer à produit tout en réinventant ses manières de faire sans avoir de visibilité. Cette accélération anxiogène nécessite de faire les point pour valoriser ceux qui font et ne pas gaspiller des bonnes idées. Pour DARWIN, l'évolution répond au double mouvement ; « variation, sélection ».

Les espaces proposent des évolutions et l'environnement sélectionne celles qui sont plus pertinentes à un moment donné. Il convient de s'interroger sur ce temps de sélection.

Que reste-t-il de toutes ces expérimentations et quelles sont celles à pérenniser et à développer ? les organisations doivent prendre ce temps de capitalisation en demandant à leur employés ce qu'ils ont fait pour répondre aux contraintes, ce qui a fonctionné ou pas .le système a alors la charge de cette synthèse en permettent le développent des innovations qui sont les plus faibles et avec le maximum de résulta dans la situation de crise. Cela peut s'appeler bilan, audit, retour d'expérience peu importe. Les outils digitaux peuvent aider à ce travail en demandant de valoriser les initiatives de terrain qui restent souvent dans leur sphère de réalisation sans reconnaissance collective. « AUTISSERIE, Peretti, p209, consulté 19/05/2021 »

13. les Effet de COVID-19

Les effets de la COVID-19 Cette année, pour la première fois dans l'histoire du Sénégal, la pandémie de la COVID-19 a conduit au renoncement de la célébration de deux manifestations majeures dans l'agenda du pays. La célébration de la fête de l'indépendance s'est déroulée dans les jardins du Palais de la République et la Fête du Travail n'a pas été célébrée comme de coutume. Cette situation est le résultat de la pandémie et des mesures visant à en limiter la propagation. Ces mesures ont eu des effets directs sur plusieurs plans. Sur le plan social un nouveau comportement, une « nouvelle société » s'impose avec la distanciation sociale, le lavage des mains systématique. Sur le plan sanitaire les effets sont inquiétants avec la diminution du taux de fréquentation des formations sanitaires, la stigmatisation des personnes

contaminées par la COVID-19, la faiblesse des prises en charges des malades atteints de maladies chroniques (insuffisance rénale, diabète ou autres affections requérant une attention régulière). Sur le plan économique certains secteurs ont été directement touchés par les mesures barrières. La réduction du nombre de places dans les bus de transport en commua occasionné des pertes de revenus pour ce sous-secteur des transports. La fermeture avant l'heure des marchés a sérieusement limité les activités de plusieurs groupes d'acteurs (commerçants, fournisseurs, marchands ambulants, tabliers). <https://www.cereq.fr>.

Partie pratique

Chapitre IV

La méthodologie et la technique utilisée

1. Présentation et situation géographique de BMT Spa

1.1. Historique : Dans son plan de développement 2004-2006, l'entreprise portuaire de Bejaia (EPB) avait inscrit à l'ordre du jour le besoin d'établir un partenariat pour la conception, le financement, l'exploitation et l'entretien d'un terminal a conteneurs au port de Bejaia.

Dés lors l'EPB s'est lancées dans la tache d'identifier les partenaires potentiels et a arrêté son choix sur le groupe PORTEK qui est spécialisé dans le domaine de la gestion des terminaux a conteneurs. Le projet a été présenté au conseil de participation de l'état (CPE) en février 2004. le CPE a donné son accord au projet en mai 2004.

Sur accord du gouvernement Bejaia Méditerranéen Terminal Spa « BMT Spa » a vu le jour avec la jointe venture de l'entreprise portuaire de Bejaia (EPB) a51% et PORTEK une société Singapourienne a 49%, PORTEK est un opérateur de terminaux spécialisé dans les équipements portuaire il est présent dans plusieurs port dans le monde.

En 2011 PORTECK Systems and Equipment, a été racheté par le groupe Japonais MITSUI.

1.2. Présentation de BMT Spa

BMT Spa est une société par action, c'est une entreprise prestataire de service spécialisées dans le fonctionnement, l'exploitation, et la gestion du terminal a conteneur pour atteindre son objectif, elle s'est dotée d'un personnel compétant particulièrement formé dans l'opération de gestion des terminaux à conteneurs. Elle dispose d'équipements d'exploitation des plus perfectionnées pour les opérations de manutention et d'aconage afin d'offrir des prestations de services de qualité, d'efficacité et de fiabilité en des temps records et a des couts compétitifs. BMT Spa offre ses prestation sur la base 24H /7j.

Le niveau de la technologie mis en place et la qualité des infrastructures et équipements performant (portiques de quai, portiques gerbeurs) font aujourd'hui du port de Bejaia et de BMT Spa, le premier terminal moderne d'Algérie avec une plateforme portuaire très performante.

➤ **Raison sociale, statut juridique et capital social de BMT SPA**

BMT est érigée sous forme de SPA (société par actions), son capital social s'élève à 500000000 da répartis à raison de 51% pour l'EPB et 49% pour PORTEK (Mitsui)



1.3. Situation géographique :

Bejaia méditerranéen terminal SPA est localisée au nouveau quai, dans le bassin sud du port de BEJAIA, ce dernier dessert un hinterland important et très vaste par des infrastructures routières reliant l'ensemble des villes du pays, des voix ferroviaires et d'un aéroport international. Se situant au centre de l'Algérie, sa position géographique est privilégiée, car elle bénéficie d'une baie des plus détritée en méditerranée, afin de servir la région centre ainsi que les hauts plateaux.

BMT SPA se trouve à proximité de la gare ferroviaire, à quelques minutes de l'aéroport de Bejaia, reliée au réseau routier national qui facilite le transport de marchandises conteneurisées de toute nature vers l'arrière pays et vers d'autres destinations telles que la banlieue d'Alger.

2. Missions, Valeurs et Objectifs de BMT spa

2.1. Missions de BMT Spa : Faire du terminal à conteneurs de BMT un terminal aux normes internationales pouvant rivaliser avec les terminaux les mieux gérés du monde assurant une productivité et une profitabilité garantissent son succès et sa pérennité.

