



République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'enseignement Supérieur et de la Recherche scientifique
Ecole Supérieure De Management de Tlemcen



Spécialité management et stratégies des entreprises

Mémoire de fin d'études

Pour l'obtention du diplôme de Master académique

Le thème :

**Le système d'information un pilier de la gouvernance d'entreprise:
cas de l'entreprise portuaire de Mostaganem (EPM)**

Soutenu le: 27/09/2021

Réalisé par : BELMILOUD Maria

Encadré par: Dr SELMI Abdeldjabar

Devant le jury composé de :

Nom et Prénom	Grade	Qualité
Sahraoui Said	MCB	Examineur
Selmi Abdeldjabar	MCA	Encadreur
Belgharbi Latifa	MAA	Examinatrice

Année universitaire : 2020/2021

Dédicaces

J'ai l'honneur de dédier ce modeste travail à : A la reine de mon cœur, la source de mes efforts, l'oxygène de ma vie, le trésor de mon cœur, mon âme sœur et mon bonheur : maman que j'adore.

A mon père l'espoir de ma vie, mon éternel exemple, mon soutien, mon guide, source de ma confiance et mon bonheur, celui qui sacrifié toujours pour me voir à la hauteur, puisse Dieu le miséricordieux, vous accorder santé et longue vie et faire en sorte que jamais je ne vous déçoive.

Je dédié encore ce mémoire aux personnes les plus chers à mon cœur:

-Mes sœurs et mon frère : Fatima, Siham, Soumia, Latifa, Mohamed, Aboubakr.

-Spécial dédicace à Ahmed Ben.

-Toute ma famille et mes amies : Hafidha Benabdellah, Menal Allouche, Massouada Abbachi.

Et en fin, à toutes les personnes qui m'ont encouragé et qui ont participé à la réalisation de ce travail.

Remerciements

Tout d'abord, il est impératif de me prosterner devant le tout puissant Dieu et miséricordieux de m'avoir aidé et fournit toutes les capacités mentales, morales et physiques quant à l'accomplissement de mon cursus universitaire à terme, encore un grand merci à Dieu.

Je tiens à remercier évidemment tous ceux qui ont veillé de près ou de loin à l'instar de mes chers parents à qui le grand mérite leur revient. Sans oublier mon encadreur Mr SELMI Abdeldjabar qui n'a ménagé aucun effort de nuit comme de jour de part de ses orientations, ses corrections et ses précieux conseils.

Sommaire

Introduction générale.....	01
Chapitre I : le système d'information de l'entreprise.....	07
Section 01 : généralités sur le système d'information.....	08
Section 02 : rôle du SI au sein de l'entreprise	07
Chapitre II : la gouvernance d'entreprise.....	24
Section01 : généralité sur la gouvernance d'entreprise.....	25
Section 02 : les théories principales de la gouvernance d'entreprise	39
Chapitre III : étude de cas de l'entrepris portuaire de Mostaganem....	50
Section 01 : présentation de l'entreprise et méthodologie de recherche..	50
Section 02 : analyse des données et discussion des résultats.....	66
Conclusion générale	92

Liste des abréviations

SI : système d'information

GE : gouvernance d'entreprise.

EPM: entreprise portuaire Mostaganem

SIRH : système d'information de ressources humaines

SIGP: système d'information de la gestion et de la production

SICF: système d'information comptable et financier

SICM: système d'information commercial et marketing

PGI : progiciel de gestion informatique

PGE : progiciel de gestion intégré

SPA: société par action

CPL : commande, production, livraison.

OPA : offre publics d'achats

OCDE : organisation de coopération et de développement économique

Liste des Figures :

Figure 01 : les systèmes d'informations dans l'organisation.....	9
Figure 02 : la définition de l'ERP.....	13
Figure03 : un système fondé sur des ressources et des pratiques de travail.....	14
Figure 04 : les fonctions d'un système d'information.....	15
Figure 05 : exemple sur le stockage par fichier	16
Figure06: exemple de stockage par base de données.....	17
Figure07 : les moyens de diffusion de l'information.....	18
Figure 08: les parties prenantes de l'entreprise.....	35

Liste des Tableaux

Tableau 01: exemple de SI de ressources humaines.....	11
Tableau 02: exemple de SI de ventes et de marketing.....	12
Tableau 03: les deux approches de la gouvernance d'entreprise.....	36
Tableau 04: nature de la firme et formes d'organisation.....	41
Tableau 05 : la structure de la gouvernance efficace.....	46
Tableau n06 : coefficient alpha de Cronbach.....	68
Tableau n 07: répartition des Interrogés Selon Leur Sexe.....	68
Tableau n 08: répartition des Interrogés Selon Leur Age.....	69
Tableau n 09: répartition des interrogés selon leur poste occupé.....	70
Tableau n 10 : répartition des interrogés selon leur expérience.....	71
Tableau n 11 : échelle l'échelle de Likert à cinq points.....	72
Tableau n 12: fréquences des répondants sur la transparence dans l'entreprise	73
Tableau n 13 : fréquences des répondants sur participations des employés	74
Tableau n 14 : fréquences des répondants sur les mécanismes de la gouvernance d'entreprise	75
Tableau n 15 : fréquences des répondants sur responsabilité, équité	76
Tableau n 16 : fréquences des répondants sur la disponibilité du système d'information	77
Tableau n 17: fréquences des répondants sur les fonctions du système d'information	78

Tableau n 18: fréquences des répondants sur rôle du système d'information dans l'entreprise	79
Tableau n 19 : fréquences des répondants sur rôle du système d'information dans la gouvernance d'entreprise.....	80
Tableau n 20: résultat du test 01	81
Tableau n 21 : résultat du test 02	82
Tableau n 22: résultat du test 03	87

Liste des photos :

Photo 01 : port de Mostaganem 1960.....	
---	--

Introduction générale

La gouvernance d'entreprise est un concept récent qui est apparu les années 1990 après la crise de l'entreprise ENRON par des institutions internationales, les États, et aussi les entreprises. Elle recouvre deux composantes majeures. D'une part, elle sert à garantir qu'une entreprise opère dans la conformité, et aussi découvert que dans l'économie, l'équilibre des pouvoirs, la transparence et le contrôle des dirigeants sont parmi les facteurs les plus importants et les plus forts dans le processus de l'institution et la valeur ajoutée, en particulier pour les actionnaires ; Ces deux aspects sont les piliers qui assurent la pérennité d'une entreprise.¹

Il y a le doute que la gouvernance est la clé de réussite pour toute entreprise dans divers domaines à l'aide du système d'information ce dernier est un composé de technologies, de ressources humaines mais aussi de processus, de procédures et de règles, et ce dernier est l'un des principaux piliers sur lesquels repose l'entreprise grâce à leur soutien et la plus important aide dans la gouvernance et donc à la prise de décision: quand l'entreprise faire des choix pour la résolution de problème c'est aussi une caractéristique de pouvoir.

Toute les entreprises créent de la valeur en traitent de l'information, et cette dernière qui circule dans l'organisation doit être pertinente car elle est la communication qui permet d'unis les membres à l'intérieur de l'entreprise et de coordonner leurs travail et leur tâche quotidien donc pour avoir des informations fiable et performant on a besoin d'un système d'information qui est l'élément central, fondamental du fonctionnement de toutes les organisations, qui est utilisé aussi pour s'efforcer de tout mettre en œuvre pour qu'il soient atteints , de l'entreprise défini les objectifs et donc il permet au dirigeants d'alimenter la prise de décision.

La bonne décision est celle qui atteint le résultat que l'on y fixé.

❖ La problématique :

Le système d'information est important pour le rendement de l'entreprise, pour améliorer leur performance et donner des informations fiables, et il est aussi l'un des principaux piliers sur lesquels repose l'entreprise grâce à leur soutien. Toutes les

¹ C. MALECKI, « pourquoi la gouvernance d'entreprise rime avec éthique » D.2008. p 30.

entreprises cherchent à se développer donc elle doit faire une bonne gouvernance pour prendre des bonnes décisions. Dans cette optique nous avons formulé notre problématique comme suit:

Quel est le rôle du système d'information dans la gouvernance des entreprises, cas l'entreprise portuaire de Mostaganem?

Afin de répondre à cette problématique, on pense qu'il est important qu'elle se décline en quelques questions secondaires en vue de la clarifier, l'appuyer et faciliter son traitement :

- Quel est le rôle de SI dans l'entreprise ?
- Quels sont les mécanismes de la gouvernance des entreprises ?
- Existe-t-il une relation entre le SI et la gouvernance?

Pour tenter de répondre à ces questions, nous proposons les hypothèses suivantes :

H1: le système d'information renforce la transparence et la participation dans l'entreprise portuaire Mostaganem

H2 : le système d'information influence la responsabilité, l'équité indépendance dans l'entreprise.

❖ Etudes antérieures:

Certaines études ont été élaborées qui nous ont inspiré à choisir cette thématique qui sont :

MENANA N, le rôle du système d'information dans le développement stratégique dans l'entreprise, cas société algérienne gestionnaire des réseaux transport de gaz¹.

MENANA NEKKAL a traité une problématique sur l'importance occupe le système d'information vis-à-vis de la stratégie de l'entreprise ?, le chercheur dans son travail examine le rôle que joue le système d'information efficace au sein d'entreprise a l'aide de plusieurs outils, dans le temps convenable, car la rapidité d'apport de l'information

¹MENANA N, le rôle du système d'information dans le développement stratégique dans l'entreprise, cas société algérienne gestionnaire des réseaux transport de gaz¹, mémoire de magistère, école doctorale d'économie et de management, 2014

joue un rôle prépondérant, et positif dans la diffusion de l'information, car la modernité et la certitude d'une information

BOUSSADIA HICHEM, la gouvernance d'entreprise et le contrôle du dirigeant.¹

Le chercheur essaie de montrer l'importance de la gouvernance, et la relation entre les dirigeants et les parties prenantes dans l'entreprise, et aussi montre les mécanismes en œuvre pour contrôler et inciter le dirigeant de l'entreprise à protéger et rentabiliser le patrimoine public.

Mohamed HAMICH, La gouvernance portuaire et le système d'information logistique.²

Le chercheur dans cet article essaie de montrer que les échanges d'informations sont stratégiques pour toute organisation. Dans le domaine du transport international, cet aspect est d'autant plus sensible qu'il est un des points névralgiques du fonctionnement, de performance et de compétitivité, et de montrer l'intérêt grandissant chez la communauté portuaire ainsi que Les différentes optiques pour la mise en place d'un système d'information portuaire.

MOR A, la gouvernance comme un mode de gestion dans les PME Algériennes,³

L'intérêt de notre mémoire est de permettre aux dirigeants (dirigeant-proprétaire, associé ou externe) des PME d'adopter et de maîtriser une gestion basée sur des principes et les préconisations des codes de bonnes gouvernance comme une feuille de route ou les décisions sont prises de tel sorte que toute les partie prenantes doivent respecter afin de renforcer le développement organisationnel et techniques et d'améliorer le management et la performance des PME.

¹ BOUSSADIA H, la gouvernance d'entreprise et le contrôle du dirigeant : cas l'entreprise publique Algérienne, thèse de doctorat, université ABOU BEKR BELKAID TELMCEN, 2014.

² Mohamed H, La gouvernance portuaire et le système d'information logistique, Edition 2016 – Vol 1, N° 3, Revue des Etudes et Recherches en Logistique et Développement (RERLED), L'université Abdelmalek Essâadi. Faculté Poly-disciplinaire de Tétouan, Maroc

³ Mor A, la gouvernance comme un mode de gestion dans les PME Algériennes, mémoire de magistère, université d'Oran 2, 2015.2016

Aussi de permettre à toute personne qui s'intéresse au problème de la gouvernance des entreprises de mieux comprendre cette notion.

ABBADI S, corporate governance quality and earning management

Le but de chercheur dans cette étude est de Mettre en évidence l'impact de la qualité de la gouvernance d'entreprise sur la gestion des bénéfices en Jordanie, parmi ces résultat obtenus que la gouvernance d'entreprise a un impact sur la gestion des bénéfices sur tout en ce concerne le conseil d'administration et toutes les parties prenants et que le nécessité d'appliquer les lois de gouvernance pour garantir l'intégrité et la fiabilité financière.

Si nous voulons relier cette étude au sujet de notre recherche, il est évident de dire que la gouvernance d'entreprise a un impact sur la gestion de bénéfices à partir d'un intermédiaire caché c'est le système d'information.

❖ Les limites de recherche :

En raison de la pandémie mondiale Covid 19, nous avons rencontré des difficultés dans le processus de recherche, telles que la difficulté d'accès aux bibliothèques, la difficulté de trouver une entreprise pour le stage et le manque de personnel pouvant nous aider et répondre à notre questionnaire.

❖ L'objectif de la recherche :

Le but de cette étude est de traiter un sujet peut améliorer la performance de l'entreprise à l'aide des outils moderne comme le système d'information basé sur les principes de gouvernance.

L'objectif de cette étude vise à déterminer le rôle que joue le système d'information dans la gouvernance dans le temps convenable, car la rapidité d'apport de l'information joue un rôle prépondérant, et positif dans la diffusion de l'information, car la modernité et la certitude d'une information aide le décideur à la prise des décisions parfaites.

❖ Justifications du choix du thème:

Par ailleurs, on peut justifier le choix du thème en fonction des raisons qui suivent:

1-Les motivations personnelles:

1. Une influence positive de l'enseignant du module gouvernance d'entreprise enseigné par Dr SELMI Abdeldjabar en deuxième année du second cycle de ma spécialité, qui nous a montré l'importance de la gouvernance et sa contribution aux profits des entreprises et la société.
2. La volonté personnelle d'étudier ce type de sujet lié avec le système d'information
3. Le désir de comprendre et maîtriser le système d'information pour devenir un futur décideur, manager ou responsable performant et adéquat à son travail.

2-Motivations objectifs :

1. Ayant le sentiment que ce sujet est très important pour ma spécialité management et stratégies des entreprises grâce à sa nouveauté et son actualité.
2. Peu de travaux académiques ont traité le concept du système d'information basé sur les principes de gouvernance, notamment dans notre pays.

❖ L'importance de la recherche :

Un système d'information est un fondamental dans toute organisation souhaitant mener à bien sa stratégie d'entreprise, Ainsi, il permet à l'entreprise de coordonner ses activités et contribue à l'atteinte de ses objectifs.

La mise en œuvre de la gouvernance dans l'entreprise permet de garantir un processus durable et efficace de création de valeurs conforme à l'ensemble des parties-prenantes internes et externes et en respect des règlements légaux, des statuts internes et des principes éthiques

Dans le cadre de cette recherche les résultats obtenus montre l'importance de la gouvernance d'entreprise et comment la gérer, pour augmenter la croissance de l'économie et montrant aussi comment le système d'information influence la gouvernance d'entreprise.

❖ Méthodologie de recherche :

Pour bien mener ce modeste travail, nous avons adopté une méthode descriptive et analytique basée sur des notions théoriques en se basant sur le système d'information.

Comme deuxième partie nous avons abordé la notion de la gouvernance d'entreprise d'une manière générale ainsi que ces d'entreprise et ces théories d'une manière détaillée leur rôle primordial ainsi que leur importance.

Le troisième chapitre est consacré au cas pratique qui porte sur un questionnaire administré aux employés de l'entreprise portuaire et l'analyse des données récoltées par le logiciel SPSS n°.26

❖ **L'organisation de l'étude**

Cette recherche basée sur la gouvernance d'entreprise et de système d'information notre recherche se compose de trois chapitres :

- 1. Chapitre 1:** définit le système d'information et ces niveaux dans l'entreprise.
- 2. Chapitre 2:** intitulé on a essayé de savoir la gouvernance d'entreprise et de son importance, ces types et ces théories.
- 3. Chapitre 3:** on a tenté de savoir la gouvernance d'entreprise et le système d'information et la prise de décision dans l'entreprise algérienne, cas d'entreprise portuaire de Mostaganem.

Chapitre 01: le système d'information de l'entreprise

Introduction

Dans le vocabulaire de management, l'expression « système d'information » est très souvent utilisé avec des acceptations diverses ; et trop souvent l'accent est mis sur l'aspect technologique, pour évoquer des réalisations à base d'ordinateur et de réseaux. En réalité, la notion de SI est beaucoup plus riche que celle sous-entendue par ces définitions approximatives, qui privilégient généralement l'aspect spectaculaire des technologies de l'information. Un SI peut d'abord être vu comme un ensemble organisé de ressources (personne, données, procédures, matériels, logiciels) permettant d'acquérir, traiter, de stocker des informations (sous forme de données, textes, images, sons), dans et entre des organisations.¹

« La valeur de l'information sera résumé en fonction de sa pertinence pour prendre des décisions et entreprendre des actions. Il s'agit en fait, d'information exacte, ponctuelle et détaillée et pertinente. Les caractéristiques conditionnent les résultats de chaque décision prise. » (Decoste, 1993)

¹ROBERT R, sous la direction de, Système d'information et management, Ed vuibert, France, aout 2016, p1_70

Section 01: généralités sur le système d'information

1. Définition de l'information:¹

Parmi les définitions de 'information, l'information est une connaissance du monde recherchée par personnes afin de satisfaire leurs besoins psychologiques et sur la base sur laquelle ils peuvent agir ou prendre des décisions.

2. Définition de système:

Un système est une collection de composants qui interagissent ensemble et peuvent être considérés comme collectivement entreprendre un objectif commun. Les systèmes peuvent être des systèmes fermés n'ont aucune interaction au-delà d'eux-mêmes ou des systèmes ouverts qui interagissent et changer leur environnement (au-delà de leurs propres frontières).

2.1 Les types de système:

- a) **Système fermé** : C'est un système isolé de son environnement, il n'y a pas d'échange d'information et de contact entre le système et l'environnement.
- b) **Système ouvert** : c'est l'opposé du système fermé, ce système est ouvert de son environnement, il y a échange d'informations, matériels et synergie avec l'environnement².

3. Les sous-systèmes d'information :

L'entreprise en tant qu'organisation est composée de plusieurs sous-systèmes:

3.1 Le système de pilotage : il est aussi dénommé le système de management, décision. Il englobe l'ensemble des éléments responsables de la gestion et de la conduite de l'entreprise et de ces moyens car c'est lui qui pilote le système opérant et qui fixe les objectifs et prend les décisions, il se base sur trois activités importantes:

- ☞ Réfléchir : adaptation à l'environnement.
- ☞ Décider : prévision, allocation, planification.
- ☞ Contrôler.

