

République algérienne démocratique et populaire
Ministère de l'enseignement de la recherche scientifique
Ecole supérieure de management –Tlemcen-



Mémoire

En vue de l'obtention du diplôme de master en science de gestion

Spécialité : management et stratégie des entreprises.

Thème :

*Déploiement d'un processus d'aide à la décision basé
sur les TIC.*

Cas de la câblerie algérienne –Mostaganem-

Présenté par : OUAHAB Kheira

Soutenu le : 20/09/2021

Devant le jury composé de :

Nom et prénom	Grade	Qualité
1. CHEKROUN Meriem	MCA	Président(e).
2. KHEDIM Amel	MCA	Encadrant(e).
3. TABET DERRAZ Imane	MCA	Examineur (ice).

Année universitaire : 2020/2021.

Remerciement

Remerciements :

Je remercie le Dieu tout puissant qui ma donné du courage et de la détermination pour mener à terme ce travail.

Je tiens à exprimer mes sincères remerciements et mon profond respect à mon encadreur madame KHEDIM Amel pour l'encadrement de ce travail, sa disponibilité, ses conseils et surtout ses critiques qui m'ont permis d'avancer dans mes recherches.

Je tiens à remercier les membres de jury qui ont eu l'amabilité d'accepter d'évaluer ce travail, qu'ils retrouvent ici l'expression de ma reconnaissance.

Je tiens à remercier tout particulièrement mes très chers parents et toute la famille pour leur soutien et leurs encouragements.

Je remercie également, l'ensemble des responsables de la câblerie algérienne enquêtées pour leurs collaborations et contributions à la réalisation de ce travail et particulièrement MR HAMOUDI Hichem qui a accepté de répondre à mes questions avec plaisir et MR ALLOU Sofiane qui m'a accompagné tout au long de ma formation. .

Je tiens à remercier l'ensemble des enseignants de la formation qui n'ont jamais épargné d'effort pour nous former, ainsi que tous les enseignants de l'école.

Mes remerciements vont également, à tous mes ami(e)s qui n'ont jamais cessé de me soutenir

Dédicace

Dédicace :

*Je dédie ce travail qui est le fruit de plusieurs Années d'études à :
Mes chers et respectueux parents en récompense à leurs sacrifices,
leur patience illimitée et à leur clairvoyance qui m'ont servi et me
serviront tout au long de ma vie.*

Mes chers frères pour leur soutien.

Ma sœur Maroua pour son encouragement.

A tous mes oncles et tantes, cousins et cousines.

A mon encadreur

Tous mes amis(es) pour leur présence.

Tous les étudiants de la spécialité.

*Tous les enseignants de l'école qui ont participé à ma formation
durant mon cursus universitaire.*

Sommaire :

Sommaire :

Introduction générale :	1
Chapitre 01 : la décision stratégique.	2
Introduction du chapitre :	2
Section 01 : la vision stratégique.	3
Section 02 : la prise de décision.	9
Section 03 : la prise de décision stratégique.	25
Conclusion :	32
Chapitre 02 : présentation des TIC.	34
Introduction du chapitre:	34
Section 01 : définitions et fondements théoriques.	35
1 Fondements théorique :	35
Section 02 : l'impact des TIC sur l'entreprise.	49
Section 03 : le rôle des TIC dans le processus de prise de décision.	58
Conclusion :	62
Chapitre 03 : le rôle des TIC dans le processus de prise de décision stratégique : cas de la câblerie algérienne.	64
Introduction du chapitre :	64
Section 01 : présentation de la câblerie algérienne.	65
1 Historique et fondation de la câblerie algérienne :	65
Section 02 : TIC et prise de décision : cas de la câblerie algérienne.	73
Section 03 : L'utilisation des TIC dans le processus de prise de décisions au sein de la câblerie algérienne :	78
Processus décisionnel :	94
Conclusion du chapitre :	95
Conclusion général :	97
Bibliographie.	105
Annexes	110
Résumé :	1
Abstract :	1
ملخص	1

Liste des tableaux :

Liste des tableaux :

Tableau 1. Grille des objectifs stratégiques.	8
Tableau 2. Les différents niveaux de décisions dans l'entreprise.....	11
Tableau 3. Les étapes de la prise de décision.	14
Tableau 4. Les caractéristiques de la décision stratégique.	26
Tableau 5. Les biais cognitifs et décision stratégique.	28
Tableau 6. La nature de l'environnement et son influence.	29
Tableau 7. L'évolution des TIC.....	35
Tableau 8. Les nouvelles définitions de secteur des TIC.	38
Tableau 9. Les étapes de l'évolution d'internet.	40
Tableau 10. La différence entre l'internet et l'intranet.....	43
Tableau 11. Les métiers en évolution adaptés par l'ANACT.....	56
Tableau 12. Les différents caractéristiques de l'information au regard du type de décision. ...	59
Tableau 13. etat des effectifs par Cat, socio. Professionnelle	71

Liste des figures :

Liste des figures :

Figure 1. Classification des décisions dans l'entreprise.....	11
Figure 2. Modèle du processus de décision du SIMON 77.....	16
Figure 3. Les étapes de la prise de décision.....	15
Figure 4. La matrice d'Eisenhower.....	21
Figure 5. Composition d'un système interactif d'aide à la décision.....	24
Figure 6. Les déterminants potentiels du processus de la décision stratégique.....	27
Figure 7. Organisation générale d'un réseau intranet-extranet.....	44
Figure 8. Les différentes utilisations du groupware.....	45
Figure 9. Les ressources qui permettent l'innovation.....	51
Figure 10. Les composantes de la compétence.....	53
Figure 11. Les deux procédés d'un nouveau métier.....	56
Figure 12. L'organigramme de la câblerie algérienne.....	66

Introduction générale

Introduction générale :

De nos jours les entreprises évoluent dans un environnement complexe, incertain, dynamique et radicalement différent, Leur compétitivité est donc mesurer par leur détection d'un avantage concurrentiel qu'elles peuvent l'avoir grâce au management de leurs connaissances.¹

Les TIC sont devenus un nouveau vecteur de changement de la croissance de l'entreprise et elles contribuent à l'amélioration de son fonctionnement de différentes manières, grâce à leurs propriétés de stockage, traitement, analyse et diffusion des informations et des connaissances ainsi à la qualité des échanges qu'elles offrent entre les acteurs et la capacité d'adaptation et de réactivité. Les TIC permettent une communication plus efficace, plus facile et à moindre coût soit entre les membres de la même entreprise ou entre l'entreprise et ses différentes parties prenantes. Elles permettent aussi de traiter les différentes données internes et externes en peu de temps en suite elles exposent les informations produites sur des supports convenables.

Le développement des technologies de l'information et de la communication est sans cesse croissant, grâce à leur apparition le monde de l'information et de la communication est dans une constante évolution. Les TIC donnent de formidables moyens pour innover, moderniser et s'accélérer, elles permettent de développer de nouvelles structures plus souples, plus interactives et plus éclatées.

L'importance des technologies de l'information et de la communication est indéniable pour les entreprises, elles sont perçues comme un outil d'accroissement de leur performance et tendent à les transformer des entreprises traditionnelle à des entreprises numériques où les informations sont véhiculées grâce à des systèmes d'information numérique. Ces technologies fournissent un soutien considérable au processus décisionnel et constituent un support principal du système d'information pour la prise de décision.

« Ces TIC introduisent une nouvelle façon de travailler favorisant de nouvelles formes d'organisation du travail qui affectent à la fois le rôle du management, la coordination du travail et le contrôle des activités. »², elles offrent de nouveaux moyens et supports pour changer le comportement managérial des entreprises et améliorer leurs méthodes et leurs procédés pour réagir.

¹CHOI Byounggu, POON Simon et DAVIS Joseph, « effects of knowledge management strategy on organizational performance : a complementarity theory-based approach », *omega* 36, numéro 2 2008, P 235 251.

²OUNI Ridha, « Gestion individuelle et collective du temps : comparaison entre situation manuelle et situation informatisée », *Systèmes d'Information et Management*: Vol. 7, Article 4 2002, P 57 80.

Introduction générale.

Prendre des décisions dans un environnement changeant, dynamique et plein de compétitivité a une influence directe sur le comportement, le fonctionnement et la stratégie de l'entreprise, la prise de décision réside sur la base de données de l'entreprise et des informations qu'elle détient, et son réussite repose sur la qualité de ses connaissances pour assurer sa survie, sa pérennité et son développement.

« Prendre des décisions lorsque des changements surviennent subitement et que la qualité de l'information disponible est imprécise complique significativement la démarche. Les experts ont alors tendance à s'en remettre à leur intuition et leur expérience, car ils n'ont pas toujours le temps de mettre en œuvre une démarche heuristique complète. Le décideur tente d'adopter directement une ligne de conduite qui lui semble appropriée au regard de son expérience passée et de la manière avec laquelle il perçoit la situation. »³

L'entreprise prend régulièrement des décisions et elles diffèrent en fonction de leur nature et de leur objet, et elles n'ont pas la même incidence sur son fonctionnement. Ces décisions ne sont pas autonomes, elles n'ont pas la même importance ni la même portée. Parmi ces décisions, la décision stratégique qui est la décision qui engage l'entreprise sur le long terme et elle est la plus importante.

Les décisions stratégiques sont généralement prises par le sommet stratégique et elles n'ont pas programmées. L'action de décider repose sur l'utilisation et la gestion d'information, ces informations ont pour rôle de réduire l'incertitude entourant la prise de décision et pour qu'elle soit utile elle doit avoir un degré important de fiabilité, pertinence et elle doit être *obtenue* rapidement.

Les TIC représente un outil d'aide pour la prise de décision car selon SIMON les TIC aident à rendre : « toute information accessible aux hommes, sous forme verbale ou symbolique, également sous forme lisible par ordinateur, les livres et mémoires seront stockés dans les mémoires électroniques. »⁴, Et donc une rapidité d'accès à l'information qui facilite le processus décisionnel.

Les études antérieures :

³ GODE Cécile et LEBRATY Jean-Fabrice, « Technologies et prise de décision », Les Carnets du Temps, N°58 2009, P 18-19.

⁴ VANDANGEON Isabelle, « Harbert simon – les limites de la rationalité : contraintes et défis », les grands auteurs en management, 2017, P 296 313.

- Un Mémoire de magister mené par **NEMER Rabiha** en 2011 sur « l'impact des TIC sur le processus de décision stratégique », la problématique de recherche c'était « les nouvelles conditions de l'environnement permettent-elles aux PME d'adopter une stratégie des TIC pour améliorer leur capacité de prendre les décisions stratégiques ? », pour répondre à la problématique posée une étude était basée sur un échantillon de 50 PME algériennes dans le secteur des services réparties en trois wilayas dont l'objectif était de mesurer l'effet d'utilisation des produits et services TIC comme des outils d'aide à la prise de décision stratégique. Les résultats finaux obtenus ont montré des aspects négatifs des PME visitées qui sont encore débutantes en terme d'usage des TIC et un nombre de barrières a empêché de confirmer l'ensemble des objectifs prévus et tracés pour la recherche.⁵
- Un mémoire de magister réalisé par **LAKHAL Amel** en 2011 porte sur « les TIC et le changement organisationnel ».

la problématique posée est : « comment les TIC incitent l'entreprise à adopter un changement organisationnel ou de changer le fonctionnement de l'entreprise ? », l'étude était basée sur un questionnaire élaboré et destiné à une entreprise algérienne privée dont l'objectif était de comprendre le rôle des TIC dans le changement organisationnel.

Les résultats ont montré que les Technologies de l'information et de communication sont largement intégrées dans le fonctionnement de l'entreprise, et leur importance dans les reconfigurations organisationnelles en termes de changement dans les rôles, les métiers, les structures, les compétences, les organisations de travail et les rapports avec l'environnement.⁶

- **ALDRIN Jérémya** travaillé sur une thèse de doctorat en 2012 sur la thématique suivante : « étude des processus de décision dans une organisation complexe : cas d'une CCI ». Dont le but était de présenter un guide des bonnes pratiques permettant une optimisation du processus de décision dans les organisations pluralistes et

⁵NEMER Rabiha, impact des TIC sur le processus de décision stratégique une étude basée sur un échantillon des PME algériennes dans le secteur de services, mémoire de magister, université d'Oran, 2011.

⁶ LAKHAL Amel, TIC et changement organisationnel, mémoire de magister, université de Tlemcen, 2011.

répondre à la problématique suivante : « comment améliorer la prise de décision dans une organisation pluraliste ? ».

Les résultats ont posé l'importance de contrôle de gestion interne proactif rattaché à la direction générale dans les organisations pluralistes pour assurer le bon fonctionnement de la structure.⁷

- Une thèse présentée par **RACHEDI Abdelkader** en 2013 en vue de l'obtention d'un diplôme de doctorat en sciences économiques porte sur : « les TIC, structures et comportement des hommes dans l'entreprise ».

La problématique proposée est : « Comment peut-on concilier des TIC qui exigent des structures d'organisation flexible avec une transparence dans la circulation de l'information à tous les niveaux hiérarchiques et avec celle d'une structure de l'entreprise algérienne qui est rigide et cloisonnée généralement appelée structure de type taylorienne ? », l'objet c'était de mesurer l'impact des TIC sur la structure de l'organisation et de montrer qu'elles apportent de nouveautés au sein de l'entreprise.

Les résultats ont montrés que les TIC ont bouleversé les frontières de l'entreprise et ont permis de libérer l'entreprise des contraintes de temps et du lieu, elles nécessitent une modification considérable de la structure de l'entreprise. L'entreprise a passé d'une structure pyramidale à des structures matricielles où la décision est prise à travers la participation de tous les individus grâce à la mise en commun des savoirs.⁸

- Une thèse de doctorat présentée par **BELLAHCENE Mohammed** en 2015 porte sur : « TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION ET PERFORMANCE DANS L'ENTREPRISE : LA DIMENSION CULTURELLE. Cas du secteur bancaire et des médias », l'objectif de la recherche est de répondre à la problématique suivante : « Quel effet peut avoir l'utilisation des TIC sur la performance culturelle d'une organisation ? et Quels sont les répercussions de cet effet sur les autres axes de la performance globale de l'organisation ? ».

Les résultats après deux études empiriques ont montré que certaines entreprises intègrent des critères culturels à leurs construit de performance globale et gardent une communication électronique basé sur des dimensions culturelles de leur performance à

⁷ ALDRIN Jérémy, étude des processus de décision dans une organisation complexe : le cas d'une CCI, thèse de doctorat, université de lorraine, 2012.

⁸ RACHEDI Abdelkader, TIC, structures et comportement des hommes dans l'entreprise, thèse de doctorat, université Abou bekr belkaid Tlemcen, 2013.

travers les TIC. La thèse a démontré qu'une communication via les TIC caractérisé par une performance culturelle négative peut conduire sur le court terme à de meilleures performances économiques et financières.⁹

- **DREVON Elsa, MAUREL Dominique et DUFOUR Christine** ont travaillé sur un article intitulé: « Veille stratégique et prise de décision : une revue de la littérature », en 2018.

L'objectif c'était de positionner la veille, et plus précisément la veille stratégique par rapport à la prise de décision, les résultats ont conclu que la veille stratégique contribue théoriquement à soutenir le processus de prise de décision en allant conforter le décideur dans ses choix : sans pour autant l'amener dans un état de certitude totale sur les conséquences de ses choix, le décideur peut agir et décider de manière plus confortable et en aval par le soutien de la décision viserait à rassurer le décideur dans ses choix et à rassurer son organisation elle-même.¹⁰

La problématique :

Notre préoccupation dans le cadre de ce travail, est donc de répondre à la problématique suivante : **Quel est le rôle des TIC dans le processus de prise de décision au sein de la câblerie algérienne ?**

Cette question nous permettra de faire une photographie de la place qu'occupent les TIC dans le processus de prise de décision dans la câblerie algérienne.

Cela nous a conduits à d'autre question :

- **Comment la câblerie algérienne prend ces décisions ?**
- **Quels sont les modèles théoriques qui permettent aux entreprises d'améliorer leurs prises de décision ?**

Hypothèses :

⁹BELLAHCENE Mohamed, TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION ET PERFORMANCE DANS L'ENTREPRISE ; LA DIMENSION CULTURELLE : Cas du secteur bancaire et des médias, thèse de doctorat, université Abou bekrbelkaid Tlemcen, 2015.

¹⁰ DREVON Elsa, MAUREL Dominique et DUFOUR Christine, « veille stratégique et prise de décision : revue de littérature », revue de documentation et bibliothèques, 2018 volume 64 N 01.

Les hypothèses formulées ci-dessous apportent des réponses non univoques aux questions de recherche présentées auparavant, et sont formulées sous une forme facilitant leur vérification.

Hyp1 : les TIC améliorent la prise de décision stratégique au sein de la câblerie algérienne.

Hyp2 : les TIC permettent de réduire l'incertitude et les risques dans la prise de décision stratégique.

Les objectifs de la recherche :

L'objectif à travers ce mémoire est de décrire l'utilisation des TIC dans la câblerie algérienne en mettant en évidence l'influence de cette utilisation sur le processus décisionnel. Notre étude comporte deux objectifs principaux : déceler et apprécier le degré d'utilisation des instruments des TIC au sein de la câblerie algérienne, en mettant en évidence l'existence d'une relation entre ce degré d'utilisation et l'amélioration de la prise de décision stratégique.

L'importance de l'étude :

Dans le cadre de cette recherche, les résultats peuvent contribuer à fournir des informations à la câblerie algérienne sur le rôle des TIC dans le processus décisionnel et l'effet de son utilisation à améliorer la prise de décision stratégique, ainsi que pour les futures chercheurs qui peuvent consulter notre travail dans le but d'enrichir leurs études grâce à son caractère d'actualité par rapport à d'autres thèmes de recherche.

Les raisons de choix du sujet :

Les raisons qui nous ont incitées à opter pour ce sujet sont multiples, en premier lieu, le sujet est d'actualité et en évolution en même temps. Ensuite, l'adoption des technologies de l'information et de la communication dans les entreprises algériennes a connu une dynamique réelle depuis la dernière décennie.

Méthodologie :

Pour mieux maîtriser le champ de notre recherche, on a divisé notre travail en trois chapitres fondamentaux, qui sont présentées comme suit :

- Le premier chapitre s'intitule : « La décision stratégique », dont l'objectif est d'appréhender le concept de la vision stratégique, ses caractéristiques et ses principes,

Introduction générale.

le concept des objectifs stratégiques, le concept de la décision ses caractéristiques et sa typologies, le processus décisionnel, les facteurs qui l'influence ainsi que les modèles de prise de décisions, ensuite les outils d'aide à la décision, les systèmes d'aide à la décision(SAD), et les systèmes interactifs d'aide à la décision(SIAD). Et en dernier le concept de la décision stratégique, ses caractéristiques, le processus de décision stratégique ses déterminants potentiels et les facteurs qui l'influence.

- Le deuxième chapitre est introduit par : « présentation des TIC », nous mettrons en évidence l'accent sur l'émergence des TIC, la définition des TIC, ses outils, ses caractéristiques et ses avantages, ainsi que l'impact des TIC et leurs effets sur l'entreprise, enfin et en dernier lieu, l'impact des TIC sur la prise de décision.
- le troisième chapitre concerne l'étude de cas à la câblerie algérienne Mostaganem, premièrement on va présenter l'entreprise d'accueil, deuxièmement on va avoir une idée sur les TIC utilisées au sein de la câblerie, ainsi que les méthodes utilisées pour collecter les informations, et dernièrement analyser les données récoltées et les recommandations.

***Chapitre 01 : la
décision stratégique.***

Chapitre 01 : la décision stratégique.

Introduction du chapitre :

D'après Julien et Marchesnay (1988) : « la décision stratégique est au cœur de la petite et de la moyenne entreprise », dans toutes les organisations les décisions stratégiques occupent une très grande place dans sa gestion et son orientation et contribuent à sa réussite.

Ces décisions doivent être prises par conscience et les décideurs doivent mettre en œuvre un processus à suivre pour mesurer l'incertitude et le risque qui peut apparaître et essayer de l'éviter pour en fin prendre les meilleures décisions car elles ont un impact sur l'avenir de l'entreprise.

Ce chapitre traite en premier lieu le fondement théorique de la vision stratégique, dans un second lieu le fondement théorique de la décision de façon générale, et en fin le fondement théorique de la décision stratégique qui est prise par le sommet stratégique de l'entreprise.

Section 01 : la vision stratégique.

1.1 La vision stratégique :

1.1.1 Principales définition :

La vision stratégique est définie par :¹¹

Mintzberg (1976): « les meilleures stratégies sont des visions, pas des plans ». ¹²

Elle est définie selon Carrière comme suit :

Carrière(1990) : « la vision stratégique est la dynamique de la construction mentale d'un futur souhaité et possible pour une entreprise ». ¹³

Bennis et nanus ont la définie comme :

Bennis et Nanus(1998): « la vision stratégique dont émergent les intentions, a une influence sur la prise de décision ». ¹⁴

Pour Caron et Martel la vision stratégique est définie comme :

Caron et Martel(2005): « la vision stratégique est une représentation du futur souhaité à la fois rationnelle et intuitive, englobant et prospective ». ¹⁵

D'après ces définitions on peut dire que la vision stratégique est un processus de collecte, d'analyse, de traitement, et de diffusion des informations. Qui permet une meilleure compréhension de l'environnement interne et externe et donc de prendre les meilleures décisions d'une façon rationnelle et intuitive.

1.1.2 Les caractéristiques de la vision stratégique :

Les caractéristiques de la vision stratégique sont :¹⁶

- ❖ Elle aide l'organisation dans la gestion du changement espéré.
- ❖ La vision stratégique demande la prise en compte de la situation présente de l'organisation et la situation passée, ainsi que les enjeux et les tendances lourdes du marché.

¹¹NEMER Rabiha, impact des TIC sur le processus de décision stratégique une étude basée sur un échantillon des PME algériennes dans le secteur de services, mémoire de magister, université d'Oran, 2011, P 19.

¹² COSSETTE Pierre, « Méthode systématique d'aide à la formulation de la vision stratégique : Illustration auprès d'un propriétaire-dirigeant », revue de l'entrepreneuriat, 2003 N 02, Strasbourg, P 01 à 18, P 02.

¹³ REYES Grégory, « DÉCRYPTER LA STRATÉGIE DE LA TPE GRÂCE À L'ANALYSE DE L'IDENTITÉ PROFESSIONNELLE DE SON PROPRIÉTAIRE-DIRIGEANT », revue de l'entrepreneuriat, 2016 N 15, P 35 à 59, P 39.

¹⁴ CARRIERE Jean-bernard, « La vision stratégique en contexte de PME : cadre théorique et étude empirique », revue internationale P.M.E., 1990 N 03, P 302 à 324, P 303.

¹⁵ CARON, A et R.P MARTEL, « La vision stratégique du développement culturel, économique, environnemental et social », Québec, Ministère des Affaires municipales et des régions (MAMR), 2005, P 38.

¹⁶ Ibid., P20.

- ❖ Elle exige une vision partagée entre la vision globale de l'organisation et la vision des autres équipes.
- ❖ Elle doit avoir le sens intégrateur :
 - a. pour le sens personnel du manager parce qu'elle est une toile qui lui permet de d'apprécier les contrastes quotidien.
 - b. Pour le sens personnel des employés parce qu'elle est la source de lumière pour mieux cerner la signification et les spécificités de leur taches.
 - c. Pour le sens de l'organisation.
- ❖ Elle doit être impuante et inspirante pour la personne qui la porte ainsi que pour ceux qui la mettre en œuvre c'est à dire que la vision stratégique devient incontournable en période d'incertitude, d'où son rôle de phare auprès des employés et du manager comme un phare qui sert aux marins lorsque la mer est houleuse.
- ❖ Et en fin elle doit être une source d'une sécurité stable, pour être essentielle et mettre en œuvre des changements réussis surtout en temps d'incertitude et en périodes de turbulence.

1.1.3 Les principes de la vision stratégique :

- La vision stratégiques doit être claire et bien définit.
- Elle doit être présente.
- Fixer les objectifs que l'entreprise souhaite atteindre dans le long terme par rapport aux différentes ressources qu'elle dispose.
- La vision permet de définir la direction, de mobiliser et de motiver les salariés à suivre l'organisation.
- Elle permet à l'entreprise de repérer et de déterminer les différents objectifs dans l'avenir en dehors de toute contingence liée a son passé et son présent.
- Recouvrir une dimension onirique évidente c'est-à-dire le rêve constitue l'un des fondements essentiel des ambitions.
- La vision stratégique permet de définir l'environnement concurrentiel de l'entreprise ainsi que les moyens nécessaire pour les actions stratégiques déterminé.
- Capacité de conduire la transformation de l'infrastructure de l'entreprise, à gagner une position stratégique et avoir un avantage concurrentiel.
- Rendre l'entreprise plus créative et augmenter son énergie et sa vitalité.¹⁷

¹⁷ NEMER Rabiha, impact des TIC sur le processus de décision stratégique une étude basée sur un échantillon des PME algériennes dans le secteur de services, op.cit, P 21.

1.2 L'élaboration d'une vision stratégique :

Afin d'établir une vision stratégique l'entreprise doit se poser de nombreuses questions et en répondant à ces questions l'élaboration devient claire et facile à mettre en œuvre.¹⁸

▪ Ou sommes-nous présentement ?

Dans cette étape l'entreprise doit savoir sa position dans le marché, elle doit définir les besoins et les attentes de son marché, ainsi que les ressources humaines qu'elle dispose, elle doit aussi identifier l'état de son finance et donc faire un diagnostic pour mettre en lumière ses forces et ses faiblesses.

▪ Où allons-nous ?

Cette étape sert à déterminer Où l'entreprise souhaite arriver, les inspirations qui guident son quotidien et imaginer les évolutions idéales en associant ces objectifs quantitatifs et ces objectifs qualitatifs et donc se préparer en fonction de ce qui est fixé.

▪ Où voulons-nous aller ?

Cette étape constitue le cœur de la démarche, c'est l'étape de passer à l'action. Les objectifs et les challenges sont déjà identifiés il reste que de définir la route pour franchir les étapes, mobiliser les ressources nécessaires et trouver le budget.

1.3 Les objectifs stratégiques :

1.3.1 Définition :

Les objectifs stratégiques peuvent être définis comme les buts à atteindre par l'organisation à une échéance supérieure à deux ans, ces objectifs peuvent être quantitatifs comme ils peuvent être qualitatifs.¹⁹

Qu'ils soient quantitatifs ou qualitatifs les objectifs stratégiques doivent être chiffrés pour suivre régulièrement les réalisations effectives et vérifier les écarts entre ce qui a été réalisé

Et les prévisions de l'organisation. Ces objectifs sont fixés en fonction de :

▪ la finalité de l'organisation :

Les finalités des organisations se différencient l'une de l'autre c'est à dire pas toutes les organisations ont la même finalité et ce sont des résultats que l'organisation souhaite

¹⁸ LOUVEAU Bertille, comment développer votre vision stratégique ? (En ligne), (27/02/2020) disponible sur : (<https://collectif-tactique.fr/>) (consulté le 16/04/2021).

¹⁹ Chef d'entreprise, quels sont les objectifs stratégiques d'une entreprise (En ligne), (créé le 16/11/2020) disponible sur : (<https://fiches-pratiques.chefdentreprise.com/>) (consulté le 16/04/2021).

atteindre dans le long terme, par exemple : les entreprises ont une finalité lucrative alors que les organisations publiques ont une finalité non lucrative.²⁰

▪ **Les ressources organisationnelles :**

Les dirigeants doivent connaître les ressources disponibles à l'entreprise, ainsi que le plan stratégique échéant pour arriver à atteindre l'objectif fixé en utilisant ces ressources que l'organisation dispose.

▪ **L'environnement :**

Est c'est dans lequel évolue l'organisation, c'est à dire le microenvironnement ainsi que le macro-environnement, l'environnement peut être une source d'opportunités comme il peut être une source de contraintes.

a. Le microenvironnement :

Il regroupe l'ensemble des acteurs qui influent sur l'organisation comme : les clients, les banques, les fournisseurs, les concurrents, les nouveaux entrants.

b. Le macro-environnement :

Il s'agit des facteurs globaux agissant directement sur le système organisationnel comme : les dimensions politique, économique, sociale, technologique, écologique et légal (PESTEL).

1.3.2 L'élaboration des objectifs stratégiques :

C'est une étape très importante dans le processus de la planification stratégique, ces objectifs doivent prendre en compte :²¹

- L'évaluation des priorités, telles que les différents résultats financiers et non financiers.
- Déterminer les besoins fondamentaux des collaborateurs pour uniformiser leurs efforts.

²⁰MOUAKHAR Khair-Eddine et HACHARDVirginie, « Finalités des organisations hybrides à travers une lecture de leurs business models: le cas de l'open source », du modèle d'affaires à l'écosystème, 2018 N 01, P 27.

²¹ Chef d'entreprise, quels sont les objectifs stratégiques d'une entreprise (En ligne), (créé le 16/11/2020) disponible sur : (<https://fiches-pratiques.chefdentreprise.com/>) (consulté le 16/04/2021).

- Conception d'une base de données nécessaire à long terme d'exploitation, d'informatique et aux ressources humaines, mais aussi à la mise en place de plans marketing.
- La mise en œuvre d'un suivi régulier des écarts entre les résultats prévisionnels et réalisés.

1.3.3 Les caractéristiques des objectifs stratégiques :

Ils peuvent avoir plusieurs manières selon l'entreprise afin qu'elle puisse définir au mieux ses objectifs :

❖ Le principe AMIDPV :

Selon la vision de l'entreprise l'objectif doit être :²²

- Ambitieux.
- Motivant.
- Inspirant.
- Distinctif.
- Pertinent.
- Vrai.

❖ L'analyse SWOT :

(Forces, faiblesses, possibilités, menaces) l'analyse SWOT permet de synthétiser les forces et les faiblesses de l'entreprise au regard des opportunités et menaces générées par son environnement.²³

❖ La méthode SMART :

Elle est utilisée pour des attributs qu'un objectif doit posséder :²⁴

L'objectif stratégique doit être :

- Spécifique.
- Mesurables.
- Atteignable.
- Réaliste.
- Temporellement défini.

²² Chef d'entreprise, quels sont les objectifs stratégiques d'une entreprise (En ligne), (créé le 16/11/2020) disponible sur : (<https://fiches-pratiques.chefdentreprise.com/>) (consulté le 16/04/2021).

²³ MANAGER GO. Outils concevoir une stratégie : l'analyse SWOT. (En ligne). (04/02/2021) disponible sur : (<https://www.manager-go.com/>) (consulté le 16/04/2021).