2.3. Les valeurs de BMT Spa :

BMT veille au développement et à la gestion de son terminal à conteneurs où l'intégrité, la productivité, l'innovation, la courtoisie, et la sécurité sont de rigueur. BMT est constamment soucieuse des intérêts de ses clients avec lesquels elle partage le souci de performance et de coût. Elle met à la disposition de ses clients des ressources humaines et des moyens nécessaire pour optimiser sa productivité et atteindre des niveaux de performance concurrentielle.

➤ INTEGRITE:

Intégrité, en esprit et en forme, est notre règle de conduite et d'engagement. Nous œuvrerons, en toute circonstance et à tout moment, avec le respect absolu de l'intégrité et de L'honnêteté dans notre environnement de travail. Mentir, voler, décevoir, soudoyer, accepter des faveurs, ou faire du favoritisme vont à l'encontre de l'intégrité. L'intégrité est notre Guide et Centre de Gravité.

➤ **INNOVATION**

Montrer de la curiosité et stimuler les nouvelles idées et la créativité. Rechercher de nouvelles opportunités d'affaires. Avoir le courage de remettre en cause les vérités établies et oser explorer de nouveaux champs et horizons. Comprendre et gérer les risques.

➤ **PERFORMANCE**

Toujours rechercher les solutions les plus appropriées et partager son expérience. Développer l'expertise de manière continue et ciblée. Faire preuve de compétence commerciale et d'orientation clientèle. Rechercher la simplification. La clarté et éviter les activités qui n'ajoutent pas de valeur. Promouvoir la diversité.

➤ **TENACITE**

Fixer des objectifs ambitieux et respecter ses engagements. Prendre des décisions et s'assurer de leur réalisation. Travailler en équipe, éliminer les barrières et s'imposer des exigences constructives mutuelles. Montrer de la persévérance jusqu'à l'aboutissement et se concentrer sur les points importants.

➤ **SECURITE**

Contribuer à la protection de la santé, à l'amélioration de la sécurité et des conditions de travail dans notre entreprise. Veiller à l'application des règles relatives à la protection des employés, des clients, et des visiteurs. Protéger et agrémenter L'environnement de travail et respecter la protection de l'environnement et les directives HSE. Assurer la sécurité des biens de nos clients.

➤ **COURTOISIE**

Le client est la raison d'être de notre simple existence. Lui montrer qu'il est le centre de notre souci et l'objet de notre entreprise. Montrer du respect a l'égard des services, de l'autorité, de la hiérarchie et des règlements établis. Respecter l'étiq ue du professionnalisme et de la décence sociale. Respect en tout temps ses collègues.

2.4. Les objectifs de BMT Spa:

- Faire du terminal à conteneur de BMT une infrastructure moderne à même de répondre aux exigences les plus sévères en matière de qualité dans le traitement du conteneur.
- La mise à disposition d'une nouvelle technologie dans le traitement du conteneur pour
 1. Un gain de productivité.
 2. Une réduction du cout d'escale.
 3. Une fiabilité de l'information.
 4. Un meilleur service des clients.
- Sauvegarder la marchandise des clients.
- Faire face à la concurrence national et international.
- Gagner des parts importantes de marché.

2.5. Activités et performances de BMT Spa :

2.5.1. Activités de BMT Spa: L'activité principale de BMT Spa est la gestion et l'exploitation du Terminal à conteneurs. Sa mission principale est de traiter dans les meilleures conditions de délais, de coûts et de sécurité, l'ensemble des opérations qui ont rapport avec le conteneur. Pour ce faire, elle s'est dotée d'équipements performants et de systèmes informatiques pour le support de la logistique du conteneur afin d'offrir des services de qualité, efficaces et fiables pour assurer une satisfaction totale des clients. Bejaia méditerranéen terminal reçoit annuellement un grand nombre de navires pour lesquels elle assure les opérations de planification, de manutention et d'acconage avec un suivi et une traçabilité des opérations.

➤ Les opérations du terminal

Opérations planification :

- Planification des escales
- Planification déchargement /chargement
- Planification du parc à conteneurs
- Planification des ressources : équipes et moyens matériels

➤ **opérations de manutention :**

- La réception des navires porte-conteneurs
- Le déchargement des conteneurs du navire
- La préparation des conteneurs pour chargement au navire
- Le chargement des conteneurs du navire

➤ **opération d'acconage :**

- Transfert des conteneurs vers les zones d'entreposage
- Transfert des conteneurs frigorifiques vers la zone «REEFERS»
- Mise à disposition des conteneurs pour visite des services de contrôle aux frontières
- Mise à disposition des conteneurs vides pour empotage
- Suivi des livraisons et des dépotages
- Suivi des restitutions et des mises à quai pour embarquement
- Gestion des conteneurs dans les zones de stockages
- Sécurité absolue sur le terminal.

3. Organisation de BMT: Les Différentes Structures de BMT

3.1- Direction Générale :

A sa tête le Directeur Général qui gère la société BMP Spa, à le pouvoir de

Décision, administre l'entreprise, assigne des directives au directeur Général Adjoint qui fait la liaison et coordonne entre les différentes directions de BMT.

3.2- Direction des Ressources Humaines et Moyens:

La Direction des Ressources Humaines et Moyens est assuré par le DRHM. La

DRHM est placé sous l'autorité directe de Directeur Général

Sa mission est de mettre en œuvre des systèmes de gestion intégrée à la Stratégie de BMT pour atteindre ses objectifs et qui traduisent une adéquation entre Les impératifs économiques et les attentes du personnel.

3.3- Direction des Finances et Comptabilité :

La mission de La Direction des Finances et Comptabilité est :

- Veiller à l'adéquation de la politique financière de, entreprise avec les objectifs Globaux.
- Coordonner et suivre les relations avec les institutions financières;
- Assurer les relations avec les banques, et les administrations fiscales et Parafiscales;
- Assurer le recouvrement des créances de toute nature.