3.2 Le système opérant : c'est le niveau de production, des opérations de chaque service, chaque entreprise considérés. Il reçoit les informations émises par les

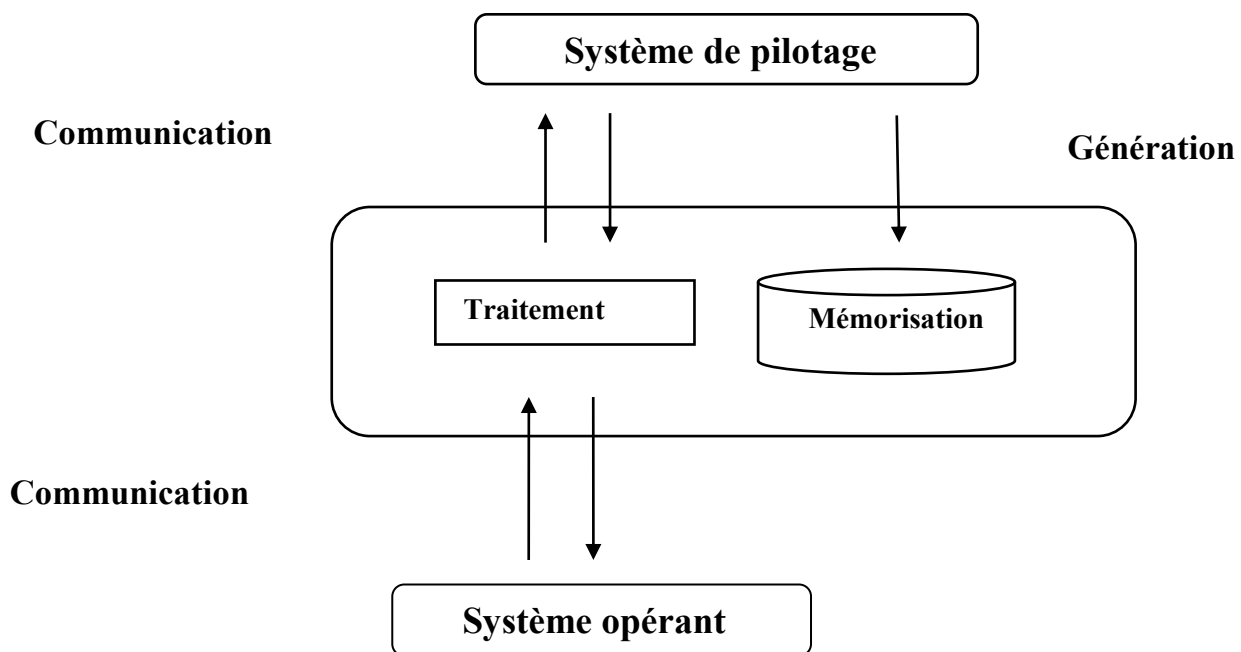
¹CORNFORD.T, SHAIKH.M, Introduction to information systems,London,2013, p3_10

² KHADOUMI L, l'entreprise et son système d'information, mémoire de fin de cycle, université Abderrahmane mira de Bejaïa., 2013, p 50

systèmes de pilotages Il se compose de l'ensemble des ressources relatives à l'activité de l'entreprise (facturer les clients, régler les salaires, gérer les stocks...)

3.3 Le système d'information : il intervient entre les deux systèmes précédents, il apporte les informations opérationnelles nécessaires aux activités et les informations indispensables aux gestions(contrôle, ordres...)¹.

Figure 01 : les systèmes d'information dans l'organisation



Source : GUILLAUME Rivière, op.cit, page 12

4. La définition de système d'information :

1. Le système d'information est des processus qui collectent des données structurées conformément aux besoins d'une organisation, et ces informations sont stockées, traitées et collectées, mémorisées, diffusées l'information pour les activités de management et de contrôle qui jouent le rôle le plus important dans le processus de décision.²

¹ GUILLAUME R, « informatisation des systèmes d'information ESTIA, 5^{ème} année, 2013, p 13

²SAIDI F, La gouvernance et système d'information, mémoire de master, Université D. Moulay Taher, 2013, p 41

2. Le SI est un « ensemble organisé de ressources techniques, humaines, requises par le traitement des informations nécessaires à la Stratégie et aux métiers de l'entreprise ».
3. « Ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures... permettant d'acquérir, de traiter, de stocker, de communiquer des informations (sous forme de données, textes, images, sons...) dans des organisations» (Reix, 2000).
 - a. Le SI comporte deux dimensions : « celle de l'organisation qui se transforme, entreprend, communique et enregistre les informations,
 - b. puis celle du système informatique, objet artificiel conçu par l'homme qui permet l'acquisition, le traitement, le stockage, la transmission et la restitution des informations au service de la gestion de l'entreprise étendue »¹
4. Le système d'information est un ensemble des ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures...qui va nous permettre d'acquérir, de traiter, stocker, communiquer des informations (sous formes données, textes, images, ..) dans des organisations.
 - a. Le système d'information est constitué des informations organisées, d'événements ayant un effet sur ces derniers et d'acteurs qui travaillent sur ces informations, selon des processus visant une finalité de gestion et utilisant les technologies de l'information.²
5. Le système d'information est défini donc comme étant l'ensemble des flux d'information circulant dans l'organisation associé aux moyens mis en œuvre pour les gérer.

5. Les niveaux d'un système d'information:

Il y a 3 niveaux permettent l'analyse du système d'information de l'entreprise:

5.1 Niveau conceptuel: Il correspond aux finalités de l'entreprise en expliquant sa raison d'être On traduit les contraintes et les objectifs de l'entreprise à travers un ensemble de règles de gestion (exemples: une commande est passée par un et un seul

¹ROBERT Reix, loc.cit.

² CHANTAL Marley, management d'un projet système d'information, Ed 6, Paris, 2008, p13_17

client; dès que les commandes clients sont reçues, on vérifie la disponibilité des produits en stock)

A ce niveau conceptuel, on élabore: un schéma conceptuel des données après avoir recensé les données du système d'information. Un schéma conceptuel des traitements dès que les traitements ont été récapitulés.

5.2 Niveau organisationnel: Il permet de définir l'organisation qu'il faut mettre en place pour atteindre les objectifs visés. On précise à ce niveau les postes de travail (exemple: c'est le service commercial qui reçoit les commandes clients); la chronologie des traitements des informations (exemple: les commandes clients sont transmises au magasin dès 14 heures); le choix d'automatisation (exemple: les commandes sont saisies en temps réel). A ce niveau organisationnel, on élabore un schéma organisationnel des traitements.

5.3 Niveau opérationnel: il intègre les moyens techniques nécessaires. Il définit les matériels et les logiciels nécessaires¹.

6. Les différents types du système d'information:

6.1 Le SI de ressources humaines (SIRH):

Il s'occupe des tâches de la paie (les salaires, leurs heures de travail, leurs encadrés, qualifications et diplôme) des déclarations sociales, de la gestion des personnels et des compétences. Les SI des ressources humaines sont responsables d'activités telles que le suivi des dossiers des collaborateurs actuels et la détermination de leur potentiel.

Au niveau stratégique, le SIRH identifie les besoins en main d'œuvre (compétence, type et nombre de poste...).

Tableau 01: exemple de SI de ressources humaines

Systeme	Description	Niveau d'organisation
Formation et développement	<ul style="list-style-type: none">▪ Suivi de la formation, des compétences et de l'évaluation du rendement des collaborateurs	Opérations
Analyse de la rémunération	<ul style="list-style-type: none">▪ Supervision de la fourchette et de la répartition des traitements, salaires et avantages	Gestion

¹SAIDI F, loc.cit.

Planification des ressources humaines	▪ Planification des besoins en main d'œuvre de l'organisation à long terme	Stratégie
---------------------------------------	--	-----------

Source : LAUDON K, LAUDON J, management des systèmes d'information, Ed Eric Fimbel, 9ème édition, France, 2008, p49

6.2 Le système d'information de la gestion de la production (SIGP) :

Il est centré sur les activités de planification des moyens, de lancement de fabrication, d'achat et d'approvisionnement et de la gestion des stocks.

Il concerne les objectifs de fabrication à long terme, tels que l'emplacement d'une nouvelle usine ou l'investissement dans une nouvelle technologie de fabrication.

6.3 Le SI comptable et financier (SICF):

Lié à la gestion des documents comptables (cout de la production), l'élaboration des documents fiscaux, règlement et trésorerie, analyse des couts et gestion du portefeuille(les actions, les titres, les actionnaires...) pour établir des objectifs d'investissements et des prévisions à long terme pour l'entreprise.

6.4 Le SI commerciale et marketing (SICM):

Utilisé dans la gestion des comptes clients, des commandes, des livraisons, de la marque, la publicité et de la recherche et la prospection commerciale.

Ce système regroupe les données propres à chaque article vendu (code et description du produit, quantité vendu) pour une analyse plus affiné. Les managers de l'entreprise étudient des données de vente pour piloter les activités commerciales.¹

Tableau 02: exemple de SI de ventes et de marketing

Systeme	Description	Niveau d'organisation
Traitement des commandes	▪ Entrée, traitement et suivi des commandes.	Opérations
Analyse des prix	▪ Détermination des prix des produits et des services	Gestion
Prévision des tendances de vente	▪ Préparation des prévisions de vente pour 5 ans	Stratégie

Source : LAUDON K, LAUDON J, loc.cit, p47

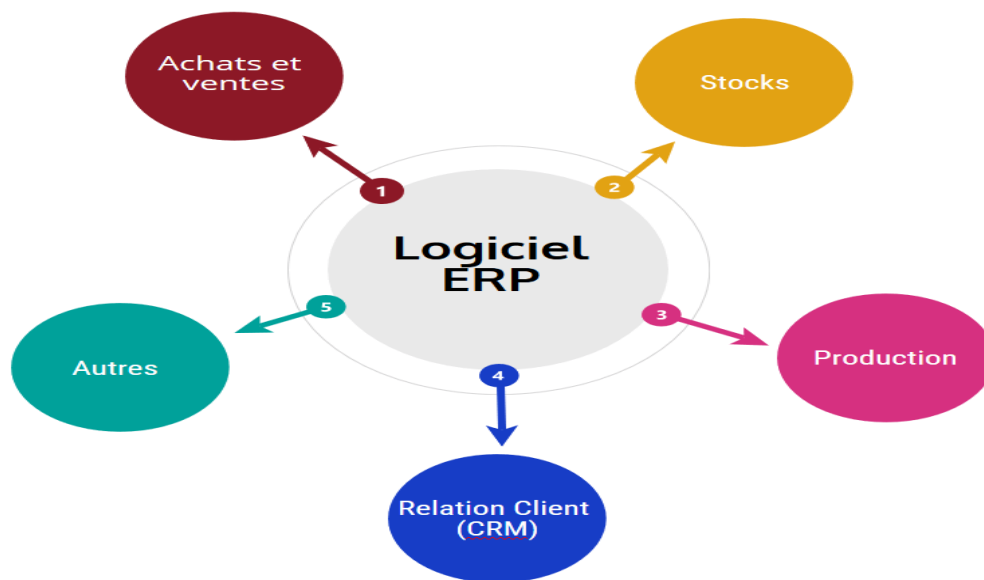
¹BENTALHA B, Le système d'information : cour management [juin 2020][enregistrement vidéo] in Bentalha Badr, disponible sur <https://www.youtube.com/watch?v=poqg-ZvULgc> (consulté le 25/02/2021)

C'est difficile de parler de SI fragmenté et partiel, toutes les entreprises développement c'est-à-dire un seul SI s'occupe de toutes les tâches précédentes. On parle de PGI (progiciel de gestion intégré) qui garantit le partage rapide de l'information.

La définition de PGI:

Le PGI ou bien le ERP (entreprise ressource planning), est un progiciel ou un système informatique proposés par des grandes entreprises comme SPA..., qui permet de gérer et optimiser l'ensemble des processus de l'entreprise processus CPL: commande, production, livraison) en basant sur l'ensemble des fonctions (gestion comptable et financière, les achats, gestion de stocks, approvisionnement..) afin de rendre son exploitation pertinente et cohérente.¹

Figure 02 : la définition de l'ERP



Source : <https://logiciel-crm.be/pages/erp-logiciel.html>

7 Le SI Organisé à partir de différentes ressources (les composantes):

Le système d'information est composé de toutes des informations de toutes les formes. Pour le traiter, il faut des moyens humains qui vont manipuler l'information à l'aide

¹ BENCHAMRAK Group, JDN , [en ligne] (mise à jour le 16/09/2019), <https://www.journaldunet.fr/web-tech/dictionnaire-du-webmastering>, (consulté le 25/02/2021)

des moyens matériels constitués de l'ensemble des machines. à ceci va ajouter des outils de travail et des règles.

Un SI regroupe différentes ressources :

7.1 Ressource des acteurs : Il n'y a pas de SI sans des personnes, ce sont soit des utilisateurs du système en interne (employés, dirigeants...) ou en externe (clients, fournisseurs...) pour la réalisation de leurs tâches, utilisent l'information produite par le système ou alimentent le système en données nouvelles, soit des spécialistes de construction des systèmes d'information (analystes, programmeurs...) dont le travail consiste à concevoir, développer, implanter les bases technologiques du système et assurer son fonctionnement.

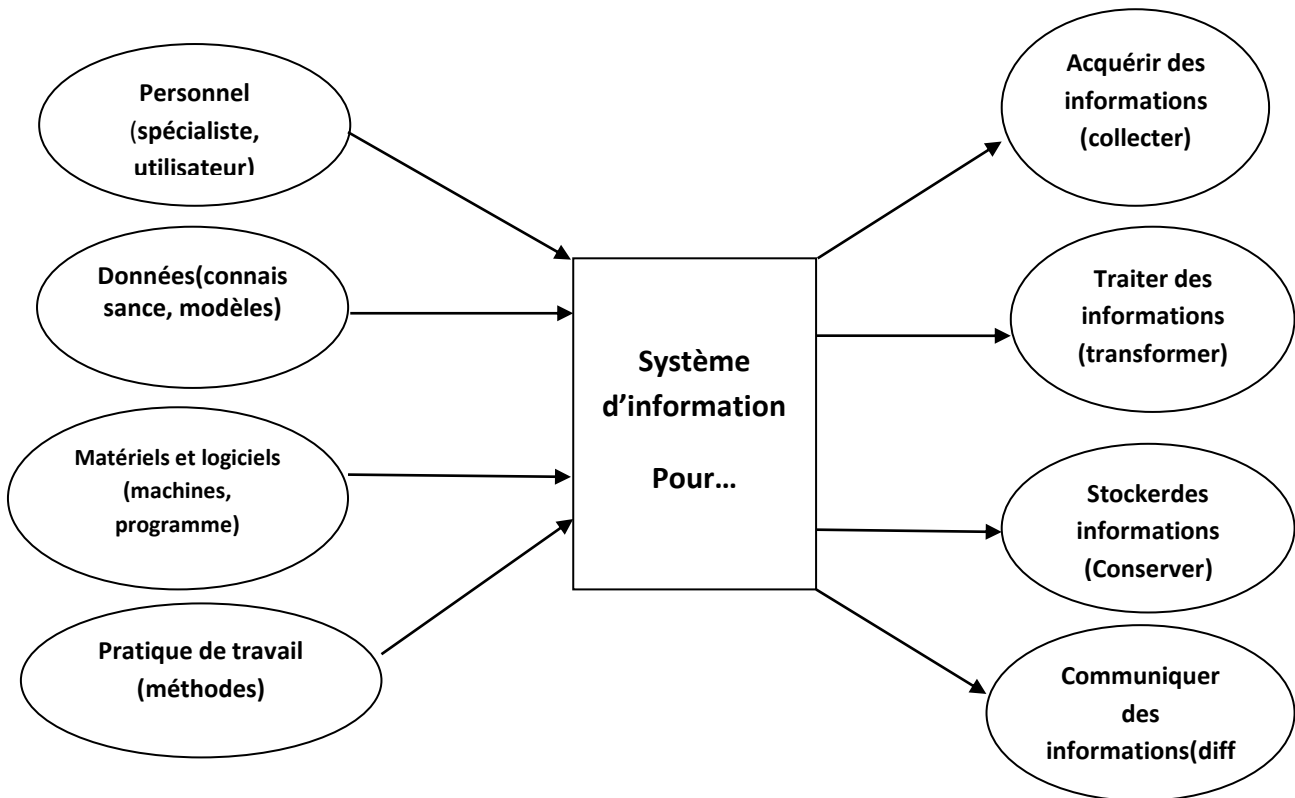
7.2 Ressource des données: sous formes variées (chiffres, textes, images, sons), ces ressources essentielles matérialisent l'information détenue ou utilisé par l'organisation. Ces données traduisent soit des événements nouveaux (par **exemple** : une commande (client) soit des informations conservées pour être réutilisées (par exemple, un compte client). Ces données constituent la matière première des traitements, elles concrétisent des connaissances de l'organisation et elles sont un véritable actif, indispensable à son fonctionnement (par exemple, le fichier des clients).

7.3 Des matériels et logiciels: Le SI repose, dans la plupart des cas, sur des technologies numériques: réseaux et différents types de terminaux, l'utilisation de logiciels, programmes enregistrés, commande le fonctionnement du matériel: le choix ou l'élaboration de ces programmes est un aspect majeur de la construction des systèmes d'information, car les programmes conservent les connaissances opératoires de l'organisation : ils constituent un répertoire de modèles pour l'action. ¹

7.4 Des pratiques de travail: les pratiques réelles de travail, individuelles ou collectives, imbriquent des tâches automatisées et des tâches confiées aux personnes.

¹ROBERT R, loc.cit.

Figure03 : un système fondé sur des ressources et des pratiques de travail

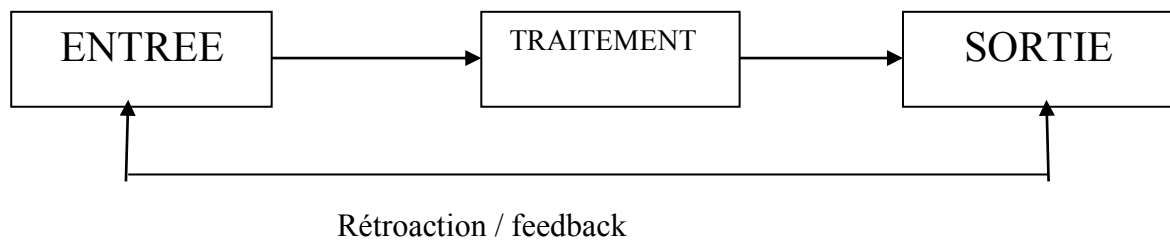


Source : ROBERT Reix, loc.cit.