²⁴ RIVIERE Agathe, la méthode des objectifs SMART : définition et exemples (En ligne), (modifié le 04/03/2021) disponible sur : (<https://salesodyssey.fr/>) (consulté le 16/04/2021).

Les objectifs stratégiques peuvent être quantitatifs ou qualitatifs, le tableau suivant regroupe les différents objectifs en faisant apparaître les deux critères.

Tableau 1. Grille des objectifs stratégiques.

Objectifs stratégiques qualitatifs	Objectifs stratégiques quantitatifs
<ul style="list-style-type: none"> • Evolution du ou des métiers (métiers nouveaux). • Défis futurs. • Segments stratégiques futurs et leur degré d'homogénéité après arbitrage entre les possibles. • Satisfaction des besoins futurs des clients et des prospects. • Satisfaction des besoins futurs des salariés et des actionnaires. • Caractéristique des produits futurs, dont la qualité. • Niveau de prix des produits et services futurs. • Service futur (avant, pendant, après la vente, autres). • Formation et adaptation des personnes de l'entreprise aux tâches nouvelles. • Sécurité. • Image à modeler dans l'esprit des futurs clients, prospects, publics divers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Positions et parts de marchés dans les secteurs, créneaux, territoires pour les segments actuels et futurs. • Productivité future des facteurs de production par rapport à la concurrence prévisible. • Performances principales chiffrées dans le futur, prévisible ou imaginées. • Rentabilité future des capitaux actuels et des capitaux à trouver. • Budgets prévisionnels. • Bilans prévisionnels, incidence de l'évolution des segments stratégiques. • Risques acceptés ou refusés liés notamment aux méthodes de prévision utilisées. • Plans financiers par périodes, par thèmes. • Evolution souhaitée des positions par rapport à la concurrence. • Scénarios possibles, probables.

Source : NEMER Rabiha, impact des TIC sur le processus de décision stratégique une étude basée sur un échantillon des PME algériennes dans le secteur de services, mémoire de magister, université d'Oran, 2011, P 22.

Section 02 :la prise de décision.

2.1 Ou'est ce qu'une décision :

2.1.1 Définitions :

La décision peut être définie comme étant le choix qui semble être le meilleur pour l'organisation parmi différentes possibilités. Ce choix est fondé en prenant en compte les différentes contraintes environnementales, financières, humaines et matérielles et qui vise atteindre les objectifs fixé.²⁵

Cette notion de décision a plusieurs définitions :

- selon MELESE « la décision est le comportement de l'homme qui gère des choix dans une situation d'information partielle »²⁶
- NIZARD (1993) définit la décision comme : « la décision est une ligne d'action consciemment choisie parmi un certain nombre de possibilité dans le but de réduire une insatisfaction perçue face à un problème, ce choix suppose un traitement d'information selon des critères de choix et une volonté de réalisation »²⁷
- Elle est défini selon MINZBERG(1976) comme : « la décision est analysée comme un processus qui consiste à être, en permanence, placé devant des choix »²⁸
- selon HELFER, KALIKA et ORSONI(2004)« la décision est l'acte volontaire par lequel après examen des questions douteuses ou litigieuses on tranche, on prend parti »²⁹

D'après ces définitions la décision repose sur les principes suivants :

- la perception du problème.
- La conception des solutions au problème.
- La sélection du choix pertinent.

2.1.2 Les caractéristiques d'une décision :

La décision :

- Intègre un nombre important de variables et elle n'est plus fondée sur une recherche d'un objectif unique.

²⁵ HEITZ Jean-michel, « la décision : ses fondement et ses manifestations », revue interdisciplinaire management, homme et entreprise, 2013 N 05, 106 à 117.

²⁶ CHARRON Jean Luc, SEPARI sabine, « Organisation et gestion de l'entreprise, manuel et application », Ed DUNOD, Paris, 2004, P: 296.

²⁷ Ibid.

²⁸ Ibid., p.297.

²⁹ Helfer Jean-Pierre, Kalika Michel, Orsoni Jacques, « management : stratégie et organisation », Ed vuibert, Paris, 2004, P 53.

- N'est plus un acte fondé sur la recherche de profit.
- Ne repose pas sur une seule personne mais elle peut être partagée entre un nombre d'acteurs qui agissent au sein de l'organisation.
- Le nombre élevé des acteurs (décideurs) reflète la diversité des décisions prises dans une organisation.³⁰

2.2 Typologie des décisions :

De nombreuses décisions sont prises au sein de l'entreprise mais qui ne sont pas de la même importance. Il est possible de les classer selon les critères suivants :

2.2.1 *L'échéance de la décision (l'horizon temporel) :*

Les décisions sont classées en fonction de leur portée dans le temps, on distingue :

- **Les décisions de court terme :**

Ce sont les décisions répétitives, routinières et réversibles au cas d'erreur.

- **Les décisions de moyen terme :**

Ce sont des décisions qui engagent l'entreprise dans une période de 1an à 5ans, ils sont aussi réversibles mais à un coût plus élevé que les décisions à court terme.

- **Les décisions de long terme :**

C'est sont des décisions difficilement réversibles qui orientent l'activité de l'entreprise dans le long terme.³¹

2.2.2 *La finalité des décisions :*

Les décisions sont classées en trois catégories selon ANSOFF :³²

- **Les décisions opérationnelles :**

Ce sont les décisions courantes et souvent répétitives, elles sont peu complexes et programmables, elles peuvent être prises à tous les niveaux de l'organisation pour régler les problèmes d'exécution, les résultats sont souvent connus d'avance.

- **Les décisions tactiques (administratives) :**

Ce sont les décisions qui concernent la gestion des ressources diverses de l'organisation, elles consistent à résoudre les problèmes et la répartition efficace des moyens, ces

³⁰ FILALI abderahman, la décision stratégique dans l'entreprise : impact sur l'organisation de l'entreprise économique, thèse de doctorat, université de Tlemcen, 2014, P 38.

³¹ OULD SIDI Ahmed Salem, management et système d'organisation, mémoire de magister, université de Gaston burger SENEGAL, 2004, P 69.

³² NEMER Rabiha, impact des TIC sur le processus de décision stratégique une étude basée sur un échantillon des PME algériennes dans le secteur de services, op.cit, P 32.

décisions sont prises par les directeurs des fonctions ou des services. Se sont des décisions moins risqués et les corrections sont souvent possibles.

▪ **Les décisions stratégiques :**

Ce sont des décisions fondamentales qui concernent les orientations de l'organisation et ces axes de développement, elles sont prises au niveau de la direction générale de l'organisation à partir des informations venant de son environnement. Elles sont risqués et difficilement réversibles.

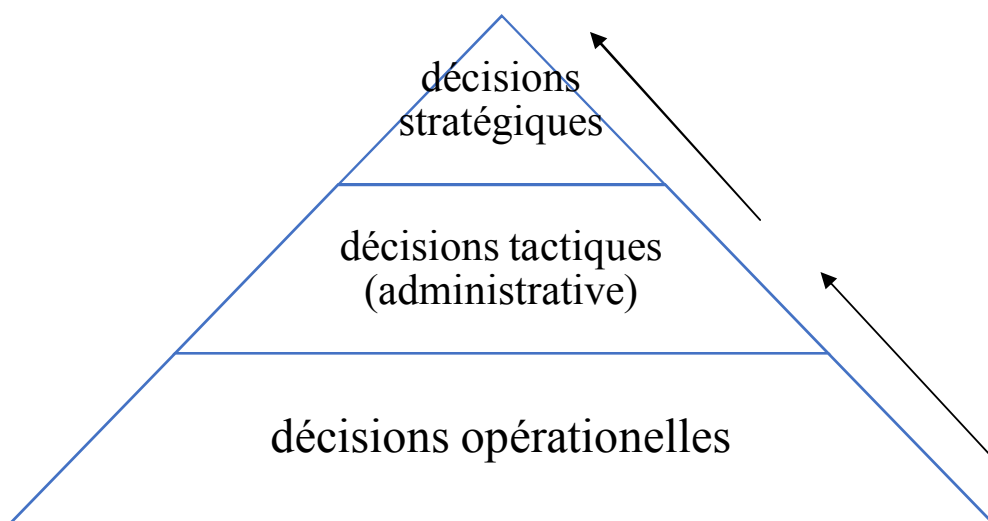


Figure 1. Classification des décisions dans l'entreprise.

Source : LAFLAMME Marcel, « le management : approche systémique, théorie et cas », Ed G.MORIN, Québec, 1981, P 78.

Tableau 2. Les différents niveaux de décisions dans l'entreprise.

Nature des décisions	Stratégiques	Tactiques	opérationnelles
domaine de décision	Stratégie	Gestion	Exploitation
Horizon des temps	Moyen et long terme	Court terme	Très court terme
Actions correctives	Impossibles	Difficiles	Faciles
Degré de centralisation	Centralisées	Conflits entre stratégie et exploitation	décentralisées
Problème	Choix de la gamme des produits et des	Structure des	Exploitation dans

	marchés qui ont une chance de donner le rapport optimal des investissements de la firme.	ressources de la firme de manière à lui assurer une réussite optimale	les conditions optimales de rentabilité du capital
Nature de problème	Répartition judicieuse des ressources entre les produits et les marchés	Organisation, acquisition et développement des ressources	Dotations budgétaires aux départements – planning d'allocation des ressources – direction et contrôle des opérations
Décisions clés	Définition des objectifs stratégiques. Mesure de diversification – mesure d'expansion – stratégie administrative – stratégie financière. Choix des moyens de croissance et de leur échelonnement dans le temps.	Organisation – structure de l'autorité, des responsabilités et des communications – structure de la répartition des ressources : répartition du travail et des attributions – acquisition et développement des ressources : financement, équipement, personnel, matières premières.	Objectifs opérationnels – fixation des prix et des niveaux de production – planning de production et gestion de stocks – politique de marketing – politique de recherche et de développement – contrôlent.

Source : ANSOFF Igor, « stratégie du développement de l'entreprise », Ed d'organisation, Paris, 1989, P 23.

2.2.3 La structure :

H. SIMON propose une typologie pour prendre les décisions au sein de l'organisation pour rendre le processus plus efficace pour les dirigeants.³³

Il distingue deux types de décision :

³³DARBELET Michel et MARTIN Jean Pierre, « économie d'entreprise », Ed FOUCHER, Paris, 1985, P 176.

- **Les décisions programmables :**

Ce sont des décisions routinières et répétitives que l'organisation a établit des procédures standards pour les effectuer.

- **Les décisions non programmables :**

Y'a une absence des procédures standards pour ces décisions car elles sont nouvelles, inhabituelles et non structurées et correspond à des situations non répétitives.

2.3 Processus décisionnel:

Le processus décisionnel est définie selon MINZBERG comme « une série d'actions et de facteurs dynamiques qui commencent avec l'identification d'un stimulus pour l'action et se terminent par un engagement spécifique pour l'action »³⁴

« Le processus de décision est un ensemble d'actions déclenché par un événement, aboutissant à un engagement spécifique à l'action. Donc on peut dire que la décision est l'aboutissement d'un processus de réflexion ». ³⁵

Donc le processus décisionnel est un ensemble de phases qui conduit à la prise de décision et à son contrôle. La prise de décision repose sur les paramètres d'informations détenue par les décideurs qui peuvent être quantitatives ou qualitatives.³⁶

a. Les paramètres qualitatifs :

Quand les paramètres détenus par le décideur sont qualitatifs et nombreux il devient difficile de mettre une procédure standard de décisions. Dans ce cas on parle des décisions non programmables qui doivent être régler avec un processus de résolution détaillé.

b. les paramètres quantitatifs (identifiables) :

L'élaboration d'un model de prise de décision est plus facile lorsque les paramètres sont peu nombreux et quantitatifs. Dans ce cas on parle des décisions programmables qui sont souvent répétitives.

De nombreux chercheurs ont proposé des étapes pour la prise de décision :

³⁴ ROBITAILLE Luc, L'évaluation d'une demande de financement: Étude du processus décisionnel individuel, thèse de doctorat, Université de Montpellier 1, France, 1987, p.75.

³⁵ GAOUAR Adil, proposition d'un outil d'aide à l'évaluation des stratégies de coordination dans le fonctionnement d'un WEB-DSS : application à une gestion de production dynamique, mémoire de magister, université de Tlemcen, 2013, P 33.

³⁶ ALDRIN Jérémy, étude des processus de décision dans une organisation complexe : le cas d'une CCI, thèse de doctorat, université de lorraine, 2012, P 17.

Dewey (1910) : a proposé cinq étapes, les deux premières étapes c'est la connaissance de la difficulté et sa définition. La troisième étape consiste à la recherche des solutions. En suite l'évaluation des solutions possibles et en fin la vérification que l'idée retenue solutionne effectivement le problème.

Simon (1960) à proposé trois phases : le modèle IMC (intelligence, modélisation, choix).

Witte, Joost et Thimm (1972) ont proposé cinq étapes mais ils disent que le processus de décision n'est pas une série d'étapes séquentielles et délimitées selon une quelconque norme comportementale. Que la recherche de l'information et la proposition des solutions peuvent se faire simultanément ainsi que l'évaluation des alternatives peuvent être au même temps qu'elles apparaissent et la décision ne se prend pas à un moment précis.

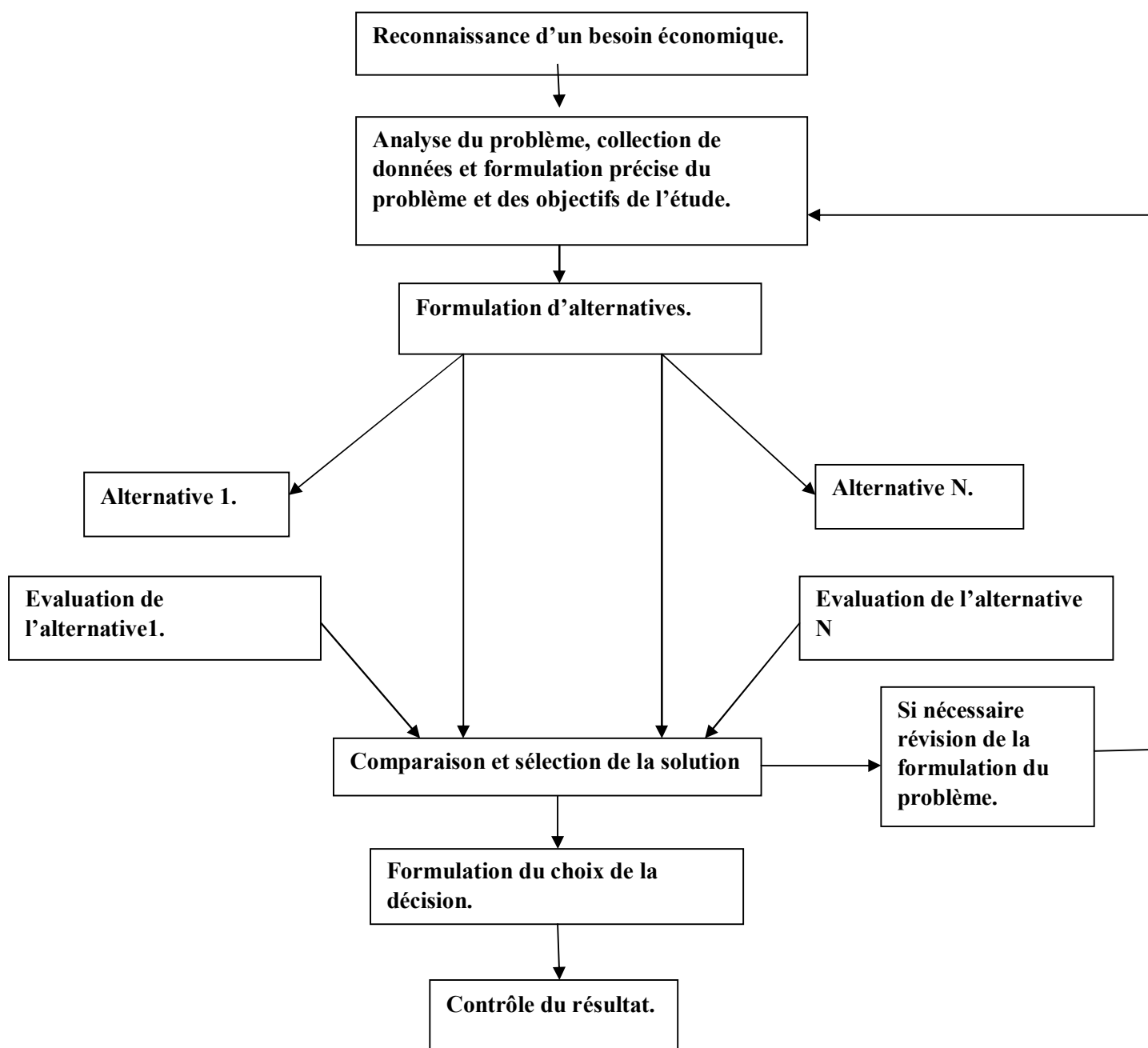
Mintzberg (1976) propose trois phases de prise de décision : identification, le développement et la sélection.

Tableau 3. Les étapes de la prise de décision.

Auteurs	Etape 01	Etape 02	Etape 03	Etape 04	Etape 05
Dewey 1910	Difficulté ressentie	Définition de la difficulté	Suggestion des solutions possibles	Evaluation des solutions	Expérimentation pour accepter ou rejeter la solution
Simon 1960	Intelligence	Design	Choix		
Witte et al 1972	Identification du problème	Acquisition d'information	Développement des alternatives	Evaluation des alternatives	Choix
Mintzberg et al 1976	Identification	Le développement	La sélection		

Source :BOURGUIGNON Benoit, une analyse de la prise de décision et des actions du fournisseur confronté à des événements critiques et des stratégies coercitives, université du Québec, thèse doctorat, 2018, P 38.

Figure 2. Les étapes de la prise de décision.



Source : CRENER Maxime et DOUTRIAUX Jérôme, « principes d'économie managériale », Ed G MORIN, Québec, 1980, P 34.

2.4 Les modèles de prises de décisions :

La prise de décision est devenue l'objet d'une quasi discipline à partir des années 50. Des modèles se sont développés, chacune de ces modèles représente des avantages et des inconvénients, ils ne sont ni vrais ni faux, ils ne font que souligner des aspects spécifiques d'un processus complexe.³⁷

2.4.1 *Le modèle IMC :*

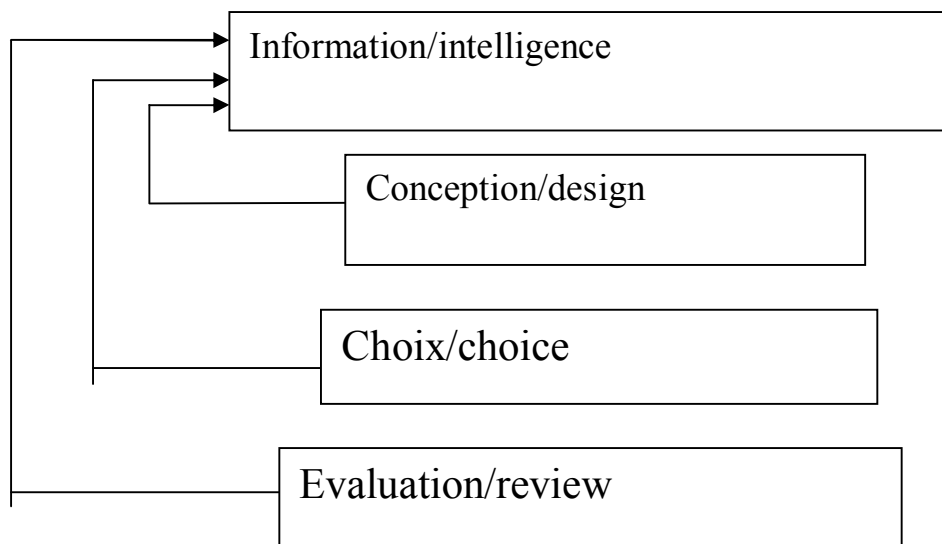
Le processus de décision d'Herbert SIMON appelé « modèle IMC » pour les initiales des trois premières phases. Selon SIMON « décider c'est bien plus que choisir ». La décision dans une

³⁷Centre ministériel de valorisation de ressources humaines. CEDIP. (En ligne). (Modifié le 13 avril 2021) disponible sur <http://www.cedip.developpement-durable.gouv.fr/> (consulté le 14/04/2021).

organisation n'est pas optimal car elle n'est pas un simple calcul de coûts /avantages pour arriver à l'utilité espérée, il s'agit donc de la rationalité limitée.

Le modèle IMC comporte trois phases pour SIMON la décision peut être prise après avoir passé par une phase d'intelligence ensuite la phase modélisation et en fin le choix, une dernière essentielle phase est ajoutée aux trois phases du modèle : «l'évaluation» c'est la phase de contrôle.³⁸

Figure 3. Modèle du processus de décision du SIMON 77.



Source : ADLA Abdelkader, aide a la facilitation pour une prise de décision collective : proposition d'un modèle et d'un outil, thèse de doctorat, université de Toulouse, 2010, P 12.

❖ la phase d'intelligence :

Elle consiste à recenser l'ensemble des informations utiles pour définir ou est le vrai problème par une étude de l'environnement de la décision. Donc c'est la phase de réflexion et de compréhension.³⁹

❖ La phase de modélisation :

C'est la phase de conception et d'évaluation des solutions alternatives aux problèmes rencontrés, le décideur imagine des scénarios pour chaque alternative en fonction des opportunités quelle peut procurer mais aussi les risques quelle peut présenter.⁴⁰

³⁸ ADLA Abdelkader, aide a la facilitation pour une prise de décision collective : proposition d'un modèle et d'un outil, thèse de doctorat, université de Toulouse, 2010, P 12.

³⁹ Herbert Simon, « A behavioral model of rational choice », The quarterly journal of economics, 1955, P 105.

⁴⁰ Herbert Simon (1969), « Les Sciences de l'artificiel : folio essais N 435 », Ed Gallimard, Paris, 2004.

❖ **La phase de choix :**

Elle vise à choisir entre les différentes alternatives et sélectionner la décision en fonction des objectifs fixés et mobiliser les moyens nécessaires pour la mise en œuvre de l'alternative retenue.⁴¹

❖ **La phase d'évaluation (contrôle) :**

C'est la phase des vérifications et de comparaison des résultats obtenus à ceux anticipés

Et de prendre des mesures correctives si ya des écarts significatives.⁴²

2.4.2 Le modèle rationnel :

Ce modèle est fondé sur la rationalité celui de « l'homo oeconomicus » car il est considéré comme rationnel, homogène, conscient de lui-même et de son environnement et il a des préférences stables, il cherche à maximiser sa satisfaction en utilisant au mieux les moyens dont il dispose, il sait bien analyser et anticiper les situations et les événements qui l'entoure pour prendre les décisions correctes.⁴³

2.4.3 Le modèle politique :

Dans ce modèle les décideurs sont dotés d'intérêts d'objectifs propres et ils mènent des stratégies spécifiques à partir de leur situation propre. Le processus devient par conséquent un cycle de marchandage et de négociation entre les décideurs. Il est basé sur des informations incomplètes et cachée par les décideurs pour réaliser leurs propres objectifs.⁴⁴

2.4.4 Le modèle de la rationalité limitée :

Dans ce modèle il est impossible aux décideurs de maximiser leur utilité car leur capacité de traiter les informations est limitée et ces informations qu'ils disposent est imparfaites, et donc par conséquent les décisions seront pas parfaites mais elles seront satisfaisantes.⁴⁵

Selon SIMON : « Un agent recherche, non pas l'action qui donne le meilleur résultat dans des conditions données, mais une action qui conduit à un résultat jugé satisfaisant, relativement à un certain niveau d'aspiration. »⁴⁶

⁴¹ JABIR Arif, L'externalisation des activités logistiques, vers la mise au point d'un outil d'aide à la décision, Thèse doctorat, université de Fès, 2016, P 57.

⁴² Ibid.

⁴³ Jean-Marc Santi, Stéphane Mercier et Olivier Arnould, « La boîte à outils de la prise de décision », Ed Dunod, Paris, 2017, P 20.

⁴⁴ Bertrand Giboin, « La boîte à outils de la Stratégie - 3e édition », Ed Dunod, Paris, 2019, P 36.

⁴⁵ Simon H.A, « Theories of bounded rationality in Decisions and Organizations », Ed C.B McGuire and R. Radner, North Holland, Amsterdam, 1972, p.161-176, P 168.

2.4.5 *Le modèle de la corbeille :*

Ou le modèle anarchique, pour J.MARCH les décisions sont le produit d'une rencontre inattendu car les objectifs fixés ne sont pas vraiment cohérents et bien partagés, elles naissent lors d'une circonstance particulière, les décideurs se déchargent des problèmes et de solutions au fur et à mesure qu'ils apparaissent, ils attendent le traitement et ils ne sont pas reliés les uns aux autres.⁴⁷

2.4.6 *Le modèle de la hiérarchie des effets :*

C'est le modèle le plus utilisé pour l'étude du comportement des consommateurs, la prise de décision se fait après trois phases successives :⁴⁸

- La phase cognitive : le consommateur recherche des informations sur le produit pour mieux le connaître.
- La phase affective : le consommateur apprécie le produit en fonction de ces préférences.
- La phase conative : le consommateur est convaincu du produit et l'achète.

2.5 Les facteurs qui influencent la prise de décision :

Selon le modèle de rationalité limitée l'information représente le facteur principal qui influe la prise de décision, mais des études récentes ont démontré qu'ils existent des éléments qui semblent irrationnel tels que l'expérience et l'intuition qui ont une influence aussi importante sur la prise de décision, ainsi le contexte social semble avoir un rôle important puisque le décideur est avant tout un être social.⁴⁹

2.5.1 *L'information :*

Selon BERGERON le décideur peut se trouver dans trois situations différentes quand il veut prendre une décision : une situation de certitude ou le décideur a tout les informations nécessaires et complètes sur toutes les options possibles et leurs conséquences. Une situation de risque ou les informations sont venues d'un environnement aléatoire et les options sont choisit selon des conséquences connue en fonction d'un calcul de probabilité. Et en fin une situation d'ignorance ou les informations sont incertaines et que l'organisation ne peut pas effectuer un calcul de probabilité pour évaluer les conséquences de chaque option.⁵⁰

⁴⁶ QUINET Catherine, « herbert Simon et la rationalité », revue française d'économie, 1994/3 N 01, P 133 181, P 140.

⁴⁷ Bertrand Giboin, « La boîte à outils de la Stratégie - 3e édition », op.cit, P 38.

⁴⁸ SANTI Jean-Marc, MERCIER Stéphane et ARNOULD Olivier, « La boîte à outils de la prise de décision », Ed Dunod, Paris, 2017, Op cit P 59.

⁴⁹ DREVON Elsa, MAUREL Dominique et DUFOUR Christine, « veille stratégique et prise de décision : revue de littérature », revue de documentation et bibliothèques, 2018 volume 64 N 01, P 28.

⁵⁰ BERGERON Pierrette, DUFOUR Christine, MAUREL Dominique ET Diane Mercier, « La gestion stratégique de l'information. In Introduction aux sciences de l'information », sous la direction de Jean Michel Salaün et Clément Arsenault. Montréal : Les Presses de l'Université de Montréal, 2009, P 183-205, P 200.

Les informations peuvent être utiles seulement selon leur pertinence, leur compréhensibilité, leur fiabilité, leur accessibilité, et le temps pour les obtenir et les exploiter. Les informations peuvent réduire l'incertitude si toutes les critères mentionner sont disponibles ce qui aide à améliorer la prise de décision.⁵¹

2.5.2 L'expérience et l'intuition des décideurs :

Selon les chercheurs du modèle naturaliste les décideurs n'utilisent pas les calculs de probabilité ainsi que l'arbre de décision lors de processus de décision dans leur quotidien, et même quand ils veulent comparer les options ils ne le font pas selon une évaluation systématique. Mais ils cherchent à reconnaître le problème en mobilisant leur mémoire par rapport à une situation pareil qu'ils ont déjà vécu.⁵²

Selon Dane & Pratt (2007) : « l'intuition est un processus inconscient de traitement de l'information, qui relie, de manière holistique, des éléments d'information épars, rapidement et immédiatement, et qui implique des jugements émotionnels ».⁵³

La prise de décision est donc ce fait en se basant sur des éléments d'informations souvent disséminées et qu'elles ne sont pas reliés entre eux, et en tenant compte des émotions.

2.5.3 Le contexte social :

Les décisions selon la théorie néo-institutionnelle sont prises selon les normes et les préférences des décideurs, les décisions prises ne sont pas satisfaisante d'un point de vue économique mais accepter socialement.⁵⁴

2.6 L'aide à la décision :

2.6.1 Définitions :

Plusieurs définitions sont proposées pour la notion d'aide à la décision par ROY Bernard. Les suivantes sont les plus significatives :

Selon ROY et BOUYSSOU, 1993 : « l'aide à la décision est l'activité de celui qui, prenant appui sur des modèles clairement explicités mais non nécessairement complètement formalisés, aide à obtenir des éléments de réponse aux questions que se pose un intervenant dans un processus de décision, élément concourant à éclairer la décision et normalement à recommander, ou simplement à favoriser, un comportement de nature à accroître la cohérence

⁵¹ BERGERON Pierrette, DUFOUR Christine, MAUREL Dominique ET Diane Mercier, « La gestion stratégique de l'information. In Introduction aux sciences de l'information », sous la direction de Jean Michel Salaün et Clément Arsenault. Montréal : Les Presses de l'Université de Montréal, 2009, P 183-205, Op cit P 200.

⁵² ZSAMBOCK, CAROLINE et GARY Klein, « Naturalistic decision making », New York : Psychology Press, 2014, P 105.

⁵³ DANE Erik et PRATT Michael G, « Exploring intuition and its role in managerial decision making », Academy of Management Review, 2007 N 32, P 33–54, P 40.

⁵⁴ Di MAGGIO Paul J et POWELL Walter W, « Te iron cage revisited : Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields », American Sociological Review, 1983 N 48, P 147–160, P 156.

entre l'évolution du processus d'une part, les objectifs et le système de valeur au service desquels cet intervenant se trouve placé d'autre part ». ⁵⁵

ROY, 2000 la définit ainsi : « aider à décider, c'est tout d'abord aider à clarifier la formulation, la transformation et l'argumentation des préférences. A ce niveau, le concept clé est celui du critère ». ⁵⁶

2.6.2 Les outils d'aide à la décision :

Ils peuvent être définis comme les outils et les techniques utilisées par le décideur pour prendre les décisions, ils consistent à collecter les informations et les organiser pour déterminer les alternatives possibles. ⁵⁷

Il existe plusieurs outils pour aider les décideurs :

- **L'arbre de décision :**

Cet outil est représenté sous la forme d'un arbre, il sert à sélectionner la meilleure solution parmi plusieurs alternatives, les différentes options sont visibles sur le graphique afin de révéler tous les résultats possibles.