3.4- Direction Marketing :

La Direction Marketing est restructurée récemment après la jonction des trois Départements (Commercial + Marketing + Informatique) Sa mission est de :

- Élaboration une politique commerciale et tarifaire.
- Élaboration le plan marketing.
- Coordonner et veiller à la bonne exécution des actions marketing.
- Assumer le rôle de représentation de l'entreprise en Algérie et à l'étranger.
- Participer à l'élaboration du Business Plan.
- Assurer la veiller technologique en matière de la communication et de L'information.

3.5- Direction des Opérations :

La mission de la Direction des Opérations est de :

- Assurer la planification des escales, de parc à conteneurs et la planification Des ressources, équipes et équipements.
- Prendre en charge les opérations de manutentions, comme la réception des Navires porte conteneurs et leurs chargements et déchargement.

□ Suivre les opérations de l'aconage tel que : le suivi des livraisons, Dépotages, restitutions du vide et le traitement des conteneurs frigorifiques

3.6- Direction Technique :

La mission de la Direction Technique est d'assurer une maintenance préventive et Curative des engins du parc à conteneurs.

4-La pré-enquête

La pré-enquête est une étape indispensable dans toute recherche scientifique.

Et nous comme futur chercheurs on procède à ce raisonnement afin de réaliser notre travail de recherche, donc on a commencé tout d'abord, par une pré-enquête, considéré comme la première étape qui constitue la base de toute enquête et celle qui nous a permis de prendre contact avec notre terrain de recherche qui est Bejaia Méditerranéan terminal (BMT) cette dernière nous a permis de connaître l'environnement de notre recherche, et l'aspect organisationnel du terrain d'étude

Au cours de cette pré-enquête on a réalisé plusieurs entretiens exploratoire avec la Bejaia Mediterranean terminal et cela afin de recueillir le maximum d'information sur notre sujet de recherche. et élaborer notre entretien enfin on peut dire que cette étape nous a permis de recueillir des données importantes ayant un lien direct avec notre thème de recherche et elle nous a beaucoup aidés, avec les informations recueillies, cette pré-enquête nous a permis de familiariser avec notre terrain d'enquête, formuler les hypothèses, déterminer la méthode et les techniques utilisées.

5. La Méthode utilisée

5.1. La méthode qualitative : On oppose généralement l'approche qualitative, avec un nombre limité de cas, conduite par entretiens approfondis. Elle exige une structuration minimum, entretien ouvert, libre expression du répondant et un nombre réduit d'enquêtés.

Le but de cette approche de recueil de données est de pouvoir appréhender des phénomènes, de chercher à les comprendre et à expliquer leur impact sur les façons de faire et de penser des populations, phénomènes que l'on appréhende de cette manière. Aussi elle a pour objectif :

- Recueillir des informations que l'on ne peut obtenir par d'autres méthodes.

- Obtenir des informations conceptualisées, constater dans les faits et par les faits, produire des connaissances, les traiter et les interpréter en vue d'établir un projet qui fasse sens dans le contexte dans lequel il sera inséré
- Parvenir à la compréhension «de l'intérieur» des représentations, attitudes, motivations et pratiques d'un groupe ou d'un univers social particulier, à travers l'analyse du discours et l'observation de pratiques.
- Confronter le discours aux pratiques réelles afin d'identifier d'éventuelles contradictions entre ce qui se dit et ce qui se fait. «Collecte de données « méthodologie ». (<http://www.fao.org/3/X2465F/x2465f08.htm>. Consulter le 05/06/2022 à 22h1)

5.2 La technique La techniques adoptées de recueil des données : En vue de collecter des données qualitatives, on a utilisés le guide d'entretien comme technique de recueil des informations

L'entretien : Est demandé par l'enquêteur pour obtenir de l'information sue un thème, c'est lui qui est concerné et qui conduit l'entretien. Il devra donc utiliser un savoir-faire professionnel pour parvenir à motiver l'enquêté avec attention et gentillesse et l'amener à fournir des informations valables et non des informations pour faire bonne impression. Les entretiens d'enquête réalisés montrent que l'enquête peut se confier sur des sujets très intimes, privés, ou même des pratiques répréhensibles. Guide d'entretien : « c'est un premier travail de traduction des hypothèses de recherche en indicateurs

Concrets et de reformulation des questions de recherche pour les enquêteurs en question d'enquête pour les interviewés. Le degré de formalisation du guide est fonction de l'objet d'étude multi-dimensionnalité, de l'usage de l'enquête (exploratoire, principale ou complémentaire) et du type d'analyse que l'on projette de faire ». « BLANCHET, paris, 2007, p28 »

5.3 Entretien semi-directif on passera donc à une technique un peu plus directive, comme celle de l'entretien semi-directif ou guidé. Dans ce type d'entretien, l'enquêteur s'est fixé des zones d'exploration et veut obtenir que le sujet traite et approfondisse un certain nombre de thèmes. L'entretien semi-directif combine attitude non-directive pour favoriser l'exploration de la pensée dans un climat de confiance et projet directif pour obtenir des informations sur des points définis à l'avance. La nécessité d'assurer à la fois la réexpression compréhensive au niveau de chaque séquence et la souplesse des transitions pour introduire les thèmes

demande un entraînement solide et une bonne connaissance du guide d'entretien.(Nicole berther, p78)

5-4 L'échantillon de l'enquête :

Selon JEAN-LOUIS LOUBERT DEL BAYLE « l'échantillon est la partie de l'univers qui sera effectivement étudiée et qui permettra par l'extrapolation de connaître les caractéristiques de la totalité de l'univers. On peut noter que cette technique de l'enquête par sondage est applicable à toute opération de dénombrement et pas seulement en matière de sondage d'opinion ». (DEL BAYLE, 2000 p 91)

A cet effet, durant notre recherche, nous avons opté à sélectionner un certain nombre qui se constitue 12 enquêtés, avec qui nous avons pu réaliser des entretiens individuels sur leur lieu de travail.