Section 02 : Efficacité et rôle du système d'information au sein du système d'entreprise

1. Les fonctions du système d'information :

Figure 04 : Les fonctions d'un système d'information



Source : Laudon K, Jane K, « Management des systèmes d'information », 9^e édition, Paris 2006 .p15

1.1 Recueil de l'information (l'acquisition de l'information) :

Cette fonction correspond à différents types de tâches :

- collecter les informations (tâche dite d'écoute).
- tâche d'analyse
- il faut entrer ces informations dans le SI (tâche de saisie)

Les informations ont deux sources internes ou bien externes :

1.1.1 L'acquisition de l'information en interne, le système d'information doit être alimenté par des informations des différents acteurs du système, ces informations correspondent à toutes les composantes de l'entreprise qui produisent de l'information : approvisionnements, production, gestion des salariés, comptabilité, ventes... La plupart de ces flux sont parfaitement formalisés (existence de procédures bien définies) mais il existe également des flux d'information informelle (climat social, savoir-faire non formalisés...) qui sont par définition très difficiles à recueillir et à exploiter mais qui ont parfois beaucoup d'importance.¹

1.1.2 L'acquisition de l'information en externes Ces informations proviennent souvent des partenaires externes (clients, fournisseurs, administrations...), l'entreprise doit être à l'écoute de son environnement qui génère de l'information pour anticiper les changements et adapter son fonctionnement. Pour faciliter l'accès de l'information il faut développer les moyens de communication (beaucoup plus interne) mais son exploitation est délicate (qualité et fiabilité des informations).

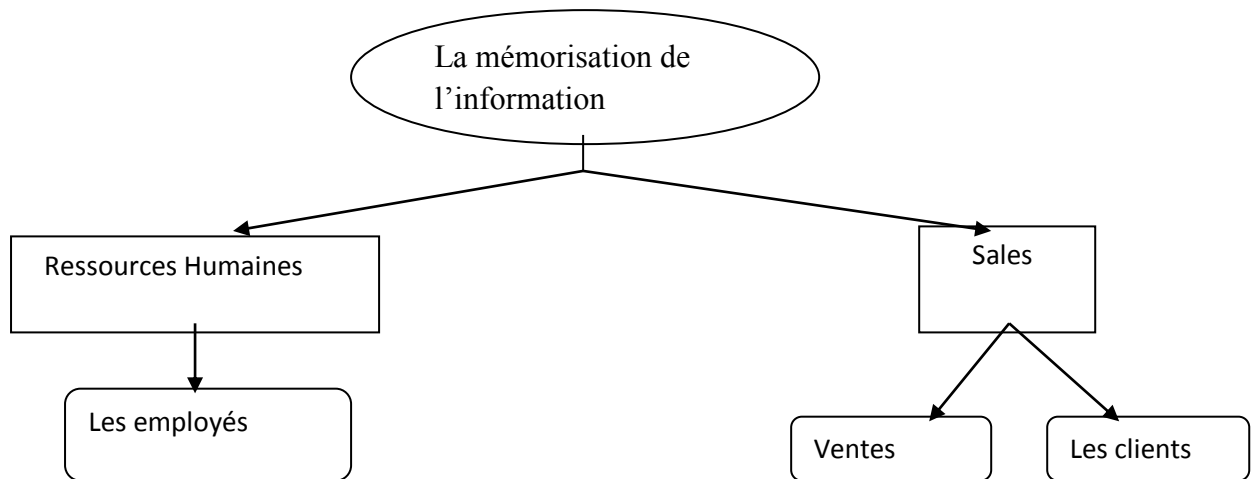
1.2 La mémorisation de l'information.

Une fois l'information collectée et saisie, il faut en assurer la pérennité par garantir le stockage durable et fiable de ces informations par des moyens techniques et organisationnels. Aujourd'hui, le mode de stockage des informations le plus utilisé est le moyen fourni par les disques informatiques (disques magnétiques ou optiques:

¹ MAHARRAR A, La mise en place d'un système d'information formalisé dans les entreprises algériennes, mémoire de master, université Abou Baker BELKAID, 2014, p36

disques durs, CD, DVD, bandes et bandes, etc.), et le papier reste un support très utilisé en entreprise (conservation des archives papiers).¹

Figure 05 : Exemple sur le stockage par fichier

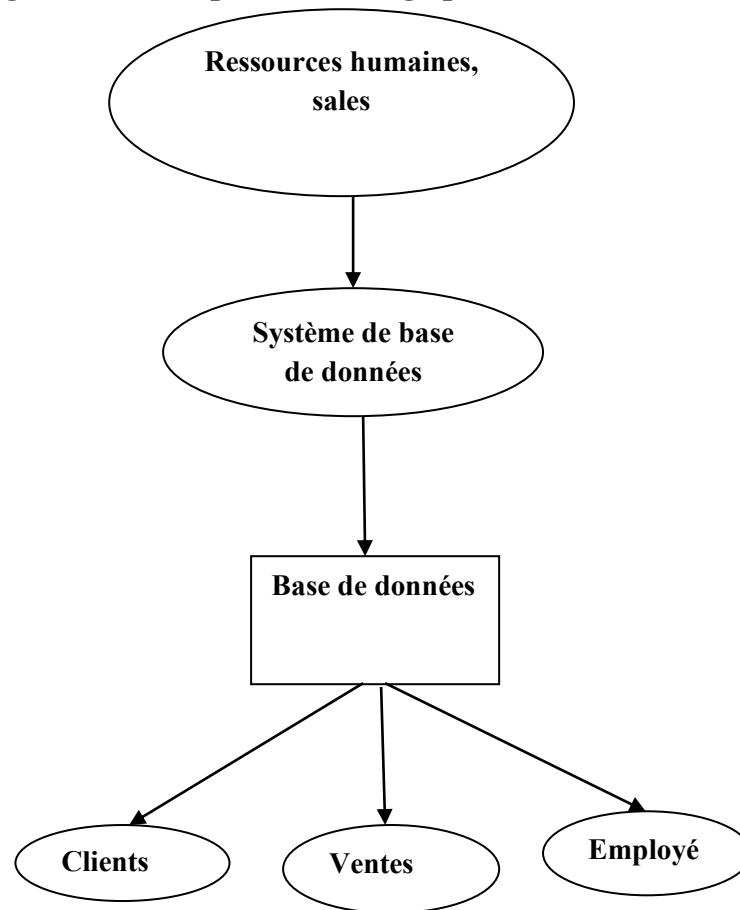


Source : Elaboration personnelle

Les informations stockées dans les ordinateurs le sont sous forme de fichier ou organisés afin d'être plus facilement exploitables sous la forme d'une base de données

¹ FRANCIS.B, découvrez le monde des systèmes d'information [en ligne].(mise à jour le 31/03/3030). <https://openclassrooms.com/>. (Consulté le 24/02/2021)

Figure06: Exemple de stockage par base de données



Source : Elaboration personnelle

1.3 Traitement de l'information (Exploitation de l'information) :

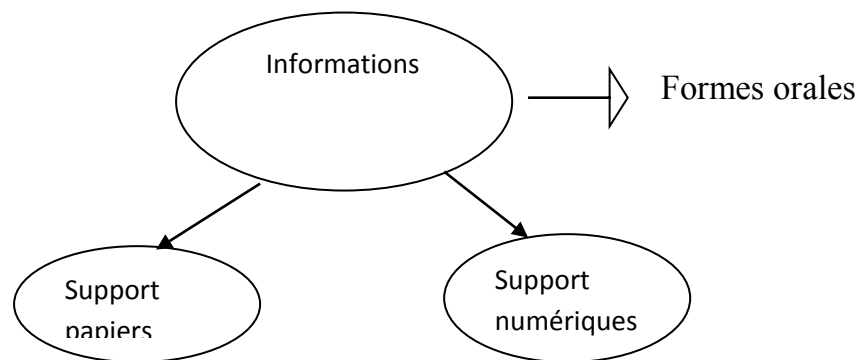
Pour être exploitable, il faut effectuer des traitements sur l'information (recherche, consultation, organisation, mise à jour et production). Les traitements peuvent être manuels (c'est de moins en moins souvent le cas) ou automatiques (réalisés par des ordinateurs). Les principaux types de traitement consistent à rechercher, consolider, comparer les informations entre elles, modifier, supprimer des informations ou réaliser de nouvelles par application de calculs.¹

¹Reix. Le système d'information et management des organisations. 5^{ème} ed seuil, p60

1.4 Diffusion de l'information :

Il s'agit de parvenir l'information dans les meilleurs délais à son destinataire sous une forme directement exploitable. Les moyens de diffusion de l'information sont multiples : support papier, forme orale, et utilisation de supports numériques qui garantissent une vitesse de transmission optimale et la possibilité de toucher un maximum d'interlocuteurs.

Figure07: les moyens de diffusion de l'information



Source : Elaboration personnelle

2. Rôle de système d'information :

Le système d'information est le cœur de l'organisation interne, il gère l'information dans tous les niveaux et les fonctions de l'organisation, cette information est qui représente le moyen primordial pour la prise de décision, la coordination des activités de sous-systèmes et le contrôle. En effet, il détient un rôle de plus en plus important dans les organisations¹

De ce qui précède que ; il ressort que le système d'information constitue :

- L'instrument du couplage entre modules opérationnels et modules pilotes ;
- La mémoire de l'organisation ;
- L'instrument de la mise en forme des données.

¹ MAHARRAR A, loc.cit

2.1 L'instrument du couplage entre modules opérationnels et modules pilote au sein de l'organisation :

L'efficacité de la prise de décision et la rapidité de la réaction aux modifications des conditions de l'environnement, dans tous les domaines, dépendent de la qualité de ce couplage en terme :

- De rapidité de transmission de l'information
- La fiabilité des informations transmises, non-déformations par des bruits parasites
- De complétude de l'information. Il ne doit pas y avoir d'émission dans la transmission de données
- D'adéquation de l'information transmise par rapport aux besoins du destinataire ; chaque destinataire de l'information aura des besoins caractérisés par sa position hiérarchique et son rôle fonctionnel dans l'organisation.

2.2 La mémoire de l'organisation

Une entreprise qui perd sa mémoire perd son histoire, son savoir et son savoir-faire. L'amnésie est aussi désastreuse chez un être social que chez un être humain. La créativité, permettant de résoudre les problèmes, étant fondée sur le raisonnement analogique, il est très important de capitaliser ses connaissances, pour accroître son potentiel comme le fait le cerveau humain. Malheureusement de nombreuses organisations ne sont pas structurées pour prendre en main correctement cette fonction de mémorisation, qui nécessite le stockage des informations, mais également leur mise à disposition en cas de besoin.

2.3 L'instrument de la mise en forme des données :

Pour que chacun dans l'entreprise possède l'information adéquate au bon moment, le système d'information doit non seulement faire circuler les données, mais les mettre en forme, conformément aux besoins de chaque destinataire. L'adéquation de l'information au destinataire doit prendre en compte sa position et son rôle dans l'organisation. Cela permettra à chaque acteur de répondre aux types de questions qu'il rencontre dans l'exercice de son poste de travail au bon moment.

La relation complexe entre information et organisation apparaît donc fondée sur un rapport dialectique. L'information permet d'informer l'organisation. L'organisation progresse et apprend. Elle va formuler de nouvelles demandes, qui vont permettre d'organiser l'information et d'approfondir le système d'information¹.

¹GILLET M, GILLET P, Management des systèmes d'information, Ed 5, France, 2009, p3-45

3. Qualités d'un système d'information informatisé

Pour être efficace, le système d'information informatisé devra notamment assurer

- La rapidité et la facilité d'accès aux informations.

Un système trop lent ou complexe peut réduire la motivation et la capacité des utilisateurs et réduire l'efficacité ou l'importance des décisions. Par conséquent, l'entreprise a besoin de machines, de réseaux et de systèmes efficaces, faciles à utiliser et pratiques à utiliser. Et donc la vitesse pour que l'information circule doit être déterminée par un temps précis (toléré) pour que la décision et les actions à mener soient effectuées dans des délais compatibles avec le contexte concurrentiel, cette vitesse est variable en fonction de la nature de l'activité et la nature de l'information.¹

- La fiabilité, la pertinence et l'intégrité des informations
Les informations doivent être sûres et fiables (qualité de l'information), le système doit fournir des informations à jour. Il est important de noter que cette caractéristique est liée à la vitesse des saisies. Côté machines, le système doit être disponible quand on en a besoin.
- la sécurité et la confidentialité des informations.

La sécurité du système est assurée par des appareils qui permettent de sauvegarder régulièrement les données. Si le système est critique, on utilisera des machines à tolérance de panne élevée.

Le système doit être protégé de la tromperie et des braquages extérieurs grâce à des dispositifs matériels ou logiciels (identification, anti-virus, détecteurs d'intrusion...).

La confidentialité des données est aussi un aspect important de la sécurité des systèmes d'information. Elle peut être assurée soit par des moyens matériels (lecteurs de cartes, d'empreintes...) soit par des moyens logiciels (identification, les bases de données...)²

- Diffuser l'information au bon moment et aux bonnes personnes

4. Les valeurs du système d'information:

Nous distinguons trois catégories de valeurs du système d'informations:

4.1 Valeur patrimoniale: valeur patrimoniale: liée aux ressources du système d'information de l'entreprise: matériel, logiciels et services fournis au profit des

¹ KHADOUMI Lynda, loc.cit

² KHALIL Salim. Cours gratuit [en ligne].(mise a jour en 2010). « www.cours-gratuit.com--cours_informatique-id3384 ». (Consulté le 24/02/2021)

utilisateurs. Les mesures de ces valeurs doivent être effectuées avec des indicateurs qualitatifs et quantitatifs.

4.2 Valeur d'usage : elle repose sur l'utilisation des ressources informatiques dans les différentes directions. Ce sont les processus auxquels le système d'information contribue (processus métiers et supports de l'entreprise) reposant sur la bonne utilisation des systèmes d'information organisationnels.

4.3 Valeur d'échange : les différents partenaires de l'entreprise interviennent dans le cadre des systèmes d'information inter organisationnel. Et ces caractères sont le volume, la qualité des échanges électroniques et la nature de l'interaction.¹

5 Les caractéristiques du système d'information :

5.1 Environnement externe : pour une entreprise tout système est ouvert et dépendant de son environnement.

5.2 La finalité du système : un système est conçu dans certain but.

L'autonomie : un système s'adapte et acquiert de l'autonomie par apprentissage permanent.

5.3 L'auto-organisation : un système est capable de sauto-organisé en adoptant son comportement, ses activités et ses composants à des situations variées.

5.4 Le temps opportun : le temps est envisagé ici dans sa double dimension historique et prospective.

6. quelques applications organisationnelles du SI :

Aujourd'hui le système d'information consiste à réaliser plusieurs opérations, plus particulièrement :

- L'alignement du SI avec la stratégie de l'entreprise
- La gestion des projets informatiques
- Le schéma directeur informatique
- La gestion de la relation avec les utilisateurs

Actuellement, il est impossible de concevoir une stratégie commerciale sans s'assurer que le SI pourra mettre en œuvre la logistique physique et financière nécessaire. Toutes les actions se fondent avec une application informatique pour produire et tracer les activités.

¹ DHIBA Youssef, Modèle théorique d'évaluation de l'apport des systèmes d'information à la performance organisationnelle, revue de contrôle et de la comptabilité et de l'audit, septembre 2012 N° 6, p 115_126

L'adaptation du SI à l'activité dépend des relations qui existent entre les utilisateurs et les acteurs en charge du développement des applications informatiques. ¹

¹ David Autissier Valérie Delaye, « Editions d'organisation groupe Eyrolles », bd Saint-Germain, paris,2008,p53

Conclusion

Au terme de cette première tranche théorique nous constatons que l'information est devenue un formidable enjeu car elle permet de réduire l'incertitude et facilite la prise de décision, et il est le fruit de la diffusion de l'information ainsi la technologie informatique. Sa maîtrise est une richesse depuis que l'environnement est aussi fluctuant et que les techniques de traitement de l'information ne cessent de se perfectionner.

Le SI au-delà de ses fonctions principale de traitement, de stockage e de communication de l'information devient un outil stratégique de conception est devenu un élément vital pour l'entreprise.

Le système d'information joue un rôle principal dans l'entreprise, c'est ce que nous avons étudié dans ce chapitre.

Chapitre 02 : Gouvernance d'entreprise

Introduction :

L'entreprise est un système de confrontation de pouvoir ouvert sur son environnement, depuis les années quatre-vingt-dix le monde a connu la faillite soudaine des grandes entreprises (VIVENDI, ENRON, POLLYPECK, BCCI, WORLDCOM, etc.) par des scandales financiers et des crises systémiques. Ces faillites ont des conséquences tangibles qui concernent tous les membres d'entreprise les actionnaires, les dirigeants, les salariées les parties prenantes et plus largement les pouvoirs publics.

Pour réguler et ajuster cette complexe chaîne relationnelle qui regroupe des systèmes parmi eux l'entreprise, il faut mettre en place un système organisationnel que nous appelons la gouvernance des entreprises dont l'étude fait l'objet dans ce chapitre.¹

La gouvernance d'entreprise est l'un des concepts les plus importants qui ont attirés l'attention des universitaires, des organisations professionnelles et des organismes officiels compétents, à la fois dans les pays développés et dans ceux en cours de développement.

¹MOR A, la gouvernance comme un mode de gestion dans les PME Algériennes, mémoire de magistère, université d'Oran 2, 2015.2016

Section 01 : généralité sur la gouvernance d'entreprise

1. Historique de la gouvernance d'entreprise

Le concept de la gouvernance d'entreprise apparaissait en 1776 chez Adam Smith dans son livre « la richesse des nations » où il a parlé de la nécessité de séparer entre la propriété et la gestion d'entreprise.

Berle et Means parlent dans leur livre « The Modern Corporation and Private Property » publié en 1932, qui parle de la nature de la relation entre les propriétaires et les dirigeants de l'entreprise. Sont les premiers à s'intéresser à « la relation entre la séparation des fonctions de propriété et de direction et la performance des firmes ».¹

Les actionnaires des entreprises perdaient de leur pouvoir au profit des dirigeants. Ceci a été observé et modélisé par la théorie d'agence par Jensen et Meckling en 1976, car ils ont découvert l'importance de la gouvernance et l'effet positif de la séparation entre les propriétaires et la gestion.² La fin des années 70 et au cours des 80, la « gouvernance mondiale ou global governance » est employée dans le champ des relations internationales pour représenter l'ensemble des règles communes mises en place pour parvenir à une mondialisation structurée.