- **La matrice de décision :**

La matrice de décision consiste à faciliter l'appréciation des facteurs clés pour prendre une décision.

- **La loi de Pareto :**

Est appelée aussi la loi de 20/80, selon PARETO Vilfredo très fréquemment 20% d'un ensemble de données représente 80% des impacts observés, elle est utilisable dans de plusieurs domaines pour faciliter l'identification des options qui ont le plus d'impact et donc aider à la prise de décision.

- **La matrice d'Eisenhower :**

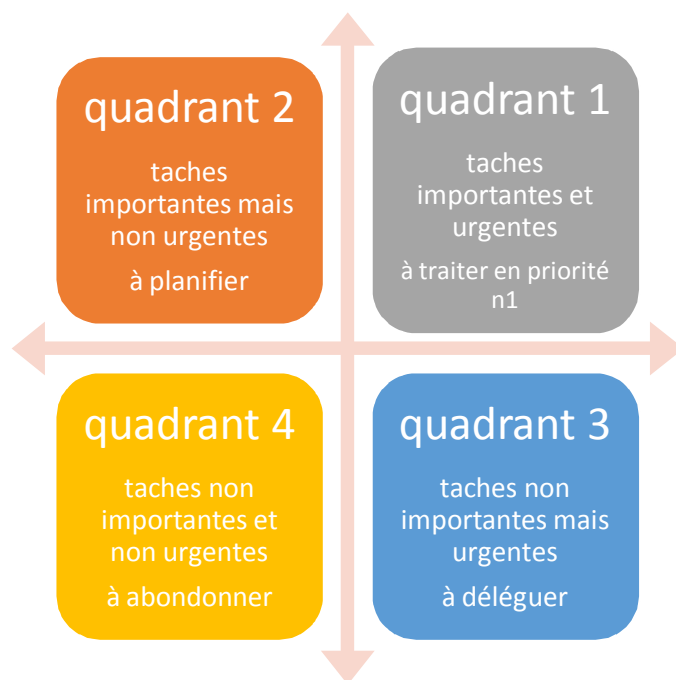
Cet outil consiste à classer les tâches au sein d'une matrice constituée de deux axes : importance et urgence, elle est utile pour la prise de décision collective.

⁵⁵ MADOURI Souad, vers un système d'aide à la décision spatiale de groupe : négociation par argumentation, thèse de doctorat, université d'Oran, 2019, P 13.

⁵⁶ Ibid.

⁵⁷ GRANGER Laurent. Outils d'aide à la décision : connaître et utiliser. (En ligne). (30/11/2020) disponible sur : (<https://www.manager-go.com/>) (consulté le 15/04/2021).

Figure 4. La matrice d'Eisenhower.



Source : GRANGER Laurent. Outils d'aide à la décision : connaitre et utiliser. (En ligne). (30/11/2020) disponible sur : (<https://www.manager-go.com/>) (consulté le 15/04/2021).

2.6.3 Les systèmes d'aide à la décision (SAD):

Le système d'aide à la décision est défini selon TRENTESAUX : « un système d'informatique qui facilite le processus de prise de décision ».⁵⁸

Selon BENCZEK : « un système informatisé qui utilise ses connaissances sur un sujet particulier dans le but d'aider le responsable durant la prise de décision dans une catégorie de problèmes peu ou pas structurés ».⁵⁹

2.6.3.1 Les modèles d'aide à la décision :

Il existe deux types de modèle selon HAMDADOU :⁶⁰

1. Des modèles fondées sur la rationalité complète qui cherche des solutions optimales.
2. Des modèles non fondées sur la rationalité complète qui ont des solutions considérées comme appropriées, comme les systèmes d'interactifs d'aide à la décision (SIAD) et les systèmes multi agents (SMA).

Ces deux modèles peuvent être divisés en deux classes :

⁵⁸TRENTESAUX Damien, conception d'un système de pilotage distribué, thèse de doctorat, université polytechniques haut de France, 1996, P 158.

⁵⁹BENCZEK Robert, HOLSAPPLE Clyde et WHINSTON Andrew, « developments in decision support system », advances in computers, 1984 N 23, P 141 à 175, P 150.

⁶⁰MADOURI Souad, loc.cit., P 16.

1. Les modèles normatifs qui permettent de formuler et sélectionner la meilleure solution.
2. Les modèles descriptifs qui permettent d'explorer qu'une partie des solutions et propose une solution satisfaisante.

On peut citer trois sous-catégories de modèle normatif :

1. Énumération complète qui permet de trouver les meilleures solutions parmi un petit ensemble d'alternatives, les méthodes utilisées sont les tables et les arbres de décisions pour un but unique.
2. Optimisation à travers des algorithmes qui permet de trouver une solution parmi un ensemble important d'alternatives, les méthodes utilisées sont la programmation linéaire et des modèles de programmation mathématique, programmation linéaire en nombre entier, programmation convexe.
3. Optimisation à travers des formules analytiques qui permettent de trouver la meilleure solution en une seule étape en utilisant une formule.⁶¹

Il existe un nombre de catégories de modèle descriptif :

1. Simulation : durant la simulation les modèles trouvent une bonne solution parmi les alternatives. La simulation est une technique pour mener des expériences elle a pour décrire ou prédire les caractéristiques d'un système donné sous différentes configurations, une fois les caractéristiques sont claire et connue la solution est choisit parmi les alternatives évaluées.
2. Prédiction : les modèles permettent de prévoir les conséquences des alternatives dans un mois ou plusieurs pour mieux les évaluer et faire le choix, il existe plusieurs méthodes utilisées telles que les modèles de prédiction et les modèles de markoviens.
3. Heuristiques : il existe deux principales méthodes pour trouver une bonne solution : la programmation heuristique et les systèmes à base de connaissances.

2.6.4 Les systèmes interactifs d'aide à la décision (SIAD):

Le SIAD est un outil qui aide le décideur dans sa prise de décision, il est défini selon Lévine et Pomerol comme : « un système informatique de traitement de l'information, il se compose de plusieurs modules qui sont dévoués à des taches différentes qui se complètent pour produire une valeur inaccessible à un module particulier, ce système informatique comporte,

⁶¹ BAHLOUL Lyes, Résolution de problèmes d'optimisation combinatoire mono et multi-objectifs par énumération ordonnée, thèse de doctorat, université de Paris, 2014, P 31.

comme tous les systèmes de traitement de l'information connus, des mémoires, de processeurs et des modules d'entrée-sortie, récepteurs et émetteurs qui permettent les échanges avec l'environnement ». ⁶²

Keen et Scot-Morton propose une autre définition du SIAD : « un système ouvert qui augmente la qualité des processus de décisions plutôt que leur productivité ». ⁶³

2.6.4.1 La typologie des SIAD :

Il existe des niveaux d'aide interactifs de décision en fonction des désirs de l'utilisateur selon Keen : ⁶⁴

- **SIAD passif** : il donne un avis mais il est moins puissant que l'avis de l'utilisateur.
- **SIAD traditionnel** : la principale utilisation de ce système concerne des interactions de types « what if ? ».
- **SIAD étendu** : il est au même niveau que l'utilisateur et il a pour objet d'assurer les fonctions de consultant.
- **SIAD nominatif** : ce système représente le niveau et la manière de coopération homme machine.

2.6.4.2 Les caractéristiques d'un SIAD :

Selon Gorry et Scott Morton 1971: « un SIAD est un système d'information interactif, flexible, adaptable et spécifiquement développer pour aider la résolution d'un problème de décision en améliorant la prise de décision. Le décideur peut ajouter, détruire, combiner, changer et réarranger les variables du processus décisionnel ». ⁶⁵

- Ils ont pour but d'apporter de l'aide aux problèmes qui sont peu ou mal structurée en regroupant les jugements humains et les informations calculées.
- Ils fournissent l'aide pour toutes les catégories des utilisateurs, ou les groupes des utilisateurs.
- Support les processus interdépendant ou séquentiels.
- Ils fournissent une interface pour les utilisateurs pour qu'ils puissent développer leurs propres idées ou points de vue. ⁶⁶

⁶² LEVINE Pierre et POMEROL Jean-Charles, « systèmes expert en gestion », Ed organisation, Paris, 1989, P 55.

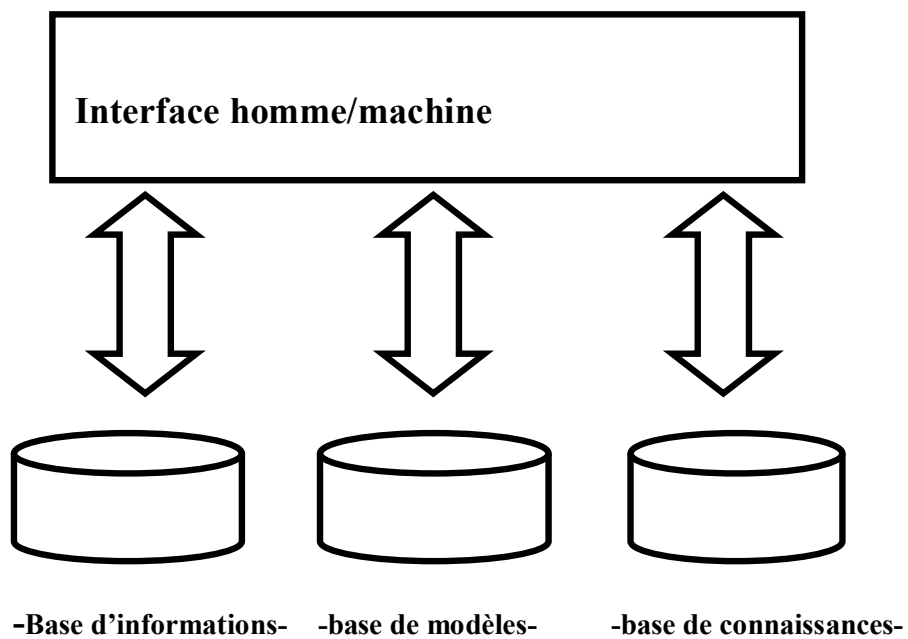
⁶³ KEEN P.G et Scot-Morton, « decision support systems : an organisation perspective », Ed Wesley, Dublin, 1978, P 123.

⁶⁴ Ibid.

⁶⁵ GORRY G et SCOTT Morton M S, « A Framework for Management Information Systems. », Sloan Management Review, volume N 13 1971, P 55-70, P 60.

⁶⁶ MADOURI Souad, vers un système d'aide a la décision spatiale de groupe : négociation par argumentation, op.cit, P 19.

Figure 5. Composition d'un système interactif d'aide à la décision.



Source : MADOURI Souad, vers un système d'aide a la décision spatiale de groupe : négociation par argumentation, thèse de doctorat, université d'Oran, 2019.

Section 03 : la prise de décision stratégique.

3.1 Ou'est ce qu'une décision stratégique :

Selon MARTINET :⁶⁷

- « la décision stratégique détermine d'une façon durable la nature de l'entreprise et de ses relations avec l'extérieur ».
- « les décisions stratégiques engagent d'une manière déterminante l'avenir de l'entreprise ».
- « les décisions stratégiques concernent toute l'entreprise sur une longue période ».
- « les décisions stratégiques sont généralement prises par le sommet stratégique concernent les relations de l'entreprise avec son environnement et le choix triptyque : technologie/produit/marché, ces décisions sont ni programmables ni structurées ».
- « une décision peut être qualifiée stratégique quand trois conditions sont rassemblées :
 - Solitude : une seule personne pour prendre la décision.
 - Incertitude : porteuses de risques.
 - Irréversibilité : l'entreprise ne peut pas revenir en arrière ».

Selon IGOR ANSOFF : « les décisions stratégiques portent essentiellement sur les affaires, non plus intérieures, mais extérieures de la firme, c'est-à-dire celles concernant les relations de l'entreprise avec son milieu environnant ».⁶⁸

Elle est définie Selon MINTZBERG comme : « une décision importante en termes des actions entretenues, des ressources engagées et des directions établies. Elle détermine l'orientation générale de l'entreprise ».⁶⁹

3.2 Les caractéristiques de la décision stratégique :

Pour qu'une décision soit dite stratégique elle doit rassembler des caractéristiques bien particulières, le tableau suivant représente l'ensemble de ces caractéristiques :

⁶⁷ NEMER Rabiha, impact des TIC sur le processus de décision stratégique une étude basée sur un échantillon des PME algériennes dans le secteur de services, op.cit, P 40.

⁶⁸ LEMAITRE Pierre, « la décision », Ed d'organisation, Paris, 1981, P 16.

⁶⁹ ELBOUSSERGHINI Jalila, l'intégration de la responsabilité sociale de l'entreprise dans la vision stratégique des dirigeants des PME. Cas de PME marocaines labellisé RSE, thèse de doctorat, université de Lyon, 2018, P 49.

Tableau 4. Les caractéristiques de la décision stratégique.

Nature des décisions	Stratégiques
Domaine des décisions	Stratégie
Horizon de temps	Moyen et long terme
Effets des décisions : Durée des effets Réversibilité des effets	Durable Nulle
Modalités	Fixation d'objectifs à long terme relatifs à l'évolution et aux mutations de l'entreprise
Actions correctives	Impossible
répétitivité des choix	Unicité des choix (absence de répétitivité)
Procédure de décision	Non programmables
Variables de la décision : <ul style="list-style-type: none"> • Domaine étudié • Incidence de la décision • Nombre de variables de décision • quantification 	Relations de l'entreprise avec l'environnement (marchés, produits) Portée générale (toute l'entreprise) Très nombreuses Qualitatives en majorité

Source : NEMER Rabiha, impact des TIC sur le processus de décision stratégique une étude basée sur un échantillon des PME algériennes dans le secteur de services, op.cit, P 42.

3.3 Le processus de décision stratégique :

Tout processus décisionnel est progressif et itératif, il évalue les actions quotidiennes de l'organisation, mesure et compare les opportunités, il ajoute des points de vue contradictoires sur les problèmes posés afin de ne pas ignorer les aspects importants, il est critique et constructif.⁷⁰

Ensuite, il cherche les futures dimensions ou celles qu'on peut les évaluer, le comportement attendu des concurrents, l'avancement de la science et de la technologie, la recherche de nouvelles idées qu'on vient d'avoir ou de la part de nos collaborateurs. On

⁷⁰Alain Fernandez, « piloter donc au lieu de contrôler », Ed Eyrolles, Paris, 2019, P 50.

est ici dans le domaine de la prospective, évaluer correctement les possibles et leur couts et leur risques constituent l'une des parties les plus subtiles de la démarche stratégique.

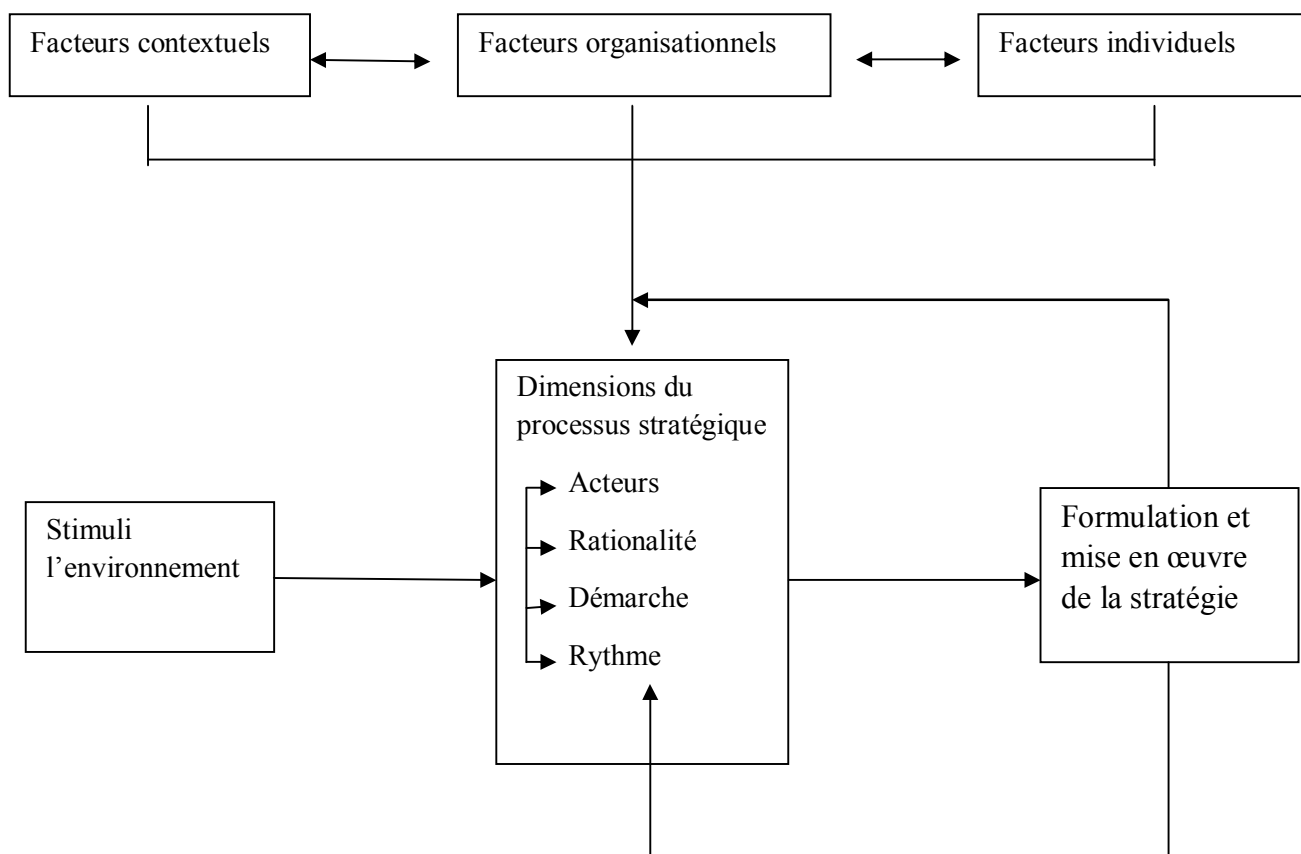
Il vient ensuite le moment de la prise de la décision stratégique, il présente un point dans le temps et dans la complexité de quotidien de l'organisation, en ce moment le type de décision devient « tout ou rien », cette décision doit être soigneusement examinée et doit ce construit suivant le processus décrit ci-dessus, mais cette décision est prise relativement seule, elle détermine l'avenir de l'organisation à savoir son succès ou son échec.⁷¹

Le caractère pivot dans cette étape c'est que tout ce qui vient ensuite c'est irréversible, les couts irrécouvrables sont toujours élevés, en cas d'échec, l'organisation risque d'une faillite ou d'une conversion complète, toutes les dépenses en temps et les dépenses financières engagées sont perdus.⁷²

3.4 Les déterminants potentiels du processus de la décision Stratégique :

La figure suivante représente les déterminants potentiels du processus de la décision stratégique :

Figure 6. Les déterminants potentiels du processus de la décision stratégique.



Source : DESREUMAUX Alain, « théorie des organisations 3^{ème} édition », Ed EMS management et société, Caen, 2015.

⁷¹ DURAND Thomaset SAKURA Shimada, « Les processus stratégiques », Ed EMS éditions, Paris, 2018, P 87.

⁷² BELLON Bertrand, « l'innovation créatrice », Ed economica, Paris, 2002, P 78.

3.5 Les facteurs qui influent sur la décision stratégique :

3.5.1 *Le comportement de décideur :*

Le rôle de décideur est très important dans la prise de décision, ainsi que son impact dans le processus décisionnel.

Selon Albert et Emery : « le manager et celui qui décide, c'est son privilège et sa responsabilité, il peut consulter autant qu'il souhaite mais en dernier ressort, c'est à lui de franchir le pas, or ce pas n'est facile à franchir ». ⁷³

Le décideur est un acteur social qui influe sur la prise de décision, il est décrit comme un système qui saisit, traite les informations et après il agit, il possède une certaine indépendance cognitive.

Selon Schwenk le décideur peut atteindre le même but en utilisant des moyens différents, les biais cognitifs et décisions stratégiques peuvent être cités en montrant le comportement de décideur tout au long du processus décisionnel. ⁷⁴

Tableau 5. Les biais cognitifs et décision stratégique.

Etapes de processus	Biais cognitifs	Effets
Formulation des buts et identification du problème	Ancre : le décideur est attaché à son jugement initial et peu sensible à l'information nouvelle et divergente.	Non perception d'indices et d'écarts.
	Engagement et escalade : le décideur poursuit l'action engagée d'autant plus qu'elle ne produit pas les effets attendus.	Minimisation des écarts, non révision de la stratégie.
	Raisonnement par analogie : le décideur transpose des cas simples connus aux cas complexes.	Sur simplification du problème, stratégie non pertinente.
Production d'un éventail de solutions stratégiques	Focalisation sur une solution préférée	Peu de solutions vraiment étudiées, rejet prématuré,

⁷³ ALBERT Eric et EMERY Jean-Luc, « le manager est un psy : 2^{ème} édition », Ed eyrolles, Paris, 2019, P102.

⁷⁴ TARONDEAU Jean-Claude, « décision stratégique et savoirs », le management des savoirs, 2002 N 07, P 113 121, P 115.

	d'émblée : le décideur ne voit que les avantages de la solution qu'il préfère a priori, et ne voit que les inconvénients des autres solutions.	évaluation insuffisante de la solution préférée.
Evaluation et sélection d'une solution	Fausse représentative : le décideur généralise abusivement à partir de situation passée d'essai, d'expériences, de cas.	Mauvaise appréciation des conséquences de la solution.
	Illusion de contrôle : le décideur surestime son degré de contrôle sur le cours des choses.	Mauvaise appréciation des risques.
	Dépréciation des solutions complètement décrites.	Rejet prématuré de solutions.

Source : SCHWENK Charles, « cognitive simplification processes in strategic decision making », strategic management journal, 1984 VOL 5 N 2.

3.5.2 L'environnement :

Selon Simon l'environnement influence la prise de décision le tableau suivant représente la nature l'environnement et son influence :⁷⁵

Tableau 6. La nature de l'environnement et son influence.

Nature de l'environnement	Caractéristiques	Type de problème	Méthode d'étude
Univers certain	Connaissance parfaite de l'avenir Absence d'alea	Problèmes d'exploitation à très courts terme (ex : planning journalier de travail)	Evaluation des effets à chaque décision Comparaison Sélection d'une décision

⁷⁵ JABIR Arif, L'externalisation des activités logistiques, vers la mise au point d'un outil d'aide à la décision, op.cit, P 58.

Univers aléatoire	Connaissance des diverses éventualités Connaissance de la probabilité de chaque éventualité.	Problème d'exploitation répétitive. (ex : gestion des stocks, entretien préventif du matériel, file d'attente à une caisse)	Application du calcul de probabilités
Univers incertain	Connaissance exhaustive ou non des diverses éventualités.	Choix d'investissement.	Application des critères de la théorie des jeux. (l'univers est considéré comme un joueur non hostile)
Univers antagoniste	Les éventualités sont constituées par les stratégies des concurrents.	Actions commerciales.	Application des critères de la théorie des jeux. (l'univers est formé de joueurs hostiles).

Source : JABIR Arif, L'externalisation des activités logistiques, vers la mise au point d'un outil d'aide à la décision, thèse de doctorat, P 59.

3.5.3 *Le risque et l'incertitude :*

Prendre une décision n'est pas une chose facile, car chaque décision a une part de risque, et l'environnement complexe augmente l'incertitude qui rend difficile les décisions stratégiques. Le rôle du décideur dans ce cas se réside dans sa capacité à mesurer les risques, car en prenant des risques mesurés l'incertitude se réduit.⁷⁶

Il existe plusieurs types de risques :

1. Risque financier.
2. Risque physique.
3. Risque sociaux.
4. Risque psychologique.

⁷⁶ BOUJEMA Haddad et BENOIS Jean-Marie, « risque, incertitude et prise de décision », revue le sociographe, 2014 N° 45, P 31 35, P 33.

Le risque parfois vient d'une opportunité non prise que d'un choix non pertinent, c'est pour cela le risque doit être un élément central de processus décisionnel.

Selon Hassanzadeh et Coll. (2011):« Il est frappant de constater que l'incertitude et la décision, qui sont deux concepts fortement liés dans la pratique, proviennent de la même racine qui veut dire couper, tranché ». ⁷⁷

L'incertitude intervient quand les informations que le décideur dispose sont limitées concernant les scénarios possibles et leurs conséquences.

⁷⁷ HASSANZADEH, SAINA et COLL, « Incertitude : de quoi parle-t-on ? Application aux décisions dans les projets de développement pharmaceutique », in Les cahiers de la sécurité industrielle, 2011 n° 6, P 5-73, P 25.

Conclusion :

Chaque entreprise se prend des décisions de façon régulière pour orienter son avenir, la décision n'est plus un acte unique et constant fondé sur la recherche du profit mais repose sur un ensemble successif de décisions de moindre portée. Elle n'est plus fondée sur la recherche d'un seul objectif mais intègre un nombre plus important de variables. La décision intervient dans un contexte plus aléatoire dans le sens ou la manière d'atteindre l'objectif poursuivi peut passer par différents types d'actions. Qu'elles soient des décisions de financement, d'investissement qui sont des décisions très importantes pour l'entreprise ou encore des décisions d'exploitation.

Dans ce chapitre on a présenté la définition de la vision stratégique qui est une représentation du futur souhaité, ses caractéristiques et ses principes, Nous avons aussi présenté brièvement les définitions et les approches théoriques de la décision et la décision stratégique dans l'entreprise ainsi que les aspects fondamentaux de la prise de décision et les principales caractéristiques des systèmes d'aide à la décision.

**Chapitre 02 :
*présentation des
TIC.***

Chapitre 02 : présentation des TIC.

Introduction du chapitre:

Les technologies de l'information et de la communication sont de plus en plus un vecteur important de la croissance économique et sociale de l'entreprise, l'accélération de la généralisation de l'utilisation des TIC a conduit les entreprises modernes à adopter de nouvelles habitudes face au travail.

Les TIC permettent à l'entreprise de réduire ses coûts et ses besoins en capitaux, elles permettent aussi d'améliorer sa réactivité, de pouvoir s'accaparer de nouveaux marchés par le biais de bons alliés, de faciliter le travail avec ses partenaires, fidéliser ses clients par le service après vente en ligne et d'autres outils, de chercher de nouveaux collaborateurs et les former en les informant sur les concurrents et les évolutions technologiques, c'est grâce à eux que l'entreprise peut devenir plus autonome avec des organisations plus flexibles qui permettent son développement.

Ce chapitre traite le cadre théorique, la définition des TIC ensuite en second lieu l'impact des TIC sur l'entreprise et en dernier lieu l'impact de ces technologies sur la prise de décision.

Section 01 : définitions et fondements théoriques.

1 Fondements théorique :

1.1 Emergence des TIC :

Les technologies de l'information et de la communication(TIC), même s'elles n'avaient pas toujours les mêmes nominations : technologies de l'information(TI), nouvelles technologies de l'information et de la communication(NTIC) ou technologies de système d'information(TSI), ont une longue histoire derrière elles. Elles sont nées au cours des trente dernières années après une série de découverte scientifique, C'est l'alliance des technologies de l'audiovisuel, des télécommunications et de l'informatique qui a permis cette révolution.⁷⁸

L'émergence des TIC s'associe à la convergence de la maîtrise de la matière (minérale et organique) par un rassemblement de l'optique et de l'électronique, des photons et des électrons d'une part et dans l'élaboration des nouveaux moyens de traitement de l'information.⁷⁹

Cette apparition des TIC a permis de créer des techniques et des outils performants dans l'enregistrement, le stockage, l'analyse et la transmission des informations.

Les TIC sont maintenant présents dans la société et ils ont changés le mode de vie et le mode de travail et ils sont en constant développement.

Le tableau suivant présente les évolutions rapides des TIC au cours des dernières décennies et leurs caractéristiques :

Tableau 7. L'évolution des TIC.

	1970	1980	1990	2000
Phase	Automatisation	Intégration et transformation de l'organisation	Communication	Interaction et individualisation
Innovation	Ordinateurs, Robots et machines	Ordinateurs personnels	Internet (web 1.0)	Web 2.0
caractéristiques	Accroissement du capital physique	Généralisation des outils bureautiques	Globalisation du réseau informatique	Connectivité des personnes et des objets

⁷⁸GOLLAC Michel, AFRIAT Christine et LOUE Jean-François, « Les métiers face aux technologies de l'information », Ed Eyrolles, Paris, 2003, P 69.

⁷⁹ KEFI Hadjer et KALIKA Michel, « évaluation des systèmes d'information » Ed economica, Paris, 2004, p 120.

		Digitalisation et transformation des processus d'affaires	Standardisation des interfaces utilisées	individualisation et portabilité ubiquité
Impact économique	Gains de productivité	Gains de productivité réduction des coûts de transaction internes	Gains de productivité réduction des coûts de transactions internes et externes. Transformation de la chaîne de valeur.	Gains de productivité réduction des coûts de transaction internes et externes. Transformation de la chaîne de valeur. Augmentation des bénéfices informationnels
Exemples	Fed Ex Wal-Mart	IBM Intel Ford	Amazon Dell EBay	Google Yahoo Face book MySpace

Source : ABERT B, COHENDET P, DASILVA L, GRANDADAM D, GUIRNRON J et MONTREUIL B, « l'innovation et les technologies de l'information et des communications », HEC Montréal, 2010.

1.2 Définition des TIC :

Les technologies de l'information et de la communication désignent l'ensemble des outils et des ressources qui permet de traiter, modifier, stocker et diffuser les informations sous formes de messages immatériels (des données numérisées), il s'agit notamment de l'internet, de l'informatique, de la radiotélévision et de la télécommunication.⁸⁰

Il existe plusieurs définitions des TIC :

⁸⁰N.GUNIA, La fonction ressources humaines face aux transformations organisationnelles des entreprises : impacts des nouvelles technologies d'information et de communication, thèse de doctorat, université de Toulouse, 2002, P 39.

Selon SIMON : « les nouvelles technologies aident à rendre toute information accessible aux hommes, sous forme verbale ou symbolique, également sous forme lisible par ordinateur : les livres et mémoires seront stockés dans les mémoires électroniques ». ⁸¹

Selon GUNIA les TIC signifient :

« T : le T dans système de l'information et de la communication provoque des débats et des convergences, car il peut désigner technique et technologie à la fois. La technique est un procédé particulier que l'on utilise pour mener à bien une opération concrète, pour fabriquer un objet matériel ou l'adapter à sa fonction. Alors que la technologie constitue l'ensemble des techniques d'un domaine particulier comme TIC.