Chapitre V

Analyse et interprétation les donnés

Analyse des hypothèses :

Analyse de la première hypothèse « le changement organisationnel causé par le COVID a un impact sur l'aspect psychologique des salariés »

Après avoir effectué notre enquête par guide d'entretien nous avons constaté que la plupart des enquêteurs déclarent que « le changement organisationnel causé par le COVID a un impact sur leurs aspects psychologiques »

Cette tendance s'explique par les déclarations des enquêteurs, le premier enquêteur déclare : « **La panique, stresse vu que je suis malade et on ne sait pas à quel point le virus est dangereux** », le deuxième enquêteur exprime : « **J'étais stressé d'un côté par la pandémie, d'autre côté la charge de travail** » le troisième déclare : « **Je suis devenu nerveux et stressé** », dont cet enquêteur a dit : « **Stressé jusqu'à maintenant j'utilise les gels si quelqu'un me donne un document ou quelque chose** », ce dernier ajoute : « **Trop de pression, trop de panique et de stress, c'était vraiment des moments difficiles** ».

D'après les déclarations des enquêteurs, la période du COVID n'était pas facile pour les travailleurs, plus particulièrement sur leur état psychologique. Le stress, la panique, la peur, ces conséquences de changement organisationnel, la charge de travail et de la pandémie, pour la plupart cette période était la plus difficile,

En référence aux études antérieures nous avons constaté que le résultat de notre recherche correspond à certaines études comme celle de Laurène Bousset (2020) Santé psychologique au travail : leurs attentes vis-à-vis du travail Être utiles à la société.

La crise sanitaire présupposait une prise de conscience vis-à-vis de l'utilité de certaines professions (notamment des domaines de la santé et de l'écologie) et de l'importance de la santé psychologique au travail. Toutefois, l'évolution du rapport des Français à l'utilité de leur travail dans la société est extrêmement faible. En 1997 : 18% des Français considéraient l'utilité du travail à la société (très) importante. En 2005 : 21,2% des Français, En 2022 : 22% des Français, donc seulement 0,8 points supplémentaires. « <https://myrhline.com> »

La sécurité de l'emploi

La crise sanitaire n'a pas développé le besoin de sécurité de l'emploi des Français, comme on aurait pu l'imaginer. En effet, la pandémie a justement contraint à une interrogation sur la santé psychologique au travail et les conditions de travail de certains salariés afin de les remettre en cause. Ce phénomène a entraîné de nombreuses reconversions professionnelles,

notamment dans les domaines de la restauration, hôtellerie ou de la santé et s'illustre par le mouvement de "Grande Démission" aux Etats-Unis., En 2002 : 43,2% des français estiment très important la sécurité de l'emploi, En 2022 : 29% des français

Les possibilités de promotions « <https://myrhline.com> »

L'importance accordée aux possibilités de promotions a diminué depuis la crise sanitaire. Vivre dans une période d'incertitude chronique, où il est difficile de se projeter sur le long-terme, explique certainement le fait que les perspectives de promotion ne sont pas une priorité, contrairement à la santé psychologique au travail. En 2002 : 83% des français accordent de l'importance aux possibilités de promotions, En 2022 : 59% des français « <https://myrhline.com> »

Le choix des prises d'initiatives

Prendre des initiatives demeure toujours relativement important chez les français, même si le pourcentage est en baisse de 22,5 points .En 2002 : 87,5% des français estiment que les prises d'initiatives sont importantes, En 2022 : 65% des français ,Parmi ces résultats marquants, il existe peu de différences de genre, ou générationnelles. La question de la santé psychologique au travail est une priorité <https://myrhline.com>

Ce qui nous permet de dire que notre hypothèse est confirmée.

Analyse de la deuxième hypothèse :

« Durant la période de COVID, l'entreprise n'a pas connu réellement une régression dans la cadence de travail »

Après avoir effectué notre enquête par guide d'entretien nous avons constaté que la plupart des enquête on déclare que «l'entretien durant la période de COVID, l'entreprise n'a pas connu réellement une régression dans la cadence de travail »

Cette tendance s'explique par les déclarations des enquêtes :

Le premier enquêter à confirmé qu'aucune crie na touché leur entreprise en disant : « **bien au contraire on a beaucoup mieux travaillé qu'avant la pandémie** »,Le deuxième déclare « **jusqu'à 2021 on a beaucoup mieux travailler la BMT a profiter de cette crise ou la plupart des autres entreprises ont leur travaille** »,Le troisième témoignage ajoute : « **non, notre entreprise na connu aucune crise économique, notre secteur est important le travail ne sarrête pas** »,cet enquêter déclare : « **non, notre entreprise était la seul qui**

travailler par rapport a d'autre wilaya, on reçoit même les clients d'autre willaya vu qu'ils ont fermé leurs porte pendant ce temps », l'autre ajoute : « Non, aucune crise na touché l'entreprise »,et ce dernier a dit : « Au contraire on a beaucoup travaillé qu'avant »

D'après les déclarations des enquêtés l'entreprise portière BMT était parmi les minimums entreprise medéteranen qui ont travailler durant la période COVID, ce point a donné beaucoup d'avantage concernant le travail, d'après les dires des enquêtés l'entreprise a beaucoup mieux travailler durant la crise sanitaire, et que aucune régression dans la cadence de travail n'a été connu par LA BMT.