Face à la complexité des sociétés et à cause des dynamiques de libéralisation politique et économique mises en œuvre dans les années 1980, les termes classiques utilisés pour décrire le politique se révèlent réducteurs, les premiers acteurs du système international - comme norme internationale... C'est pourquoi les organisations internationales et l'ensemble des acteurs réclamaient un tel outil. Le concept de « gouvernance » tel qu'il est alors développé par les universitaires américains, permet d'organiser et d'enrichir les catégories classiques d'analyse et de désigner aux sciences sociales et aux politiques de nouveaux acteurs et processus à étudier.³

¹ Antoine P, étude des liens entre les caractéristiques du conseil d'administration et la performance de l'entreprise : application aux contextes belges et français, mémoire de master, école de gestion de l'université de Liège, 2015.2016

³ Aziz Afkir, évaluation du concept de gouvernance de l'entreprise, master finance audit et contrôle de gestion, université Moulay Ismail de Meknès, 2008.2009, p 28

La définition la plus générale est celle donnée par le « Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance » dans son rapport dit « Cadbury committee», du nom du président du comité, dans lequel la gouvernance d'entreprise est « le système par lequel les sociétés sont dirigées et contrôlées » c'est en 1992.¹

La gouvernance d'entreprise a pris une autre dimension après la crise financière et les scandales survenus dans les plus grandes entreprises américaines et la faillite fin 2001, cette détérioration des conditions a commencé avec l'annonce de la faillite de l'entreprise ENRON le géant de l'énergie, WorldCom le deuxième plus grande entreprise de télécommunication au monde... cette série noire de scandale a mis la gouvernance à l'ordre du jour de bon nombre d'organisations internationales.²

Dans les années 2000, les institutions internationales, en particulier l'Union européenne et l'OCDE, s'emparent du sujet. La publication par l'OCDE des « Principes de gouvernement d'entreprise » en 1999 et modifier en 2004 officialise en quelque sorte la dimension mondiale de la gouvernance. En parallèle, les marchés s'organisent, parfois avec l'appui d'organismes internationaux et des États. Des réseaux se constituent et le mouvement ne cesse de croître.³

2. La définition de la gouvernance d'entreprise :

1. Selon le Global Reporting Initiative (GRI), « la gouvernance s'institue au sein des entreprises par un "Organe de gouvernance" : Comité ou conseil responsable de la direction stratégique de l'organisation, du contrôle de sa gestion et de la responsabilité de rendre des comptes à l'organisation mère et à ses parties prenantes » (GRI 2006)⁴
2. Définition de groupe de la banque mondiale : Dans un rapport paru en 1992 et intitulé «Gouvernance et développement», la bonne gouvernance définit « comme étant la manière dont le pouvoir est exercé pour gérer les ressources nationales économiques et sociales consacrées au développement ».

¹ Antoine P, op.cit

³ PIERRE F, la gouvernance d'entreprise, secteur privé et développement, 23 juin 2009 N 3, Paris. France, p 6.42

⁴YALAOUI A, les meilleures pratiques de gouvernance dans un milieu de diversité : le cas ERICSSON, mémoire de la maîtrise en administration des affaires, université du Québec à MONTREAL, Décembre 2012.

3. D'autre part, L'OCDE définit la gouvernance en 2004 comme « la gouvernance d'entreprise fait référence à un ensemble de relation entre la direction de la société, le conseil administratif, les actionnaires et d'autre partie prenante, il détermine la structure par laquelle les objectifs de la société sont établis, ainsi que la moyen d'attendre les objectifs et de contrôler ses performances »¹

D'après ces définitions on peut déduire que la gouvernance d'entreprise désigne l'ensemble des lois, règlements et normes qui aident à gérer et à contrôler l'entreprise, c'est-à-dire La GE un système permettant la défense de l'intérêt social, la conduite, la gestion, le contrôle et la pérennité de l'entreprise, précisant les pouvoirs, les responsabilité et les relations des actionnaires et des dirigeants, et s'assurant que l'objectif de la création de la valeur pour les partie prenants est bien pris en compte.

On définit traditionnellement la gouvernance des entreprises comme l'ensemble des mécanismes qui délimitent les pouvoirs et influencent les décisions des dirigeants, autrement dit, qui déterminent leur conduite et leur espace discrétionnaire.

3. Les types de la gouvernance

Le terme de la « gouvernance » peut être utilisé dans des différents contextes et adapter à des situations institutionnelles variées tels que : la gouvernance d'entreprise, la gouvernance mondiale, gouvernance globale, et gouvernance sociale.

3.1 La gouvernance mondiale

Un mode de régulation par lequel les règles collectives sont élaborées, décidées, légitimées, mises en œuvre, contrôlées et placées au service d'une économie mondiale qui serait porteuse d'ordre, de justice, de liberté et d'efficacité : il rassemble des règles d'organisation à l'échelle internationale ²

¹ L'OCDE 2004, « principes gouvernement d'entreprise »

²M.aziz AFKIR, op.cit.

3.2 Gouvernance globale

Ce type de gouvernance ne se limite pas aux institutions et organisations officielles qui participent à l'élaboration et à la diffusion des normes et des règles régissant le monde, elle se fonctionne à l'aide d'une coopération entre les états et les acteurs des relations internationales tels que le Fonds monétaire international (FMI), la Banque mondiale, plus tard l'Organisation mondiale du commerce (OMC), le Forum économique mondial ou le Forum social mondial, les organisations non gouvernementales (ONG) et les mouvements sociaux.¹

3.3 Gouvernance sociale :

C'est un ensemble des institutions politiques, des acteurs sociaux et des entreprises privées, dans des processus d'élaboration et de mise en œuvre des choix collectifs, cet ensemble a le pouvoir de provoquer une adhésion active des citoyens.²

3.4 Gouvernance d'entreprise :

La gouvernance d'entreprise, qui est la traduction de l'expression « corporate governance », correspond à une mutation d'ordre institutionnel de l'entreprise, la firme conduite par le dirigeant est contrôlée par l'ensemble des acteurs économiques. Selon Lavoisier (Lavoisier, 2009), la gouvernance est également associée à la surveillance économique, financière, morale et éthique de l'entreprise. Les décisions managériales sont supposées prendre en considération les intérêts des différents stakeholders.³

4. Les mécanismes de la gouvernance :

La gouvernance d'entreprise est un ensemble de règles et de procédures qui sert à gérer et à diriger l'organisation d'une firme, cela se résume dans l'ensemble de mécanismes peuvent être externe comme par exemple la capacité de marché financier de sanctionner les entreprises qui sont mal gérées, il existe aussi des mécanismes internes qui regroupent la taille du conseil administratif, le système

¹ Robert J. Le concept de gouvernance, HAL, France, novembre 2009, p 45

²Ibid.

³Y ALAQUI A, op.cit, p 68

de rémunération, qui est mis en place par les théoriciens pour discipliner les dirigeants et minimiser les conflits d'intérêts entre dirigeants et actionnaires.¹

4.1 Les mécanismes internes

Le contrôle interne s'effectue à plusieurs niveaux grâce à des mécanismes internes de gouvernance qui sont généralement mis en place par des ententes contractuelles (implicites ou explicites).

4.1.1 Le conseil d'administration

Le conseil d'administration est un mécanisme de gouvernance majeur il est l'autorité principale en matière de suivi des dirigeants. sa mission principale est de défendre les intérêts des actionnaires par la gestion et la discipline des gestionnaires. Il est chargé de la rémunération des dirigeants, la gestion de l'entreprise, l'élaboration des stratégies, au contrôle des initiatives à court terme c'est-à-dire suivre les activités décisionnelle des dirigeants pour s'assurer un bon fonctionnement et leur attitude de la création de la valeur pour les actionnaires, les gestionnaires doivent soumettre périodiquement un rapport au conseil d'administration qui doit évaluer les propositions et les approuver. Dans le cas où les actionnaires sont des dirigeants le conseil d'administration sert à l'approbation des décisions sinon le conseil d'administration recouvre son rôle normal.²

conseil d'administration a une responsabilité multiple est de contrôler les dirigeants : contrôler leur processus de mise en œuvre,, encadrer les prises de décisions du dirigeants cet organe conforme ces décisions et les actions de l'entreprises avec les attentes des actionnaires.

Le conseil d'administration est au cœur du système de gouvernance. Il ne gère pas directement l'entreprise, mais il en nomme les dirigeants. Son rôle opérationnel consiste à discuter, confronter, valider et approuver la stratégie et les principales décisions prises par les dirigeants.³

¹ ACHOUR Z, ADELWAHD O, philanthropie et gouvernance d'entreprise dans le contexte tunisien, revue économie et management, N 7 Avril 2018, école supérieur de commerce Sfax, Tunisie, page 388.397

² MOR A, op.cit,35

³ Pierre F, op.cit, 27

4.1.2 L'assemblée générale des actionnaires

L'assemblée générale des actionnaires (AG) peut permettre de suppléer les insuffisances du conseil d'administration. Son objet est d'examiner les comptes de l'année précédente et de prendre des décisions concernant le CA. Par conséquent, il pourrait rejeter certaines des résolutions proposées, notamment des modifications statutaires favorisant la position des dirigeants.

La présence des actionnaires majoritaires améliore nettement la surveillance des dirigeants de l'entreprise, réduit les coûts d'agence et augmente la valeur de l'entreprise.

Les actionnaires majoritaires peuvent prendre la plus grande part des bénéfices résultant de la surveillance des dirigeants de l'entreprise.

4.1.3 La surveillance mutuelle

Si l'on estime que les cadres et les salariés sont évalués en permanence sur le marché du travail, il est fort probable que leur valeur dépend des résultats obtenus par leur entreprise. Ce mécanisme concerne la surveillance réciproque entre les dirigeants ou entre les employés, où chacun contrôle le comportement des autres, ce qui se passe en interne.. C'est cette surveillance interne qui est censée dissuader les comportements opportunistes.¹

4.1.4 La rémunération

Compte tenu que l'objectif des régimes de rémunération est d'établir une rémunération juste et intéressante (salaires fixe, partie variable, stock-option) pour garder les bons gestionnaires dans la société, tout en les motivant à prendre des décisions favorisant la création de valeur aux actionnaires, pour trouver des solutions sur les différents problèmes d'agence existant entre les gestionnaires et les actionnaires.

¹ KHERRAZ T, KHELIL D, Effets des mécanismes de gouvernance sur la création de la valeur, Cas de l'Entreprise Nouvelle Conserveries Algérienne Rouiba (NCA-Rouiba),Mémoire de Master, Université Mouloud Mammeri De Tizi-Ouzou, 2018.2019

Quand les dirigeants sont de hors de l'entreprise et le niveau d'asymétrie information est négligeable, les régimes de rémunération servent à récompenser et motiver l'effort des dirigeants.¹

Il existe trois principaux modes de rémunération:

a- La rémunération fixe

Il s'agit, généralement d'un montant fixe qui ne dépend pas des performances de l'entreprise, ce montant est toujours déterminé par un contrat ou une résolution de l'assemblée des actionnaires ou le conseil d'administration, elle peut aussi résoudre les problèmes de conflits d'intérêts par ce que elle est renégocie en permanence mais dans ce cas ou le salaires des dirigeants est fixé, ce dernier pourrait ne pas chercher la maximisation des profits et la performance des résultats.²

b- La rémunération en fonction de la performance

Ce type de rémunération est d'utiliser un système offrant la possibilité aux dirigeants de détenir des parts de la société, et d'aligner les intérêts des dirigeants à ceux des actionnaires, les dirigeant pourrait prendre plus de risques dans le but de créer le plus de valeur possible afin de bénéficier sous forme de part de variable ou de stock option.

c- La rémunération dépendante des mesures comptables

Ce type de rémunération est, généralement un pourcentage du résultat comptable (résultat d'exploitation, valeur ajoutée, résultat de l'exercice avant impôt, excédent brut d'exploitation...). Le seul inconvénient est que les dirigeants autant que des principal gestionnaires pourrait utilisé des pratiques comptables qui permettent de faire ressortir des indicateurs de performance et des résultats à court terme, dans le but d'accroître ses revenus.³

²CHAREAUX G.T. PITOL BELIN. Edition vubert. "Conseil d'administration" décembre 1990. P12

³ KHERRAZ T, KHELIL D, op.cit, p28

4.2 Les mécanismes externes

Les mécanismes de GE sont représentés par les contrôles exercés par les parties prenantes externes sur l'entreprise, le marché des produits, le système légal de protection des investisseurs, le marché des prises de contrôle des sociétés, le marché des dirigeants et l'éthique et la morale.

4.2.1 Le marché de travail des dirigeants de l'entreprise

Le marché du travail est ainsi un instrument de discipline qui s'exerce sur les dirigeants à l'initiative du conseil d'administration, peut aider l'entreprise à contrôler les coûts d'agence.

Suivant l'analyse de la théorie de l'agence, le remplacement du dirigeant constitue un des principaux outils de la gestion du conflit actionnaire/dirigeant. Cette menace poussant le dirigeant à la performance et à la création de la valeur dans le cadre de la gouvernance d'entreprise.¹

Un marché concurrentiel ne sélectionne que les dirigeants compétent et surtout efficace.

4.2.2 Le marché des produits et des services :

La compétitivité est traduite par les capacités, la rentabilité et le risque concurrentiel de l'entreprise visant d'assurer sa continuité et pérennité. Si l'administration ne fait pas ses fonctions correctement, elle ne peut pas être en compétition avec les entreprises qui opèrent le même domaine, donc elle risquera de faire faillite, les dirigeants doivent prendre des décisions optimales qui permettent à l'entreprise d'être compétitive, la concurrence au sein des marchés des produits et des services est l'un des mécanismes fondamentaux de la gouvernance d'entreprise sur les actions et les décisions des dirigeants, tant que la concurrence est forte ce mécanisme sera efficace.²

4.2.3 Le marché des prises de contrôle des sociétés :

Une prise de contrôle est l'achat des actions d'une entreprise par des investisseurs externes, est un mécanisme de gouvernance très actif si le prix de

¹Bia-Figueiredo, M., Gillette, Y., & Morley, C. Processus métiers et SI Gouvernance, management, modélisation-3e édition: Gouvernance, management, modélisation. Dunod, 2011, p120

² MOR A, op.cit. 70

l'action baisse suite au mécontentement des actionnaires. Une pression qui plane sur les dirigeants d'entreprise et qui les contraint à aligner leurs comportements aux intérêts des actionnaires afin de maintenir le prix de l'action de l'entreprise élevé.¹

4.2.4 Les textes légaux et réglementaires

Les lois nationales, tout comme les codes de bonne pratique, permettent d'imposer un contrôle aux dirigeants qui, concernant les lois, sont, bien sûr, obligés de les respecter et qui, pour les codes, mettent la réputation de l'entreprise en jeu s'ils refusent de se plier aux recommandations. Nous abordons ce point plus précisément dans le chapitre suivant.²

5. Rôle des différentes parties prenantes dans le gouvernement d'entreprise Un régime de gouvernement d'entreprise doit reconnaître les droits des différentes parties prenantes à la vie d'une société.

A. Les droits établis des différentes parties prenantes, dont la loi prévoit la protection ou qui sont établis sur la base d'accords mutuels, doivent être respectés.

B. Lorsque les intérêts des parties prenantes sont protégés par la loi, lesdites parties prenantes doivent pouvoir obtenir la réparation effective de toute violation de leurs droits.

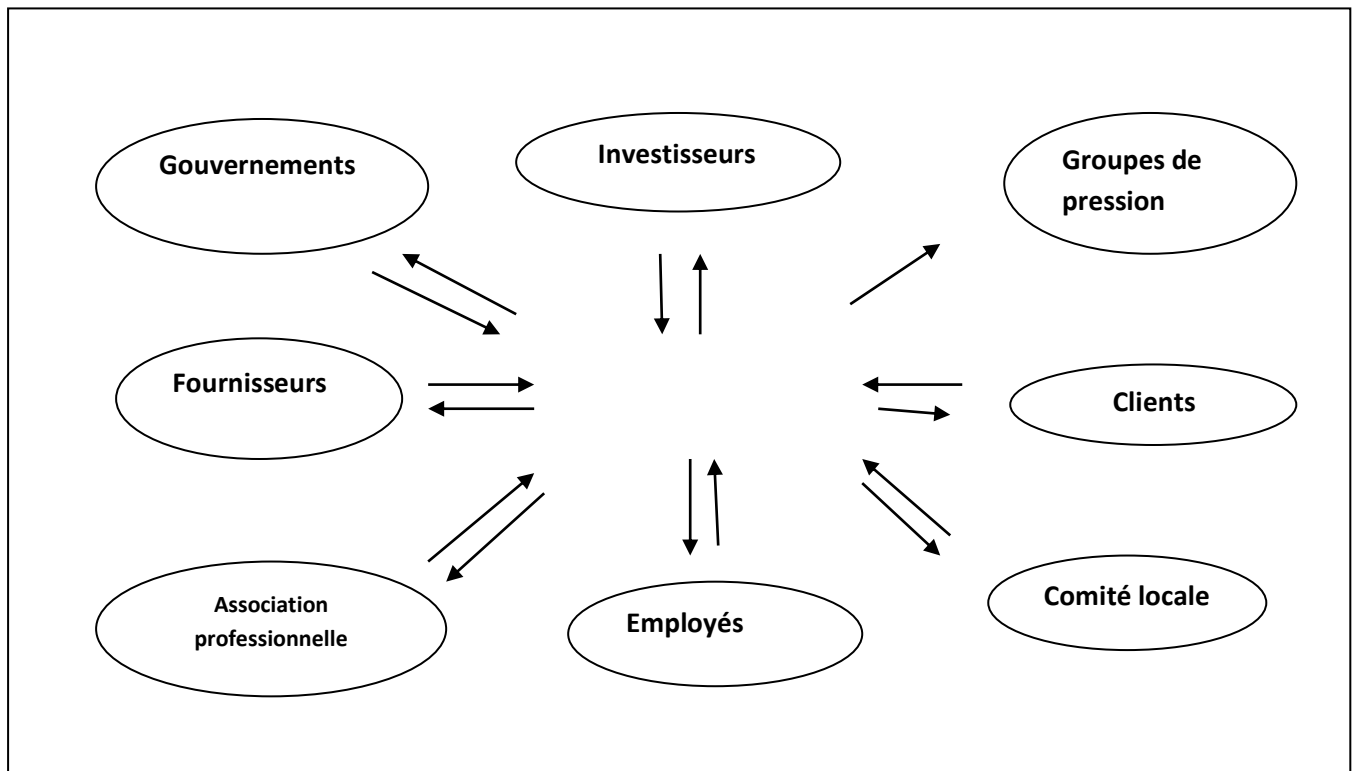
C. Il convient de permettre le développement des mécanismes de participation des salariés qui sont de nature à améliorer les performances.

D. Lorsque les parties prenantes interviennent dans le gouvernement d'entreprise, elles doivent avoir accès en temps opportun et de façon régulière à des informations pertinentes, suffisantes et fiables.

¹Ibid.

²Antoine P, op.cit, 98

Figure 08: les parties prenantes dans la gouvernance d'entreprise



Source : TAHIR, B, « la gouvernance d'entreprise et la performance », mémoire de magistère, université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, 2008.2009, p 28.