I : pour information, l'information est une donnée vitale pour l'entreprise, soit dans le processus de prise de décision ou pour le fonctionnement générale de l'entreprise et les différentes unités fonctionnelles, La transmission, le partage, la diffusion de l'information sont essentiels pour l'entreprise.

C : pour communication, la fonction communication est au cœur des transformations actuelles des entreprises, pour but d'adapter son positionnement et les modalités de son déploiement afin de répondre aux besoins actuels de l'entreprise d'une part, et de contribuer directement à la réussite des projets de changement d'autre part». ⁸²

« L'ensemble des technologies d'informatiques et de télécommunication, elles sont les résultats d'une convergence entre technologies. Elles permettent l'échange des informations ainsi que leurs traitements. Elles offrent aussi de nouveaux moyens et méthodes de communication ». ⁸³

« C'est l'ensemble des technologies utilisées dans le fonctionnement, et la transformation et le stockage sous forme d'électronique, elles englobent les technologies des ordinateurs et les communications et le réseau qui relie les appareils tel que le fax et d'autres matériaux ». ⁸⁴

« Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) l'ensemble des technologies qui sont associées à l'usage d'Internet et de ses protocoles». ⁸⁵

⁸¹H.SIMON, « Model of bounded rationality: Empirically grounded economic reason », Ed Cambridge, USA, 1997, p. 83.

⁸²N.GUNIAL, *a fonction ressources humaines face aux transformations organisationnelles des entreprises : impacts des nouvelles technologies d'information et de communication*, thèse de doctorat, université de Toulouse, 2002, P 159.

⁸³RACHEDI Abdelkader, *l'impact des TIC sur l'entreprise*, mémoire de magister, université de Saïda, 2006, P 08.

⁸⁴ DESROCHES et DELIS, « le: XXVIIIème Colloque sur les effets des NTIC sur le développement local et régional : évolution ou changement radicaux », 2004, P 331.

Selon ces définitions, il existe deux types de technologies :⁸⁶

- Technologie de l'information qui permet de réserver, d'atteindre, de traiter, et de transformer des informations.
- Technologie de la communication qui permet de communiquer et d'échanger des informations en se basant sur plusieurs types de réseaux.

1.2.1 Le secteur des TIC :

Il est défini selon l'OCDE comme « le secteur qui comprend tous les secteurs manufacturiers et des services qui facilitent la transmission, le stockage et le traitement de l'information par des moyens électroniques », donc il inclue les activités classiques de l'informatique, l'électronique, les automatismes industriels ainsi que des activités de service directement liées aux activités « matérielles » comme la location et la maintenance.⁸⁷

Le tableau suivant représente quelques définitions du secteur des TIC :

Tableau 8. Les nouvelles définitions de secteur des TIC.

ONU et OCDE (1998)	Le secteur des TIC comprend tous les secteurs manufacturiers et des services qui facilitent la transmission, le stockage et le traitement de l'information par des moyens électroniques.
États-Unis (1987)	Les industries des technologies de l'information comprennent les offreurs comprenant d'une part, les offreurs (grossistes et détaillants) d'ordinateurs et d'équipements informatiques ainsi que d'instruments électroniques de mesure et, d'autre part, les logiciels et les industries de services incluant les industries qui fournissent des logiciels « prêts à l'usage » et des services associés aux ordinateurs ; les industries d'équipement de communication et de service recensant les offreurs qui

⁸⁵ PATEYRON Emmanuel-Armand et SALOMON Robert, « les NTIC et l'entreprise », Ed Economica, Paris, 1996, P 68.

⁸⁶ RACHIDI Abdelhafid et KHATORY Abdallah, « émergence des nouvelles technologies d'information et de communication », conférence papier, 2013, P46.

⁸⁷ COUTINET Nathalie, Définir les TIC pour mieux comprendre leur impact sur l'économie, thèse de doctorat, université de Paris, 2007, P 05.

	fournissent des infrastructures matérielles et immatérielles permettant la connexion entre ordinateurs et serveurs
Union européenne et France (1998)	Le secteur TIC apparaît sous la forme d'une liste d'activités recouvrant trois filières : l'informatique avec la fabrication des ordinateurs et des logiciels, les télécommunications qui comprennent les réseaux et donc Internet et enfin l'électronique

Source : COUTINET Nathalie, Définir les TIC pour mieux comprendre leur impact sur l'économie, université de Paris, 2007.

1.3 Les outils des TIC :

1.3.1 L'internet :

L'internet ou « Intercommunication Network »⁸⁸ est un réseau mondial de communication électronique, donc c'est le réseau des réseaux qui relie les sites informatiques, des millions des ordinateurs, les réseaux internes des entreprises et qui permet de consulter et de transféré de documents composés de textes, d'images (fixes ou animés) et de sons. C'est un réseau global et ouvert vers l'extérieur.

Le web et la messagerie électronique sont les deux applications les plus connues.

- **Web :**

World wide web ou la toile d'araignée mondiale est un système hypertexte fonctionnant sur le réseau informatique mondial internet, il permet de consulter les pages web mises en ligne sur des sites avec un navigateur.

- **La messagerie électronique :**

Ou courrier électronique est un service qui permet à une entité de disposer d'une adresse électronique et d'échanger par ce biais des messages et documents de toutes natures.

1.3.1.1 L'évolution d'internet :

Le tableau suivant montre les étapes de l'évolution de l'internet :⁸⁹

⁸⁸LAMDANI.S, « a la découverte de l'informatique », édition BERTI, 2ème édition, Alger, 2000, P 121.

⁸⁹LEKHAL Amel, TIC et changement organisationnel, mémoire de magister, université de Tlemcen, 2011, P 30.

Tableau 9. Les étapes de l'évolution d'internet.

L'année	L'événement
1975	<p>L'envoi de Spoutnik par l'URSS qui incite à l'entreprise des recherches sur les télécommunications.</p> <p>La création d'ARPA (Advanced Research Project Agency) pour un réseau de communication faible.</p> <p>La création d'ARPANET par le Rand (groupe de recherche) à Santa Monica en Californie en collaboration avec l'UCLA (University of California, Los Angeles.)</p>
1975	Le projet ARPA est confié à DARPA (Défense Advanced Research Project Agency) et le ARPANET est rehaussé.
1977	La communication entre plusieurs chercheurs par courrier électronique.
1979	La mise en place du groupe de nouvelles (newsgroup) pour les dirigeants et les scientifiques. Un premier centre de recherche reliant DARPA.
1980	L'installation du TCP/IP sur ARPANET.
1981	Le CSNET (Compter Science Network) offre des fonds à la NSF (National Science Foundation) pour entendre les réseaux.
1984	La division d'ARPANET en deux (activités militaires sur MILINET et les activités civiles)
1986	Fondation le réseau NSFNET par NSF avec le protocole TCP/IP Installation de l'infrastructure de base du réseau entre les grandes universités. Naissance du réseau Internet.
1989	60000 ordinateurs branchés sur Internet
1990	DARPA met fin aux activités de

	ARPANET.
1991	On voit les premiers échanges commerciaux sur le NSFNET.
1992	La naissance de WWW (World Wide Web) par le CERN (Centre Européen de Recherche nucléaire en suisse).
1993	La répartition de la NSF (Administration de l'Infrastructure)
1995	NSFNET se retire de l'administration de l'infrastructure et le processus de privatisation du réseau se termine. 7000000 d'ordinateur reliés sur Internet.
2002	605.6 millions d'internautes.
2020	4.79 milliards d'internautes.

Source : LEKHAL Amel, TIC et changement organisationnel, mémoire de magister, université de Tlemcen, 2011.

Aujourd'hui, « l'Internet remplit les missions du media traditionnel plus encore, il rend possible en particulier l'accès à l'informatique; mais un accès plus rapide; plus complet, plus libre, moins coûteux et plus adapté ».⁹⁰

1.3.2 L'intranet :

L'intranet est un outil des TIC qui a été créé en 1995 à Boston par l'équipe knowledge management et systèmes d'information de BCG, il est défini selon la firme Netscape comme : « Utilisé au sein d'une entreprise, un intranet serait la combinaison de la technologie du domaine des réseaux locaux et de l'internet ».⁹¹

« L'intranet utilise les techniques de diffusion de l'internet (mêmes protocoles : TCP/IP, http et mêmes applications : messagerie d'entreprise, forums, moteurs de recherche, ...) mais en les regroupant vers l'intérieur ».⁹²

Selon WESTPHALEN : « l'intranet relie les postes d'une organisation en temps réel, quel que soit l'endroit où ils se trouvent et sans préalable hiérarchique ».⁹³

⁹⁰BOUGUETTA, La société de l'information, les organisations et le plan de communication, université BADJI Mokhtar, Annaba, 2005, p8.

⁹¹ ARNOUX. V, BRUNET. F, « management en droit dans la net économie », Ed Economica, Paris, 2002, P 48.

⁹²Ibid.

⁹³WESTPHALEN. M-H, « communicateur : le guide de la communication d'entreprise », édition DUNOD, Paris, Juillet 2000, P 401.

A partir de ces définitions, on arrive à dire que l'intranet est un réseau informatique utilisé au sein de l'entreprise, ses utilisateurs sont les travailleurs de l'entreprise pour faciliter leur communication.

« Il permet la mise à jour de documents, l'accès à des bases de données, la diffusion et le partage d'informations à des publics déterminés, la navigation dans des bases de données, et la révision de dossiers partagés ». ⁹⁴

1.3.2.1 Les fonctionnalités de l'intranet :

- L'intranet a toujours été perçu comme l'outil le mieux servant les individus et les groupes de travail.
- Il a créé un rapprochement entre les employés de l'entreprise tout en favorisant leur autonomie et leur indépendances ce qui a permis un développement de l'innovation et la créativité des individus et des groupes de l'entreprise.
- L'intranet a facilité la communication et l'interaction qui a créé un environnement qui supporte la communication horizontale.
- Il favorise les groupes de travail et le travail collaboratif.
- L'intranet a pour objectif de relier plusieurs employés de l'entreprise par un biais du réseau local pour faciliter leur communication, leurs collaborations et leur gestion de travail par un simple navigateur. ⁹⁵

1.3.2.2 Les caractéristiques de l'intranet :

- Il permet à l'employés de travailler et de se former grâce aux groupes.
- Il a augmenté le degré de compétences.
- Il permet de relier les entreprises grâce à l'internet.
- Il permet à l'entreprise d'intégrer à l'économie mondiale.
- Capacité de prendre les décisions à tous les niveaux.
- Il favorise les relations de travail ainsi que l'autonomie des employés. ⁹⁶

1.3.2.3 La différence entre l'internet et l'intranet :

Le tableau suivant représente les principales différences entre l'internet et l'intranet :

⁹⁴OUNI F, « L'impact d'intranet sur la performance RH : l'influence perçue par les salariés », Faculté Jean Monnet, Université de Paris XI, Doctorales, 3 et 4 octobre. 2002, P108.

⁹⁵RACHEDI Abdelkader, des TIC sur l'entreprise, op.cit, P 29.

⁹⁶Ibid.

Tableau 10. La différence entre l'internet et l'intranet.

Internet	Intranet
Réseau à une échelle mondiale	Réseau interne à l'entreprise ou à la collectivité
Utilisation publique	Utilisation privé
Des infrastructures publiques de données, payées par les opérateurs internet	Infrastructures privées (les réseaux locaux des entreprises concernées) de transmission de données.
Des outils et protocoles (les protocoles, langages et technologies de l'internet).	Des outils et protocoles (les protocoles, langages et technologies de l'internet)
Des utilisateurs : une communauté ouverte, celle des internautes.	Des utilisateurs : une communauté identifiée
Des informations produites par les utilisateurs de l'internet.	Des informations produites par les utilisateurs de l'intranet

Source : HAKKA Amal, Management des connaissances dans l'entreprise Algérienne : Cas de l'intranet, thèse de doctorat, université d'Oran 2, 2018.

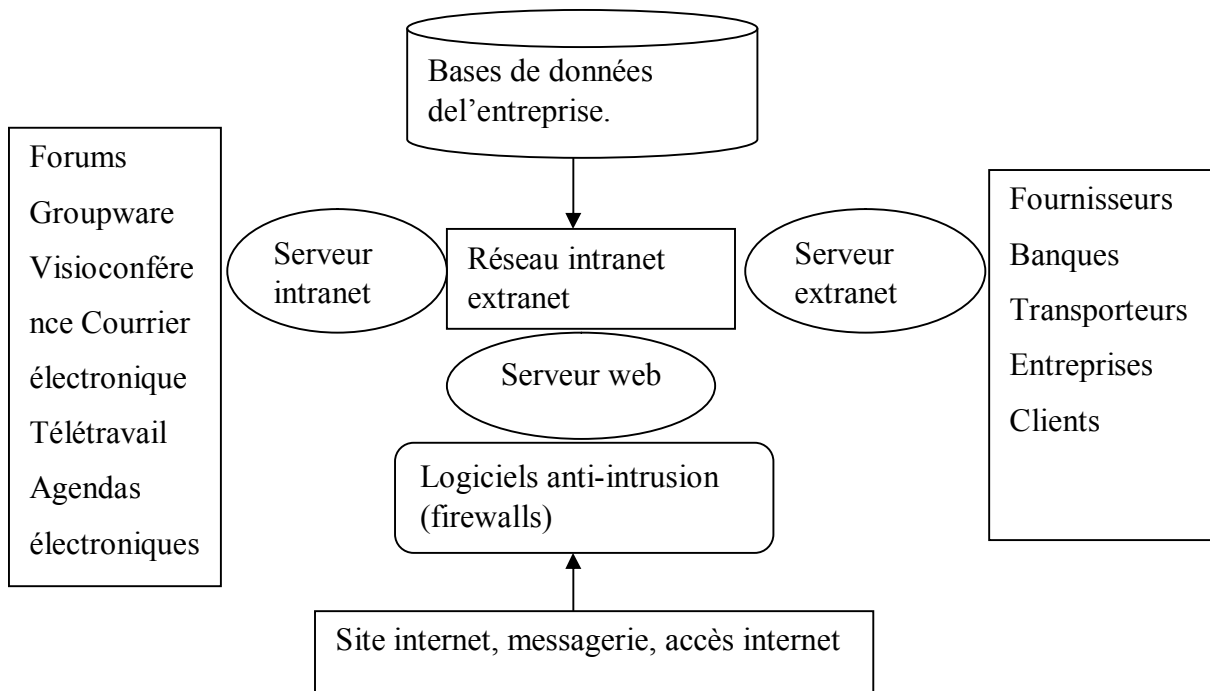
1.3.3 L'extranet :

L'extranet est le résultat de la connexion à internet. Ou la connexion de réseau interne à internet, Autrement dit, l'extranet est un intranet consultable par le biais d'internet. Il est consacré à l'utilisation externe. Il permet à des utilisateurs autorisés (public extérieur restreint), d'avoir un accès privilégié depuis l'extérieur (sans être connectés à un ordinateur du réseau interne) afin d'obtenir une partie des informations de gestion du système d'information de l'entreprise. L'objectif de ce type de réseaux est la communication et la collaboration entre différentes entreprises.⁹⁷

Le schéma suivant représente l'architecture du réseau intranet et le réseau extranet :

⁹⁷ HAKKA Amal, Management des connaissances dans l'entreprise Algérienne : Cas de l'intranet, thèse de doctorat, université d'Oran 2, 2018, P 77.

Figure 7. Organisation générale d'un réseau intranet-extranet.



Source : BRESSY. G, KONKUYT. C, « économie d'entreprise », édition Sirey, Paris, 5ème édition, 2000.

1.3.4 Le Groupware :

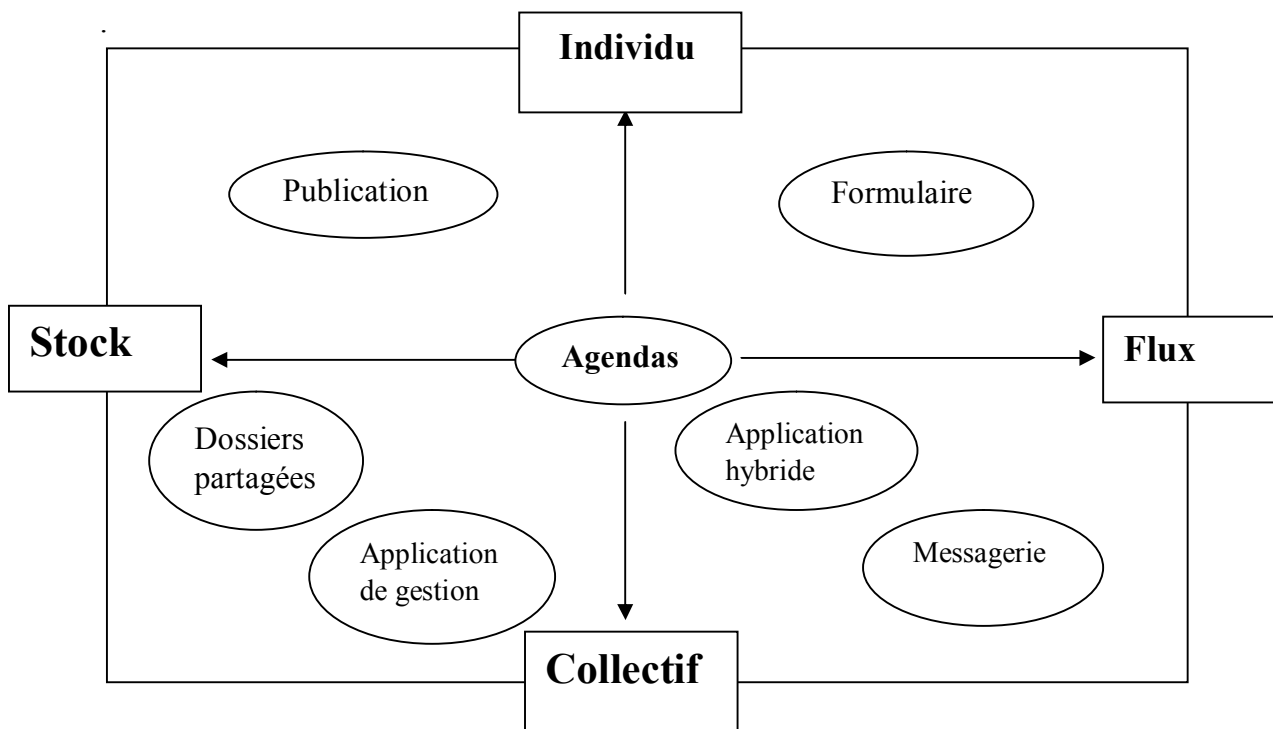
« Un système complet pour les processus de groupe plus les logiciels pour les assister ».⁹⁸

Le Groupware est un système logiciel qui permet à des personnes physiquement éloignées de partager des documents à distance, et de travailler de façon coopérative, il représente un ensemble des technologie et des méthodes de travail associées qui par l'intermédiaire de la communication électronique permettant le partage de l'information sur un support numérique à un groupe engagé dans un travail collaboratif ou coopératif.⁹⁹

⁹⁸Peter et Trudy Johnson-Lenz, « A whole system of international group processes plus software to support them », 1980, P 86.

⁹⁹ LEZZAR Fouzi, Une approche Groupware pour le support du processus de planification dans le contexte médical, thèse de doctorat, université de batna, 2015, P28.

Figure 8. Les différentes utilisations du groupware.



Source : Djilali BEN ABOU, Management des savoir et développement des compétences à l'heure des TIC, Thèse de doctorat, université Abou Bekr BELKAID, 2012.

1.3.5 Le workflow :

Le workflow est une technologie informatique ayant pour objectif la gestion des processus d'organisations ou d'entreprises par la mise en œuvre d'un ensemble de moyens pour automatiser et gérer ces processus. Les processus définissent les transmissions des documents, de l'information ou des tâches d'un participant à un autre pour agir.¹⁰⁰

1.3.6 Les réseaux sociaux :

« Un ensemble d'unités sociales et des relations que ces unités sociales entretiennent les unes avec les autres directement, ou indirectement à travers des chaînes de longueurs variables ».¹⁰¹

Les réseaux sociaux sont un ensemble d'entités sociales telles que des individus ou des organisations sociales reliées entre elles par des liens créés lors de leur interaction mutuelle.

1.4 Les caractéristiques des TIC :

Les caractéristiques des TIC :¹⁰²

¹⁰⁰ZACHAREWICZ Grégory, UN ENVIRONNEMENT G-DEVS/HLA : APPLICATION A LA MODELISATION ET SIMULATION DISTRIBUEE DE WORKFLOW, thèse de doctorat, UNIVERSITÉ PAUL CÉZANNE AIX-MARSEILLE III, 2006, P 38.

¹⁰¹MERCKLE Pierre, « Sociologie des réseaux sociaux », Ed la découverte, Paris, 2011, P 96.

¹⁰²BELLAHCENE. M, TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION ET PERFORMANCE DANS L'ENTREPRISE ; LA DIMENSION CULTURELLE : Cas du secteur bancaire et des médias, thèse de doctorat, université Abou bekrbelkaïd, 2015, P 37.

1.4.1 L'intégration des technologies précédentes :

Les TIC sont des technologies d'intégration, elles s'intègrent dans de nouveaux systèmes plus vastes et plus performants, elles ne substituent pas les nouvelles technologies aux anciennes et elles ne se succèdent pas de manière linéaire et séquentielle.

DE ROSNAY a comparé internet à trois technologies de substitution : l'automobile, le caméscope et le télex. « L'automobile remplace la charrette tirée par des chevaux, mais le principe fondamental reste le même : quatre roues, un moteur, jadis animal, aujourd'hui thermique. Le caméscope se substitue à la caméra à film chimique. Le télex est remplacé par le fax. En revanche, Internet correspond typiquement à une technologie d'intégration. L'écrit, l'image fixe, la vidéo, la communication interactive s'intègrent au sein du système technologique constitué par internet »¹⁰³, et donc en se référant des TIC en parle des technologies d'intégration et non plus des technologies substitution ou des technologies d'addition.

1.4.2 L'obsolescence rapide et la diminution continue des prix :

Le développement rapide, Les capacités et performances techniques des TIC qui évoluent à des rythmes phénoménaux qui les caractérisent sont pour conséquence directe de la diminution continue de leurs prix, et la banalisation de la technologie et l'intensification d'une tendance à la variation du capital au travail dans des domaines ou l'automatisation des tâches était faible avant que les TIC apparaitre. Cette obsolescence et évolution rapide pose une provocation d'un amortissement accéléré et impose une rentabilisation rapide des investissements technologiques pour les entreprises.¹⁰⁴

1.4.3 L'utilisation facile des TIC :

Les interfaces d'utilisation des TIC sont très conviviales et claires et qui caractérisent ces technologies et permettre une utilisation facile et un accès permissif aux informations recherchées. Cette utilisation qui ne nécessite pas trop de connaissances mais le minimum présente une grande facilité, il suffit que les acteurs savent lire et écrire, il doit aussi qu'ils savent acquérir des connaissances de base en informatique, ainsi d'acquérir des compétences relationnelles qui leurs permettre d'interagir, de partager, et de former des groupes pour travailler, pour qu'au final tirer des profits de

¹⁰³DE ROSNAY Joël, « l'homme symbiotique », Ed seuil, 2000.

¹⁰⁴BOUZIDI Laid, BOULESNANE Sabrina et BENAÏSSA Monia, « L'évolution des Technologies de l'Information et de la Communication : la co-construction avec les usages », les numéros, 2017/ 06 N 03, P 29 86, P 53.

ces TIC. Ces exigences peuvent former une barrière à l'utilisation et à la réussite des projets de TIC dans des cas rares.¹⁰⁵

1.4.4 La flexibilité d'usage :

A l'opposé des technologies précédentes qui ont une seule ou quelques utilisations, les TIC présentent une large potentialité d'utilisations, elles peuvent être utilisées dans de nombreux domaines et dans différentes activités. Si on parle d'internet comme exemple et comment elle peut être utile dans des divers fin telle que la recherche et le transfère des informations, le marketing et le commerce, le recrutement et la formation, ainsi que l'éducation, etc.

1.4.5 L'élimination des contraintes de temps :

Les TIC présentent deux spécificités en ce qui concerne le temps, elles traitent les informations avec des performances de très grande vitesse jamais atteinte avant, et ensuite elles permettent une forte interopérabilité entre les systèmes de communication. Selon REIX ces deux spécificités permettent de : « d'accélérer les processus liés à la gestion des transactions, de diminuer les temps de réponse et d'accroître ainsi la qualité du service rendu, d'éliminer les tâches manuelles spécialisées dans le calcul (calculs financiers, calculs techniques, etc.), et de recourir à certains modèles de résolution de problèmes connus mais inexécutables auparavant (opérations dérivées de l'algèbre linéaire au-delà d'une certaine dimension, par exemple) ». ¹⁰⁶

1.4.6 L'élimination de contraintes d'espace :

Les TIC offrent de nombreuses possibilités d'interopérabilité entre les différents systèmes d'information, ainsi que les systèmes d'informations appartenant à des différents organisations et qui sont hétérogènes et éloignées peuvent travailler ensemble pour l'atteinte des objectifs communs. Les conséquences du rapprochement entre les différents systèmes d'information des organisations et l'élimination de l'espace sont nombreuses pour l'entreprise selon Reix : «élargissement des zones de collecte de renseignements, recours accru aux possibilités de délocalisation des activités, accès à de nouveaux marchés, choix de nouveaux modes de distribution des produits, etc. » ¹⁰⁷

¹⁰⁵KNOERR Hélène, « TIC et motivation en apprentissage/enseignement des langues. », cahier de l'apliut, 2005 N 02, P 53 73, P 68.

¹⁰⁶REIX Robert, « Systèmes d'information et management des organisations », Ed Vuibert, Paris, 4^{ème} édition, 2002, P 196.

¹⁰⁷Ibid.

1.4.7 L'accroissement des capacités de stockage de l'information :

Le développement des capacités de stockages est assuré par les supports d'information électronique, les capacités des disques durs, les clefs USB et les supports d'enregistrement et l'élaboration de logiciels de gestion des données ont permis de stocker le maximum de données sous forme numérique. L'évolution rapide des techniques de stockage d'information a permis d'assurer plus de capacités, plus de vitesse et plus de fiabilité.

1.4.8 L'amélioration des représentations :

Les représentations des informations dépendent de choix et la combinaison des supports de communications. Les TIC permettent aux acteurs pour le choix de ces supports de communication d'utiliser une palette importante telle que les textes, les images, les sons, etc. ces supports qui selon Meissonnier : « peuvent sélectionner selon leurs propres préférences, la nature des informations à échanger, et le contexte relationnel créé à cet effet ».¹⁰⁸

« Ces supports de communication peuvent également se compléter offrant des représentations dont la richesse informationnelle ne pourraient plus alors être obtenue autrement ».¹⁰⁹

1.5 Les avantages des TIC :

On distingue des avantages économiques et sociaux des TIC :¹¹⁰

1.5.1 Economique :

Les TIC permettent :

- Une réduction des coûts.
- Une amélioration du développement économique de l'emploi.
- Une augmentation des revenus des services.
- Une augmentation de la rentabilité.
- Une amélioration des services.

1.5.2 Social :

- Une amélioration du côté sociale et la création d'une société de services.
- Les TIC permettent de renforcer les décisions des buts économiques et sociaux.
- Un changement des comportements d'éducation et de travail.

¹⁰⁸MEISSONNIER R, « Information, organisation, décision : étude empirique sur les apports des NTIC dans des PME "Internautes" », système d'information et management, 2000 N° 1, P 41-59, P 50.

¹⁰⁹ Ibid.

¹¹⁰RACHEDI Abdelkader, TIC, structures et comportement des hommes dans l'entreprise, thèse de doctorat, université Abou bekrbelkaid, 2013, P 47.

Section 02 : l'impact des TIC sur l'entreprise.

2.1 Les TIC et la productivité de l'entreprise :

Un grand nombre de travaux se sont focalisés sur la performance des TIC et son impact sur la productivité des entreprises. La productivité de l'entreprise représente un de ces facteurs de compétitivité, c'est l'avantage concurrentiel qui dégage de la valeur ajoutée qui va être redistribué après. Les entreprises consacrent un nombre important d'investissement dans l'adoption des TIC pour qu'elle devienne plus performante et plus compétitives dans son environnement.¹¹¹

Les TIC sont devenus des éléments incontournables dans l'entreprise et elles sont intégrées dans tous les niveaux des processus d'approvisionnement, de production et de distribution, elles aident l'entreprise dans le développement de la capacité de production, d'accès, d'adaptation et de la mise en œuvre des informations en facilitant le transfert et l'acquisition des connaissances.

La productivité de l'entreprise est liée directement à la gestion des informations dans l'environnement interne et externe de l'entreprise, plus l'accès à l'information et son développement est rapide plus l'entreprise est performante, qu'il s'agit des informations qui concernent les stocks, les achats, les produits finis ou autres, la circulation rapide de l'information est très importante.¹¹²

Les TIC permettent de gagner le temps à travers les documents et les supports électroniques qui permettent d'optimiser et d'automatiser le parcours des informations ce qui représente une valeur organisationnelle pour l'entreprise, elles permettent une intensification du capital et donc une augmentation de la productivité.

Les informations sont en format électronique, elles sont n'ont plus sous forme papier ce qui a rendu les modes de travail plus rapides et plus efficaces, qui permet de gagner plus de temps et donc réduire les coûts et devenir plus rentable.

Pour les entreprises, les TIC occupent une place très importante sur le plan stratégique, car elles facilitent le contrôle et la délégation des décisions stratégiques pour avoir et garder les avantages concurrentiels, grâce au partage rapide des informations au sein de l'entreprise les TIC permettent de développer et d'exploiter les ressources humaines et entrepreneuriales, et donc devenir une arme de conquête des marchés.

¹¹¹LAHOUCINE(B), FASSOUANE(A), BOUCHAIB(M), BELAISSAOUI(M) et SIRAGI(F), « proceeding of the 3rd international conference of economics and management (CIREG 2016) volume II », Ed lady Stephenson Library, UK, 2020, P 214.

¹¹² THEIRRY Weil, « stratégie d'entreprise », Ed Open, Paris, P65.

2.2 Les TIC et l'innovation :

L'innovation est définie selon Schumpeter comme : « la combinaison des facteurs de production qui permet de proposer soit un usage différent des ressources précédemment utilisées, soit une modification substantielle des éléments, à combiner pour offrir un produit ou un service ». ¹¹³

Et donc innover pour l'entreprise c'est introduire un nouvel élément dans la fabrication pour adapter, modifier ou changer quelque chose ancienne afin de faire quelque chose de nouveau pour atteindre un avantage concurrentiel.