En référence aux études antérieures nous avons constaté que le résultat de notre recherche corresponde à certains études celle de CLAUDINE ROMANI (2020) Dernier cas de figure où, à l'inverse des précédents, les entreprises ont prospéré pendant la pandémie. Cela concerne trois entreprises répondantes. Ce paradoxe d'être en croissance en pleine 19 récession s'explique par leur secteur d'appartenance : l'édition de logiciels, de l'industrie chimique (produits désinfectants), les activités d'engineering, de la distribution des équipements de manutention pour le bâtiment ou la logistique. Pas de récession pour l'entreprise POLARIS FRANCE qui, au contraire, a vu son chiffre d'affaires augmenter en 2020. Elle est la filiale française du groupe autrichien du même nom qui est constructeur de grues auxiliaires pour camion et matériels mobiles. Le groupe est un cas assez emblématique d'une réussite industrielle enracinée dans un territoire rural autrichien. Il démarre en 1936 en tant qu'entreprise familiale et atelier de réparation de remorques agricoles. Son rayon reste local durant la seconde guerre mondiale. Au cours des années 60, le fils du créateur, dirigeant à son tour, spécialise l'entreprise dans la construction de grues hydrauliques pour le chargement. Dix ans plus tard, il brevète un système de bras rabattable à l'origine du succès commercial, de la nouvelle notoriété et de l'expansion à l'international de l'entreprise.

<https://www.cereq.fr>

Employant plusieurs milliers de salariés dans le monde, ce groupe industriel installe ses lignes de montage en Autriche, dans les pays de l'est de l'Europe et quelques-unes en France, Italie et Allemagne, et au début des années 2000 en Chine. De taille moyenne, sa filiale française a acquis depuis quarante ans une position de leader du marché du matériel de manutention dans ce pays. Ses activités y sont de fabriquer, commercialiser, louer et effectuer la maintenance de grues, plateaux, nacelles de la marque. A côté de cela, elle forme à l'utilisation de ses engins

et plus largement à leur conduite par le biais de son propre centre. En mars 2020, la filiale est donc une entité solide et en situation de monopole sur le marché. La récession ne l'a pas impactée ; elle est même un exemple d'excellents résultats. Charles, responsable formation à la DRH, décrit cette situation favorable : « C'est un peu paradoxal chez nous puisque nos carnets de commandes étant pleins, ils étaient pleins avant la COVID, et les clients ne se sont pas désistés pour autant ; il est vrai que l'on a perdu deux mois du chiffre d'affaires du fait du confinement durant la première vague, il n'en est pas moins que c'est une très bonne année. Sans la COVID, on aurait fait une année exceptionnelle ». D'ailleurs, la santé de sa société est à ce point reluisante que ce responsable avoue ne pas très bien saisir l'émotion que suscite le contexte pandémique, pour d'autres et dans d'autres secteurs : « (...) vu l'état de nos finances, non, on n'a pas subi la crise sanitaire mais on n'est pas représentatif ; c'est pour ça, on a du mal à comprendre, ça ne correspond pas à ce qu'on entend à la télé, ce qu'on entend tous les jours. On est un petit peu décalé et personnellement j'ai du mal à comprendre... ». « <https://www.cereq.fr> »

Bonne année également pour cette société de l'agroalimentaire, CIBUS TRAITEUR qui emploie plus de 300 salariés. Elle fait partie de la firme CIBUS fondée au milieu du XIX^{ème} siècle par deux amis qui se lancent dans la distillerie de betteraves et de grains dans le nord de la France. Dans les années Trente, ils séparent leurs affaires, l'un d'eux créant sa propre entreprise de mise en conserve des petits pois. Ce nouveau mode de conservation, unique en son genre, rencontre vite l'engouement des consommateurs de l'époque. La transformation et la conservation des légumes devient le cœur du métier de CIBUS, avec par la suite l'arrivée du surgelé et le contrôle en amont des activités agricoles pour l'approvisionnement en légumes et en aval pour la diffusion des produits. Elle connaît depuis l'après-guerre une constante progression. A partir des années 50, le développement du frais élaboré va constituer une nouvelle branche pour la firme et cette partie traiteur va diversifier ses produits et ses métiers. Durant la crise sanitaire, la société CIBUS TRAITEUR a connu une hausse d'activité en lien avec celle de la demande des supermarchés en produits frais et salades composées. Anouk, la responsable des RH décrit la situation : « (...) nous on a continué à travailler, on est resté ouverts, on a même continué à embaucher pendant la crise ; on n'a pas été obligé de fermer le site ; on s'est organisé autrement mais on a continué le fonctionnement et la production ». « <https://www.cereq.fr> »

Enfin, troisième et dernier exemple d'entreprise en croissance durant la crise : la PME de production de farines d'une vingtaine de salariés, avec un chiffre d'affaires de 4,5 millions en

2018. Créée en 1989 et implantée en région Centre, FAFNIR - qui est un concurrent de PANIFEX - s'est également constituée à partir d'un regroupement d'une trentaine de meuniers, en partenariat avec les agriculteurs locaux pour une sélection de blés destinés aux artisans boulangers. <https://www.cereq.fr>

Pour ces entreprises n'ayant pas subi la crise, effet secteur a joué un rôle important. Appartenir a un secteur porteur ou dit « essentiel » (l'agroalimentaire par exemple) peut expliquer leur bons résultats .d'autre entreprise ont aussi connu de bons résultats mais en raison de leurs positionnement sur le marché .celles en situation de monopole semblent avoir été relativement épargnées comparées a celles exposées a une forte concurrence.

Ce qui nous permet de dire que notre hypothèse est confirmée.

Analyse la troisième Hypothèse « l'entreprise n'a procédé a aucune licenciement durant la crise sanitaire COVID19 »

Après avoir effectué notre enquête par guide d'entretien nous avons constaté que la plupart des enquête on déclare que « l'entreprise n'a procédé a aucune licenciement durant la crise sanitaire COVID19 »

Cette tendance s'explique par les déclarations des enquêteurs ,dont le premier a déclaré « **aucun licenciement au sein de notre entreprise** », l'autre enquêteur ajoute « **non, y avait pas des licenciement , l'entreprise nous a imposé des congé seulement** », le troisième enquêteur a dit ; « **on a pris des congés pendant cette période mais aucun licenciement n'était déclaré** », d'autre déclare : « **y avait pas des licenciement ,tout le monde a repris le travaille après cette crise** », « **non, y avait pas de causes pour avoir des licenciement l'entreprise a garder tous ses employeurs, tout le monde est la** »

D'après les déclarations des équités, durant la période du COVID l'entreprise a imposé des congés vu les sensibilités la situation est que aucune licenciement n'était déclaré par l'entreprise et que tous les travailleurs ont repris leurs travail, après cette crise le plus normalement.