6. Les approches de la gouvernance d'entreprise

6.1 L'approche actionnariale ' Shareholder'

Il s'agit du mode de gouvernance le plus ancien. Cette approche actionnariale concerne beaucoup plus les grandes entreprises cotées. Il met l'accent sur le rôle « disciplinaire » du système de gouvernance, dont le but principal est de gérer les conflits d'intérêts dans les entreprises marquées par une forte séparation entre le contrôle et la propriété c'est-à-dire de gérer les conflits entre les actionnaires et les agents (La théorie d'agence), Ce cadre de type « principal-agent » considère que les actionnaires (les principaux) recrutent les agents (les dirigeants ou l'équipe managériale), dont la fonction essentielle est d'assurer la gestion de l'entreprise au nom des premiers. Cela implique que le dirigeant sert avant tout les intérêts des actionnaires et leur investissement

¹ L'OCDE, « Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE », 2004

financier. Selon la théorie d'agence le but de l'entreprise est de maximiser la richesse des actionnaires grâce à une efficacité productive, allocutive et dynamique. Donc La relation entre actionnaires et dirigeants est donc fondée sur la « souveraineté actionnariale ».¹

6.2 L'approche partenariale 'stakeholders'

Ce mode de gouvernance est le plus récent, il prend en compte l'apport de l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise dans le processus de création et de répartition de la valeur. Dans cette approche, la firme accorde une place tout aussi importante au salariés et autres parties prenantes (clients, fournisseur) donc elle englobe les relations avec toutes les parties prenantes. Pour l'objectif de créer la valeur à long terme en prenant en compte les intérêts de toutes parties prenantes. La valeur est créée par la concordance des efforts de l'ensemble des parties prenantes où l'actionnaire n'est plus le seul créancier résiduel. Cette approche plus connue sous le nom de « stakeholders » ou de « production en équipe ».²

La GE encadré par des lois et des règles comptable, maintient en théorie les intérêts des principales parties prenantes que sont les actionnaires majoritaires et les dirigeants, ainsi que ceux des prêteurs (la banque), des actionnaires minoritaires, des salariés, des FRN, des clients et d'autres partenaires comme les conseils sous-traitants et les ONG...

Tableau 03: les deux approches de la gouvernance d'entreprise

	Actionnariale	Partenariale
Objectif	Valeur pour les actionnaires	Valeur pour toutes les parties prenantes
Marché financière	Très actif	Limités
Actionnariat	Dispersé	Concentré : par bloc
Discipline et contrôle	Externe Marché (exemple : le menace de l'OPA)	Interne Contrôle (ex : l'audit)

¹ BENHAMOU S, Améliorer la gouvernance d'entreprise et la participation des salariés, Ed centre d'analyse stratégique, Paris, 2010, 80

² Kamel S, KAYA, N MESSAOUDI, MOUSAID, The governance of public companies, corporate strategy and performance, Revue des Réformes Economiques et Intégration En Economie Mondiale, 2020 Vol 14 N°.1, Ed EISSN 2600- 6502, Maroc, Algérie, page 280.298

Incitation et horizon	Court terme Incitations financières fortes	Long terme Incitations financières faibles
conseil d'administration	Représentent les intérêts des actionnaires	Dominés par les parties prenantes

Source : Jean - Christophe D, Sefsaf R, Valeur de la gouvernance d'entreprise et gouvernance des valeurs de l'entreprise, rapport de recherche, Ed HAL halshs -01633982, 2017 .Convention de recherche n° 215.01.05.14.), Lille, p 91.139.

7. Le rôle du GE

Un système de gouvernance d'entreprise doit jouer deux rôles principaux pour être efficace:

- **Un rôle préventif:** Il doit permettre d'éviter les situations de crise. Il s'agit notamment de s'assurer qu'aucun des stakeholders ne s'accapare durablement d'une partie des richesses trop importantes au détriment des autres partenaires et que n'ait pas en monopole sur une partie significative de l'entreprise. Un bon gouverneur d'entreprise doit donc laisser les différentes parties prenantes s'exprimer avant que les conflits n'éclatent.¹

Hirschman avait souligné qu'un partenaire avait de choix :

- De quitter, mais les couts de sortie ne soient pas trop élevés.
- Prendre la parole et exprimer son mécontentement au conseil d'administration
- **Un rôle curatif :** Il doit aider à la résolution des situations de crise. Ses derniers doit parfois se résoudre par le départ des dirigeants ou de certains salariés. Il est important que le système de gouvernance soit suffisamment souple et réactif pour le permettre. Mais parfois les dirigeant ou les salaries retarder ou éviter leur départ ce qui permettre la difficulté de trouver une solution pour les crises.

La GE joue un rôle important dans la réalisation d'un ensemble d'objectifs qui peuvent être résumé comme suit :

- ✓ Protéger les droits des actionnaires, en tenant des registres prouvant leur propriété des actions, la transparence et la présentation de l'information,

¹Charreaux. G, « vers une théorie du gouvernement de l'entreprise », CREGO Workingpaper, 1996 N 9603, p 35.37

- ✓ Fournir des informations, et soutenir la sécurité des canaux de communication, assurer la sécurité des systèmes de contrôle interne et externe.
- ✓ Mise en place un système de contrôle pour la direction de l'entreprise et les membres de son conseil d'administration ¹

8. Les systèmes de la gouvernance d'entreprise existants

L'ensemble des études ayant trait à la gouvernance d'entreprise statue sur l'existence de trois systèmes de gouvernances dominantes, un système anglo-saxon où les marchés financiers jouent un rôle essentiel, un système germano-nippon.²

8.1 Système anglo-saxon :

Le modèle anglo-saxon, dont l'objectif est de maximiser la richesse des actionnaires, opère sur la base de la suprématie des marchés financiers dans la prise de contrôle des firmes et que ce soit par le biais des offres publics d'achat (OPA) ou par le marché du travail ou des dirigeants.

Ce système s'est établi suite de la crise de 1929 pour limiter le champ d'activité et la puissance des institutions financières par la mise en place de contraintes légales à la prise de contrôle des entreprises par les institutions bancaires, il est caractérisé par la forte institutionnalisation du pouvoir des actionnaires et un rôle très actif du marché c'est-à-dire un marché financier développé, un marché de prise de contrôle actif et une dispersion de la propriété du capital de l'entreprise.³

¹ Tahir b, op.cit, p67

² Jean-Pierre Gaudin, Pourquoi la gouvernance ?, Paris, Presses de la FNSP, coll. La bibliothèque du citoyen, 2002, p.11, p.37.

³ KHERRAZ T. KHELIL D, op.cit, p 34

8.2 Système germano-nippon (gouvernance partenariale ou relationnelle)

Le modèle germano-nippon met l'accent sur une vision organique de la firme fondée sur l'idée de fusionnement des différents « stakeholders », le système orienté-réseau repose essentiellement sur la banque qui est à la fois créancière et actionnaire principale de l'entreprise et aussi par les partenaires de la firme. La structure de gouvernance est de type dualiste composé d'un directoire qui assure les fonctions de direction et d'un conseil de surveillance pour le contrôle. Il développe une vision dualiste par laquelle la priorité est à la protection des intérêts des salariés, ce modèle a tendance à adopter une vision à long terme.

La structure du capital, dominée par les participations des actionnaires, les banques. Le conseil de surveillance est généralement de grande taille (vingt membres), et si les performances sont insatisfaisantes, ce n'est pas les marchés financiers qui sanctionnent les managers mais les pressions des banques à travers la rémunération.¹

Mais ce système a des inconvénients à l'exemple de l'enracinement des dirigeants et l'allocation non efficace des ressources.

8.3 Système hybride

Le système de gouvernance est dit hybride (système mixte de gouvernance) car il est le résultat d'une fusion entre les deux systèmes précédents où le contrôle s'opère à la fois par le biais du marché et des institutions financières.

Le contrôle externe : s'effectue par le marché financier par le biais des prises de participation et de contrôle, et le deuxième contrôle s'effectue par les participations croisées (crédit interentreprises) à travers la structure actionnariale des firmes avec la présence des institutions financières et non financières (IF et INF).

Le contrôle interne s'opère par le biais du conseil d'administration ou de surveillance associé à un directoire.²

¹TAHIR B, op.cit, p 52

² KHERRAZ T, KHELIL D, op.cit

Section 02 : les théories principales de la gouvernance d'entreprise

1. La théorie de droit des propriétés

Les origines de la théorie des droits de propriété remontent aux années soixante dans la mouvance est dictée par les tenants (Alchain, Demetz, Furubton,...). Elle s'intéresse à l'organisation des firmes où les droits de propriété sont liés à deux notions fondamentales les externalités et les coûts de transaction, cette théorie étudie les interactions économiques et sociales entre les individus, et chaque interaction représentent un échange de droits de propriété.

Son objet est de montrer comment les systèmes de droits de propriété fonctionnent et influencent le comportement des individus et sur l'efficacité et l'efficience des systèmes économiques (fonctionnement et performance de l'économie), en mettant l'accent sur les avantages des droits de propriété privé, elle considère l'entreprise comme une forme organisationnelle de production efficace dans le cadre de l'équipe de travail, et chaque individu est considéré comme un propriétaire a le droit de : recruter, licencier, évaluer et gérer le membre de son équipe en échangeant certaines droits.¹

Par conséquent, les droits de propriété ont pour fonction d'encourager les individus à créer, maintenir et maximiser leurs profits.

1.1 La définition des droits de propriété

C'est une théorie qui analyse les droits de propriété et leurs incidences sur le fonctionnement de l'économie, Ces droits de propriété se réfèrent au droit d'utilisation (usus) du bien, au droit de gagner un revenu (fructus) et au droit de le céder à un tiers (abusus). Elle montre l'effet des systèmes de droits de propriété sur le comportement des individus et l'efficacité des systèmes économiques. Selon Demsetz en 1967 : « les droits de propriété permettent aux individus de savoir à priori ce qu'ils peuvent espérer

¹ MOR, A, op.cit, p 41

raisonnablement dans leur rapport avec les autres membres de la communauté, ces anticipations se matérialisent par la loi, les coutumes et mœurs d'une société »¹

Pour Furubotn et Pejovich en 1972 « les droits de propriété ne sont pas des relations entre les hommes et les choses, mais des relations codifiées entre les hommes et qui ont rapport à l'usage des choses », Les droits de propriété peuvent être définis de manière générale comme « un droit socialement validé à choisir les usages d'un bien économique » [Coriat et Weinstein 1995].²

1.2 Les formes de propriété

Le tableau ci-dessous représente les différentes formes d'entreprises selon la nature de propriété, élaboré par GOMEZ en 1996

Tableau 04: nature de la firme et formes d'organisation ³

Caractéristique des droits	Individu Propriétaire	Individu propriétaire	Propriété collective (individus)	Propriété collective (Etat)
Exclusif	Oui	Oui	Oui	Oui
Usus	Oui	A l'employé	Oui	Oui
Fructus	Oui	Au propriétaire	A l'employé	A la collectivité
Cessible	Oui	Parfois limite	Non	Non
Abusus	Oui	partage	Eventuellement aux employés	Non
Type de propriété	Propriété privé	Propriété privé atténuée	Propriété collective atténuée	Propriété publique
Type d'entreprise	Entreprise	Entreprise	Entreprise	Entreprise

¹DEMSETZ H, "Toward a theory of property right", The American Economic Review, American. Vol. 57.N 2, 1967, p 347.359

² Xavier H, L'apport de la Nouvelle Théorie des Droits de Propriété, Réconcilier le capital financier et le capital humain par l'actionariat salarié?, 94 rue Jaboulay 69007 Lyon, xavier.hollandts@tele2.fr.

	capitaliste	managériale	coopérative	d'Etat

Source : GOMEZ Pierre-Yves, Le gouvernement de l'entreprise : modèles économiques de l'entreprise et pratiques de gestion, EdInter- édition, Paris, 1996, p271

A partir de ce tableau, les droits de propriété sont considérés comme des outils d'analyse, et aussi on peut faire le lien entre les droits de propriété et la forme organisationnelle.

La plus efficiente forme d'entreprise est censée être la propriété privée (entreprise capitaliste), ou l'individu est à la fois le propriétaire et le dirigeant.

Les entreprises publiques, justement avec les droits de propriété qui sont dégradés et les ; mécanismes d'incitation déficients, représentent des formes inefficientes.

Selon le tableau pour il ya quatre forme de propriété : ¹

a- Propriété privé : c'est l'existence d'un droit sur un actif socialement validé, assigné à une personne et cédé par l'échange.

b- Propriété publique : Il existe un droit d'usage d'un actif qui appartient à l'état sans exclusivité, il peut être mutable parce qu'il appartient au système politique et pouvoir public entre eux.

c- Propriété privé atténuée : il existe un degré plus ou moins important de restrictions qu'aux droits de propriété, leur provenance est essentiellement d'une part des lois et règlements, et d'une autre les considérations pratiques ou coutumières.

d- Propriété communale : le droit de propriété est exécuté par tous les membres de la communauté.

2. La Théorie de l'Agence

La Théorie de l'Agence du terme anglo-saxon « Agency Theory », qui vient en complément a la théorie des droits de propriété, est la théorie fondamentale de la gouvernance d'entreprise moderne, et l'une des théories les plus importantes

¹ MINISTERE DES PME ET ARTISANAT édition 2009 « code Algérien de gouvernance d'entreprise » p43

et les plus discutées par les auteurs expliquant la gouvernance d'entreprise. Cette théorie repose sur la relation entre l'actionnaire (le principal), propriétaire de la firme et les managers (les agents) pour diriger l'entreprise dans leur intérêt supérieur, qui en assurent la gestion, autrement dit la relation d'agence. Donc on peut dire que la théorie d'agence peut exister quand il y a un transfert de l'information entre deux agents.

Donc la théorie d'agence décrit une relation entre un principal et un agent dans un contexte d'asymétrie d'information dans le but d'obtenir un service. Ces agents ont des intérêts contradictoires, dans lesquelles chaque acteur cherche à maximiser sa fonction d'utilité, les actionnaires cherchent à maximiser son profit (la valeur de la firme), le manager cherche à maximiser son revenu et donc la taille de l'entreprise.

La séparation entre la propriété et la direction de la firme, mène des conflits d'intérêt due à la divergence d'intérêts entre propriétaires du capital et dirigeants, donc peut être une situation où l'entreprise serait dirigée par un manager qui n'aurait aucune raison d'avoir les mêmes objectifs que les propriétaires du capital.¹

Quand le principal délègue de l'autorité pour l'agent, ce qui provoque deux phénomènes qui sont les suivants :

- L'agent a des informations qu'il garde pour lui tant que le contrat n'est pas signé, et de l'autre côté, le principal peut cacher des informations, cette situation est appelée «la sélection adverse» ex ante ;

Le principal n'est pas assuré que l'agent agira dans son seul intérêt, il y aura mise en place des mécanismes de contrôle, cette situation est appelée «le hasard moral» ex post.

2.1 Les couts d'agence :

1. Les coûts de surveillance (de contrôle) : engagés par le principal (les propriétaires/ les actionnaires afin de s'assurer que le mandataire/ dirigeant

¹KHERRAZ T .KHELIL D, op.cit, p 63.

agisse en conformité avec les objectifs de l'entreprise ; dans le but de contrôle (audit) ou d'incitation (rémunérations).

2. Les coûts de dédouanement (d'obligation) : engagés par l'agent qui veut prouver son absence de déviance, quant à son respect du contrat (rapport d'activité, publications des comptes...etc.) ;

3. Les coûts résiduels : qui correspond à la perte d'utilité supportée par le principal par l'impossibilité d'avoir un contrôle total des dirigeants, aussi à l'écart inévitable, entre le résultat de l'action de l'agent pour le principal et ce qu'aurait donnée un comportement conduisant à une maximisation effective du bien être du principal.

Ce sont les pertes d'utilité engendrés par la divergence d'intérêts, elles affectent l'actionnaire comme le dirigeant.¹

2.2 Les hypothèses de base de la théorie de l'agence sont les suivantes :

- ✓ Les gestionnaires peuvent maximiser leur propre utilité au lieu d'augmenter le profit des principales
- ✓ L'asymétrie de l'informationnelle entre le mandant et le mandataire
- ✓ Les contrats ne sont pas gratuits lors de la rédaction et l'exécution.

2.3 Les conditions d'agence :

1. Asymétrie informationnelle : des acteurs ont des informations que d'autres n'ont pas
2. Incertitude sur l'attribution des résultats : la réussite et l'échec ne peuvent pas être attribués à tel acteur plutôt qu'à tel autre, car les acteurs sont solidaires dans les résultats obtenus.
3. Disparité des rôles : le « mandant » oblige le « mandataire » à mener son action dans le sens qu'il lui a fixé, tandis que le « mandataire » jouit d'une marge de manœuvre par rapport au « mandant ».

3. La théorie des coûts de transaction:

évités», à travers le mécanisme de contrôle hiérarchique, l'organisation se différencie du marché par sa capacité à réaliser des transactions en R. Coase et O. Williamson sont les principaux fondateurs de la théorie des coûts de transaction, en 1937 a publié un article « la nature de la firme », du point de vue de cette théorie l'entreprise est considérée comme un mode d'organisation concurrent du marché, deux formes de coordination économique sont distinguées, la première est la coordination sur le marché par un système de prix qui présente trois types de coûts qui sont des coûts de découvertes des prix, des coûts de négociations et des réalisations des contrats pour chaque transactions, la seconde est la coordination administrative au sein de la firme elle permet d'éviter ces coûts mais engendre des coûts internes d'organisations et des coûts de conclusion des contrats.¹

Selon le même auteur « en formant une organisation et en accordant à une autorité le droit de diriger les ressources, certains coûts peuvent être interne à un coût de transaction moindre que celui qui serait supporté sur le marché.²

La théorie de couts de transaction explique la diversité d'organisation, le choix de la structure organisationnelle répond a critère d'efficacité où le choix d'arrangement institutionnel doit tendre vers la minimisation des couts (transaction, production)

Williamson a classé les couts de transaction en deux catégories :

- 1- Les couts de transaction ex ante (précontractuels) : sont liés à l'incertitude de la date de signature du contrat
 - Les couts de recherche de l'information (collecte de l'information)
 - Les couts de négociation du contrat
 - Les couts de rédaction de contrat
 - Les couts de garanties
 - Les Couts de surveillance après la réalisation de contrat

¹ Coase .R.H, « the nature of the firme », Ed economica, volume 16, 1937, p335

²Ibid.

2- Les couts de transaction ex post (post-contractuels) : sont engendrés par les problèmes et conflits qui suivent la réalisation de contrat

Les couts de mauvaise adaptation du contrat

Les couts de marchandage occasionnés par la divergence dans l'exécution du contrat

Les couts de renégociation (d'engagement)

La forme organisationnelle la plus adaptée, au où elle résout les conflits et limite les coûts de transaction (selon Williamson l'entreprise se trouve dans une bonne situation si elle est capable de décroître les coûts de transaction).

Il a identifié une structure de gouvernance pour chaque situation contractuelle, comme la montre la figure suivant :

Tableau 05 : la structure de la gouvernance efficace ¹

		Caractéristique de l'investissement		
		Non spécifique	Mixte	Idiosyncrasique
Occasionnelle	Gouvernance de marché	Gouvernance trilatérale (contractualisation néoclassique)		Gouvernance unifiée (hiérarchie) évolutive
	(contractualisation classique)	Gouvernance bilatérale contractualisation		

4. La théorie de l'enracinement :

Les théories de l'agence, des coûts de transaction et les théories de droits de propriété tentent d'expliquer l'efficacité des formes organisationnelles, (traitent les conflits d'intérêts, la divergence des objectifs), tandis que la théorie de l'enracinement vise l'explication pourquoi des formes organisationnelles ou

¹ WILLIAMSON. O.E., " les institutions de l'économie", Ed Inter Edition, 1996, Paris, p106

des acteurs inefficients continuent d'exister sur des marchés supposés concurrentiels.