Les TIC jouent un rôle important dans l'innovation des entreprises, elles sont des outils indispensables qui permettent d'améliorer les capacités d'innovation, que ce soit d'améliorer les processus ou d'offrir de nouveaux services et de nouveaux produits, s'investir dans les TIC permettent à l'entreprise de s'engager dans tous les types d'innovation. ¹¹⁴

Selon Koellinger les TIC permettent de réduire les coûts de transaction, d'améliorer les processus, de faciliter la coordination avec les fournisseurs et la diversification ce qui fournissent à l'entreprise des opportunités innovantes. ¹¹⁵

Selon Morikawa : les PME japonaises qui utilisent les TIC sont plus susceptibles de s'engager dans des activités innovantes que les entreprises qui ne s'investissent pas dans les TIC et qui sont sans applications informatiques.

Selon Abello et Prichard : les différentes technologies en matière de TIC sont associées à différents types d'innovations dans les entreprises australiennes. ¹¹⁶

Kegels a constaté que : « si la mise en œuvre des TIC réussit, les routines seront modifiées ainsi que le nouveau système qui sera utilisé d'une façon efficace. L'investissement dans les TIC peut permettre à des innovations de procédés. Elles peuvent aussi permettre des innovations de produit ou de service au niveau des entreprises. Les TIC favorisent

¹¹³ DURANT, « guide du management stratégique : 99 concepts clés », Ed. Dunod, Paris, 2003, P 73.

¹¹⁴ ACHI Abdelkader, SALINESI Camille et HEDEOUDE-PERROT, « Technologies de l'information et de la communication -Système d'Information & Innovation dans les grandes entreprises en France », Conférence: XXIVème Conférence de l'AIM Association Information et Management, Nantes, France, juin 2019, P 20.

¹¹⁵ Koellinger, P. (2006), « Impact of ICT on Corporate Performance, Productivity and Employment Dynamics », European Commission Enterprise and Industry Directorate General, Spécial Report No 01, 2006, Berlin, P 31.

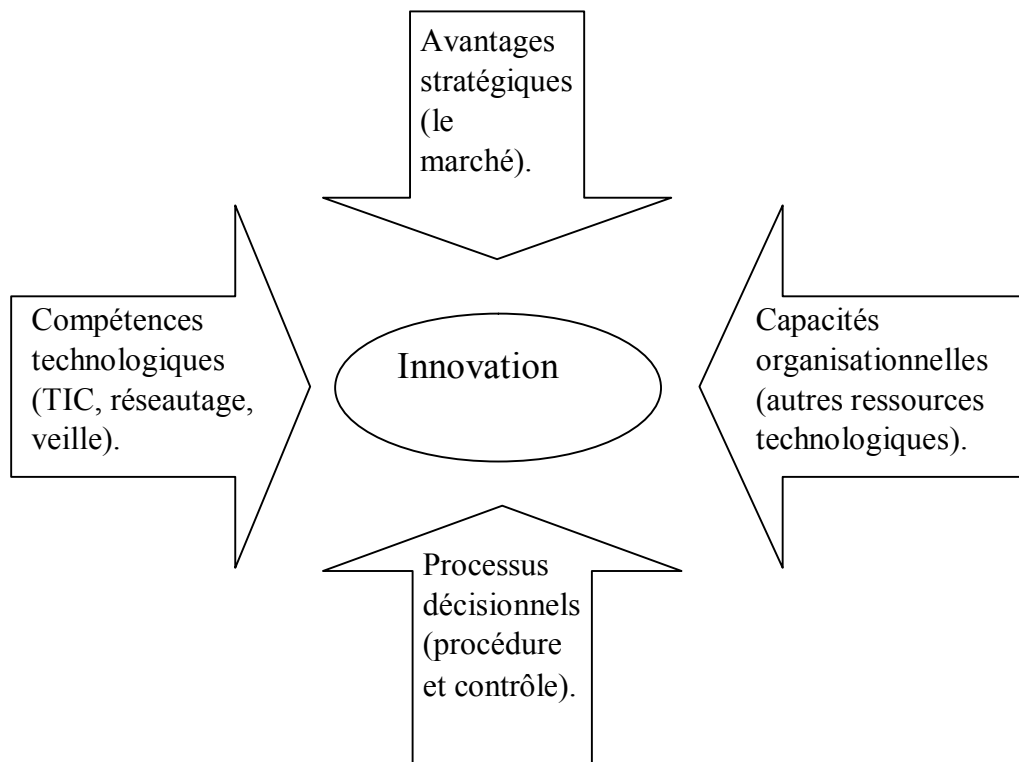
¹¹⁶ ABELLO R. and PRICHARD G, « Exploring business use of IT and innovation using linked firm-level data », Australian Bureau of Statistics, juin 2008, P41.

l'innovation de procédé et de produit et permettent ainsi la productivité totale des facteurs. »¹¹⁷

Selon Lubatti : « les TIC appliquées dans un processus d'innovation permettent une gestion efficace de la circulation de l'information, des connaissances et des activités interentreprises. »

Selon Van Leeuwen les TIC ont un impact direct sur la productivité de l'entreprise de manière significative grâce à leur effet sur l'innovation.¹¹⁸

Figure 9. Les ressources qui permettent l'innovation.



Source : ANDER Julien Pierre, « innovation et PME », encyclopédie d'innovation.

2.3 Les TIC et le système de communication :

Les TIC sont l'ensemble des technologies qui participent aux opérations de traitement, de production, de stockage et d'échange des informations, avec le développement et l'apparition de nouvelles technologies de nouvelles formes de communication se sont développées, et la structure de l'information au sein de l'entreprise est modifiée. Les TIC ont facilitées le partage des informations entre les employées et donc l'accès rapide.

¹¹⁷SIMONNOT Brigitte, « Appréhender l'innovation par l'usage des TIC dans l'enseignement supérieur : questions conceptuelles et méthodologiques », TIC et fonction enseignante à l'université, 2013 N 04, P 69.96, P82.

¹¹⁸KOUSSAI Mohammed, LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS (TIC), LE CAPITAL HUMAIN, LES CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS ET LA PERFORMANCE DES PME MANUFACTURIERES, thèse de doctorat, université Paris, 2015, P 29.

La communication est très importante au sein de l'entreprise, elle représente un outil puissant de la promotion de la bonne gouvernance et de transparence, la circulation interne des informations est indispensable, les employés ont besoins d'être informés de l'état de l'entreprise.

Des réseaux de communication sont mis au sein de l'entreprise pour faciliter la communication des employés et rendre l'information accessible à tout moment.

La communication devient multifonctionnelle quand elle est accessible à tous et à n'importe quel moment, elle demande aussi une disponibilité et réactivité des collaborateurs.

Les TIC ont une capacité à fournir toutes les informations aux employés à tout moment d'une manière équivalente à l'organisation de l'entreprise, elles permettent une communication individuelle à travers l'email et une communication collective grâce aux forums électroniques et les conférences virtuelles.

Une communication interne efficace et des bonnes relations interentreprises influence sur la performance totale de l'entreprise, grâce à l'effet des TIC qui portent sur les procédures de coordination et de décision plus que sur la réalisation des tâches individuelles ou celles des unités de travail.¹¹⁹

Les TIC ont devenues une source de communication très importante pour les entreprises que se soit en interne ou en externe, le système d'information assure une très bonne gestion de l'information en interne entre les salariés et les dirigeants et instaure un climat de confiance et de transparence. Les réseaux sociaux d'autre part sont considérés comme un outil de communication performant et indispensable pour les partenaires externes de l'entreprise, ils assurent une rapidité de diffusion des informations ainsi qu'une rapidité d'accès à ces informations. Leurs utilisations à un avantage interne pour l'entreprise car ils lui permettent de comprendre les besoins de ses employés, ils permettent aussi de promouvoir et de donner une bonne image de l'entreprise et assurent que ses offres atteignent toutes les cibles possibles. L'utilisation des TIC apporte un gain de temps en matière de recherches et d'information, elles jouent ainsi un rôle important à influencer et orienter les décisions des dirigeants grâce à leur évolution rapide, elles sont devenues un outil indispensable et essentiel pour maintenir les relations de l'entreprise car elles assurent que l'entreprise et ses parties prenantes restent toujours en communication.¹²⁰

« L'utilisation des technologies de l'information dans les entreprises en réseau permet de fournir de nouveaux canaux de communication pour supporter les mécanismes d'échange existant ».¹²¹

2.4 Les TIC et le développement des compétences :

Plusieurs définitions ont été proposées pour le concept « compétence » :

La compétence est défini selon Gilbert et Palier comme : « un ensemble de connaissances, capacités d'actions et de comportements structurés en fonction d'un but dans un type de situation donnée ».¹²²

¹¹⁹RACHEDI Abdelkader, TIC, structures et comportement des hommes dans l'entreprise, thèse de doctorat, université Abou bekrbelkaid, 2013, P 90.

¹²⁰AOURIK A &OUZID O, « Le rôle des TIC dans la communication de l'entreprise avec ses parties prenantes », Revue Internationale des Sciences de Gestion, 2020, « Volume 3 : Numéro 2 », P 954 976.

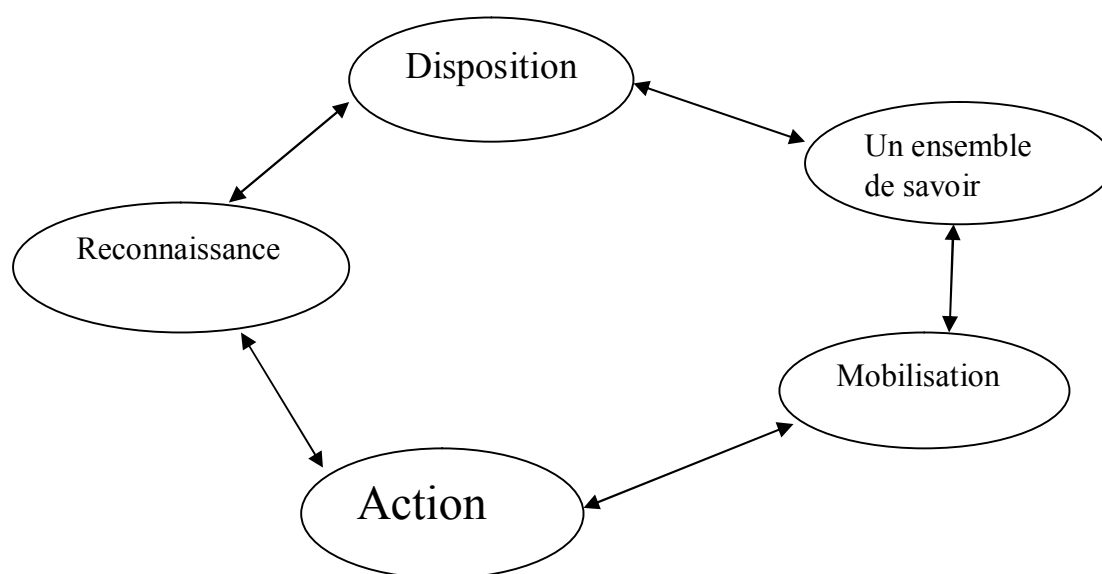
¹²¹Julien .P.A, Raymond. L, Jacob .R et Abdul nour .G, "l'entreprise-réseau", presses universitaires du Québec, 2003

Selon Le Boterf : « La compétence n'est pas un état, c'est un processus. L'opérateur compétent est celui qui est capable de mobiliser, de mettre en œuvre, de façon efficace, les différentes fonctions d'un système où interviennent des sources aussi diverses que des opérations de raisonnement, des connaissances, des activités de mémoire, des évaluations, des capacités relationnelles ou des schémas comportementaux. Elle se conjugue au gérondif ». ¹²³

Selon ZARIFIAN : « La compétence est le résultat d'une action qui se met en œuvre sous la forme d'une prise d'initiative, d'une prise de responsabilité d'un individu dans une situation de travail donnée ». ¹²⁴

Le concept de « compétence » a été développé qu'à partir des années 1990, la compétence est le savoir agir avec pertinence face à un ensemble de situations en mobilisant un ensemble de ressources pour réaliser les activités souhaitables. Donc elle est le processus qui produit la performance.

Figure 10. Les composantes de la compétence.



Source :Revue économie et management, management des savoirs et développement des compétences, université Abou bekr BELKAID, Tlemcen, N°3, mars 2004, P 88.

De nouvelles formes de travail apparaissent grâce aux TIC et la mise en réseau des organisations, de nombreuses transformations majeures au niveau de logique professionnelle ont contribué à l'amélioration des performances des employés.

Les TIC ont contribué à des changements des missions des employés ainsi que leurs compétences : ¹²⁵

- Le travail est la représentation de la réalité, il se représente dans un écran informatique et non plus sur l'observation réelle, il est de plus en plus abstrait.
- Les interactions des employés consistent à des dialogues homme/machine.
- Le travail est passé de la gestion des pénuries des données à la gestion de l'abondance des données.

¹²²GILBERT P. PARLIER M. « La gestion des compétences. Au-delà des discours et des outils, un guide pour l'action des DRH » Personnel, 02/1992, n° 330 ANDCP, P 42-46.

¹²³LE BOTERF G., « De la compétence », 1994, Ed. D'organisation, P 16-18.

¹²⁴ZARIFIAN Philipe, « Le modèle de la compétence », Editions Liaisons, Paris, 2001.

¹²⁵MOUMENI Soraya, Impact des technologies de l'information et de la communication sur l'évolution des emplois et des compétences, thèse de doctorat, université de Mustapha stambouli, 2019, P 59.

- Le travail est de plus en plus exigeant en matière de gestion de temps.
- Des systèmes de travail de plus en plus vulnérable.
- Le travail sur L'apparition des communications transversale qui ont compléter et perturber les communications traditionnelles.
- Le travail sur un cyber hiérarchie.
- Le travail exige une gestion délicate de l'espace.
- toutes les activités effectuées sur un réseau électronique peuvent être enregistré à distance, ce qui exige une gestion de transparence.

Selon Benabou : « la société connaît une véritable révolution qui se caractérise principalement par la disparition des activités d'exécution », grâce aux TIC et à la mise en réseau des entreprises plusieurs changements apparaissent :

- la possibilité d'apprentissage individuel ou collectif en ligne grâce aux TIC.
- La naissance de nouvelles logiques professionnelle, après le mélange des compétences de TIC et des compétences non TIC.

L'évolution des TIC et leurs usage dans l'entreprise ont permet d'améliorer les compétences des employés et de créer de nouvelles formes de travail.

2.5 Les TIC et la recomposition des métiers :

Le métier est une activité humaine issus de différents actions, il est souvent à but lucratif.

Selon Le Boterf le métier se définit : « traditionnellement par 4 grandes caractéristiques :

Un corpus de savoirs et de savoir-faire essentiellement technique.

Un ensemble de règles morales spécifiques à la communauté d'appartenance

Une identité permettant de se définir socialement ("je suis secrétaire", "je suis ingénieur"...)

Une perspective d'approfondir ses savoirs et ses savoir-faire par l'expérience accumulée (Learning by doing) ». ¹²⁶

Face à l'évolution constante des TIC plusieurs transformations sont exercées sur le monde de travail, des transformations de métiers et de nouvelles activités professionnelle ont apparait.

Selon Agathoucleous et Caser le métier est confronté à plusieurs évolutions : ¹²⁷

- Des évolutions des marchés.
- Des évolutions réglementaires.
- Des évolutions technologiques.
- Des évolutions démographiques.
- Des évolutions organisationnelles.
- Des évolutions sociales.

¹²⁶ Le Boterf, « *Construire les compétences individuelles et collectives* », Ed D'organisation, Paris, 2000, P 99.

¹²⁷MOUMENI Soraya, Impact des technologies de l'information et de la communication sur l'évolution des emplois et des compétences, Op.cit, P 65.

Il existe au moins trois catégories confrontées à l'arrivée de TIC selon Benabou :¹²⁸

- ❖ Les employés de système technique, les spécialistes de l'informatique et de réseaux.
- ❖ Les métiers liés à l'application des TIC dans la production, telles que la gestion des services internet ou du multimédia en réseaux, ils incluent selon les cas soit de la technique soit du contenu rédactionnel. Apparaissent de nouvelles professions telles les « webmasters », les infographistes ou les supports techniques ou de contenu de type « hot line ».¹²⁹
- ❖ les fonctions traditionnelles des entreprises qui doivent désormais travailler avec les TIC. Ici, les écarts entre les potentialités de fracture qu'apportent ces technologies et les éléments de permanence nécessaire aux transformations sont les plus marqués.

Une étude de World economic forums prédise que 5 millions des emplois ont été perdu de 2016 à 2020 et remplacé par l'intelligence artificiel et les robots, et au même temps 2,1 millions emploi ont été crée, requérant des compétences en informatique, mathématique, architecture des réseaux.

Selon Tissioui Mohamed il y'a deux tendances de nouveaux métiers :¹³⁰

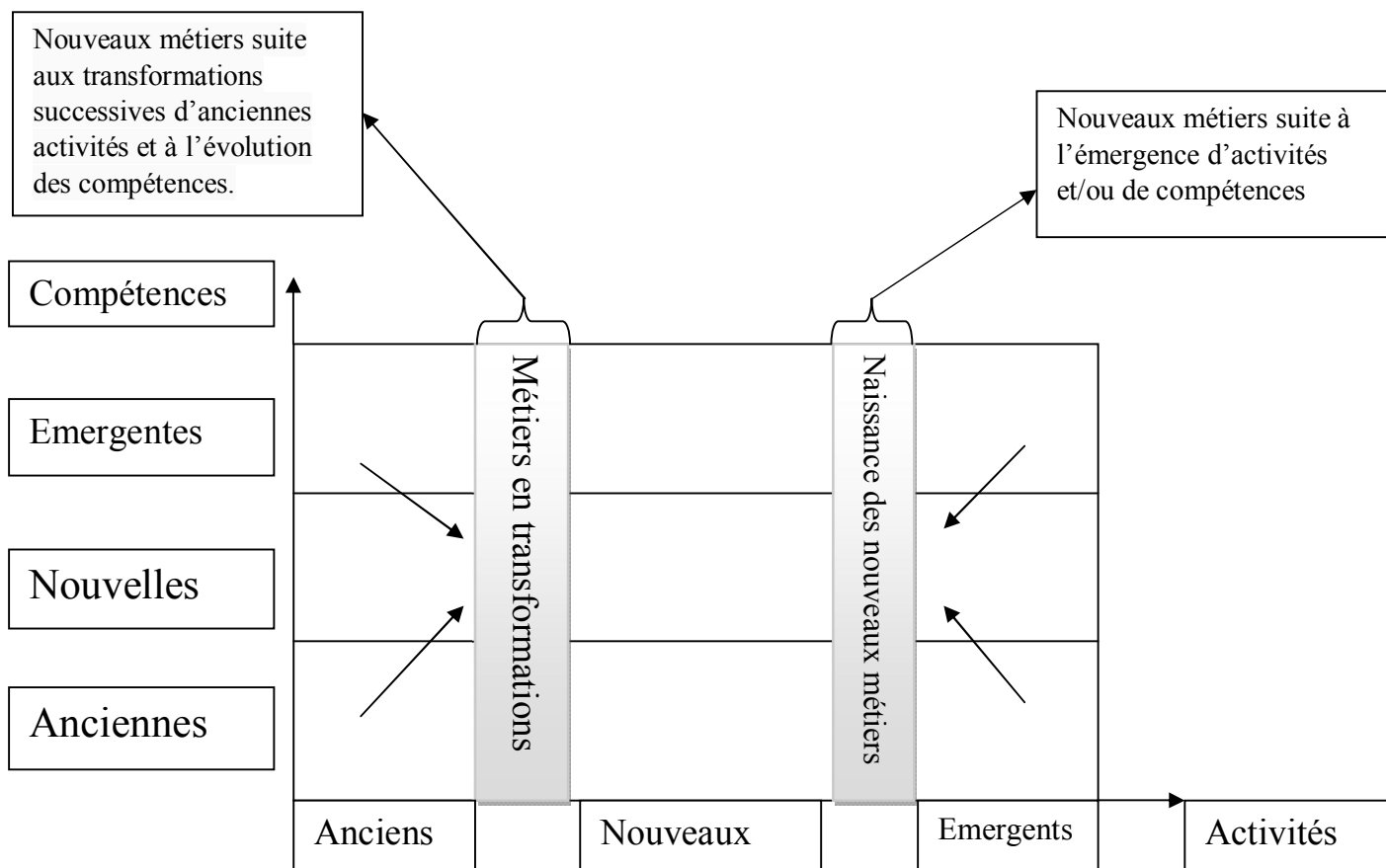
- Nouveaux métiers suite aux transformations successives d'anciennes activités nécessitant de nouvelles combinaisons de compétences pour atteindre de nouvelles finalités.
- Nouveaux métiers suite à l'émergence de nouvelles activités et/ou de compétences répondants à de nouvelles finalités.

¹²⁸ BENABOU D, « L'apport des TIC à la réalisation des performances des entreprises algériennes », Les Cahiers du MECAS, N° 2, Mars 2006, P 57 70, P 60.

¹²⁹ BENABOU D, « L'apport des TIC à la réalisation des performances des entreprises algériennes », Les Cahiers du MECAS, N° 2, Mars 2006, P 57 70, Op cit, P 62.

¹³⁰TISSIOUI Mohamed, « Essai de modélisation du processus de naissance des métiers : cas des métiers de soins », management et avenir, 2008/3 N°17, P 234 258.

Figure 11. Les deux procédés d'un nouveau métier.



Source : TISSIOUI Mohamed, « Essai de modélisation du processus de naissance des métiers : cas des métiers de soins », management et avenir, 2008/3 N°17, P 234 258.

Selon Tissiooui le nouveau métier n'est pas le résultat d'un instant mais de tout un processus.

Le tableau suivant résume les définitions des étapes d'évolutions des métiers.

Tableau 11. Les métiers en évolution adaptés par l'ANACT.

	Métier en émergence	Nouveau métier	Métier en transformation	Métier en obsolescence
Définitions	Métiers non reconnus dont les prémisses d'activités existent de manière éclatée	- Les nouveaux métiers sont ceux qui ne peuvent pas être définis par des classifications professionnelles existantes. - Généralement, c'est un métier récemment reconnu, pas encore généralisé, mais dont les activités/compétences sont soit nouveaux,	Métiers reconnus mais dont les domaines d'activités soit disparaissent, soit apparaissent. C'est la combinaison de ces changements qui déterminent le degré de transformation du métier.	Des Métiers reconnus dont les domaines d'activités sont en voie de disparition.

		soit combinés des anciennes pour répondre à une nouvelle finalité. - Un nouveau métier peut être considéré comme un intervalle qui va de son émergence à sa maturation		
--	--	---	--	--

Source : TISSIOUI Mohamed, « Essai de modélisation du processus de naissance des métiers : cas des métiers de soins », management et avenir, 2008/3 N°17, P 234 258.

2.6 Les effets des TIC sur l'entreprise:

Selon Saadoun Melissa les TIC ont des effets sur l'entreprise :¹³¹

❖ Neutralisation des TIC :

Pouvoir échanger des messages par emails avec des correspondants lointains, éviter des réunions face à face, avoir des discussions par messagerie électronique.

❖ Gain de temps :

L'accès rapide à l'information(en quelque seconde), l'accès aux data warhouses en utilisant un micro ordinateur, un web phone ou un téléphone mobile connecter au réseau de l'entreprise.

❖ Intellectualisation des rencontres :

Intellectualisation des communications par message.

❖ Libre circulation de documents grâce à la dématérialisation :

Les informations sont devenues des données et des octets sans création matérielle, l'»change est plus facile et rapide.

❖ Facilités d'archivage et recherche dans les dossiers :

La disponibilité des logiciels de recherche selon les critères permettent de trouver les dossiers archivé rapidement.

❖ Contrôle du travail :

Le service d'informatique au sein de l'entreprise peut facilement contrôler le travail du personnel.

❖ Essor du langage de l'image :

L'image a amplifié l'intelligence par l'aide des ordinateurs, les logiciels trois dimensions et les multimédia.

❖ La concurrence accrue :

Pouvoir accéder aux informations mondiales qui concernent la concurrence.

¹³¹ **Melissa Saadoun**, « technologie de l'information et management », Ed Hermès sciences publications, Paris, 2000, P22.

Section 03 : le rôle des TIC dans le processus de prise de décision.

3.1 Impact des TIC sur la prise de décision :

Selon Marinier 1990 : « par le biais des circuits d'informations, il se réalise une intégration informationnelle. Elle consiste à une densification des échanges d'informations entre les différents agents ».

Un bon circuit de l'information dirige et contrôle l'entreprise en vue d'atteindre ses objectifs en créant de la valeur, les TIC permettent de diffuser les informations et donc un accès rapide et partage.

La mise en œuvre des TIC au sein de l'entreprise contribue une décentralisation de la prise de décision par le partage des informations entre un grand nombre des employés. Et donc les TIC autorisent une grande participation à la prise de décision.

La prise de décision désigne la capacité à prendre des décisions à partir de données issues du système d'information, les TIC ont des impacts importants sur la prise de décision, on peut citer que les utilisateurs doivent développer des capacités de prise de décision c'est-à-dire ils doivent savoir exploiter, trouver et interpréter correctement les informations fournies par le système d'information. Les TIC ont un autre impact sur la prise de décision c'est la réduction des délais de prise de décision.

Il y'a plusieurs applications destinées aux employés et les chefs d'entreprise dans le processus de prise de décision stratégique. Ces nouveaux logiciels font partie de l'informatique décisionnelle.¹³²

❖ **Les logiciels de requêtes :**

Se sont des applications qui permettent de rechercher, de sélectionner et d'extraire les informations archiver et stockées déjà sur des bases de données et de réaliser des rapports d'activités sous formes de tableaux ou des graphiques, elles sont utilisées notamment en contrôle de gestion et gestion financière.

❖ **Les logiciels d'analyse :**

Se sont des logiciels qui permettent de réaliser des calculs statistiques, elles sont utilisées pour étudier : les différents profits d'une clientèle, des corrélations éventuelles entre certaines données de production, données financières ou commerciale.

Quelque application d'aide à la décision :

- **Tableau de bord :** c'est un outil de gestion et d'évaluation pour le pilotage de l'entreprise, il représente les activités et les résultats de l'entreprise sous formes d'indicateurs.
- **Reporting d'activité :** il est utilisé dans toutes les activités professionnelles, il aide à collecter et présenter les données pour rendre compte périodiquement et aider à la décision.
- **Simulation des coûts :** consiste à optimiser les achats et de sélectionner les fournisseurs.
- **Partage de l'information :** qui concerne les clients, les fournisseurs...
- **Analyse des données :** ou analyse exploratoire des données, des données de la typologie des clients ou le comportement d'achat.

¹³²Revue économique, N°4, Juillet 1996, P 955-1012.

Les TIC sont envisagés de deux manières différentes :

Des technologies qui facilitent le recueil et la communication d'information et qui sont situés autour de l'internet, et des technologies qui concernent des applications informatisées développées grâce à la numérisation de l'information qui permettent de faciliter la communication des données entre les interlocuteurs (une mise en réseau de l'entreprise).

La responsabilité du manager est toujours lourde face aux changements permanent de l'environnement et il doit assurer sa stabilité, il est toujours face à des choix pour atteindre ses objectifs stratégiques, pour façonner et clarifier l'avenir stratégique en adoptant une réflexion stratégique et cherchant tous les moyens et procédures qui permettent de contenir sa réflexion pour améliorer et renforcer la créativité et la position par rapport aux concurrents.

La réflexion stratégique a formé et crée une vision stratégique qui indique la direction et oriente les décisions stratégiques après une construction mentale de futur et des objectifs souhaités tout en assurant qu'elles sont possibles.

L'impact des TIC sur la prise de décision est dû à l'existence d'un lien entre TIC, informations et décision. Le tableau suivant montre les différentes caractéristiques de l'information au regard de type de décision :

Tableau 12. Les différentes caractéristiques de l'information au regard du type de décision.

	Caractéristiques de l'information	Décision opérationnelle	Décision stratégique
Spatiale	Origine	Interne	Externe
	Champ couvert	Etroit	Large
	Niveau d'intégration	Faible	Elevée
	Précision	Elevée	Faible
Temporelle	Orientation	Historique	Prospective
	Récence	Elevée	Faible
	Fréquence	Très élevée	Faible
	Répétitivité	Forte	Faible
	Incidence sur l'action	Immédiate	Retardée
Formelle	Matérialisation	Importante	Faible
	Formalisation	Importante	Faible

Source : JOFFERE Patrick, KOENIG Gérard, « stratégie d'entreprise », Ed Economica, 1985.

Le développement des TIC a permis aux entreprises d'avoir de nouveaux moyens et supports pour échanger et partager les informations de façon rapide et donc réduire les contraintes de temps et même l'espace et créer une intelligence collective, l'utilisation de ces TIC avec les partenaires de l'organisation a mené à une surveillance de l'organisation et une intelligence partagée pour traiter les décisions.

Le changement de l'environnement de l'entreprise et la concurrence du marché augmente l'incertitude et la performance de l'entreprise dépend de son écoute de l'environnement extérieur et d'assurer une réponse appropriée et rapide, les TIC limitent la déformation de l'information au cours de son circuit dans l'entreprise et rendre ces informations plus pertinentes pour les employés et les décideurs.

3.2 Projet des TIC :

Plusieurs entreprises font appel aux technologies de l'information et de la communication afin de perfectionner leurs domaines, d'augmenter leur productivité et leur performance, mais leur mise en place doit suivre un projet de démarche.

L'appropriation des TIC, utilisation et leur maîtrise s'appuient sur plusieurs points :¹³³

- **L'impact sur le processus :**

C'est l'impact des TIC sur l'ensemble d'activités structurés et contrôlés pour produire les résultats souhaités, c'est à dire projet d'utilisation des TIC après définir les finalités.

- **Impact sur les usages :**

L'appropriation des TIC et leur bonne utilisation exerce un impact sur l'usage.

- **Impact sur les services :**

L'utilisation des TIC assure une exploitation optimal des outils ainsi que de garantir une meilleur qualité des services possibles (dématérialisation).

- **Introduction des TIC dans l'entreprise :**

L'utilisation des TIC dans l'entreprise a des effets ce qui nécessite une adaptation de ces technologies, leur utilisation ne change pas la structure générale de l'entreprise mais elle peut contribuer à la création d'un changement qui permet l'existence avec ou à cotées formes de l'organisation de travail.