En référence aux études antérieures nous avons constaté que le résultat de notre recherche correspondre à certaines études comme celle de CLAUDINE ROMANI(2020) Un premier constat est que parmi les vingt entreprises répondantes, les deux tiers ont indiqué avoir eu recours au chômage partiel. Ce recours est d'une intensité variable selon les cas. Certaines y

ont eu recours pour la totalité de leurs personnels ; d'autres seulement pour certaines catégories, le plus souvent les cadres, les personnels administratif ou comptable. Ce recours à l'activité partielle, le plus souvent conjugué au développement du télétravail, semble avoir abouti à une certaine sécurisation de l'emploi puisque toutes les entreprises répondantes ont déclaré n'avoir procédé à aucun licenciement. Ici, le « quoi qu'il en coûte » des mesures de soutien aurait donc eu un effet sur la préservation des niveaux d'emploi. Il convient toutefois de mettre un bémol à ce constat dans la mesure où un quart des entreprises répondantes disent n'avoir pas renouvelé des CDD, avoir supprimé des emplois en intérim ou encore avoir suspendu l'embauche de jeunes apprentis. Par ailleurs, d'autres évoquent mi-novembre 2020 des prévisions pour l'emploi peu encourageantes si la crise était amenée à perdurer, n'excluant pas des licenciements à la suite d'une période d'activité partielle. « <https://www.cereq.fr> »

Lorsque leurs activités ne s'y prêtent pas, les entreprises en difficulté recourent massivement au chômage partiel pour l'ensemble de leur personnel. Cela a été le cas par exemple de la TPE familiale de dépannage et serrurerie. Pendant les épisodes de confinement, les clients de MARSIC SECURITE ont annulé leur commande d'outillages pour ouverture de portes et leurs demandes de formation pour la prise en main du matériel. En outre, les difficultés d'expédition à cette époque en limitaient la livraison aux rares clients ayant confirmé leurs achats. Dans l'impossibilité de télétravaillleur, la dizaine de salariés a été mise au chômage partiel ; comme une personne à la direction le souligne : « (...) vous avez un magasinier ça me paraît un peu compliqué de ne pas le mettre au chômage partiel, il ne va pas faire du télétravail, nous c'est pareil et le travail est compliqué ». C'est le cabinet comptable que la TPE emploie pour sa gestion courante qui a instruit le dossier administratif du recours à cette mesure d'activité partielle. La responsable administrative rappelle que la logique a été simple et radicale : « (...) il n'y avait pas de travail il a fallu mettre tout le monde au chômage partiel sachant qu'on ne pouvait pas livrer, sachant qu'on ne pouvait pas faire du télétravail, sachant qu'il y avait plein de contraintes, si c'est pour se faire allumer parce qu'on vient travailler c'est compliqué. Donc la direction a fait chômage partiel pour tout le monde ». En réponse à la fermeture des cantines d'écoles, la PME francilienne de restauration collective a recouru aussi massivement au chômage partiel dès mars 2020, complété par la mise en télétravail de quelques personnes employées dans le service administratif et de formation pour lesquelles les tâches à effectuer s'y prêtaient. A contrario, la généralisation du télétravail chez ses entreprises clientes a fait chuter le nombre de couverts à préparer. Ces ajustements ont été effectués sans recourir à des licenciements de personnel, comme l'indique Sandrine une

administrative en charge des RH : « (...) on a été obligé de réduire notre staff mais sans licenciements parce qu'on n'avait pas forcément besoin de tout l'effectif au complet sur nos sites puisqu'avec mise en place du télétravail chez nos clients les gens n'étaient plus sur place pour déjeuner ». « <https://www.cereq.fr> »

Bien qu'ayant eu une activité en expansion sur l'ensemble de la période - de mars à novembre 2020 - la filiale du constructeur de grues hydrauliques a eu recours ponctuellement mais massivement au chômage partiel pour ses salariés lors du premier confinement qui a mis à l'arrêt ses activités. Pour préserver l'emploi, d'autres solutions ont été associées à la mesure comme par exemple la prise de congé obligatoire pour les personnes ne pouvant pas télétravailler au poste qu'elles occupent. Pour le salon de coiffure parisien, les coiffeurs ont été mis ponctuellement en activité partielle, le personnel administratif en télétravail, le but ayant été de « garder tout le monde pour la réouverture ». <https://www.cereq.fr>

Ce qui nous permet de dire que notre hypothèse est confirmée.

Conclusion générale

Conclusion Générale

La COVID 19 est une maladie infectieuse causée par le dernier coronavirus qui a été découvert. Le coronavirus est une famille regroupant beaucoup de virus pouvant provoquer diverses maladies chez l'homme, de la plus bénigne à la plus dramatique. Depuis 2019, un nouveau coronavirus a été identifié en chine : la SARS-COV -2. Comme le reste des coronavirus, il est majoritairement responsable de rhumes ou d'états grippaux. Chez certains individus, l'infection est même symptomatique. Cependant, chez d'autres, la pathologie est beaucoup plus sévère et engendre des complications respiratoires, parfois fatales.

Dans le premier chapitre apparié clairement qu'on a cerné notre sujet, et poser notre problème sur l'impact de la crise sanitaire sur le changement organisationnel. Dans le deuxième chapitre on n'a élaboré et défini le changement organisationnel, les objectifs et les types, ainsi que ses facteurs et domaines.

Dans le troisième chapitre, nous avons abordé la pandémie du COVID 19, dévoilé sa nature et son origine, comme nous avons essayé de démontrer ses symptômes, ses effets et comment peut-on se protéger et protéger les autres. Dans le quatrième chapitre qui est la partie pratique consacrée à l'analyse des données collectées. Nous avons analysé les résultats de l'entretien dédié au travail de l'entreprise. Dans cette partie de notre travail, nous avons coordonné et organisé les différentes informations récoltées à travers l'ensemble des questions posées aux travailleurs, et après l'interprétation nous avons arrivé à confirmer les hypothèses.