Autrement dit, la théorie de l'enracinement met en avant la latitude managériale qui a été, pendant longtemps, ignorée par les théories contractuelles.

A la fin des années 80, la théorie de l'enracinement fut développée par Shleifer, Vishny et Morck. L'écèlement est la volonté de l'agent à ne pas respecter les mécanismes de contrôles qui lui sont imposés par le principal.

L'enracinement est un processus progressif selon lequel un dirigeant réussit à se pérenniser dans son poste malgré la discipline imposée par le gouvernement d'entreprise et la pression exercée par les marchés exogènes de la firme.

4.1 Classification des stratégies de l'enracinement :

Il existe quatre stratégies d'enracinement

4.1.1 Les investissements spécifiques aux dirigeants : consiste à convaincre les actionnaires à ne pas remplacer le dirigeant car cela a un impact négatif sur l'entreprise. Devant cette perte de la valeur potentielle, ils renoncent à la déposer.

4.1.2 La manipulation de l'information : Les dirigeants cherchent à augmenter leurs intérêts pour obtenir le maximum de rentes en évitant d'être révoqués en jouant sur l'information. Cette stratégie aggrave l'incertitude perçue par les équipes dirigeantes rivales qui sont aussi moins incitées à changer les dirigeants actuels.

4.1.3 Le contrôle des ressources : les dirigeants cherchent toujours à être indépendants, c'est pour cela que ces derniers optent par l'autofinancement et recourent à augmenter le capital avec de nouveaux actionnaires.

4.1.4 Les réseaux relationnels : le dirigeant essaie de créer un réseau relationnel avec ses collaborateurs et ses salariés en donnant des avantages en nature ou des sursalaires. Cela conduit souvent à accroître la taille de la firme et le nombre de niveaux hiérarchiques.

5. Le conseil d'administration

Le "**Conseil d'administration**" est constitué par un collège d'actionnaires appelés «administrateurs», Ce sont des personnes physiques ou morales élues par l'assemblée des actionnaires. Il est un organe délibérant qu'est dirigé par le Président du Conseil d'administration le "PDG". Il peut lui même être assisté par un ou plusieurs directeurs généraux.¹

5.1 Responsabilités du conseil d'administration

A. Les administrateurs doivent agir en toute connaissance de cause, de bonne foi, avec toute la diligence et le soin requis et dans l'intérêt de la société et de ses actionnaires.

B. Lorsque ses décisions peuvent affecter de manière variable les différentes catégories d'actionnaires, le conseil d'administration doit veiller à traiter équitablement tous les actionnaires.

C. Le conseil d'administration doit appliquer des normes éthiques élevées. Il doit prendre en considération les intérêts des différentes parties prenantes.

D. Le conseil d'administration doit remplir certaines fonctions essentielles, notamment :

1. Revoir et guider la stratégie de l'entreprise, ses principaux plans d'action, sa politique de risque, ses budgets annuels et programmes d'activité, définir ses objectifs de résultats, assurer la surveillance de la mise en œuvre de ces objectifs et des résultats de l'entreprise et contrôler les principales dépenses d'équipement, acquisitions et cessions d'actifs.

2. Surveiller les pratiques effectives de la société en matière de gouvernement d'entreprise et procéder aux changements qui s'imposent.

3. Recruter les principaux dirigeants, déterminer leurs rémunérations, suivre leurs activités et, le cas échéant, les remplacer et préparer les plans de succession.

4. Aligner les rémunérations des principaux dirigeants et des administrateurs avec les intérêts à long terme de la société et de ses actionnaires.

¹ Dictionnaire des droits privé, Serge Braudo, <https://www.dictionnaire-juridique.com/index.php>, consulté le 24/4/2021

5. S'assurer de la mise en place d'une procédure clairement définie et transparente pour la nomination et l'élection des administrateurs.
 6. Surveiller et gérer les conflits d'intérêt pouvant survenir entre la direction, les administrateurs et les actionnaires, y compris les abus de biens sociaux ou les abus commis dans le cadre de transactions avec des parties liées.
 7. Surveiller le processus de diffusion de l'information et de communication de l'entreprise. ¹
- F. Pour assumer leurs responsabilités, les administrateurs doivent avoir accès à des informations exactes, pertinentes et disponibles en temps opportun.

¹ L'OCDE 2004, op.cit, 30

Conclusion

La gouvernance d'entreprise est un concept relativement moderne mais ces racines soient anciennes, c'est pourquoi dans ce chapitre nous essayons de retenir la mise en œuvre de la gouvernance d'entreprise qui est devenue nécessaire.

la bonne application des principes de gouvernance d'entreprise si représente une voie à suivre pour chacun des individus, des institutions et de la société, mais le succès des principes de gouvernance d'entreprise pour atteindre ses objectifs ne résiste pas seulement quand il est libéré, mais cela dépend de la gravité de l'application et l'efficacité de leurs effets et de construire une culture de gouvernance d'entreprise, qui ne peut être réalisé à moins que la direction estime organisateurs des entreprises et des institutions financières, des associations professionnelles, des auditeurs et des capitaux utilité de ces règles et leurs effets positifs sur les activités des entreprises et du marché du capital dans son ensemble et le processus décisionnel , pour atteindre ce dernier on doit utiliser un système d'information efficace qui aide les dirigeants et facilite la prise de décision.

Et nous devons nous rappeler que le système d'information est un moyen important dans la structure fonctionnelle car son développement et sa circulation dans l'entreprise, est considéré comme un indicateur de l'accès de l'information à travers l'organisation et c'est ce que nous allons étudier dans le deuxième chapitre.

Chapitre 03 : étude de cas de l'entrepris portuaire de Mostaganem

Introduction

Après avoir donné un aperçu théorique global de notre recherche et Afin de répondre à notre problématique et confirmer ou non les hypothèses nous devons passer à l'étude pratique qui se fera par une enquête sur le terrain, à cet effet, ce troisième et dernier chapitre sera divisé en trois sections, nous allons faire une petite présentation de la société dans la première, aborder la méthodologie et la conduite de la recherche dans la deuxième et dans la dernière nous allons analyser et discuter les données obtenues de l'enquête et donner nos suggestion.

Section 01 : présentation de l'entreprise et méthodologie

1- Présentation du Port de Mostaganem

1.1 - Historique du Port

Avant 1833 la petite « Baie aux pirates » située entre la pointe de la Salamandre et celle de Kharrouba servait de Port aux pirates pour le partage du butin, d'où il prit le nom de Mersa El Ganaim qui a donné son nom à la ville de Mostaganem.

De 1848 à 1881, l'essor économique de la région fût tel que le premier débarcadère de 80 mètres de long établi en 1848 s'est allongé progressivement pour atteindre 325 mètres en 1881.

En 1882, est rédigé le premier projet d'aménagement du port, il est déclaré d'utilité publique en 1885. Les premiers grands travaux furent commencés en 1890 et achevés en 1906 d'où le premier bassin du Port prit naissance.

En 1941, la jetée Sud-ouest fût construite et entre la fin de l'année 1955 et le début de l'année 1959 il a été réalisé progressivement la construction de 430 mètres linéaires de quai date à laquelle le deuxième bassin a vu le jour.

Devant les impératifs de développement, le Port de Mostaganem a vu son trafic évoluer et subir des mutations profondes en fonction des besoins nouveaux.

Aujourd'hui, l'Extension du Port par la création d'un troisième bassin est devenue une nécessité absolue pour le Port, la ville de Mostaganem et son Hinterland.

Le développement du Port et la ville de Mostaganem vont de paire et il n'y aura guerre de répit dans cet accroissement dans une situation de nouvelles réformes économiques engagées qui conduisent le pays à une économie de marché.

Photo 01 : Mostaganem- port 1960



Source : documents internes de l'entreprise

1.2. Présentation de l'Entreprise

1.2.1 Entreprise Publique Economique/Entreprise Portuaire de Mostaganem EPE/EPM Spa

Le port de Mostaganem est un port mixte, commerce et pêche, géré par l'Entreprise Portuaire de Mostaganem née de la restructuration du secteur portuaire algérien le 14 Août 1982 par décret exécutif n° 82-287 et érigée en Entreprise publique économique Société par actions.

L'Entreprise a hérité à compter du mois de Novembre 1982 les activités et moyens détenus par l'Office National des Ports O N P et de la Société Nationale de Manutention SONAMA dissoutes ainsi que de l'activité remorquage dévolue antérieurement à la Compagnie Nationale de Navigation CNAN.

Les missions essentielles dévolues à l'Entreprise portuaire restructurée sont :

- La gestion du domaine public portuaire, des installations spécialisées, l'exploitation et le développement du Port.
- Le monopole des opérations de manutention –acconage, des activités remorquage, pilotage et amarrage.

En date du 29 Février 1989, l'Entreprise Portuaire de Mostaganem a vu le passage à l'autonomie parmi les premières entreprises algériennes qui présentaient une situation financière équilibrée.

A cette date, il fût crée par acte notarié portant transformation de l'Entreprise publique à caractère socialiste en Entreprise Publique Economique société par actions inscrite au registre de commerce sous le n° 88.B.01, soumise au Code du commerce et au Code Civil conformément aux dispositions des lois 88-01, 88-03 et 88-04 du 12 Janvier 1988 portant textes législatifs sur l'autonomie des Entreprises et en application des décrets n° 88-101 du 21 Janvier 1988, 88-119 du 16 Mai et 88-177 du 28 Septembre 1988.

L'E.P.E- E.P.M Spa au capital de 25.000.000 de Dinars détenu en totalité par la SOGEPORIS, Société de Gestion des Participations de l'Etat " Ports ", dont le siège social est sis Quai de l'Indépendance, Port de Mostaganem.

La Société par actions E.P.E- E.P.M Spa a pour objet :

- La Gestion de l'exploitation et du développement du Port de Mostaganem.
- L'Exploitation de l'outillage et des installations portuaires.
- L'Exécution des travaux d'entretien, d'aménagement et de renouvellement de la superstructure portuaire.
- L'Elaboration, en liaison avec d'autres partenaires, de programme de travaux d'entretien, d'aménagement et de création d'infrastructures portuaires.
- L'Exécution des opérations d'acconage – manutention portuaire.
- L'Exercice des opérations de remorquage - pilotage – amarrage et autres.

- L'Exercice de toutes les opérations commerciales, financières, industrielles, immobilières se rattachent directement ou indirectement à l'objet social.

1.2.2 Entreprise de Gestion des Ports et abris de Pêche EGPPM filiale de l'EPM

En janvier 2004 fut créée l'Entreprise de Gestion des Ports et abris de Pêche de Mostaganem au sein du portefeuille de la SOGEPORIS sous forme de filiale de l'Entreprise Portuaire de Mostaganem.

Cette entreprise est née en vertu de la réunion du Conseil du Gouvernement du 13 août 2003 consacré à l'examen relatif à la gestion des ports et abris de pêche et à la résolution n°02 du 22 Septembre 2003 du Conseil des Participations de l'Etat relative à l'affectation des ports et abris de pêche à la Société de Gestion et Participation de l'Etat- Port / SOGEPORIS et à la résolution n°05 du 23 Décembre 2003 relative à l'évaluation et l'application de la résolution sur-visée et à l'Assemblée Générale Extraordinaire de l'E.P. Mostaganem du 20 janvier 2004 relative à la constitution de cette filiale.

Cette filiale assure la Gestion de l'activité de Pêche du Port de Mostaganem ainsi que celle des Ports de pêche de Sidi Lakhdar et la Salamandre en cours de réalisation.

2- Les points forts du Port

- ✓ Le degré de conformité du service rendu par rapport aux attentes des clients
- ✓ La capacité de s'adapter aux besoins des clients les plus exigeants
- ✓ Le coût de passage portuaire réduit des navires et marchandises
- ✓ Le temps réduit de transit des navires, attentes des navires en rade et à quai
- ✓ Le degré de satisfaction de la clientèle
- ✓ Le tonnage manutentionné par jour et le taux de productivité journalière
- ✓ Politique sociale positive
- ✓ La capacité de faire face aux opportunités et aux contraintes de l'environnement

- ✓ L'investissement portuaire en progression continue sur les fonds propres de l'entreprise
- ✓ Dispositif sécuritaire renforcé et efficace visant une meilleure sécurité des biens et des personnes au niveau du Port.

3 - Les fonctions administratives et logistiques du port:

3.1 Les fonctions administratives du port:

3.1.1 Direction des ressources humaines de la fondation et des moyens :

La direction des ressources humaines de la formation et des moyens est chargée de Prévoir, d'organiser, de coordonner et de contrôler l'ensemble des actions liées à la gestion des personnels, de la formation et des moyens généraux de l'entreprise.

Elle est structurée en trois départements :

a. Département du Personnel et de la Formation :

Supervise et contrôle l'application de la politique de l'entreprise en matière de gestion des personnels. Assure la gestion des personnels. → Prépare les programmes de formation et veille à leur application. Participe à l'élaboration du budget en matière de frais de personnel.

b. Département des Affaires Générales

Est chargé de la gestion de l'ensemble des approvisionnements de l'Entreprise en Produits et pièces détachées et des moyens généraux. Il veille au classement des archives conformément à la réglementation en vigueur.

c. Département des Affaires sociales et Culturelles

Le département des affaires sociales et culturelles est chargé dans le cadre de la réglementation en vigueur de la gestion des activités sociales et culturelles de l'Entreprise.

3.1.2 Direction comptabilité et finance:

La direction des finances et de la comptabilité participe activement à la définition des objectifs globaux et veille à leur adoption avec la politique financière de l'Entreprise qu'elle se charge d'exécuter. Elle élabore les procédures et système de gestion et cl'organisation et contrôle la mise en place de ces procédures pour assurer l'application par les différentes Chapitre III le port de Mostaganem et la logistique 65 directions de la politique financière. Elle procède régulièrement à l'enregistrement comptable des opérations financières, établit tous les documents exigés par la réglementation, Elle est chargée de la gestion du budget de l'Entreprise et des systèmes et plans informatiques.

Elle se compose des départements suivants:

a. Département comptabilité.

Est chargé de tenir la comptabilité conformément aux règles du plan comptable national. Il se compose des services: - Comptabilité générale. - Comptabilité analytique.

b. Département finance.

Assure la gestion financière et tient les documents financières de l'Entreprise.

- Elabore le budget de l'Entreprise
- Suit les imputations budgétaires et leurs ventilations

c. Cellule informatique

Cette cellule est chargée du développement de l'outil informatique au niveau de l'Entreprise sur la base d'un programme d'informatisation de la gestion de l'ensemble des activités de l'Entreprise. Elle assiste l'ensemble des directions pour l'élaboration de programmes spécifiques.

3.2 Les fonctions logistiques du port:

3.2.1 Direction de la capitainerie

La direction de la capitainerie est chargée d'assurer:

Les mouvements de la navigation (entrée, sorties, déhalage ...).

La police et la sécurité dans les limites portuaires. Elle est structurée en deux départements.

a. Département mouvement de la navigation:

Ce département est chargé de la mise à quai des navires dans les meilleures conditions D'exploitation et de sécurité et du suivi administratif du personnel marin. Il assure l'entretien du matériel naval de l'entreprise. Il est composé d'une station.

b. Département police et sécurité:

- Il est chargé de l'application de la réglementation en matière de police, d'hygiène et de sécurité.

- Il veille à la protection de l'infrastructure portuaire.

Il est en outre chargé de la police de navigation, de la circulation, du stationnement et de la police de conservation du domaine public portuaire.

- Il est composé d'un corps d'officiers et de surveillants de port. ,

- Il est assisté de technicien supérieur et d'animateurs en hygiène et sécurité.

3.2.2 Direction de l'exploitation commerciale:

Est chargée de la gestion des opérations liées au transit des marchandises (Manutention et entreposage), du domaine portuaire, des installations spécialisées mis à la disposition des usagers. Elle suit l'évolution des techniques d'exploitation portuaire et cherche des moyens adéquats pour leur introduction efficace au sein de l'entreprise.

Elle est composée de deux départements:

- Département acconage.

- Département commercial.

- Cellule études et planification.
- Cellule marketing.
- Cellule contentieux.

3.2.3 Direction des travaux et de la maintenance (D.T.M) :

La direction des travaux et de la maintenance est chargée de prévoir, de suivre et de Contrôler les programmes de développement portuaire ainsi que la conservation et la restauration du patrimoine (infrastructure et superstructure). Elle est en outre chargée de la maintenance et de l'assainissement du port. Gère les contrats de marchés conclus par l'entreprise.

Elle est structurée en deux départements et Une cellule des marchés

a) Département maintenance:

Le port de Mostaganem et la logistique Est chargé de la conception, de la coordination et du contrôle de toutes les Actions de conservation, d'entretien et de réparation du matériel ainsi que de la préconisation du renouvellement du matériel et des pièces de rechanges.

b) Département travaux:

Il est chargé de l'exécution et/ou de contrôle des projets de développement et d'aménagement du port ainsi que des travaux d'entretien. D'éclairage, réseaux divers et d'assainissement. Il suit tous les travaux de dragage, d'infrastructures portuaires exécutées par les travaux publics. Il est structuré en un seul service, assisté de deux chefs d'équipes (travaux et assainissement) et d'un contremaitre chargé de l'entretien du réseau ferroviaire du port.⁷¹

4 Méthodologie de recherche :

⁷¹ Document interne de l'entreprise portuaire de Mostaganem.

Pour tâcher de répondre à la problématique posée et aux questionnement qui en découlent, nous avons opté pour un raisonnement déductif qui consiste à formuler des hypothèses afin de déduire des conséquences observables permettant d'en déduire la validité, en allant du général au particulier, et d'affirmer ou infirmer les hypothèses établies.

Cette section traite notre approche méthodologique en matière de collecte de données et d'informations ainsi que de l'interprétation des objectifs de la recherche. Les données collectées sont supposées donner des réponses adéquates aux questions soulevées dans cette recherche, y compris la justification des techniques choisies pour la collecte, l'interprétation et l'analyse des données utilisées dans cette étude. À cet effet, la discussion dans cette section sera basée sur les éléments suivants : les buts et objectifs de la recherche, la conception de la recherche, l'approche de la recherche, les sources de collecte des données ainsi que la population de l'échantillon pour l'étude, l'acquisition des données, qui décrit la structure et l'administration des questionnaires et la méthode d'analyse des données déployée.

4.1 L'objectif de la recherche Le but principal de cette recherche est d'étudier le rôle du système d'information sur la gouvernance. L'objectif repose sur l'apport de réponses appropriées à la question de recherche suivante : Quel est le rôle du système d'information dans la gouvernance d'entreprise ?