Durant l'appropriation des TIC l'utilisateur essaye de garder la vision fixé et les buts que l'entreprise souhait atteindre tout en évitant la réduction de la pérennisation de la situation actuelle avec des dysfonctionnements éventuels.

3.2.1 *Les clés de succès de déploiement de projet TIC :*

1. Démarche pragmatique :

- **Phase d'amorçage :**

C'est la phase d'implantation des outils dans l'entreprise et de la familiarisation de chaque fonctionnalité aux collaborateurs.

- **Phase d'appropriation :**

L'objectif de cette phase est de crée le reflexe de l'utilisation des différents outils et de l'habitude de travailler quotidiennement et différemment avec.

- **Phase d'industrialisation :**

C'est la phase ou en utilise les outils au cœur de l'entreprise de façon stratégique et de les connecter dans les relations clients.

2. L'implication des dirigeants :

Les dirigeants sont les premiers à être obligé à utiliser et s'adapter à ces nouveaux outils.

3. Lecopilotage avec les utilisateurs :

¹³³TORRES Oliver, « économie d'entreprise, organisation, stratégie et territoire à l'aube de la nouvelle économie », 2^{ème} Edition, Ed Economica, 2004, P 200.

Le manque de formation spécifique pour les utilisateurs de ces outils a provoqué des craintes et des réticences chez eux, l'investissement dans ces outils sera inutile les indicateurs ne retiennent aucun avantage réel en ne communiquant avec les intermédiaires.

4. L'accompagnement des hommes :

Durant le changement et dans chaque phase de processus il est nécessaire d'inclure tous les collaborateurs et les motifs de l'entreprise pour sentir l'effet positif d'utilisation des TIC afin d'atteindre les objectifs souhaités, les TIC sont un facteur de changement et d'évolution des métiers qui permet de créer des nouvelles tâches qui conduit à la création de nouveaux rôles.

5. La prise en compte du client :

Le client est toujours roi et donnant des ordres que l'entreprise doit lui offrir le meilleur service même en matière de TIC, et donc l'entreprise doit prendre en considération les clients dans son intégration des TIC.

Conclusion :

L'innovation est devenue obligatoire pour toute entreprise pour faire face à l'environnement contemporain, donc l'évolution technologique notamment dans le domaine des TIC encourage cette action. Les TIC et leur intégration dans l'entreprise apportent de multiples intérêts et elles ont des influences directes sur sa stratégie, elles sont considérées comme un outil primordial dans toutes les entreprises car elles offrent de nouvelles opportunités d'évolution qui peuvent avoir des répercussions en termes de développement. Et donc il est demandé d'inclure ou d'impliquer tous les facteurs de l'entreprise dans le changement tout au long et dans chaque phase de processus, les motifs pour bien sentir leur positivité dans le projet TIC pour atteindre les objectifs.

Ce chapitre était consacré à un cadre théorique qui porte sur des généralités des technologies de l'information et de la communication ainsi que leur impact sur l'entreprise et comment elle émerge pour amener à un relèvement de la croissance économique et en fin leur impact sur la prise de décision et son rôle comme un outil précieux pour le management.

**Chapitre 03 : le rôle des TIC
dans le processus de prise de
décision stratégique : cas de
la câblerie algérienne.**

Chapitre 03 : le rôle des TIC dans le processus de prise de décision stratégique : cas de la câblerie algérienne.

Introduction du chapitre :

La câblerie algérienne est une marque du Groupe Industriel de Sidi Bendehiba (GISB). Le Groupe est implanté dans la zone d'activités de Mesra au sein de la Wilaya de Mostaganem. Le complexe industriel est le leader national dans la production des câbles de contrôle, câbles basse et moyenne tension ainsi que les câbles haute tension. La câblerie a des ateliers spécialisés, compétents et complémentaires ainsi que des équipements de dernière technologie, acquis auprès de fournisseurs de renommée mondiale qui lui permettent d'atteindre leurs objectifs dans des conditions optimales. Jusqu'en 2009, le groupe était importateur de câble, pour devenir producteur et être la seule entreprise qui produit cette gamme de câble en Algérie. La superficie du site s'étend sur plus de 92.000 M2.

Dans ce chapitre on vise à présenter les différents produits et services TIC utilisées dans la câblerie algérienne, les types de décisions prises ainsi que le modèle de prise de décision utilisées pour décider. Ensuite on va mettre en évidence le rôle des produits TIC dans chaque phase de processus de prise de décision stratégique.

Section 01 : présentation de la câblerie algérienne.

1 Historique et fondation de la câblerie algérienne :

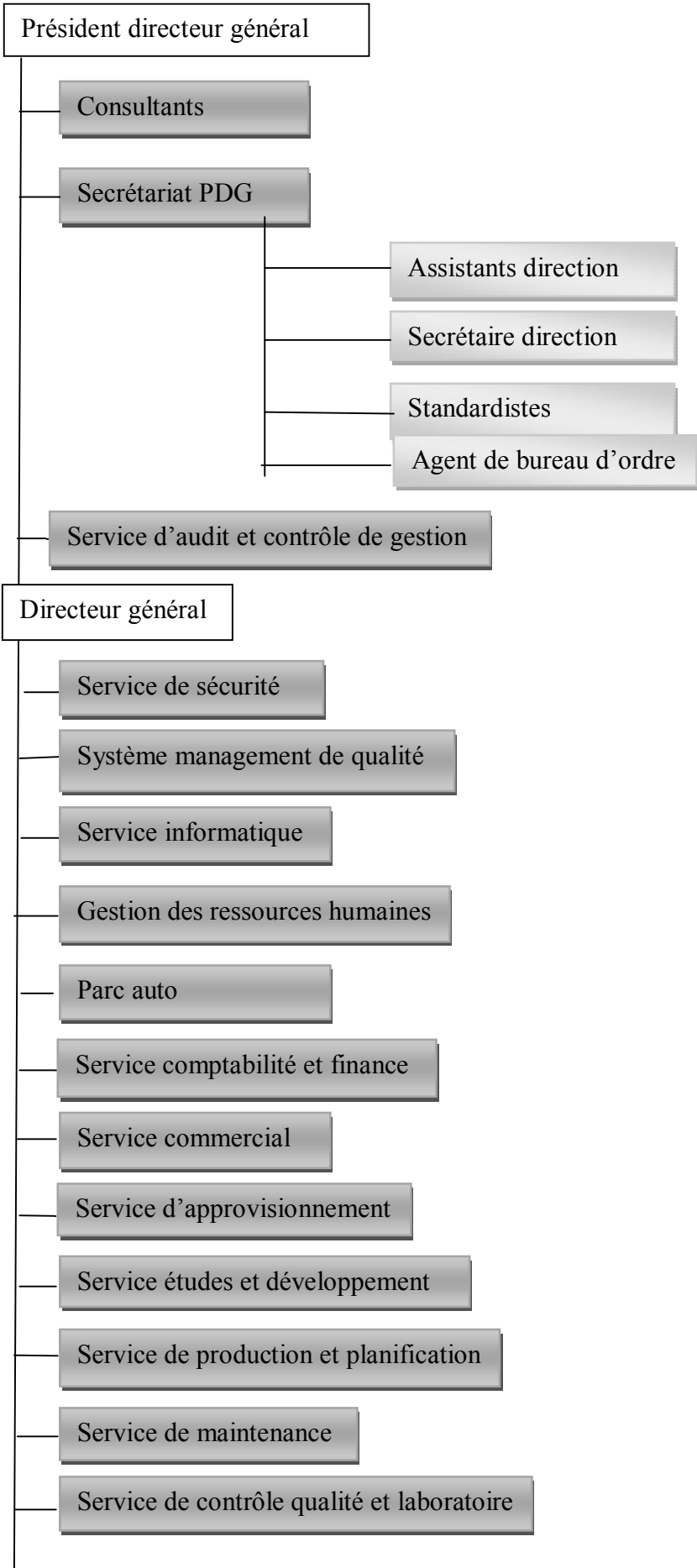
Entreprendre de père en fils était déjà un défi majeur pour Abdelkader KOBIBI, père fondateur, en 1960. Au lendemain de l'indépendance, Avant même l'ère du tout électrique, il avait une vision claire et précise pour son futur site de production. Distributeur, installateur, importateur et enfin producteur depuis plus d'un-demi-siècle.

La Câblerie Algérienne est spécialisée dans la fabrication et la commercialisation des fils et des câbles électriques BT/MT/HT/THT, OPGW, Câbles spéciaux, Câbles Télécom, ainsi que des accessoires de câble. Elle est fondée en premier lieu autour d'une maîtrise à la fois locale et strictement conforme aux normes internationales. Elle s'est aisément imposée sur le marché et a exprimée son savoir-faire sur les terrains les plus complexes en proposant des produits hautement développés. Cette réussite est rendue possible chaque jour grâce au savoir-faire, à la volonté, la témérité ainsi que la diversité de ses équipes. Elle offre des solutions complètes à certaines des industries les plus exigeantes, telles que l'industrie ferroviaire, l'infrastructure, le pétrole, le gaz, et l'industrie minière. Elle est une excellente entreprise en constante évolution et harmonie avec les exigences qualité de ses clients, elle utilise les technologies les plus récentes dans son domaine ce qui lui permet de mettre à leurs dispositions des produits de haute performance. La Câblerie Algérienne, est dotée d'une gamme complète, et sa fiabilité est absolue, chacun de ses collaborateurs s'efforce chaque jour pour la qualité unique de ses produits et pour l'innovation. Ce sont eux qui ont rendu l'entreprise si forte, si axée sur le client, et si apte à l'avenir, ils créent de la valeur et ils incarnent la valeur. Son personnel prend ses responsabilités et aide à façonner le processus, d'autres éléments importants du système sont la formation continue et l'information. La Câblerie Algérienne, développe son savoir-faire sur la conception et les techniques de fabrication des produits par son innovation, ce qui assure une durabilité optimale. Sa participation au développement humain, la formation spécialisée du personnel d'entreprise, et son soutien aux étudiants, dans le domaine de la recherche à travers des stages pratiques. Grâce à 'un des plus importants investissements d'Afrique et à son capital humain de plus de 500 personnes, La Câblerie Algérienne, est devenue un leader et un partenaire incontournable dans l'industrie du câble. Malgré une forte concurrence internationale, l'entreprise dispose d'atouts et de spécificités qui lui permettent de conserver une place importante sur le marché.

1.1 L'organigramme :

L'organigramme général de la câblerie algérienne est présenté dans la figure ci-dessous.

Figure 12. L'organigramme de la câblerie algérienne.



Source : document interne de l'entreprise.

1.1.1 Présentation des principaux services de la câblerie :

- La direction générale :

La direction générale définit la stratégie globale de l'entreprise et supervise son exécution. La fonction direction générale regroupe l'ensemble des postes de management global de l'entreprise ou d'une partie de l'entreprise. Elle se caractérise par la prise en charge d'une double responsabilité à la fois stratégique et opérationnelle.

- Management de la qualité :

Un système de management de la qualité est une démarche utilisée pour définir comment un organisme peut satisfaire aux exigences de ses clients et des autres parties intéressées à ses activités. Le système de management de la qualité à sept principes est :

- Orientation client.
- Leadership.
- Implication du personnel.
- Approche processus.
- Amélioration.
- Prise de décision fondée sur des preuves.
- Management des relations avec les parties intéressées.

- Service commercial :

Son majeur objectif est pour garantir la coordination entre l'entreprise et les consommateurs, étudies les besoins à satisfaire afin de définir les produits à fabriquer, enfin il agit sur le marché en adaptant les produits aux besoins du client, le service commercial se devise en quatre parties ordonnées : écoute client, facturation, expédition, marketing.

- Service approvisionnement :

Consiste à acheter les produits et services qui sont nécessaires le bon fonctionnement de l'entreprise, les achats doivent être régulières (gestion de stock) et maîtrise les prix (politique d'achat). La fonction d'approvisionnement est un élément clé de la compétitive d'une entreprise par les incidences qu'elle peut avoir sur ses couts de production.

- Bureau d'études :

Un bureau d'études s'agit d'une structure ou sont réalisées des expertises à caractère scientifique ou/et technique, ces expertises peuvent recouvrir entre autres les champs de

l'analyse de l'existant (état des lieux) ou bien la conception d'un produit ou l'organisation d'un service, aussi pour établir les fiches construction pour services planification, production et contrôle qualité et les fiches techniques pour les services commercial et communication.

- Planification :

La planification consiste à déterminer de quelle façon les ressources d'une entreprise seront utilisées pour obtenir les résultats désirés, elle permet de choisir entre plusieurs, la meilleure option qui permettra d'atteindre l'objectif de la façon la plus efficace. Elle a une importante relation avec la production ou elle présente le pont entre la commande du client et le service de la production.

La planification est un processus qui permet d'identifier les objectifs à atteindre et les moyens les plus avantageux pour les réaliser par :

- Détection des points faibles et forts.
- Détermination des objectifs à court et moyen termes.
- Appréciation de l'écart entre la situation actuelle et l'objectif.
- Identification des activités à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs.

- La production :

C'est le cœur de chaque entreprise industrielle ou tous les services qui ont une relation directe avec la production, l'objectif de cette opération est de produire ou fabriquer un produit conforme en quantité nécessaire suivant la commande des clients et les fiches de construction de chaque produit.

La production dépend spécialement de la planification et le laboratoire contrôle qualité parce que la planification donne l'ordre de lancement de la production et par la conformité du laboratoire le produit conçu comme un produit fini.

- Laboratoire contrôle qualité :

Le contrôle qualité permet de savoir si les produits ou les services vendus par l'entreprise sont conformes aux :

- Exigences du marché.
- A la demande du client.
- Aux législations.
- Au cahier des charges de l'entreprise.

- Le contrôle qualité analyse aussi les conditions de retouche ou de rejet d'un produit.

Il se fait en trois étapes :

- Dans la réception de la matière première.
- En cours de la production.
- Et pour les produits finis.

- Gestion de ressources humaines :

La gestion des ressources humaines détermine la stratégie de fonctionnement de l'entreprise et le suivi des performances car elle comprend :

- la gestion du recrutement et des affectations.
- La gestion des rémunérations.
- La gestion des carrières.
- La gestion des formations.
- La gestion sociale.
- L'appréciation de la performance.

- ❖ Bureau de formation :

Est le processus d'apprentissage qui permet à un individu d'acquérir le savoir et les savoir-faire (capacité et aptitude) nécessaire à l'exercice d'un métier ou d'une activité professionnelle.

- La maintenance :

La maintenance industrielle qui a pour vocation d'assurer le bon fonctionnement des outils de production, est une fonction stratégique dans les entreprises, intimement liée à l'incessant développement technologique, à l'apparition de nouveaux modes de gestion, à la nécessité de réduire les coûts de production elle est en constante évolution. Elle n'a plus aujourd'hui comme seul objectif de réparer l'outil de travail mais aussi de prévoir et éviter les dysfonctionnements au fil de ces changements, l'activité des personnels de maintenance a également évolué, pour combiner les compétences technologiques, organisationnelles et relationnelles.

- Gestion de stock :

Quand on parle de gestion des stocks, on ne parle pas uniquement de produits finis. Il s'agit aussi du stock de matières premières ou de produits semi-finis. La gestion des stocks consiste à planifier et à mettre en œuvre une méthode pour maximiser la rentabilité.

Une bonne gestion de stock consiste à avoir la quantité nécessaire au bon moment. Si le stock n'est pas assez important on parle de rupture de stock, ce qui est mauvais pour la production qui risque d'être interrompue.

- Direction de sécurité :

Les chargés hygiène sécurité environnement (HSE) ont pour mission de réduire et de contrôler les risques professionnels tels que les accidents du travail, les maladies professionnelles, les risques écologiques (pollution, nuisances sonores) ou parfois l'espionnage industriel au sein de l'entreprise. Ils analysent ces risques, les évaluent et préconisent des solutions adaptées pour les maîtriser. Ils sont souvent secondés par une équipe pour assurer leur double fonction : préventive et de contrôle.

- ❖ les normes :

la CSB s'est engagé à rendre ses produits meilleurs, plus sur et plus intelligents. Tout en respectant un ensemble des normes internationales et nationales, telle que :

La norme de la commission électrotechnique internationale (CEI).

La norme électrique NE.

La norme UTE (Union technique de l'électricité).

La norme CENELEC (Comité européen de normalisation pour l'électrotechnique)

La norme BS (british standards institution).

La norme NE (comité européen de normalisation).

La norme ISO 9001 version 2015.

La norme ISO 14001 version 2015.

1.2 Missions, objectifs et activités :

1.2.1 Les missions de la câblerie algérienne :

La câblerie algérienne dispose d'un ensemble de missions. Parmi ses diverses et pertinentes missions :

- ❖ La promotion de la production nationale, elle cherche toujours à fabriquer et de vendre un produit national strictement conforme aux normes internationales de sécurité et aux spécificités algériennes, et c'est ce qu'elle fait chaque année à travers les deux millions de mètres produits entre cuivre et aluminium au sein de l'usine.

- ❖ L'innovation et le développement technologique, et c'est le cœur de ses préoccupations quotidiennes.
- ❖ Consolider et croître des parts de marchés à l'international pour que ses produits traversent les frontières et combler certains besoins en Afrique et dans le monde.
- ❖ Construire une relation de proximité entre elle et ses clients.

1.2.2 Les objectifs de la câblerie algérienne :

- ❖ Pérenniser les activités de l'entreprise en veillant à répondre aux exigences de nos clients.
- ❖ Accroître la satisfaction des clients en veillant continuellement à répondre à leurs besoins et attentes.
- ❖ Valoriser le savoir-faire de l'entreprise dans le domaine de la production de câbles tout en garantissant une meilleure maîtrise des processus de fabrication.
- ❖ Démontrer à nos clients, GISB est capable de fournir une qualité régulière conforme à leurs exigences (ISO 9001).
- ❖ Mieux maîtriser nos coûts afin d'optimiser nos ressources (faire face à la concurrence étrangère).
- ❖ Accroître l'efficacité de notre entreprise en motivant et apportant la reconnaissance nécessaire au personnel.

1.2.3 Les activités de la câblerie algérienne :

- Production et :
- Commercialisation de :
 - Câbles de contrôle
 - Câbles basse tension y compris les câbles résistants au feu.
 - Câbles moyenne tension.
 - Conducteurs et câbles de garde classiques pour les lignes aériennes haute tension.

1.3 L'effectif de la câblerie algérienne :

Tableau 13. état des effectifs par Cat, socio. Professionnelle

Désignation	Cadre	Cadre supérieur	Consultant	Exécution	Maitrise	Total
Femme	34	1	0	13	23	71
Homme	49	8	6	279	80	422
S. total	83	9	6	292	103	493
Total effectif	83	9	6	292	103	493

Source : document interne de l'entreprise.

1.4 Situation géographique :

La câblerie algérienne est située à la commune de Mesra dans la Wilaya de Mostaganem dans le nord-ouest de l'Algérie.

Elle possède deux sites: l'un étant un atelier de métallurgie, de tréfilage et de câblage des câbles électrique et l'autre un atelier d'extrusion des câbles électriques. Ce complexe s'étend sur 132000 m2.



Section 02 : TIC et prise de décision : cas de la câblerie algérienne.

2.1 Les TIC utilisées au sein de l'entreprise :

L'entreprise en question dispose d'un ensemble d'outils et applications TIC.

1.1. Les ordinateurs :

L'utilisation des ordinateurs est généralisée au sein de l'entreprise. En effet tous les services de l'entreprise utilise plusieurs dans leur activités.

1.2. Les téléphones mobiles :

Les téléphones mobiles sont très utilisés au sein de l'entreprise, un nombre important des employés utilisent les téléphones mobiles pour un but professionnel. Quant à la téléphonie fixe, il y a lieu de savoir que tous les services en disposent.

1.3. Le réseau internet :

La câblerie algérienne est connectée au réseau internet depuis son début d'activité, plus précisément tous les services sont connectés au réseau internet ADSL, ainsi que la connexion WIFI.

1.4. Le réseau intranet :

La câblerie développe un réseau intranet pour améliorer la communication interne et être plus productive, c'est un logiciel qui permet l'interconnexion des ordinateurs installés. Plusieurs outils sont utilisées par l'entreprise pour faciliter la communication tel que : Pop Messenger, Outlook, Web mail (emails), mozilla thunderland et pour la collecte des informations et la consultation de la réglementation interne de l'entreprise.

1.5. Le site web de la câblerie :

Avec l'évolution technologique, aucune entreprise ne peut prétendre être compétitive en termes d'accès à l'information et de communication soit au niveau interne et externe sans le réseau internet, et pour répondre aux exigences et besoins de l'ouverture de l'économie La câblerie algérienne a mis en place un site web propre à elle-même en 2013 pour usage de communication externe en présentant un nombre important d'information la concernant. Il était actualisé en 2017.

1.6. La pointeuse :

Afin d'assurer le pointage des employés à la câblerie, cette dernière a acquis des machines « pointeuse » qui se charge d'enregistrer l'ensemble des employés qui se présentent à leurs postes de travail chaque jours. Cet enregistrement se fait à base d'une carte

spécifique à chaque employé portant de l'information nécessaire sur lui tel que son nom, prénom etc. l'avantage et de déterminer le nombre d'absences de chacun qui sera transmise au service de gestion de paie.

1.7. L'ensemble de logiciels dont disposent la câblerie :

Toutes les activités de l'entreprise sont informatisées et chaque service dispos d'un certain nombre de logiciels pour les aider dans leurs activités.

1) OCTAL: installé et mis en place le 18/01/2015.

OCTAL est un ERP complet spécialement conçu pour les PMI qui se distingue par sa richesse fonctionnelle, sa simplicité de mise en œuvre, sa convivialité et son ergonomie efficace, qui favorisent un retour sur investissement très rapide.

Octal ERP rassemble à la fois des modules fonctionnels métiers et des modules transversaux, il prend en compte tous les paramètres fonctionnels et technologiques nécessaires à un pilotage optimale de l'entreprise, il permet aussi de gérer les principales fonctions de l'entreprise dans un souci d'amélioration de la compétitivité et du service client. Il gère :

- Production.
- Gestion de stock.
- Commercial.
- Achat.

2) COSWIN : installé le 03/2015.

Coswin 8i est une solution de GMAO (gestion de la maintenance assisté par ordinateur)/EAM (gestion des actifs) permettant d'optimiser la gestion et le pilotage de maintenance ainsi que la performance des équipements. Il réduit les couts d'achat et les volumes des stocks, à améliorer la productivité du personnel de maintenance tout en restant conforme aux réglementations en vigueur. Il gère :

- Gestion de stock.
- Maintenance.
- Achat.

3) Logiciel BIG : installé le 01/2016.

- **GRH et PAIE :**

L'application couvre la totalité de la fonction ressources humaines et offre les fonctionnalités suivantes :

❖ **Gestion administratif :**

- Gestion de l'organisation et des entités.
- Fiche signalétique.
- Gestion de l'historique.
- Gestion des dossiers maladies (interface avec notre progiciel Win Med).
- Gestion des contrats de travail.
- Gestion des allocations familiales.
- Gestion des congés et absences.
- Gestion des prêts.
- Gestion des sanctions disciplinaires.
- Editions & reporting.

❖ **Gestion ressources humaines :**

- Gestion de la formation.
- Gestion des recrutements et sélections.
- Gestion des carrières.

❖ **Gestion de traitement de la paie :**

- Saisie des variables de paie.
- Calcul de la paie.
- Traitement.
- Simulation.
- Editions & reporting.

- **BIGGT :**

Le logiciel BIGGT de BIG informatique est un système de gestion du temps (GT : gestion du temps) offrant aux entreprises une solution optimale qui couvre la totalité de la fonction gestion de temps. Le système permet de faire :

- La déclaration des jours fériés.
- La déclaration des week-ends.
- La création des régimes de travail.
- La création des équipes.
- Génération des plannings.
- Les types d'absence.
- Les types de congé.

- Rubriques de pointage.
- La création des modèles de rubriques.
- La possibilité de créer des portes de pointage avec l'affectation de chaque employé à sa porte correspondante.
- La création et le paramétrage des tourniquets de pointage.

- **BIG Finances :**

Est un logiciel intégré de finances sous Windows. La grande convivialité de BIG finances offre une plus grande accessibilité aux différentes fonctions qui permettent une aide en ligne, des fenêtres de recherches, des saisies aisées de données, des consultations disponibles à tout moment, des balances provisoires, etc.

BIG finances est un logiciel qui vous permet de tenir votre comptabilité d'une manière organisée et ordonnée. Il vous donne la possibilité de saisir et mettre à jour vos différentes écritures comptables, de valider les pièces comptables, de procéder à l'affichage (sur écran) ou l'édition (sur imprimante) des balances, du grand livre et de tous les états exigés par le SCF. Il est composé de plusieurs modules tels que :

- La comptabilité générale.
- La gestion des immobilisations.
- La gestion des clients.
- La gestion des fournisseurs.
- La gestion de la fiscalité.
- La gestion de la trésorerie.

2.2 Les méthodes et supports de collecte d'information au sein de la câblerie algérienne :

- **Les abonnements aux sites :**

C'est des sites web qui collectent les informations et les mettent en ligne, la câblerie utilise un ensemble de ses sites qui offrent un service de diffusion de l'information la plus récente dans un domaine particulier.

1) Légal doctrine :

Légal Doctrine est une start-up légale Tech qui collecte et met en ligne les législations, réglementations et décisions de justice des pays en Afrique, à commencer par l'Algérie depuis février 2018.

2) Bomop :

C'est un site web relatif aux appels d'offres nationaux et internationaux, le site contient tous les appels d'offres nationaux et internationaux dans tous les domaines d'activités et leurs informations, leurs résultats et leurs délais. Des copies conformes sont publiées dans la presse et dans Bomop.

3) Baosem :

BAOSEM est spécialisée dans l'édition et la publication du bulletin des appels d'offres du secteur de l'Energie, incluant les publications d'appels à concurrence :

- Appels d'offres des sociétés du Groupe **SONATRACH**.
- Appels d'offres des sociétés du Groupe **SONELGAZ**.
- Appels d'offres d'autres Entités du **Secteur de l'Energie**.

4) DZ tenders :

Est Le site algérien incontournable pour les consultations d'appels d'offres et les résultats des marchés publics et privés. Il offre un service complet qui intègre toutes les composantes nécessaires à la surveillance du marché Algérien.

5) Algeria tenders :

Algeriatenders est le premier service en ligne vous permettant de consulter les appels d'offres et leur attribution en Algérie.

- **Enquête de satisfaction clients :**

Préoccupés par l'amélioration de leurs services afin de satisfaire au mieux leurs clients, la câblerie algérienne a met entre les mains de ses clients une fiche d'évaluation de leur services, elle a pour but d'améliorer la performance et de les adapter aux attentes des clients et qu'elle sera traitée dans la confidentialité absolue.

Section03 : L'utilisation des TIC dans le processus de prise de décisions au sein de la câblerie algérienne :

Afin de bien comprendre le rôle des TIC dans le processus de prise de la décision stratégique. Nous avons opté une analyse descriptive pour une étude qualitative sous forme d'entretien auprès, le président directeur général, le directeur général, le directeur général adjoint.

Nous avons choisis ses personnes interviewées dans cet entretien car elles sont les personnes concernées par la décision stratégique.

3.1 Les outils de l'enquête :

3.1.1 L'entretien :

pour réaliser notre enquête, nous avons opté pour la méthode d'entretien semi directif, qui est une technique de collecte de données qui contribue au développement de connaissances favorisant des approches qualitatives et interprétatives relevant en particulier des paradigmes constructiviste.¹³⁴

Pour obtenir ces données, l'entretien semi-directif se compose d'une série d'interrogations ouvertes. Nous avons préparé en amont, ensuite nous interprétons les données recueillies, afin que nous rédigeons une conclusion argumentée, ce type d'entretien nécessite l'élaboration d'un guide d'entretien (**annexe 01**).

Cet entretien est décomposé en trois grands volets :

- Des questions introductives sur la décision stratégique.
- L'importance des TIC au sein de la câblerie algérienne.
- L'impact des TIC sur les différentes phases du processus décisionnel.

3.1.2 Le déroulement des entretiens :

3.1.2.1 Les personnes interviewées :

- le président directeur général.
- le directeur général.
- le directeur général adjoint.

3.1.2.2 La Date et lieux des entretiens :

Concernant la date de l'entretien :

- Nous avons fait l'entretien avec le président directeur général de la câblerie algérienne, le 02/06/2021 au sein de la câblerie algérienne.

¹³⁴ Lincoln, « emerging criteria for quality in qualitative and interpretive research », *qualitative inquiry*, 1995 N 01, P 275 289.

- Un entretien avec le directeur général adjoint le 06/06/2021 au sein de la câblerie.
- Un autre entretien avec le directeur général le 03/06/2021 au sein de la câblerie algérienne.

3.1.2.3 Concernant la durée des entretiens :

Tous les entretiens ont duré entre 35 et 40 minutes. Les premières minutes ont été consacrées à expliquer l'objet de notre recherche pour bien maîtriser et engendrer les mots clés du thème.

Les interviewées se sont exprimées librement sur le champ du sujet et durant ces moments une relation de confiance s'est installée.

3.2 Méthodes de traitement des données :

Nous avons utilisé comme outil de traitement des entretiens, la méthode du résumé qui consiste à faire résumer les réponses des interviewées et ceci pour chaque question posée.

3.2.1 Les résultats de l'enquête :

L'entretien avec le directeur général adjoint :

- **La décision stratégique :**

1. Que veut dire pour vous le terme « décision stratégique » ?

Les décisions stratégiques sont ces décisions qui engagent l'orientation de l'entreprise, elles ont pour but de changer, améliorer et développer l'entreprise pour arriver aux objectifs déterminés. Par exemple : quand l'entreprise a besoin de financement est-elle décidée de revenir vers les fonds de financement c'est une décision stratégique car l'entreprise dans ce cas va choisir une source de financement pour une longue durée de temps avec un risque de ne pas pouvoir rembourser le prêt après.

2. Selon vous, quelles sont les éléments qui influencent la prise de décision stratégique :

Il y a un ensemble d'éléments qui peuvent avoir un impact sur la prise de décision stratégique mais à mon avis le contexte réglementaire reste un élément très important qui doit être pris en considération lors du processus de prise de décision car suite au changement et l'apparition de nouveaux décrets, le contexte réglementaire nous aide durant notre prise de décision à rester sur le droit chemin et ne pas prendre les mauvaises décisions. La vision du manager joue aussi un rôle important dans la prise de décision, un manager qui a une vision et qui peut imaginer l'avenir de son entreprise et les activités qui doivent faire partie de ses affaires dans les années prochaines, il peut alors :

- Gérer ses conflits.
- Savoir négocier

Et évaluer l'évolution du marché et de la concurrence, ce que lui garantit de prendre les bonnes décisions.