Nous avons conclu que le changement organisationnel causé par le COVID a un impact sur l'aspect psychologique des travailleurs qu'on n'a confirmé. Il a menacé la stabilité et le confort des travailleurs par le stress qu'a consacré son impact sur l'organisation. L'impact réel peut être considéré comme étant positif quant tenu que l'entreprise a mieux travaillé durant la période de cette crise sanitaire.

La liste bibliographique

La liste bibliographique

Ouvrages

- AUTI-SSIER Davide et autres, conduite du changement :(concepts clés), Ed non citée, 2ème édition, Paris, 2010
- Alain BLANCHET, Anne GOTMAN. « L'enquête et ses méthodes ». 2 eme éd, Ed Armod Colin, paris,2007 , P28
- AUTISSIER. D et MOUTOT.J-M, « pratique de la conduite du changement », éd DUNOD, 2003, p 91.
- Céline Boffo, changement continu et situé : théorie et implications pratiques, cahier n° 2003-01, Montréal, juin 2003, P 1on Behavior in Organisations, McCraw-Hill Publishing company, NY, PP 534-551
- Charpentief Pascal, Management et gestion des organisations, Ed ARMAND COLIN, Paris, 2001, P3.
- COLLERETTE Pierre, GLISTE Delisle, PERRON Richard, Le changement organisationnel « théorie et pratique », Ed PDIE, canada, 1997, p42
- COLLERETTE.P, GILLES.D, RICHARD.P, « changement organisationnel : théories et pratiques », presse de l'université du Québec, Canada, 1997
- DOLAN Shimon, psychologie du travail et comportement organisationnel, éd, Gaétan Morin, Paris, 1996, Pp370
- GRAWITZ Madeleine, lexique des sciences sociales, 7éd, Dalloz, 2007, P58
- GROUARD.B, MESTON.F, « l'entreprise en mouvement : conduire et réussir un changement », 2ème Edition, DUNOD, Paris, 1995
- GROUARD.B, MESTON.F, « l'entreprise en mouvement : conduire et réussir un changement », 3ème Edition, DUNOD, Paris, 1998
- Kotter John, conduite du changement : (huit causes d'échec), Ed d'organisation, 2000, PP 1-24
- Kotter John & Schlesinger L-A, Choosing Strategies for Change,in Perspectives Thibaud M, Différentes approches pour conduire le changement, WWW.FR.org/ change approche. htm, 2016, 10 :20 GMT.

- LEWIN Kurt, la décision de groupe et le changement social, Québec, 1947, P,
- MEIER OLIVIER ET AL. Gestion du changement, ED DUNOD, Paris, 2007, P284
- MILLER, D. Evolution and révolution: a quantum view of structural change in organisations. Journal of Management Studies, vol. 19, n° 2, 1982, p. 131.
- Stephen** Robbins, David Decenzo, Philippe Gabilliet, paris, 2008, p190.
- Scherhorn John R, comportement humain et organisation, Ed ERPI, 1994, P 564
- Tushman, M , Revitalizing organizations : the leadership role, In J.RKinberly and R.E Quinn(EDS), Managing organizational transition, Homewood, IL: Irvin, 240,264, 1985.

Sites internet

- [https ;//www.futura-science.com](https://www.futura-science.com)consulté le 12/05 /2022
- OMS [https ;//apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/337984/who-2019](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/337984/who-2019)
- OMS, [http ;/ /www.who.int/fr](http://www.who.int/fr)
- OMS, [https ;//www.who.int/fr](https://www.who.int/fr)
- organisation mondiale de la santé
[https ;//apps.who.int/iris/bitstream/handle10665/337984/WHO-2019](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle10665/337984/WHO-2019)consultée le 18 /05/2022
- <https://santé.journaldesfemmes.fr>consulté le 12/05/2022 »
- « <http://www.who.int> consultée le 12/05/2022»
- (<http://WWW.covid19.sante.gov.dz>consultée le 15 /05/2022 »
- CPI Brodard et taupin, France, juin, 2020, Edition fayard
- « [https ;//www.who.int/fr](https://www.who.int/fr).consultée le 16/05/2022 »
- « [https ;//ressourcessante.salutbonjour.ca/condition/getcondition/covid-19](https://ressourcessante.salutbonjour.ca/condition/getcondition/covid-19) consultée le 17/05/2022 »

-« [https ;//ressourcessante.salutbonjour.ca/condition/getcondition/covid-19](https://ressourcessante.salutbonjour.ca/condition/getcondition/covid-19) consultée 19/05/2022 »

-<https://santejournaldesfemmes.fr>

-« [http ;/ md.umontreal.ca /WP -content/uploads](http://md.umontreal.ca/WP-content/uploads) consultée le 20/05/2022 »

CORONAVIRUS19, COVID19 Prévention, 2020, https://aquin.icap.columbia.edu/wpcontent/uploads/2020/04/covid-19-curriculum_french.pdf consultée le 20/05/2022 »

-<http://www.fao.org/3/X2465F/x2465f08.htm>. Consulter le 05/06/2022 à 22h1

Mémoire et thèses

- Mémoire université de Montréal –école des hautes études commerciales affiliée, avril 2015

ANNEXE

Mémoire fin du cycle en psychologie de travail et de l'organisation et gestion des ressources humaines

Faculté de psychologie et orthophonie

Le thème de stage « l'impact de la pandémie COVID 19 sur le changement organisationnel de BMT

Lieu de stage : BEJAIA MEDITERRANEAN TERMINAL

AXE 01 : Les données personnelles

-Sexe

-lieu de résidence : ville () village ()

-situation familiale : célibataire () marié ()

-niveau d'instruction : primaire () moyen () secondaire () supérieur ()

AXE 02 : l'impact de COVID sur la vie au travail

-comment vous avez reçu l'appel au confinement après l'annonce du COVID ?