4.2 La Conception de la recherche

La conception de la recherche est le plan à suivre pour réaliser les objectifs de la recherche et confirmer ou non les hypothèses.

L'étude a utilisé une méthode de conception de recherche quantitative puisqu'elle voulait solliciter des réponses d'un grand nombre de répondants. En utilisant une méthode de recherche quantitative, l'étude a fourni des réponses à partir de l'échantillon. L'étude a adopté une recherche descriptive-analytique.

La collecte de données dans cette recherche sera basée sur l'administration d'une enquête auprès des employés de l'EPM.

4.3 Méthodes de collecte d'informations :

4.3.1 Le questionnaire : A la lumière de l'étude quantitative, notre principale méthode de collecte des données, est le questionnaire qui repose des questions et des témoignages, et qu'une fois analysé permet de clarifier et de mieux connaître une situation ou une action objet de l'étude.

Un questionnaire bien structuré est le gage d'un processus d'interrogation fluide et agréable pour les répondants, il constitue également la garantie d'un bon retour et d'une meilleure qualité des réponses.

4.3.2 Type de questionnaire :

Type de questionnaire : quintuple selon l'échelle de Likert pentagonale et il contient des questions fermées.

Par ailleurs, nous pouvons justifier le choix de cet outil par deux principales raisons :

-Le questionnaire est l'un des outils les plus répondus relatifs à notre choix méthodologique, et qui facilite l'accès aux différentes informations.

-Le questionnaire permet aussi de réduire les distances et de gagner plus de temps.⁷²

4.3.3 Structure du questionnaire : Le questionnaire se compose de 32 questions, dans lesquelles nous avons utilisé des questions fermées pour faciliter la réponse et aider les répondants à répondre, et ces questions ont été formulées sur la base de l'échelle de Lickert à cinq points divisée en cinq poids.

⁷² STEPHANE G, les enquêtes par questionnaire avec sphinx, Paris, éditions Pearson, 2007, P2.

Le questionnaire a également été divisé en deux parties, la première concerne les informations personnelles liées à l'échantillon de recherche, qui comprend : le sexe, l'âge, l'expérience et le type d'emploi. La deuxième partie comprend des énoncés liés aux variables de l'étude, dont 36 questions.

Ce questionnaire a également été divisé selon les variables de l'étude en une variable affectée, qui est une variable influent qui est le système d'information, et une autre affectée, qui est la gouvernance.

3- L'analyse des données (interprétation des résultats) :

Cette section présente les données obtenues à partir du questionnaire de recherche, discute ensuite des résultats de la recherche. Nous avons utilisé des tableaux et des graphiques pour présenter les résultats.

La section examine d'abord les statuts démographiques des employés : leur âge, leur sexe, le poste occupé et leur expérience, puis l'objectif général de l'étude, qui est de déterminer l'effet du système d'information sur la gouvernance d'entreprise dans l'EPM.

Conformément au plan d'échantillonnage, 80 questionnaires ont été distribués.

Après avoir reçu les questionnaires, une analyse approfondie a été effectuée. Sur les 80 questionnaires distribués au total, 70 ont été utilisés pour une analyse plus approfondie et les 10 questionnaires restants n'ont pas été retournés.

Section 02 : analyse des données et discussion des résultats.

1. Traitement des données

1.1 Fiabilité des échelles :

Avant de présenter les données issues du logiciel SPSS n°26il primordiale de tester la stabilité du questionnaire pour assurer la crédibilité et la fiabilité des résultats. Le coefficient Alpha Cronbach nous aide à déterminer dans quelle mesure les indicateurs potentiels d'une variable sont bien compatibles entre eux.

Les résultats calculés sur SPSS de ce coefficient se résument dans le tableau suivant :

Tableau n06: Coefficient alpha de Cronbach

La variable	Alpha Cronbach
Axe01 : la transparence	72.80 %
Axe 02 : la participation	81.80 %
Axe03 : les mécanismes de la GV	83.60 %
Axe04 : responsabilité/ équité/indépendance	65.80 %
Axe05 : la disponibilité de SI	60.80 %
Axe06 : les fonctions du SI	60.00 %
Axe07 : le rôle du SI dans l'entreprise	70.90 %
Axe08 : le rôle du SI dans la GV	83.90 %
Total d'items du questionnaire	85.10 %

Source : Réalisé par nous même à partir de SPSS n°26

Compte tenu des résultats fournis par SPSS, on constate que l'analyse de fiabilité et la validité fournit un alpha de Cronbach de : 0,728 pour la variable de la transparence qui s'avère être bon, suivie d'un coefficient de : 0, 818 pour la participation qui s'avère être très bon aussi les mécanismes de ma gouvernance un coefficient de : 0,836 qui s'avère être très bon, et ensuite un coefficient de : 0,658 pour responsabilité qui est mini acceptable et 0.608 pour la disponibilité de SI,0.600 pour les fonctions du SI qui sont faibles, et pour le rôle du SI dans l'entreprise est de 0.709 qui est bon , en fin un coefficient de 0.839 pour le rôle du SI dans la gouvernance qui s'avère entre très bon.

A la fin nous avons conclu que le questionnaire se caractérise par la fiabilité parce que le pourcentage est entre 0.6 et 0.98 qui est de 0.851. En doit ne pas dépasser ces deux pourcentages.

1.2 Analyse Uni Varie des Renseignements Personnels

1.2.1 Répartition des Interrogés Selon Leur Sexe

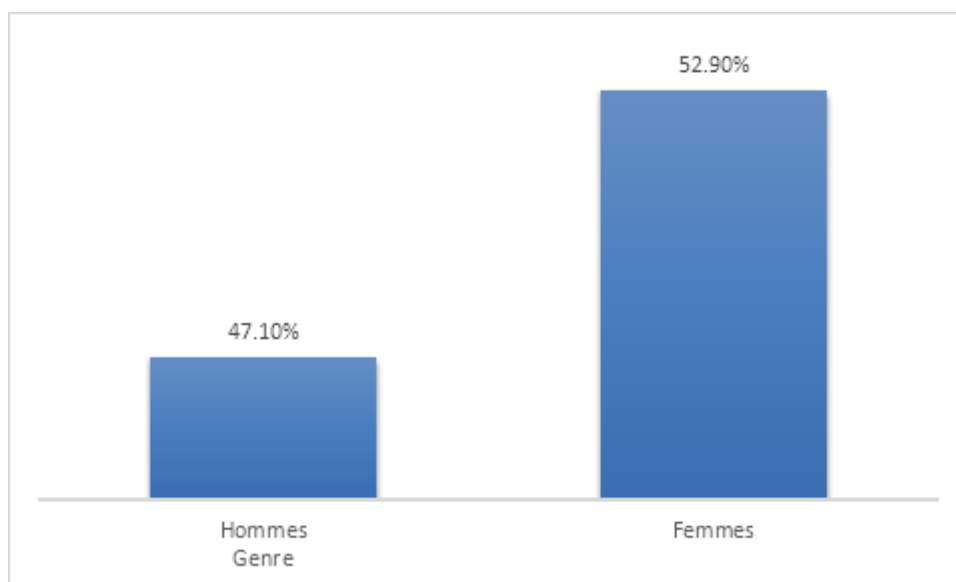
Tableau n 7:Répartition des Interrogés Selon Leur Sexe

Genre	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulatif

Valide	Homme	33	43.4	47.1	47.1
	Femme	37	48.7	52.9	100.0
	Total	70	92.1	100.0	

Source : réalisé par nous-mêmes à l'aide de logiciel SPSS-26

Graph 01 : Répartition des Interrogés Selon Leur genre



A partir de ce tableau n, on remarque que l'échantillon est dominé par les femmes avec un pourcentage de 52.9%, tandis que les hommes représentent 47.1%.

1.2.2 Répartition des Interrogés Selon Leur Age

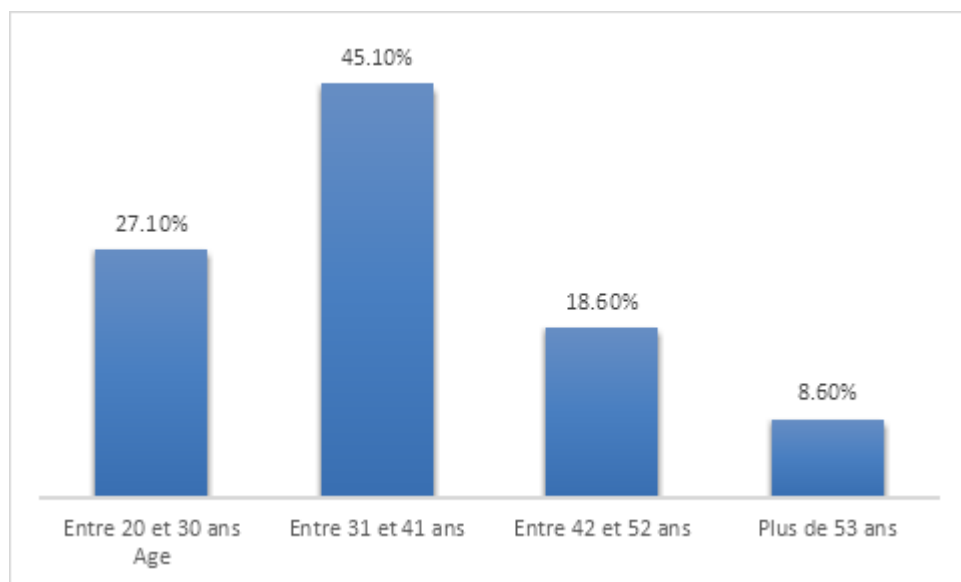
Tableau n8 : Répartition des Interrogés Selon Leur Age

	Age	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage Valide	Pourcentage Cumulatif
Valide	Entre 20 et 30	19	25.0	27.1	27.1

	Entre 31 et 41	32	42.1	45.1	72.9
	Entre 42 et 52	13	17.1	18.6	91.4
	Plus de 53	6	7.9	8.6	100.0
	Total	70	92.1	100.0	/

Source : réalisé par nous-mêmes à l'aide de logiciel SPSS-26

Graph 02 : Répartition des Interrogés Selon Leur Age



D'après le tableau, on remarque la majorité des effectifs réside dans la tranche d'âge entre 31 et 41 ans avec un pourcentage de 45.7%, suivi par les entre 20 et 30 ans d'un pourcentage de 27,1 %, quant à la catégorie entre 42 et 52 représente 18.7% de la population, tandis que la tranche moins de plus de 53 ans ne représente que 8.7% de la population.

1.2.3 Répartition des Interrogés Selon Le poste occupé

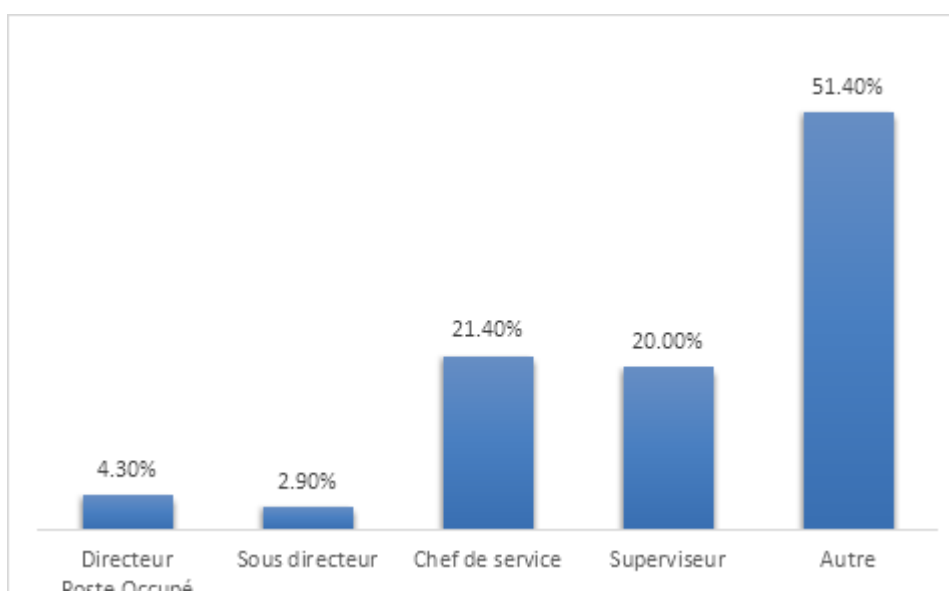
Tableau n 9: Répartition des interrogés selon leur poste occupé

	Poste Occupé	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage validé	Pourcentage Cumulé
Valide	Directeur	3	3.9	4.3	4.3
	Sous-directeur	2	2.9	2.9	7.1

	Chef de service	15	19.7	21.4	28.6
	Superviseur	14	18.4	20.0	48.6
	Autre	36	47.4	51.4	100.0
	Total	70	92.1	100.0	/

Source : réalisé par nous-mêmes à l'aide de logiciel SPSS-25

Graph 03 : Répartition des Interrogés Selon Leur poste occupé



A travers ce tableau, on remarque que la catégorie dominante est celle des autres (simple employés...) avec 51.1%, suivi par les chefs service avec un pourcentage de 21.4%, en revanche les superviseurs représentent 20% de la population, tandis que les directeurs représentent un pourcentage de 4.3%, ainsi que les sous- directeurs représentent 2.9% de l'échantillon.

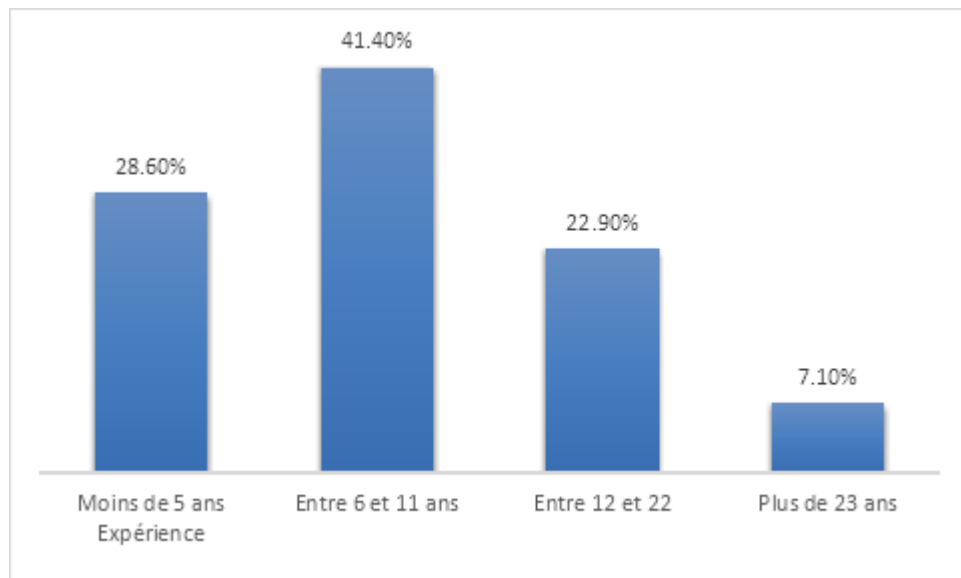
1.2.4 Répartition des Interrogés Selon Leur expérience

Tableau n 10: Répartition des interrogés selon leur expérience

Expérience		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage validé	Pourcentage cumulatif
Valide	Moins de 5 ans	20	26.3	28.6	28.6

Entre 6 et 11 ans	29	38.2	41.4	70.0
Entre 12 et 22	16	21.1	22.9	92.9
Plus de 23 ans	5	6.6	7.1	100.0
Total	70	92.1	100.0	/

Graph 04 : Répartition des Interrogés Selon Leur expérience



On remarque la plus longue durée est celle entre 6 et 11 ans avec un pourcentage de 41,4%, suivi par un pourcentage de 28.6% pour une période moins de 5 ans, en revanche un pourcentage de 22.9% pour une période entre 12 et 22 ans et à la fin une période de plus de 23 ans pour un pourcentage de 7.1%.

1.3 Echelle de Lickert

Une échelle de likert est un outil psychométrique permettant de mesurer une attitude chez des individus.

Tableau n 11: l'échelle de Likert à cinq points

Moyenne pondérée	Niveau
De 1 à 1.79	Pas du tout d'accord
De 1.80 à 2.59	Pas d'accord
De 2.60 à 3.39	Neutre
De 3.40 à 4.19	D'accord
De 4.20 à 5.00	Tout à fait d'accord

1.3.1 Fréquence des répondants

Tableau n 12: Fréquences des répondants sur la transparence dans l'EPM

Item	Fréquences	1	2	3	4	5	Std	M	Classement
1	Fréquence	3	1	4	20	42	.982	4.39	1
	Pourcentage %	3.9	1.3	5.3	26.3	55.3			
2	Fréquence	00	5	3	33	29	.837	4.23	2
	Pourcentage%	0.00	6.6	3.9	43.4	38.2			
3	Fréquence	0.00	2	6	43	19	.679	4.13	3
	Pourcentage%	0.00	2.6	7.9	56	25			
4	Fréquence	00	10	6	33	21	.983	3.93	4
	Pourcentage%	0.00	13.2	7.9	43.4	27.1			
	Total						0.87	4.17	

- Les résultats indiquent que 55.3% des employés ont répondu « tout à fait d'accord », puis 26.3% « d'accord », 1.3% par « pas d'accord », et 3.9% répondu par « pas du tout d'accord » enfin 5.3% « neutre ». La moyenne était de 4.39, ce qui signifie que le sens de la question était « tout a fait d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,98,

ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, donc les politique et objectifs de l'entreprise sont divulgués en temps requis

- Les résultats indiquent que 43.4% des employés ont répondu « d'accord », puis 38.2% « tout à fait d'accord », 6.6% par « pas d'accord » et enfin 3.9% « neutre ». La moyenne était de 4.23, ce qui signifie que le sens de la question était « tout à fait d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,837, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, et donc la situation financière est divulgué en toute transparence aux parties prenantes.
- Les résultats indiquent que 56% des employés ont répondu « d'accord », puis 25% « tout à fait d'accord », 7.9% par « pas d'accord » et enfin 2.6% « neutre ». La moyenne était de 4.13, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0.679, ce qui indique qu'il y a une moyenne dispersion et homogénéité des réponses, et alors l'entreprise diffuse des informations concernant les ressources humaines.
- Les résultats indiquent que 43.4% des employés ont répondu « d'accord », puis 27.1% « tout à fait d'accord », 13.2% par « pas d'accord » et enfin 7.9% « neutre ». La moyenne était de 3,93, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,983, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, et alors la rémunération et caractéristique pour choisir des membres de conseil d'administration sont définies et diffusées en transparence.

D'après la moyen pondéré qui est de 4.17 le sens du premier axe était « d'accord », et l'écart type est de 0.78 ce la signifie qu'il existe la transparence dans l'EPM.