3. Avez-vous suivi une formation précise pour pouvoir prendre des décisions stratégiques ? quelle est l'intitulé de la formation ?

Oui, une formation sur le management stratégique.

4. Quelles sont les sources de vos décisions ?

Il y'a plusieurs sources de décisions a mon avis comme :

-la veille réglementaire pour que les décisions prise seront conforme aux exigences.

-l'expériences des autres et essayer de ne pas commettre les fautes des autres, car les expériences des autres peuvent être une source puissante des informations qui nous aide a prendre les bonnes décisions.

-les foires et les événements sont aussi une source des décisions car elles regroupent les exposants des produits soit de même secteur ou non, ce qui représente une source d'information pour l'entreprise.

5. Quelles sont les sources d'information que vous juger indispensables à votre prise de décision ?

Il y'a un nombre important de sources d'informations qui sont indispensables a la prise de décision comme les tableaux de bords car c'est des indicateurs qui représentent les activités et les résultats en vue de l'atteinte d'un but déterminer, et donc c'est un outil qui permet de piloter et de prendre des décisions. L'internet est ses avantages qui permettent l'accès rapide et la diffusion rapide des informations. Et en fin la base de donnée de l'entreprise qui est la source la plus importante de l'information car elle regroupe toutes les informations nécessaire pour la prise de décision.

Synthèse :

Le directeur général adjoint a bien expliqué la décision stratégique, les éléments qui l'influencent, les sources de ces décisions ainsi que les sources d'informations pour la prise de décision. Selon lui la décision stratégique est très importante puisque elle conditionne la manière dont l'entreprise va se placer sur le marché, cette décision a besoin d'un nombre de source et elle a un ensemble d'éléments qui peut avoir une influence sur elle comme l'information qui doit être pertinente pour que la décision soit rapide et efficace.

- **L'utilisation des TIC dans l'entreprise :**

6. Pensez vous que les TIC sont un moyen de développement dans l'entreprise ? comment ?

Oui, bien sur car elles apportent un gain de temps grâce à la diffusion rapide de l'information soit en interne ou en externe. Elles facilitent le travail du personnel par l'accès rapide et l'échange rapide des connaissances, des expériences et de savoir faire et donc par conséquent une meilleure productivité par eux. Elles aident aussi à réduire les couts par la saisie et la réutilisation des informations. Les TIC permettent aussi de mieux connaitre l'environnement et donc être plus réactive. Elles contribuent à améliorer l'efficacité de la prise de décision.

7. Pensez vous qu'il y'a eu une amélioration par rapport à la circulation d'information avec l'appropriation des TIC ?

Oui bien sur, le circuit rapide des informations à faciliter la communication interne et elle est devenue quasi-instantanée et avec l'arrivée des TIC de nouveaux modes de partage et de circulation d'information ont apparus. Vu le partage et la diffusion rapide des informations ça a permis à l'entreprise de développer le travail coopératif, le partage des compétences et l'esprit d'équipe.

8. Constatez vous que ces technologies permettent de renforcer vos relations avec la clientèle ?

Oui, par ce que auparavant et de façon traditionnelle pour développer la relation de l'entreprise avec son client le processus basait sur l'interaction en face à face entre le personnel chargé de prestation de service et le client ce qui nécessite du temps et des couts, avec l'apparition des outils de communication de nouvelles opportunités sont apparus pour maintenir et développer cette relation, la communication a un rôle fondamental dans le développement de la qualité de relation client et les TIC ont permis au client de s'interagir avec l'entreprise plus aisément qu'avant avec l'aide des courriers électroniques, l'internet ou le téléphone.

9. Croyez vous que ces technologies peuvent être la source d'un avantage compétitif de l'entreprise ?

Oui, les TIC donnent un avantage compétitif à l'entreprise qui se traduit en termes de réduction des couts et de différenciation de l'entreprise par rapport à ces concurrents. Les TIC offrent des possibilités à l'entreprise de se développer en dehors de son pays par l'exportation grâce aux avantages de l'internet qui ont modifiés les modalités de livraison et de vente et d'achats de matière première ou le cas de disponibilité d'un marché externe.

10. Ces technologies contribuent-elles à l'amélioration de la rentabilité de l'entreprise ?

Oui car les TIC se considèrent comme un facteur de hausse de productivité de travail et de baisse des coûts à travers la saisie des informations, ainsi qu'une meilleure connaissance de l'environnement qui permet d'être plus réactive et donc une hausse de rentabilité pour l'entreprise.

11. Quels sont les différents obstacles que vous rencontrez à la collecte d'information ?

Les obstacles de collecte d'information se résument dans le manque de données dans l'environnement, quand les informations disponibles sont incomplètes et parfois les informations disponibles ne sont pas de qualité et donc elles ne sont pas utiles pour l'entreprise.

Synthèse :

L'utilisation des TIC au sein de l'entreprise a permis d'améliorer les profits réalisés ainsi que la position de l'entreprise dans la concurrence car elles représentent aujourd'hui un avantage concurrentiel. Les TIC contribuent aussi à réduire les délais, les coûts de production et de coordination, l'accroissement de la productivité et la différenciation.

- **Le rôle des TIC dans la prise de décision stratégique :**

12. Pensez-vous que la conception du système d'information a un impact sur la réduction de l'incertitude de la prise de décision ?

Bien sûr, car le système d'information aide à contrôler les informations et les éclairer pour le décideur et lui donne des informations de qualité, il identifie les dysfonctionnements ce qui réduit le niveau d'incertitude de la décision et notamment dans le domaine stratégique.

13. Est-ce que les TIC contribuent à la prise de décision ?

Bien sûr, les TIC sont des technologies qui permettent aux décideurs d'avoir un accès très rapide et avec le très peu des moyens à un volume très important d'informations, qui est la chose efficace pour la prise d'une meilleure décision.

14. Pensez-vous que la diffusion rapide des informations au sein de l'entreprise influe positivement sur la prise de décision stratégique ?

La disponibilité de l'information a une influence sur l'incertitude de la décision ainsi que le temps d'avoir l'information, une bonne circulation de l'information au sein de l'entreprise est nécessaire pour l'efficacité de la décision stratégique.

15. Disposez-vous des systèmes d'aide à la décision ?

Non.

Synthèse :

Les TIC ont permis de faciliter la diffusion d'information et l'accès à des nouvelles connaissances et comme l'information est le facteur essentiel pour la prise de décision, les TIC contribuent et permettent de décider et de prendre la meilleure décision.

La synthèse :

- ❖ D'après le directeur général adjoint de la câblerie algérienne la décision stratégique est une décision importante qui engage l'orientation de l'entreprise, elle peut être influencée par un ensemble d'éléments tels que le contexte réglementaire et la vision du manager qui permet de gérer les conflits et de pouvoir évaluer le marché et la concurrence pour prendre les bonnes décisions. Ces décisions sont prises en se basant sur un nombre de sources qui sont selon le directeur général adjoint : la veille réglementaire, l'expérience des autres, les foires et les événements ainsi que l'information et le temps. L'information peut être détenue des plusieurs sources qui sont indispensables à la prise de décision comme les tableaux de bords qui représentent un outil d'aide et permet de piloter et prendre les décisions, l'internet qui permet l'accès rapide à l'information et la base de données de l'entreprise. Après l'arrivée des TIC l'information est devenue plus accessible ce qui a apporté un gain de temps pour l'entreprise et une réduction des coûts ainsi que d'assurer une meilleure réactivité par l'entreprise donc une amélioration d'efficacité pour la prise de décision, la communication interne et externe de l'entreprise est devenue plus facile grâce au circuit rapide des informations et l'apparition de nouveaux modes de partage et de diffusion des connaissances. Ces nouveaux modes ont contribué à améliorer et à maintenir la relation de la câblerie avec ses clients et à permettre aux clients de s'interagir avec l'entreprise plus aisément en utilisant les courriers électroniques, les téléphones et l'internet. Ces TIC représentent un avantage compétitif pour l'entreprise grâce aux avantages qu'elles offrent qui permettent de la différencier de ces concurrents, l'avantage peut être traduit par la réduction des coûts et les possibilités d'internationalisation. Selon le directeur général adjoint la câblerie peut rencontrer des obstacles lors de la collecte d'informations comme le manque des données sur le terrain ou le manque des données de qualité qui peut avoir une influence sur le système d'information de l'entreprise qui aide à identifier les dysfonctionnements et réduire le taux d'incertitude de la prise de décision. Les TIC sont pour l'entreprise

le moyen indispensable pour prendre les décisions stratégiques par ce qu'elles permettent d'avoir et de collecter les informations le plus rapide possible (la première phase de processus décisionnel).

L'entretien avec le président directeur général :

- **La décision stratégique :**

1. Que veut dire pour vous le terme « décision stratégique » ?

Sont toutes décisions prises par le président directeur générale ou l'équipe de direction, c'est des décisions très importantes pour l'entreprise et elles sont porteuses de risque au cas de mal étude au cours de processus de prise de décision. Une fois la décision est prise elle est irréversible est elle détermine la direction de l'entreprise.

2. Selon vous quelle sont les éléments qui influencent la prise de décision stratégique :

Les éléments qui influencent la prise de décision stratégique pour moi sont au premier lieu les lois et la réglementation car au cas d'apparition d'une nouvelle loi ca peut éliminer une décision au cours d'exécution et ça vas causer des pertes importante pour l'entreprise après, et même durant le processus de décision il faut toujours revenir à la réglementation, les concurrents sont aussi un élément d'influence pour moi et ca concerne leur décisions et leur positionnement dans le marché, les informations disponibles sont un élément très important qui un impact important sur prise de décision car l'information c'est l'élément qui guide le processus et les décideurs, plus les informations sont disponible plus la décision est plus facile à prendre.

3. Avez-vous suivi une formation précise pour pouvoir prendre des décisions stratégiques ? quelle est l'intitulé de la formation ?

Oui sur le management stratégique.

4. Quelles sont les sources de vos décisions ?

Les sources de décisions peuvent ce résumé dans l'expérience, les normes et l'intuition. L'expérience car les connaissances acquises des faits passés à travers l'interaction répétitive avec l'environnement permet de tirer des leçons.

Les normes pour suivre les exigences fondamentales pour satisfaire le système de management de la qualité de l'entreprise.

L'intuition qui est le processus de décider sans pouvoir expliquer en mots comment la décision est prise, c'est des pensées implicites et intuitifs qui suggère un saut immédiat à la décision sans ce passé par des étapes bien définies.

5. Quelles sont les sources d'information que vous juger indispensables à votre prise de décision ?

Les sources d'informations indispensables pour prendre les décisions sont :

Premièrement les tableaux de bord et la base de données de l'entreprise qui a pour but de stocker, organiser et analyser les données. L'internet aussi peut être considéré comme une source d'information indispensable grâce à la rapidité de diffusion et l'échange des informations.

Synthèse :

Selon le président directeur général pour prendre une décision stratégique il faut détenir pas mal de sources d'informations qui tourne autour l'objectif fixé a cause des risques qu'elle peut procurer une mauvaise décision, selon lui une décision stratégique est importante et non réversible et peut être influencer par un ensemble d'éléments tels que la loi, les informations...

- **L'utilisation des TIC dans l'entreprise :**

6. Pensez vous que les TIC sont un moyen de développement dans l'entreprise ? comment ?

Les TIC sont un outil très important et qui contribuent au développement de l'entreprise car elles facilitent l'accès à l'information interne et externe ainsi que la communication et la commercialisation de nos produits, les TIC encouragent aussi le travail en groupe et donc plus de créativité, Certainement elles ont un impact sur la transformation de la fonction des ressources humaines mais elles sont mises en œuvre pour abaisser les dépenses relatives aux différentes missions de la fonction que pour développer les démarches de gestions des compétences et l'organisation de travail.

7. Pensez vous qu'il y'a eu une amélioration par rapport à la circulation d'information avec l'appropriation des TIC ?

Oui, l'information est devenue plus rapide et plus accessible ce qui nous fait gagner du temps, plus ya des informations à recueillir et à diffuser à temps plus la communication interne et plus rapide. Les différents logiciels existant dans l'entreprise ont bien facilité notre accès à l'information et notre communication, il y'a des logiciels de gestion des connaissances qui

concerne chaque service et un réseau de communication interne qui relie tous les employés de l'entreprise pour avoir les informations le temps voulu.

8. Constatez vous que ces technologies permettent de renforcer vos relations avec la clientèle ?

Oui bien sur, avec le développement des technologies d'information et de communication de nouvelles modes et opportunités sont apparu pour satisfaire le client et le fidéliser, l'entreprise maintenant peut répondre aux attentes de client sans qu'il déplace juste en utilisant les appels ou les courriels ou de contacter notre site web, et on cherche après à assurer un traitement optimale et uniforme de chaque demande que nous reçois, c'est un processus qu'on doit l'optimiser pour satisfaire le client.

9. Croyez vous que ces technologies peuvent être la source d'un avantage compétitif de l'entreprise ?

Bien évidemment, les TIC font accélérer l'accès à l'information et la communication et des connaissances qui ont été hors de porté de l'entreprise et qui peuvent être une source de développement et de compétitivité à l'entreprise. On peut parler de cas de l'exportation et de développement dans les marchés externes les TIC offrent des possibilités de livraison et de logistique plus innovantes et rapide.

10. Ces technologies contribuent elle à l'amélioration de la rentabilité de l'entreprise ?

Les TIC contribuent à améliorer la rentabilité de l'entreprise par son effet sur les différents couts et le développement de nos services et nos produits qui répondent au mieux aux besoins des consommateurs ce qui améliore l'image de marque de notre entreprise, donc une meilleure rentabilité.

11. Quels sont les différents obstacles que vous rencontrez à la collecte d'information ?

Le manque des informations peut être considéré comme le premier obstacle à la collecte d'informations, car parfois y'a une ambigüité dans l'environnement et donc l'entreprise ne trouve pas les informations qu'elle lui faut.

Synthèse :

Les TIC ont une importance non négligeable pour la survie et le développement de l'entreprise quelque soit en interne ou avec la relation de l'entreprise avec ses clients ou son environnement concurrentiel. Les TIC ont modifié la vitesse de toute opération d'échange commercial ce qui a permet plus de rentabilité et plus de contact avec la clientèle, et moins d'obstacle pour obtenir les informations voulus.

- **Le rôle des TIC dans la prise de décision stratégique :**

12. Pensez-vous que la conception du système d'information a un impact sur la réduction de l'incertitude de la prise de décision ?

Oui certainement, au cas d'instabilité de l'environnement de l'entreprise le système d'informations aide à fournir les informations fiables, utiles et de qualité pour que le décideur puisse prendre la bonne décision.

13. Est-ce que les TIC contribuent à la prise de décision ?

Oui, les décisions sont mesurées et prise en se basant sur deux facteurs principaux « l'information et le temps », les TIC sont alors le facteur clé qui aide à prendre les meilleures décisions, car elles permettent d'accéder aux informations nécessaires et fiables au temps voulu.

14. Pensez vous que la diffusion rapide des informations au sein de l'entreprise influe positivement sur la prise de décision stratégique ?

Pour qu'une information soit utile pour la prise de décision elle doit avoir plusieurs caractéristiques, la plus importante est qu'elle soit disponible au temps voulu. Et donc la bonne maîtrise de l'information aide à prendre les bonnes décisions stratégiques et à être plus compétitive.

15. Disposez-vous des systèmes d'aide à la décision ?

Non.

Synthèse :

La prise de décision stratégique nécessite un nombre important des informations pertinente pour quel soit bonne et correcte et prise dans le bon moment, les TIC comme un outil qui a modifié la vitesse de partage et d'échange des informations ont un rôle important pour avoir la meilleure décision.

La synthèse :

- ❖ Selon le président directeur généralune décision stratégique est toutes décisions prises par la direction générale et elles sont très importantes et porteuses de risques. Les décisions stratégiques sont influencées par la réglementation et la concurrence et les parts de marchés des concurrents ainsi que les informations que l'entreprise dispose par ce qu'elles sont l'élément qui guide les décideurs. Les

sources des décisions sont selon président directeur général l'expérience car elle représente les connaissances acquis par le décideur, les normes pour satisfaire le système de management de la qualité de l'entreprise et l'intuition de décideur qui est le processus de décider sans pouvoir décrire en mot comment elle est prise la décision ainsi que l'information qui peut être détenues de plusieurs sources telles que les tableaux de bord et la base de données de l'entreprise ainsi que l'internet qui est considéré comme une source indispensable grâce à la diffusion rapide et l'échange d'information. D'après le président directeur général Les TIC sont un outil de développement de l'entreprise grâce à leur rôle de faciliter la communication, la commercialisation de leurs produits ainsi que l'accessibilité à l'information qui fait gagner du temps à l'entreprise et développer l'esprit d'équipe entre les employés à travers la communication interne. Les TIC font renforcer la relation avec les clients par être à leur disposition et répondre à leur besoins sans qu'ils déplacent, un processus à suivre en utilisant les courriers électronique et le site web pour optimiser la satisfaction des clients, les TIC permet d'être plus compétitive à travers les offres qui aide l'entreprise à se développer et à être présente en dehors de ses frontières par les possibilités de livraison et une logistique plus rapide. Lors de la collecte d'information l'entreprise rencontre des obstacles comme le manque des données et l'ambiguïté de l'environnement, dans ce cas le système d'information aide l'entreprise à fournir les informations nécessaires pour la prise de décision stratégique et une bonne maîtrise de l'information aide à prendre les meilleures décisions et donc être plus compétitive.

L'entretien avec le directeur général :

- **La décision stratégique :**

1. Que veut dire pour vous le terme « décision stratégique » ?

C'est le type de décision prise pour le long terme, il est généralement difficile de revenir quand la décision est prise est donc elle est pair avec la prise de risque, la décision stratégique est le point finale d'un processus stratégique pour définir l'orientation de l'entreprise dans les années à venir. Comme par exemple : une décision de lancer un nouveaux produit ou une nouvelle filiale quand c'est un groupe industriel comme le cas de notre groupe.

2. Selon vous quelle sont les éléments qui influencent la prise de décision stratégique :

L'élément qui me semble important a notre prise de décision est bien clair l'environnement de l'entreprise qu'on parle d'environnement intérieur ou extérieur, car l'entreprise n'est pas indépendante mais elle dépend de l'environnement et des contraintes qui lui impose. En

fonction des décisions l'environnement impose des facteurs qui posent des influences à sa prise de décision. Par exemple : le cas des décisions de la fiscalité qui vont imposer à l'entreprise de changer sa situation actuelle ou d'éliminer une décision qui est en cours d'exécution. Ou bien autre la croissance d'une activité économique dans la société et qui aura besoin d'une grande quantité des produits de notre secteur ce qui nous oriente à lancer ce produit ou de le produire de plus de quantité s'il existe déjà à notre entreprise.

3. Avez-vous suivi une formation précise pour pouvoir prendre des décisions stratégiques ? quelle est l'intitulé de la formation ?

Oui, le management stratégique.

4. Quelles sont les sources de vos décisions ?

Les sources de prise de décisions sont :

L'expérience car elle est un élément qui permet d'éviter les fautes de passé et être plus innovant et clair pour prendre de nouvelles décisions.

Les normes pour prendre les décisions conformes aux exigences.

Et les tableaux de bord car c'est un instrument qui aide à la décision et non seulement un outil de gestion ou un simple indicateurs.

5. Quelles sont les sources d'information que vous juger indispensables à votre prise de décision ?

La base de données de l'entreprise représente la source que l'on ne peut pas décider sans l'utiliser, car elle dispose toutes les informations interne et externe de l'entreprise qui nous aide à prendre les décisions nécessaire. Ainsi que les lois de finance et la réglementation.

Synthèse :

Il faut tout un processus pour prendre une décision stratégique pour éviter les risques qu'elle peut procurer et étudier les opportunités qu'elle peut offrir, ainsi que les éléments qui peuvent avoir une influence sur le processus et la décision elle-même. Il faut un nombre important de source pour avoir les informations nécessaires pour la prise de décision de l'objectif déterminé.

- **L'utilisation des TIC dans l'entreprise :**

6. Pensez vous que les TIC sont un moyen de développement dans l'entreprise ? comment ?

L'intégration des TIC au sein de l'entreprise assure son développement car elles provoquent des modifications profondes des modes opératoires en mettant à l'entreprise de nouveaux moyens et outils pour se développer et gérer en mieux les activités informationnelles et relationnelles surtout avec le développement des outils informatiques, elles contribuent aussi au développement du personnel ainsi que la qualité de ses produits et sa production et leurs commercialisation après l'apparition du commerce électronique ce qui permet une grande diffusion de l'image de marque de l'entreprise et être plus près aux clients pour connaître leurs besoins et donc elles aident à développer la nature des relations de l'entreprise.

7. Pensez vous qu'il y'a eu une amélioration par rapport à la circulation d'information avec l'appropriation des TIC ?

Oui bien sur, les TIC sont des outils qui ont plein de fonction de collecte, traitement, stockage et faire circuler l'information, avec l'apparition des TIC et le développement des outils informatiques, l'information est plus rapide et l'accès est devenue plus souple qu'avant, on peut récupérer des informations a tout moment et de n'importe qu'elle date, on peut aussi partager l'information plus facilement à l'aide de l'internet ou bien le réseau interne de l'entreprise, l'échange de données est plus simple à travers les sites et bien sur la communication est plus facile.

8. Constatez vous que ces technologies permettent de renforcer vos relations avec la clientèle ?

Oui, car on est plus proches des consommateurs qu'avant à traves les différents moyens utilisées au sein de notre entreprise actuellement, des téléphones et la boîte mail ainsi que le site web pour recevoir les différents demandes des clients ce qui nous permet de gagner plus de temps et de fidéliser notre clientèle par les réponses rapide à leur différents besoins ainsi que des réponses au cas des réclamations par le service après vente qu'on dispose.

9. Croyez vous que ces technologies peuvent être la source d'un avantage compétitif de l'entreprise ?

Oui bien sur, qu'on parle des TIC on parle de faciliter de découvert de nouveaux marchés et d'échanges des biens et services, et donc de nouveaux marchés des matières premières, plus l'entreprise maitrise de mieux ses couts par l'achat de matière première des prix bas plus elle réalise des gains de la productivité se qui conduit à une meilleure compétitivité.

10. Ces technologies contribuent elle à l'amélioration de la rentabilité de l'entreprise ?

Oui bien sur, quand l'entreprise maîtrise mieux ses coûts elle devient plus rentable. Les TIC sont un élément important qui contribuent à rendre l'entreprise plus rentable avec la baisse de ses coûts par offrir des choix pour des marchés, des clients et des fournisseurs nouveaux.

11. Quels sont les différents obstacles que vous rencontrez à la collecte d'information ?

Il y'a un nombre d'obstacles comme l'insuffisance des informations voulu et même la disponibilité des informations des sources non fiables que l'entreprise ne peut utiliser pour ne pas prendre de mauvaises décisions, la lenteur du temps nécessaire à la collecte d'information peut être un obstacle aussi car y'a des décisions qui nécessite une réactivité rapide ou ça va causé une perte à l'entreprise.

Synthèse :

A travers une bonne utilisation des TIC dans l'entreprise, les TIC peuvent modifier la position de l'entreprise dans son environnement concurrentiel. Elles sont un vecteur de l'évolution de la performance et de la compétitivité de l'entreprise, elles contribuent à l'amélioration de la rentabilité de l'entreprise et à renforcer ses relations avec la clientèle.

- **Le rôle des TIC dans la prise de décision stratégique :**

12. Pensez-vous que la conception du système d'information à un impact sur la réduction de l'incertitude de la prise de décision ?

Oui, le système d'information à pour objet de collecter les données, les traiter pour les transformer en informations utiles pour la décision, stocker ces informations et en fin les partager avec les décideurs pour la prise de décision.

13. Est-ce que les TIC contribuent à la prise de décision ?

Oui bien sur, les TIC sont considéré actuellement comme un outil d'accroissement de la performance d'entreprise par leur capacité d'accélération de la transmission des informations ce qui influe positivement sur l'adaptation et la réactivité de l'entreprise, et donc elles sont considéré comme un soutien pour la prise de décision.

14. Pensez vous que la diffusion rapide des informations au sein de l'entreprise influe positivement sur la prise de décision stratégique ?

Le rôle principale de l'information est de faciliter la prise de décision, le majeur objectif de la diffusion de l'information c'est que le décideur vas s'appuie sur cette information pour décider, plus elle rapidement accessible plus il est facile pour lui de prendre une décision.

15. Disposez-vous des systèmes d'aide à la décision ?

Non.

Synthèse :

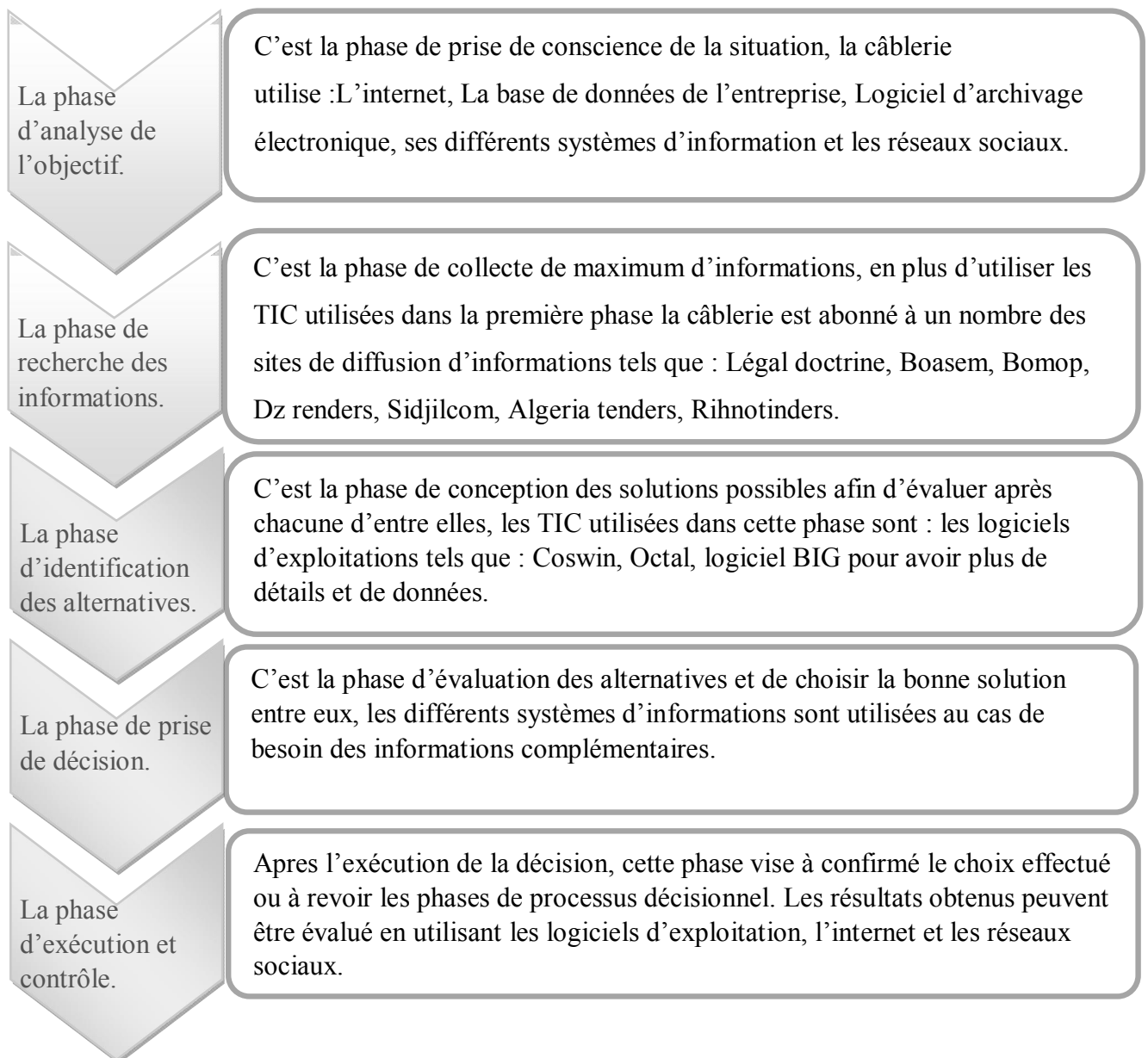
Les TIC permettent de réduire les délais de prise de décision, elles accélèrent ainsi et améliorent la qualité des décisions prises grâce à la disponibilité des informations à tous moments, et donc à travers les TIC les décideurs peuvent maîtriser l'information et prendre les meilleures décisions.

La synthèse :

- ❖ La décision stratégique pour le directeur général est la décision prise pour le long terme, elle est liée avec la prise de risque, elle est prise après un long processus pour définir l'orientation de l'entreprise. Parmi les éléments les plus importants à la prise de décision stratégique est l'environnement car l'entreprise dépend de lui et de ses changements qui imposent des influences sur les décisions de l'entreprise. Les sources de ses décisions sont l'expérience et les faits passés, les normes pour que les décisions prises seront conformes aux exigences et les tableaux de bord qui représentent un outil d'aide à la prise de décision et enfin l'information. Les informations utilisées pour la prise de décision sont détenues de la base de données de l'entreprise qui est une source indispensable pour la collecte des données et des connaissances. Les lois de finance et la réglementation représentent aussi une source d'information qui contribue au processus décisionnel. Les TIC sont considérés comme un outil de développement grâce à leur contribution à la modification des modes opératoires qui permet à l'entreprise d'avoir de nouveaux moyens et outils afin de mieux gérer et développer ses activités. Grâce au TIC l'information est plus accessible et son circuit est plus rapide qu'avant, son partage et échange est plus aisé à l'aide de l'internet et les autres outils. La communication interne est plus facile en utilisant l'intranet et les logiciels, la communication externe permet à l'entreprise d'être plus proche de sa clientèle et à la fidéliser en utilisant les téléphones mobiles, la boîte mail et le site web et donc être à leur service à tout moment. Les TIC permettent aussi à l'entreprise d'être plus compétitive par ce qu'elles lui facilitent le découvert de nouveaux marchés et l'échange des produits en dehors de ses frontières et donc plus de productivité à réaliser et une meilleure compétitivité, elles permettent aussi de baisser les coûts ce qui conduit à être plus rentable. L'entreprise rencontre parfois des obstacles en collectant les informations et selon le directeur général ces obstacles sont l'insuffisance des informations recherchées ou le manque des

informations des sources fiables, la lenteur du temps est aussi prise en compte quand l'entreprise cherche de nouvelles informations pour son système d'information qui contribuent à la réduction d'incertitude de la prise de décision. Les TIC jouent un rôle important dans l'accroissance de la performance de l'entreprise par leur capacité d'accélération de transmission et de partage des informations, elles sont alors considérées comme un soutien pour la prise de décision, car l'information est l'élément le plus important pour prendre une décision donc elle doit être accessible et rapidement détenue.