-quel sont les impacts psychologiques de ce changement causé par le COVID sur vous et vos collègues ?

-votre entreprise a-t-elle utilisé l'option télétravail (le travail à distance avec la majorité des travailleurs au moins avec ceux qui ont des maladies chroniques ?

-durant la période du COVID y a-t-il des licenciés suite à cette crise ?

-est-ce que la méthode de travail qui est prise par l'entreprise respecte aux règles de protections contre le COVID ?

AXE 03 : le changement organisationnel causé par le covid

--comment ce changement peut-il toucher vos traditions au sein de l'organisation ?

-ce changement vous permet-il de faire une égalité entre la vie au travail et la vie privée ?

-en appliquant ce changement sur le terrain vous avez remarqué une évolution par rapport au début de la crise ?

-pensez vous que les employés on résisté au changement ?

-pensez vous que ce changement était bénéfique pour ce genre de crise ?

-est ce que après ce changement vous avez remarqué une stabilité dans les domaines qui sont touché par le COVID?

-Quesque elle fait l'organisation comme changement pour faciliter le travail durant la période du COVID 19 ?

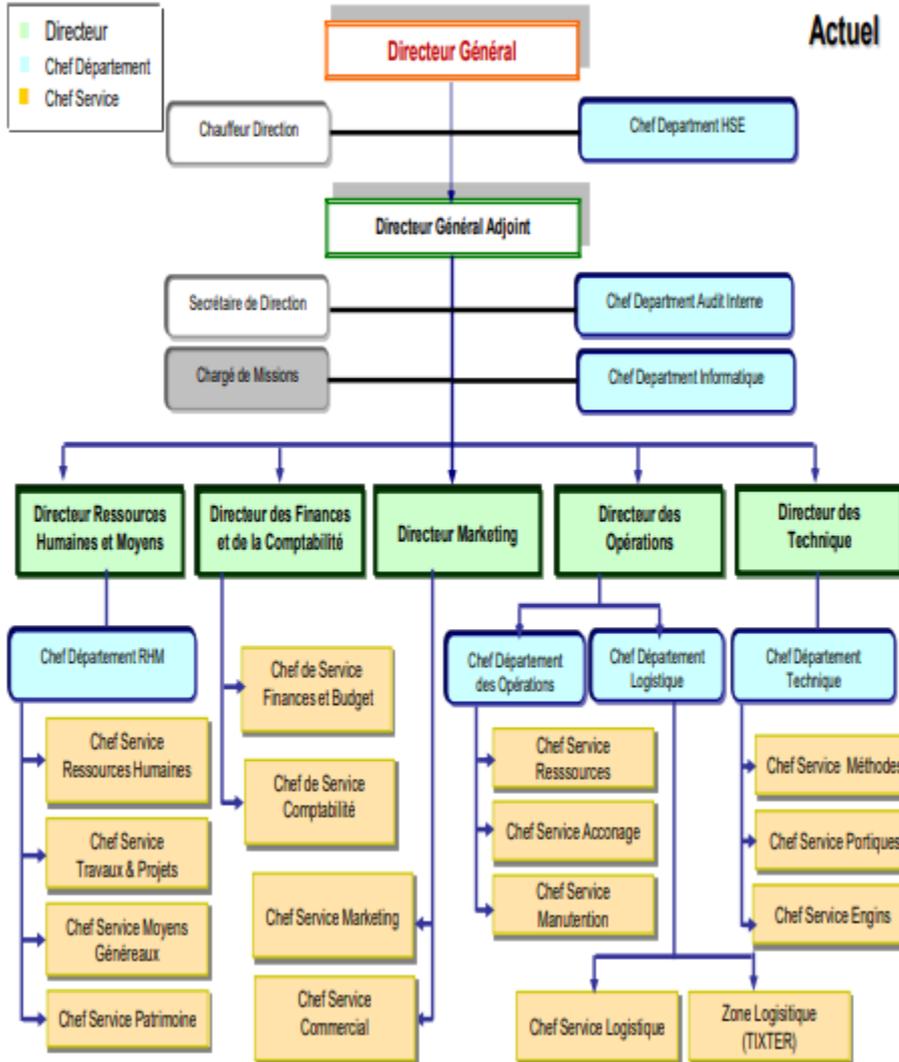
-l'entreprise à t'elle changé ses horaires de travail ?

-comment trouvez-vous ce changement que le COVID à causé ?

ORGANIGRAMME GENERAL DE BMT

- Directeur
- Chef Département
- Chef Service

Actuel



Résumé :

Le changement organisationnel ne concerne pas seulement la direction ou une couche spécifique de l'organisation, mais il touche tous les niveaux administratifs et toutes les unités organisationnelles

La COVID 19 est une maladie causée par un nouveau virus, sars-COV-2. L'OMS a appris l'existence de ce nouveau virus le 31 décembre 2019. Lorsqu'une personne atteinte de la COVID 19 tousse ou expire, elle libère des gouttelettes de liquide infecté. Si les personnes se tiennent à moins d'un mètre d'une personne atteinte du COVID 19, elles peuvent l'attraper en respirant des gouttelettes cachées ou expirées par elles. Pour mieux répondre à ma question de départ, j'ai jugé utile de répartir mon travail sur deux parties : partie théorique et pratique. Le premier est consacré pour le cadre méthodologique, et le deuxième chapitre consacre au changement organisationnel et enfin la pandémie COVID 19

Abstract :

Organizational change does not only concern the management or a specific layer of the organization, but it affects all administrative levels and all organizational units.

COVID 19 is a disease caused by a new virus, SARS-COV the WHO learned about this new virus on December 31, 2019. When a person with COVID 19 coughs or exhales, they release droplets of infected fluid. If people stand within a meter of someone with COVID 19, they can catch it by breathing in hidden droplets or exhaling from them. To better answer my original question, I thought it useful to divide my work into two parts: theoretical and practical the first is devoted to the methodological framework, and the second chapter is devoted to organizational change and finally the COVID 19 pandemic.