Processus décisionnel :



Le processus décisionnel est séquentiel, les différentes phases se déroulent les unes après les autres, une phase ne peut pas débiter tant que la précédente n'est pas terminée. Il est aussi linéaire il n'y a pas de place ici pour les interactions ou les cheminements multiples.

Conclusion du chapitre :

Vu l'absence d'un processus décisionnel préétabli au sein de la câblerie, nous avons opté pour déployer un processus de prise de décision stratégique basé sur les technologies de l'information et de la communication. En raison de la multitude d'informations qui caractérisaient l'économie actuelle : le choix de la décision s'avère difficile, et surtout pour les décisions plus complexes ayant une importance particulière comme les décisions stratégiques, car il s'agit de l'avenir de l'entreprise, les TIC représentent dans ce cas un outil d'aide important pour la collecte des informations.

Conclusion générale

Conclusion général :

Par ce que l'objet demeure toujours l'obtention du MATSER et que ses conditions premières sont un travail de qualité et une étude pragmatique, nous nous sommes donnés pour objectif de déployer un processus d'aide à la prise de décision stratégique basé sur les TIC pour la câblerie algérienne, cela nous a conduit à puiser dans une large revue de littérature afin d'appréhender la notion des TIC et du processus de prise de décision stratégique pour déterminer les aspects clés sur lesquels l'utilisation des TIC peut améliorer la prise de décision stratégique dont l'objectif fondamental est l'atteinte des objectifs stratégiques fixés par la câblerie.

Pour bien répondre à notre problématique : « **Quel est le rôle des TIC dans le processus de prise de décision au sein de la câblerie algérienne ?** », nous avons opté pour une étude qualitative reposant sur un entretien. Celui-ci a été soumis aux dirigeants et décideurs de la câblerie algérienne (PDG, DG, DGA), nous avons obtenu des résultats concernant notre problématique par une analyse descriptive.

Nous avons pu vérifier empiriquement les hypothèses de départ :

La première hypothèse considère que les TIC améliorent la prise de décision stratégique au sein de la câblerie algérienne, Les TIC ont des effets importants sur la prise de décision. Un de ces impacts est que les utilisateurs doivent développer des capacités de prise de décision à partir des données fournies par le système d'information de l'organisation. Autrement dit, les utilisateurs doivent savoir exploiter, trouver et interpréter correctement les informations fournies par le système d'information. Un autre impact des TIC dans la prise de décision est la réduction des délais de prise de décision. Est donc les TIC sont un facteur clé pour une prise de décision meilleure.

La deuxième hypothèse stipule que les TIC réduisent l'incertitude et les risques dans la prise de décision stratégique, l'incertitude qui se définit comme manque de connaissance des choix possibles et de leurs conséquences. Les TIC donc permettent à réduire cette incertitude par fournir les informations et les données nécessaire pour la prise de décision stratégique.

Les résultats obtenus ont montré que la câblerie algérienne n'adopte pas un processus de prise de décision préétabli, et les dirigeants le considèrent comme une simple réflexion mentale qui se déroule dans la tête du propriétaire-dirigeant, et donc pour eux ils utilisent la méthode intuitive ou ils utilisent seulement leur intuition, jugement, leur rationalité et vision pour la prise de la décision stratégique.

Le processus de prise de décision stratégique n'est pas formalisé et élaborer de manière cognitive et les pratiques et les outils de l'étude sont implicites ou seul le dirigeant a le rôle crucial dans son élaboration. Les dirigeants de la câblerie algérienne négligent l'importance et l'existence d'autres éléments contextuels par lesquels la décision est prise. L'environnement interne et l'environnement externe ont été identifiés dans les études comme ayant un impact sur le processus de prise de décision.

Les décisions stratégiques à leur tour sont mesurées par deux facteurs principaux qui sont l'information et le temps, L'utilisation des TIC peut être considérée comme facteur clé pour prendre une décision et offrir une utilisation innovante pour une prise de décision stratégique, qui se permet aux entreprises de se doter des informations stratégiques en temps voulu, les TIC forme une réponse rapide, facile et économique à la question de l'information pour les décisions stratégiques qui demandent beaucoup d'effort pour la recherche d'informations avec une forte analyse pour être meilleure. L'utilisation des TIC est donc mesurée dans l'entreprise par l'utilisation des différents outils, produits TIC et services TIC.

Les processus décisionnels dans les entreprises algériennes ne suivent pas la littérature et la décision stratégique est prise de manière cognitive et se diffère d'une entreprise à une autre car elle est prise dans la tête de dirigeant qui ne se conforme pas à la règle de la logique formelle du processus décisionnel. Chaque dirigeant a sa propre façon de faire l'analyse selon un scénario propre à lui et selon son raisonnement. Le processus décisionnel selon les entreprises algériennes se compose de trois étapes : une étape initiale pour la collecte d'informations qui se fait par le dirigeant lui-même par une étude de marché de manière traditionnelle et individuelle en se basant pour la communication avec l'environnement externe sur le « bouche à l'oreille », ce moyen qui n'est pas toujours fiable qui peut aider la prise de la bonne décision comme il peut détruire l'avenir de l'entreprise lors de la prise d'une décision stratégique, et donc Le dirigeant se trouve dans un cercle d'incertitude . La deuxième étape qui est l'étape de développement et d'analyse des scénarios qui se diffère d'un dirigeant à un autre même si c'était la même décision à prendre et les éléments d'analyse qui se rassemblent. La dernière étape de la décision finale, le dirigeant escamote la plupart des étapes intermédiaires du processus décisionnel et passe directement à des conclusions sans laisser de traces dans la réalité.

Les limites de la recherche :

Comme toute recherche élaborée par un être humain qui est le chercheur, notre recherche a certaines limites :

Le manque de données dans l'entreprise d'accueil qui nous a fait rencontré des difficultés dans le processus de la recherche. Ainsi que la non disponibilité des responsables pour le déroulement des entretiens.

Les perspectives de la recherche :

Pour de futures recherches, il serait intéressant de prendre un échantillon plus large d'entreprises algériennes ou opter pour une approche sectorielle en choisissant un seul secteur d'activité ou faire des comparaisons entre eux.

Il serait intéressant d'élargir l'échantillon et analyser en profondeur le processus de prise de décision stratégique et ses étapes afin de développer des outils et services des TIC adéquats pour faciliter la prise de décision stratégique dans le contexte des entreprises algériennes.

Table des matières

La table de matières :

Introduction générale :.....	1
Chapitre 01 : la décision stratégique.	2
Introduction du chapitre :.....	2
Section 01 : la vision stratégique.....	3
1.1 La vision stratégique :	3
1.1.1 Principales définition :.....	3
1.1.2 Les caractéristiques de la vision stratégique :.....	3
1.1.3 Les principes de la vision stratégique :.....	4
1.2 L'élaboration d'une vision stratégique :.....	5
1.3 Les objectifs stratégiques :.....	5
1.3.1 Définition :.....	5
1.3.2 L'élaboration des objectifs stratégiques :.....	6
1.3.3 Les caractéristiques des objectifs stratégiques :.....	7
Section 02 : la prise de décision.	9
2.1 Qu'est ce qu'une décision :.....	9
2.1.1 Définitions :	9
2.1.2 Les caractéristiques d'une décision :.....	9
2.2 Typologie des décisions :.....	10
2.2.1 L'échéance de la décision (l'horizon temporel) :.....	10
2.2.2 La finalité des décisions :	10
2.2.3 La structure :.....	12
2.3 Processus décisionnel:	13
2.4 Les modèles de prises de décisions :.....	15
2.4.1 Le modèle IMC :.....	15
2.4.2 Le modèle rationnel :.....	17
2.4.3 Le modèle politique :.....	17
2.4.4 Le modèle de la rationalité limitée :.....	17
2.4.5 Le modèle de la corbeille :.....	18
2.4.6 Le modèle de la hiérarchie des effets :.....	18
2.5 Les facteurs qui influencent la prise de décision :.....	18
2.5.1 L'information :.....	18
2.5.2 L'expérience et l'intuition des décideurs :.....	19
2.5.3 Le contexte social :.....	19
2.6 L'aide à la décision :.....	19
2.6.1 Définitions :	19
2.6.2 Les outils d'aide à la décision :.....	20

2.6.3	Les systèmes d'aide à la décision (SAD):	21
2.6.3.1	Les modèles d'aide à la décision :	21
2.6.4	Les systèmes interactifs d'aide à la décision (SIAD):	22
2.6.4.1	La typologie des SIAD :	23
2.6.4.2	Les caractéristiques d'un SIAD :	23
Section 03 : la prise de décision stratégique.		25
3.1	Qu'est ce qu'une décision stratégique :	25
3.2	Les caractéristiques de la décision stratégique :	25
3.3	Le processus de décision stratégique :	26
3.4	Les déterminants potentiels du processus de la décision Stratégique :	27
3.5	Les facteurs qui influent sur la décision stratégique :	28
3.5.1	Le comportement de décideur :	28
3.5.2	L'environnement :	29
3.5.3	Le risque et l'incertitude :	30
Conclusion :		32
Chapitre 02 : présentation des TIC.		34
Introduction du chapitre:		34
Section 01 : définitions et fondements théoriques.		35
1	Fondements théorique :	35
1.1	Emergence des TIC :	35
1.2	Définition des TIC :	36
1.2.1	Le secteur des TIC :	38
1.3	Les outils des TIC :	39
1.3.1	L'internet :	39
1.3.1.1	L'évolution d'internet :	39
1.3.2	L'intranet :	41
1.3.2.1	Les fonctionnalités de l'intranet :	42
1.3.2.2	Les caractéristiques de l'intranet :	42
1.3.2.3	La différence entre l'internet et l'intranet :	42
1.3.3	L'extranet :	43
1.3.4	Le Groupware :	44
1.3.5	Le workflow :	45
1.3.6	Les réseaux sociaux :	45
1.4	Les caractéristiques des TIC :	45
1.4.1	L'intégration des technologies précédentes :	46
1.4.2	L'obsolescence rapide et la diminution continue des prix :	46
1.4.3	L'utilisation facile des TIC :	46

1.4.4	La flexibilité d'usage :	47
1.4.5	L'élimination des contraintes de temps :	47
1.4.6	L'élimination de contraintes d'espace :	47
1.4.7	L'accroissement des capacités de stockage de l'information :	48
1.4.8	L'amélioration des représentations :	48
1.5	Les avantages des TIC :	48
1.5.1	Economique :	48
1.5.2	Social :	48
Section 02 : l'impact des TIC sur l'entreprise.		49
2.1	Les TIC et la productivité de l'entreprise :	49
2.2	Les TIC et l'innovation :	50
2.3	Les TIC et le système de communication :	51
2.4	Les TIC et le développement des compétences :	52
2.5	Les TIC et la recomposition des métiers :	54
2.6	Les effets des TIC sur l'entreprise:	57
Section 03 : le rôle des TIC dans le processus de prise de décision.		58
3.1	Impact des TIC sur la prise de décision :	58
3.2	Projet des TIC :	60
3.2.1	Les clés de succès de déploiement de projet TIC :	60
Conclusion :		62
Chapitre 03 : le rôle des TIC dans le processus de prise de décision stratégique : cas de la câblerie algérienne.		64
Introduction du chapitre :		64
Section 01 : présentation de la câblerie algérienne.		65
1	Historique et fondation de la câblerie algérienne :	65
1.1	L'organigramme :	65
1.1.1	Présentation des principaux services de la câblerie :	67
1.2	Missions, objectifs et activités :	70
1.2.1	Les missions de la câblerie algérienne :	70
1.2.2	Les objectifs de la câblerie algérienne :	71
1.2.3	Les activités de la câblerie algérienne :	71
1.3	L'effectif de la câblerie algérienne :	71
1.4	Situation géographique :	72
Section 02 : TIC et prise de décision : cas de la câblerie algérienne.		73
2.1	Les TIC utilisées au sein de l'entreprise :	73
2.2	Les méthodes et supports de collecte d'information au sein de la câblerie algérienne :	76

Section03 : L'utilisation des TIC dans le processus de prise de décisions au sein de la câblerie algérienne :	78
3.1 Les outils de l'enquête :	78
3.1.1 L'entretien :	78
3.1.2 Le déroulement des entretiens :	78
3.1.2.1 Les personnes interviewées :	78
3.1.2.2 La Date et lieux des entretiens :	78
3.1.2.3 Concernant la durée des entretiens :	79
3.2 Méthodes de traitement des données :	79
3.2.1 Les résultats de l'enquête :	79
Processus décisionnel :	94
Conclusion du chapitre :	95
Conclusion général :	97
Bibliographie.....	105
Annexes	110
Résumé :	1
Abstract :	1
ملخص	1

Bibliographie

Les ouvrages :

- Alain, DESREUMAUX. *théorie des organisations*. Caen: EMS management et société, 2015.
- BENCZEK, Robert, Clyde HOLSAPPLE, et Andrew WHINSTON. «developments in decision support system.» *advances in computers*, 1984.
- Bertrand, BELLON. *l'innovation créatrice*. Paris: economica, 2002.
- Bertrand, GIBOIN. *la boîte à outils de la stratégie 3 e édition*. Paris: DUNOD, 2019.
- Charles, SCHWENK. «cognitive simplification processes in strategic décision making.» *strategic management journal*, 1984.
- CHARRON, Jean-luc, et Sabine SEPARI. *organisation et gestion de l'entreprise: manuel et application*. Paris: DUNOD, 2004.
- CRENER, Maxime, et Jérôme DOUTRIAUX. *principes d'économie managériale*. Québec: G. MORIN, 1980.
- DARBELET, Michel, et Jean-Pierre MARTIN. *économie d'entreprise*. Paris: FOUCHER, 1985.
- DURANT. *guide du management stratégique: 99 concept clés*. Paris: DUNOD, 2003.
- Emmanuel-Armand, PATEYRON, et Robert SALOMON. *les NTIC de l'entreprise*. Paris: economica, 1996.
- Eric, ALBERT, et Jean-luc EMERY. *le manager est un psy*. Paris: Eyrolles, 2019.
- Fernandez, ALAIN. *piloter donc au lieu de contrôler*. Paris: Eyrolles, 2019.
- G, LEBOTERF. *construire les compétences individuelles et collectives*. Paris: d'organisation, 2000.
- . *de la compétence*. Paris: d'organisation, 1994.
- GODE, Cécile, et Jean fabrice LEBRATY. «technologies et prise de décision .» *les carnets du temps*, 2009.
- GOLLAC, Michel, Christine AFRIAT, et Jean-françois LOUE. *les métiers face aux technologies de l'information*. Paris: Eyrolles, 2003.
- HELFER, Jean-pierre, Michel KALIKA, et Jacques ORSONI. *management: stratégie et organisation*. Paris: Vuibert, 2004.
- Igor, ANSOFF. *stratégie du développement de l'entreprise*. Paris: d'organisation, 1989.
- KEEN, P.G, et Morton SCOT. *decision support systems: an organisation perspective*. Dublin: Wesley, 1978.
- KEFI, Hadjer, et Michel KALIKA. *évaluation des systèmes d'informations*. Paris: economica, 2004.
- Marcel, LAFLAMME. *le management: approche systémique, théorie et cas*. Québec: G.MORIN, 1981.

Melissa, SAADOUN. *technologie de l'information et management*. Paris: Hermès sciences publications, 2000.

M-H, WESTPHALEN. *communicateur: le guide de la communication d'entreprise*. Paris: Dunod, 2000.

Oliver, TORRES. *économie d'entreprise, organisation, stratégie et territoire à l'aube de la nouvelle économie 2eme édition*. Paris: economica, 2004.

P, KOELLINGER. «impact of ICT on corporate performance, productivity and employment dynamics.» *europaen commission entreprise and industry directorate general*, 2006, éd. berlin.

Patrick, JOFFERE, et Gérard KOENIG. *stratégie d'entreprise*. Paris: economica, 1985.

Philippe, ZAFIRIAN. *le modèle de la compétence*. Paris: Liaisons, 2001.

Pierre, LEMAITRE. *la décision*. Paris: d'organisation, 1981.

Pierre, LEVINE, et Jean-charles POMEROL. *systèmes expert en gestion*. Paris: d'organisation, 1989.

Pierre, MERCKLE. *sociologie des réseaux sociaux*. Paris: la découverte, 2011.

SANTI, Jean-marc, Stéphane MERCIER, et Olivier ARNOULD. *la boîte à outils de la prise de décision*. Paris: DUNOD, 2017.

Simon, HARBERT. *les sciences de l'artificiel: folio essais*. Paris: Gallimard, 2004.

—. *theories of bounded rationality in decisions and organisations*. amsterdam: C.B McGuire and R Rander, 1972.

Thomas, DURAND, et Shimada SAKURA. *les processus stratégiques*. Paris: EMS éditions, 2018.

V, ARNOUX, et F BRUNET. *management en droit dans la net économie*. Paris: economica, 2002.

Les revues scientifiques :

A, AOURIK, et O OUZID. «le rôle des TIC dans la communication de l'entreprise avec ses parties prenantes.» *revue internationale des sciences de gestion*, 2020.

Abdelkader, ACHI, Camille SALINESI, et Perrot HEDOUDE. «technologie de l'information et de la communication-système d'information et innovation dans les grandes entreprises en france.» nantes: conférence XXIVème conférence de l'AIM association information et management, 2019.

BOUJEMA, Haddad, et Jean-marie BENOIS. «risque, incertitude et prise de décision.» *revue le sociographe*, 2014.

Byounggu, CHOI, Simon POON, et Joseph DAVIS. «effects of knowledge management strategy on organizational performance: a complementarity theory-based approach.» *omega* 36, 2008.

Catherine, QUINET. «herbert simon et la rationalité.» *revue française d'économie*, 1994.

DANE, Erik, et Michael PRATT. «exploring intuition and its role in managerial decision making.» *academy of management review*, 2007.

DI MAGGIO, Paul, et Walter POWELL. «te iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational felds.» *american sociological review*, 1983.

DREYFUS, Elsa, Dominique MAUREL, et Christine DUFOUR. «veille stratégique et prise de décision: revue de littérature.» *revue de documentation et bibliothèques*, 2018.

GORRY, G, et Morton SCOTT. «a framework for management information systems.» *Sloan management review*, 1971.

Grégory, REYES. «decrypter la stratégie de la TPE grace à l'analyse de l'identité professionnelle de son propriétaire-dirigeant.» *revue de l'entrepreneuriat*, 2016.

Isabelle, VANDANGEON. «Harbet Simon -les limites de la rationalité: contraintes et défis.» *les grands auteurs en management*, 2017.

Jean-bernard, CARRIERE. «la vision stratégique en contexte de PME: cadre théorique et etude empirique.» *revue internationale PME*, 1990.

Jean-michel, HEITZ. «la décision: ses fondements et ses manifestations.» *revue interdisciplinaire management: homme et entreprise*, 2013.

JULIEN, P A, L RAYMOND, R JACOB, et G ABDUL NOUR. «l'entreprise réseau.» *presses universitaires du Québec*, 2003.

Kheireddine, MOUAKHAR, et Virginie HACHARD. «finalités des organisations hybrides à travers une lecture de leurs business models: le cas de l'open source.» *du modèle d'affaires à l'écosystème*, 2018.

LAHOUCINE, B, A FASSAOUANE, M BOUCHAIB, M BELAISSAOUI, et F SIRAGI. *proceeding of the 3rd international conférence of economics and management(CIREG2016) Volume II*. UK: Lady Stephenson Library, 2020.

Mohamed, TISSIOUI. «essai de modélisation du processus de naissance des métiers: cas des métiers soins.» *management et avenir*, 2008.

P, GILBERT, et M PARLIER. «la gestion des compétences au dela des discours et des outils, un guide pour l'action des DRH .» *personnel*, 1992.

Pierre, ANDER Julien. «innovation et PME.» *endyclopédie d'innovation*.

Pierre, COSSETTE. «méthode systématique d'aide à la formulation de la vision stratégique: illustration auprès d'un propriétaire-dirigeant.» *revue de l'entrepreneuriat* , 2003, éd. strasbourg.

«revue économique.» 1996.

Ridha, OUNI. «gestion individuelle et collective du temps: comparaison entre situation manuelle et situation informatisée .» *systèmes d'informations et management* , 2002.

SALAUN, Jean-michel, et Clément ARSENAULT. «la gestion stratégique de l'information. in introduction aux sciences de l'information.» (les presses de l'université de montéreal) 2009.

Simon, HERBERT. «A behavioral model of rational choice.» (the quarterly journal of economics) 1955.

ZSAMBOCK, Caroline, et Klein GARY. «naturalistic decision making.» (psychology press) 2014.

Travaux universitaires :

Abdelkader, ADLA. «aide à la facilitation pour une prise de décision collective: proposition d'un modèle et d'un outil.» université de toulouse: thèse de doctorat, 2010.

Abdelkader, RACHEDI. «l'impact des TIC sur l'entreprise.» université de saïda: mémoire de magister, 2006.

—. «TIC, structures et comportement des hommes dans l'entreprise.» université de Tlemcen: thèse de doctorat, 2013.

Abderhman, FILALI. «la décision stratégique dans l'entreprise: impact sur l'organisation de l'entreprise économique.» université de tlemcen: thèse de doctorat, 2014.

Adil, GOUAR. «proposition d'un outil d'aide à l'évaluation des stratégies de coordination dans le fonctionnement d'un WEB-DSS: application à une gestion de production dynamique.» université de Tlemcen: mémoire de magister, 2013.

Amal, HAKKA. «management des connaissances dans l'entreprise algérienne: cas de l'intranet.» université d'oran: thèse de doctorat, 2018.

Amal, LEKHAL. «TIC et changement organisationnel.» université de Tlemcen: mémoire de magister, 2011.

Arif, JABIR. «l'externalisation des activités logistiques, vers la mise au point d'un outil d'aide à la décision .» université de fés: thèse de doctorat , 2016.

Damien, TRENTESAUX. «conception d'un système de pilotage distribué.» université polytechniques haut de france: thèse de doctorat, 1996.

Djilali, BEN ABOU. «management des savoir et developpement des compétences à l'heure des TIC.» université de Tlemcen: thèse de doctorat, 2012.

Grégory, ZACHAREWICZ. «un environnement G-devs/Hla: application a la modelisation et simulation distribuée de workflow.» université de marseille: thèse de doctorat, 2006.

Jalila, ELBOUSSERGHINI. «l'intégration de la responsabilité sociale de l'entreprise dans la vision stratégique des dirigeants des PME. cas de PME marocains labellisé RSE.» université de lyon : thèse de doctorat, 2018.

Jérémy, ALDRIN. «étude des processus de décision dans une organisation complexe: le cas d'une CCI.» université de Lorraine: thèse de doctorat, 2012.

Luc, ROBOTAILLE. «l'évaluation d'une demande de financement: étude du processus décisionnel individuel.» université de monpellier 1: thèse de doctorat, 1987.

M, GUNIA. «la fonction ressources humaines face aux transformations organisationnelles des entreprises: impacts des nouvelles technologies d'information.» université de toulouse: thèse de doctorat, 2002.

Mohamed, BELLAHCENE. «technologies de l'information et de la communication et performance dans l'entreprise: la dimension culturelle: cas du secteur bancaires et des médias.» université de Tlemcen: thèse de doctorat, 2015.

Mohammed, KOUSSAI. «TIC, le capital humain, les changements organisationnels et la performance des PME manufacturières.» université de Paris: thèse de doctorat, 2015.

OUNIF. «l'impact d'intranet sur la performance RH: l'influence perçue par les salaires.» université de Paris: thèse de doctorat, 2002.

Rabiha, NEMER. «impact des TIC sur le processus de décision stratégique une étude basée sur un échantillon des PME algériennes dans le secteur de services.» oran: mémoire de magister, 2011.

Salem, OULD SIDI Ahmed. «management et système d'organisation.» université de Gaston burger SENEGAL : mémoire de magister, 2004.

Soraya, MOUMENI. «impact des TIC sur l'évolution des emplois et des compétences.» université de Mascara: thèse de doctorat, 2019.

Souad, MADOURI. «vers un système d'aide à la décision spatiale de groupe: négociation par argumentation.» université d'oran: thèse de doctorat, 2019.

Documents administratifs :

A, CARON, et R P MARTEL. «la vision stratégique du développement culturel, économique, environnemental et social.» ministère des affaires municipales et des régions (MAMR), 2005.

Sites internet :

Agathe, rivière. «la méthode des objectifs SMART .» 04 03 2021. (accès le 04 16, 2021).

Bertille, LOUVEAU. 27 02 2020. (accès le 04 16, 2021).

d'entreprise, chef. «quels sont les objectifs stratégiques d'une entreprise.» 16 11 2020. (accès le 04 16, 2021).

GO, manager. «outils concevoir une stratégie: L'analyse SWOT.» 04 02 2021. (accès le 04 16, 2021).

Annexes



République Algérienne Démocratique et Populaire



Ministère d'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

ECOLE SUPERIEURE DE MANAGEMENT TLEMCEN

Spécialité : stratégie des entreprises.

Guide d'entretien

Cette étude est réalisée en vue de la préparation d'un mémoire de master en science de gestion, sur le thème : «Déploiement d'un processus d'aide à la décision basé sur Les TIC : élément d'analyse empirique cas de la câblerie algérienne », toutes les informations recueillies sont dans le respect total de confidentialité, nous vous remercions d'avance pour votre précieuse collaboration

Étudiante : OUAHAB Kheira. Encadré par : Dr. KHEDIM Amel.

NOM et prénom de répondant :

Poste :

Année universitaire : 2020/2021.

• **La décision stratégique :**

1. Que veut dire pour vous le terme « décision stratégique »?

.....

2. Selon vous quels sont les éléments qui influencent la prise de la décision stratégique?

.....

3. Avez-vous suivi une formation précise pour pouvoir prendre des décisions stratégiques ? Quelle est l'intitulé de la formation?

.....

4. Quelles sont les sources de vos décisions ?

.....

5. quelles sont les sources d'information que vous jugez indispensables à votre prise de décision ?

.....

• **L'utilisation des TIC dans l'entreprise :**

6. pensez vous que les TIC sont un moyen de développement dans l'entreprise ? comment ?

.....

7. Pensez vous qu'il y'a eu une amélioration par rapport à la circulation d'information avec l'appropriation des TIC ?

.....

8. Constatez vous que ces technologies permettent de renforcer vos relations avec la clientèle ?

.....

9. Croyez vous que ces technologies peuvent être la source d'un avantage compétitif de l'entreprise ?

.....

10. Ces technologies contribuent-elles à l'amélioration de la rentabilité de l'entreprise

.....

11. Quels sont les différents obstacles que vous rencontrez à la collecte d'information ?

.....

• **Le rôle des TIC dans la prise de décision stratégique :**

12. pensez-vous que la conception du système d'information à un impact sur la réduction de l'incertitude de la prise de décision ?

.....

13. Est-ce que les TIC contribuent à la prise de décision ?

.....

L'impact des TIC sur la prise de décisions stratégique :

14. Disposez-vous des systèmes d'aide à la décision ?

.....

Merci d'avoir donner de votre temps pour répondre a ce guide.

Résumé :

Les décisions stratégiques sont généralement prises par le sommet stratégique, ce sont des décisions qui orientent l'avenir de l'entreprise et Elles ont besoin des outils d'aide pour les prendre, dans ce cadre l'utilisation des TIC seraient un facteur clé pour prendre une décision et offrir une utilisation innovante pour une prise de décision stratégique, l'objet de notre étude était de mettre en évidence l'existence d'une relation entre le degré d'utilisation des TIC et l'amélioration de la prise de décision stratégique, et de répondre à la problématique suivante : «**Quel est le rôle des TIC dans le processus de prise de décision au sein de la câblerie algérienne ?** ». Afin de répondre à la question de recherche nous avons adopté une démarche qualitative au sein de la câblerie algérienne, un entretien a pour objectif de récolter les informations sur les TIC utilisées et le modèle de prise de décision stratégique adopté. Les résultats obtenus ont montré que l'entreprise ne détient pas un processus décisionnel préétabli, de ce fait nous avons opté pour déployer un processus de prise de décision stratégique basé sur les TIC pour la câblerie algérienne.

Mots clés : processus décisionnel, décision stratégique, TIC, information, communication.

Abstract :

Strategic decisions are generally taken by the strategic summit, they are decisions that guide the future of the company and they need the tools to help them take them, in this context the use of ICT would be a key factor for make a decision and offer an innovative use for strategic decision-making, the object of our study was to highlight the existence of a relationship between the degree of use of ICT and the improvement of decision-making strategic, and to respond to the following problem: "What is the role of ICTs in the decision-making process within the Algerian cable industry?". In order to answer the research question, we have adopted a qualitative approach within the Algerian cable industry; an interview aims to collect information on the ICTs used and the strategic decision-making model adopted. The results obtained showed that the company does not have a pre-established decision-making process, so we opted to deploy a strategic decision-making process based on ICT for the Algerian cable industry.

Keywords: decision-making process, strategic decision, ICT, information, communication.

ملخص :

تتخذ القمة الإستراتيجية القرارات الإستراتيجية بشكل عام ، وهي قرارات توجه مستقبل الشركة وتحتاج إلى أدوات الدعم لاتخاذها ، وفي هذا السياق ، سيكون استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عاملاً رئيسياً لاتخاذ القرار وتقديم حلول مبتكرة. لاستخدامها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية ، كان الهدف من دراستنا هو إبراز وجود علاقة بين درجة استخدام ما هو دور تكنولوجيا «تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحسين اتخاذ القرار الاستراتيجي ، والاستجابة للمشكلة التالية: . للإجابة على سؤال البحث ، اعتمدنا «المعلومات والاتصالات في عملية صنع القرار في صناعة الكابلات الجزائرية؟ نهجاً نوعياً في صناعة الكابلات الجزائرية ، تهدف المقابلة إلى جمع المعلومات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة ونموذج اتخاذ القرار الاستراتيجي المعتمد. أظهرت النتائج التي تم الحصول عليها أن الشركة ليس لديها عملية اتخاذ قرار محددة مسبقاً ، لذلك اخترنا نشر عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي على أساس تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لصناعة الكابلات الجزائرية. الكلمات المفتاحية: عملية اتخاذ القرار ، القرار الاستراتيجي ، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، المعلومات ، الاتصال.