Tableau n 13 : Fréquences des répondants sur la participation des employés.

Item	Fréquences	1	2	3	4	5	Std	M	Classe-ment
1	Fréquence	2	6	7	35	20	.997	3.93	3
	Pourcentage %	2.6	7.9	9.2	46.1	26.3			
2	Fréquence	00	14	8	28	20	1.079	3.77	4
	Pourcentage%	0.00	18.4	10.5	36.8	26.3			

3	Fréquence	00	2	8	38	22	.728	4.14	1	
	Pourcentage%	0.00	2.6	10.5	50	28.9				
4	Fréquence	00	11	4	33	22	1.006	3.94	2	
	Pourcentage%	0.00	14.5	5.3	43.4	28.9				
Total							0.95	3.94		

- Les résultats indiquent que 46.1% des employés ont répondu « d'accord », puis 26.3% « tout à fait d'accord », 7.9% par « pas d'accord », et 32.6% répondu par « pas du tout d'accord » enfin 9.2% « neutre ». La moyenne était de 3.93, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0.997, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, et alors les employés peuvent participer a la prise de décision
- Les résultats indique que 36.8% des employés ont répondu « d'accord », puis 26.3% « tout à fait d'accord », 18.4% par « pas d'accord » et enfin 10.5% « neutre ». La moyenne était de 3,77, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 1.079, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, donc les travailleurs ont la liberté d'agir pour faire face aux problèmes qui entravent le travail.
- Les résultats indique que 50% des employés ont répondu « d'accord », puis 28.9% « tout à fait d'accord », 2.6% par « pas d'accord » et enfin 10.5% « neutre ». La moyenne était de 4.14, ce qui signifie que le sens de la question était « tout a fait d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,728, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, c'est-à-dire qu'il y a une représentation des travailleurs dans divers organes administratifs.
- Les résultats indique que 43.4% des employés ont répondu « d'accord », puis 28.9% « tout à fait d'accord », 14.5% par « pas d'accord » et enfin 5.3% « neutre ». La moyenne était de 3,94, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 1.006 ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, c'est-à-dire les travailleurs de l'EPM coopèrent pour échanger les informations.

La moyenne pondérée des questions est de 3.94 le sens du deuxième axe était « d'accord », et l'écart type est de 0.95 ce qui signifie qu'il existe le principe de participation dans l'EPM.

Tableau n 14 : Fréquences des répondants sur les mécanismes de la gouvernance.

Item	Fréquences	1	2	3	4	5	Std	M	Classe-ment
1	Fréquence	00	00	8	38	24	.641	4.23	2
	Pourcentage %	0.00	0.00	10.5	50.0	31.6			
2	Fréquence	00	1	11	37	21	.713	4.11	4
	Pourcentage%	0.00	1.3	14.5	48.7	27.6			
3	Fréquence	00	1	8	35	26	.717	4.09	5
	Pourcentage%	0.00	1.3	10.5	46.1	34.2			
4	Fréquence	00	1	11	27	31	.705	4.23	3
	Pourcentage%	0.00	1.3	14.5	48.7	27.6			
5	Fréquence	00		2	39	29.	.622	4.30	1
	Pourcentage%	0.00		2.6	51.3	38.2			
	Total						0.679	4.192	

- Les résultats indiquent que 43.4% des employés ont répondu « d'accord », puis 27.1% « tout à fait d'accord », 13.2% par « pas d'accord » et enfin 7.9% « neutre ». La moyenne était de 3,93, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,641, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, donc la vision et les stratégies de l'EPM sont discutées en assemblée générale.
- Les résultats indiquent que 43.4% des employés ont répondu « d'accord », puis 27.1% « tout à fait d'accord », 13.2% par « pas d'accord » et enfin 7.9% « neutre ». La moyenne était de 3,93, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,713, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, alors d'après les résultats le conseil d'administration définit la stratégie de l'EPM.

- Les résultats indiquent que 43.4% des employés ont répondu « d'accord », puis 27.1% « tout à fait d'accord », 13.2% par « pas d'accord » et enfin 7.9% « neutre ». La moyenne était de 3,93, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,717, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, le conseil d'administration dispose des prérogatives de contrôle de la direction exécutive.
- Les résultats indiquent que 43.4% des employés ont répondu « d'accord », puis 27.1% « tout à fait d'accord », 13.2% par « pas d'accord » et enfin 7.9% « neutre ». La moyenne était de 3,93, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0.705, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, alors le comité d'audit interne facilite le travail du conseil d'administration.
- Les résultats indiquent que 43.4% des employés ont répondu « d'accord », puis 27.1% « tout à fait d'accord », 13.2% par « pas d'accord » et enfin 7.9% « neutre ». La moyenne était de 3,93, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord », Écart-type a été estimée à 0,622, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, et donc l'EPM utilise l'audit interne.
- D'après la moyenne pondérée qui est de 4.192 le sens du premier axe était « d'accord », et l'écart type est de 0.679 ce qui signifie que les mécanismes de gouvernance ont existé dans l'EPM.

Tableau n 15: Fréquences des répondants sur responsabilité, équité, indépendance

Item	Fréquences	1	2	3	4	5	Std	M	Classe-ment
1	Fréquence	00	00	1	32	37	.546	4.39	3
	Pourcentage %	0.00	0.00	1.3	42.1	48.7			
2	Fréquence	00	00	6	37	27	.531	4.51	1
	Pourcentage%	0.00	0.00	7.9	48.7	35.5			
3	Fréquence	00	3	5	45	17	.622	4.30	4

	Pourcentage%	0.00	3.9	6.6	59.2	22.4			
4	Fréquence	00	00	6	32	32	.697	4.09	5
	Pourcentage%	0.00	0.00	7.9	42.1	42.1			
5	Fréquence	00	00	3	34	33	.579	4.43	2
	Pourcentage%	0.00	0.00	3.9	44.7	43.4			
	Total						0.595	4.34	

- Les résultats indiquent que 43.4% des employés ont répondu « d'accord », puis 27.1% « tout à fait d'accord », 13.2% par « pas d'accord » et enfin 7.9% « neutre ». La moyenne était de 3,93, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,546, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, alors d'après les résultats chaque travailleur est responsable de tout ce qui touche à son travail.
- Les résultats indiquent que 43.4% des employés ont répondu « d'accord », puis 27.1% « tout à fait d'accord », 13.2% par « pas d'accord » et enfin 7.9% « neutre ». La moyenne était de 3,93, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,531, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, l'EPM dispose un système efficace de responsabilisation des fonctionnaires.
- Les résultats indiquent que 43.4% des employés ont répondu « d'accord », puis 27.1% « tout à fait d'accord », 13.2% par « pas d'accord » et enfin 7.9% « neutre ». La moyenne était de 3,93, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,622, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, d'après les résultats les parties prenantes ont droit à une indemnisation en cas d'erreur.
- Les résultats indiquent que 43.4% des employés ont répondu « d'accord », puis 27.1% « tout à fait d'accord », 13.2% par « pas d'accord » et enfin 7.9% « neutre ». La moyenne était de 3,93, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,697, ce qui indique une faible dispersion et

homogénéité des réponses, donc d'après les résultats il existe une égalité entre les travailleurs dans l'EPM.

- Les résultats indiquent que 43.4% des employés ont répondu « d'accord », puis 27.1% « tout à fait d'accord », 13.2% par « pas d'accord » et enfin 7.9% « neutre ». La moyenne était de 3,93, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,579, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, les règlements et lois internes de l'EPM sont constamment revus.
- D'après la moyenne pondérée qui est de 4.34 le sens du premier axe était « tout à fait d'accord », et l'écart type est de 0.59 ce qui signifie que l'égalité, l'équité et l'indépendance existe dans l'EPM.

Tableau n 16: Fréquences des répondants sur la disponibilité du système d'information et de la technologie.

Item	Fréquences	1	2	3	4	5	Std	M	Classe-ment
1	Fréquence	00	00	00	39	31	.541	4.37	3
	Pourcentage %	0.00	0.00	0.00	51.3	40.8			
2	Fréquence	00	1	8	38	23	.579	4.43	2
	Pourcentage%	0.00	1.3	10.5	50	30			
3	Fréquence	00	00	1	43	26	.500	4.44	1
	Pourcentage%	0.00	0.00	1.3	56.6	34.2			
4	Fréquence	00	1	4	40	25	.687	4.19	4
	Pourcentage%	0.00	1.3	5.3	52.6	32.9			
	Total						0.57	4.35	

- Les résultats indiquent que 51.3% des employés ont répondu « d'accord », puis 40.8% « tout à fait d'accord », La moyenne était de 4.37, ce qui signifie que le sens de la question était « tout à fait d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,541, ce qui

indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, donc l'EPM utilise la technologie.

- Les résultats indiquent que 50% des employés ont répondu « d'accord », puis 30% « tout à fait d'accord », 1.3% par « pas d'accord » et enfin 10.5% « neutre ». La moyenne était de 4.43, ce qui signifie que le sens de la question était « tout a fait d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,579, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, donc l'entreprise dispose un système d'information adéquat.
- Les résultats indiquent que 56.6% des employés ont répondu « d'accord », puis 34.2% « tout à fait d'accord », enfin 1.3% « neutre ». La moyenne était de 4.44 ce qui signifie que le sens de la question était « tout a fait d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,500, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, alors l'EPM dispose un système d'information ouvert à l'environnement externe.
- Les résultats indiquent que 52.6% des employés ont répondu « d'accord », puis 32.9% « tout à fait d'accord », 1.3% par « pas d'accord » et enfin 5.3% « neutre ». La moyenne était de 4.19, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,687, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, dans l'EPM il existe une direction du système d'information.
- D'après la moyen pondéré qui est de 4.35 le sens de ce axe était « tout a fait d'accord », et l'écart type est de 0.57 ce la signifie que le système d'information est disponible dans l'EPM.

Tableau n 17: Fréquences des répondants sur les fonctions du système d'information

Item	Fréquences	1	2	3	4	5	Std	M	Classe-ment
1	Fréquence	00	9	34	4	23	.512	3.36	2
	Pourcentage %	0.00	11.8	44.7	5.3	30.3			
2	Fréquence	00	00	36	4	30	.635	3.38	3

	Pourcentage%	0.00	0.00	47.4	5.3	39.5			
3	Fréquence	00	00	19	48	3	.955	4.01	4
	Pourcentage%	0.00	0.00	25	63.2	3.9			
4	Fréquence	00	00	23	45	2	.594	3.40	1
	Pourcentage%	0.00	0.00	30.3	59.2	2.6			
	Total						0.67	3.39	

- Les résultats indiquent que 44.7% des employés ont répondu « neutre », puis 30.3% « tout à fait d'accord », 11.8% par « pas d'accord » et enfin 5.3% « d'accord ». La moyenne était de 3.36, ce qui signifie que le sens de la question était « neutre ». Écart-type a été estimée à 0,512, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, et donc d'après les réponses des employés les informations ne sont pas suffisantes et opportunes.
- Les résultats indiquent que 47.4% des employés ont répondu « neutre », puis 39.5% « tout à fait d'accord », et enfin 5.3% « d'accord ». La moyenne était de 3.37, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,635, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses ce qui signifie que l'EPM n'utilise pas la technologie de l'information comme il se doit.
- Les résultats indiquent que 63.2% des employés ont répondu « d'accord », puis 25% « tout à fait d'accord », et enfin 3.9% « neutre ». La moyenne était de 4.0, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,955, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, donc le système d'information fonctionnelle traite les informations courantes qui influencent les activités de l'EPM.
- Les résultats indiquent que 59.2% des employés ont répondu « d'accord », puis 2.6% « tout à fait d'accord », et enfin 30.3% « neutre ». La moyenne était de 3.40 ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,594, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, donc la direction du système d'information assure la coordination entre les différentes directions de l'EPM.

- D'après la moyen pondéré qui est de 3.39 le sens de ce axe était «neutre», et l'écart type est de 0.67 ce la signifie que les répendant n'ont pas d'avis particulier sur les fonctions du système d'information dans l'EPM.

Tableau n 18: Fréquences des répondants sur le rôle du système d'information dans l'entreprise

Item	Fréquences	1	2	3	4	5	Std	M	Classe-ment
1	Fréquence	1	6	5	35	23	.516	4.23	2
	Pourcentage %	1.3	7.9	6.6	46.1	34.2			
2	Fréquence	1	1	7	35	20	.521	4.30	1
	Pourcentage%	1.3	1.3	9.2	46.1	34.2			
3	Fréquence	00	1	8	39	22	.939	4.04	4
	Pourcentage%	0.00	1.3	10.5	51.3	28.9			
	Total						0.65	4.19	

- Les résultats indique que 46.1% des employés ont répondu « d'accord », puis 34.1% « tout à fait d'accord », 7.9% par « pas d'accord », et 1.3% pour « pas du tout d'accord » et enfin 6.6% « neutre ». La moyenne était de 4.23, ce qui signifie que le sens de la question était « tout a fait d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,516, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, donc le système d'information dans l'EPM fournit des informations appropriées en temps opportun.
- Les résultats indique que 46.1% des employés ont répondu « d'accord », puis 34.2% « tout à fait d'accord », 1.3% par « pas d'accord », et 1.3% pour « pas du tout d'accord » et enfin 9.2% « neutre ». La moyenne était de 4.30, ce qui signifie que le sens de la question était « tut a fait d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,521, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, le système d'information facilite la bonne gestion de l'EPM.

- Les résultats indiquent que 51.3% des employés ont répondu « d'accord », puis 28.9% « tout à fait d'accord », 1.3% par « pas d'accord » et enfin 10.5% « neutre ». La moyenne était de 4.04, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,939, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, le SI aide à la prise de décisions stratégiques des responsables.
- D'après la moyenne pondérée qui est de 4.19 le sens de ce axe était « tout à fait d'accord », et l'écart type est de 0.65 ce qui signifie que le système d'information joue un rôle important dans l'EPM.

Tableau n 19 : Fréquences des répondants sur le huitième axe

Item	Fréquences	1	2	3	4	5	Std	M	Classe-ment
1	Fréquence	00	00	6	39	25	.680	4.17	6
	Pourcentage %	0.00	0.00	7.9	51.3	32.9			
2	Fréquence	00	2	2	42	24	.794	4.09	7
	Pourcentage%	0.00	2.6	2.6	55.3	31.6			
3	Fréquence	00	00	4	44	22	.612	4.27	4
	Pourcentage%	0.00	0.00	5.3	57.9	28.9			
4	Fréquence	00	00	1	33	36	.552	4.25	5
	Pourcentage %	0.00	0.00	1.3	43.4	47.4			
5	Fréquence	00	00	1	33	36	.583	4.49	1
	Pourcentage %	0.00	0.00	1.3	43.6	47.4			
6	Fréquence	00	3	3	36	28	.741	4.27	3
	Pourcentage%	0.00	3.9	3.9	47.4	36.8			
7	Fréquence	00	1	6	33	30	.692	4.31	2
	Pourcentage%	0.00	1.3	7.9	43.4	39.5			
	Total						0.38	4.26	

- Les résultats indiquent que 51.3% des employés ont répondu « d'accord », puis 32.9% « tout à fait d'accord », et enfin 7.9% « neutre ». La moyenne était de 4.17, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,680, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, l'EPM fournit des informations fiables qui aident l'audit externe.
- Les résultats indiquent que 55.3% des employés ont répondu « d'accord », puis 31.6% « tout à fait d'accord », 2.6% par « pas d'accord » et enfin 2.6% « neutre ». La moyenne était de 4.09, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord ». Écart-type a été estimée à 0,794, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, le SI renforce la transparence dans l'EPM.
- Les résultats indiquent que 57.9% des employés ont répondu « d'accord », puis 28.9% « tout à fait d'accord », et enfin 5.3% «neutre». La moyenne était de 4.27, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord». Écart-type a été estimée à 0,612, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, le SI renforce la participation des parties prenantes dans la prise de décision.
- Les résultats indiquent que 43.4% des employés ont répondu « d'accord », puis 47.4% « tout à fait d'accord », et enfin 1.3% «neutre». La moyenne était de 4.25, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord». Écart-type a été estimée à 0,552, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, le SI renforce le contrôle dans l'EPM.
- Les résultats indiquent que 43.6% des employés ont répondu « d'accord », puis 47.4% « tout à fait d'accord », et enfin 1.3% «neutre». La moyenne était de 4.49, ce qui signifie que le sens de la question était « d'accord». Écart-type a été estimée à 0,583, ce qui indique une faible dispersion et homogénéité des réponses, le SI utilisé renforce la responsabilité dans l'EPM.
- D'après la moyen pondéré qui est de 4.26 le sens de ce axe était « tout a fait d'accord », et l'écart type est de 0.38 ce la signifie que le système d'information a une influence importante sur la gouvernance d'entreprise.

1.4 Régression linéaire simple

- **Hypothèse nulle** : les deux variables X et Y sont indépendant
- **Hypothèse alternative** : les deux variables X et Y sont dépendant.

1.4.1 Test 01 :

- **Hypothèse nulle (H0)** : les deux variables GOVERNANCE et SI sont indépendants
- **Hypothèse alternative (H1)** : les deux variables GOVERNANCE et SI sont dépendants.

Tableau n 20: Résultat de test 01

Variable Dépendante	R^2	F	P- value	β	t	P-value	Décision
GOVERNANCE	0.546	28.891	0.000	0.546	5.375	0.000	Accepte H1

a. Interprétation du résultat

Test de Fisher

Ce test nous permet de tester la significativité globale du modèle, nous remarquons que le P-value est inférieur au seuil 5%, donc le model est globalement significative.

Test de Student

Nous remarquons que tous les coefficients du modèle sont significativement différents de zéro car le P-value du test est inférieur au seuil 5%.

Le coefficient de détermination R^2

R^2 Fourni est à (0.546) cela signifie que 54.60 % de la variation de la variable dépendante (GOUVERNANCE) est expliqué par la variable exogène (SI) mais le reste peut être expliqué par d'autres variables.

$$GOVERNANCE = 0.546 * SI$$

On remarque que le coefficient est positif donc cela explique qu'une augmentation dans SI par une unité entraîne une augmentation de GOVERNANCE par 0.546.

b. Discussion des résultats

Les résultats analysés montrent qu'il existe un lien entre le système d'information et la gouvernance dans l'EPM. Ce qui signifie qu'il y a une relation entre le système d'information et la gouvernance d'entreprise.

1.4.2 Test 02 :

Hypothèse 01: le système d'information renforce la transparence et la participation dans l'entreprise portuaire Mostaganem

- **Hypothèse nulle :** les deux variables GOV-axe 01/02 et SI-axe 01 sont indépendant
- **Hypothèse alternative :** les deux variables GOV-axe 01/02 et SI-axe 01 sont dépendant.

Tableau n 21: Résultat du test 02

Variable Dépendante	R^2	F	P-value	β	T	P-value	Décision
GOV-axe01/02	26.90	5.288	0.025	0.404	2.299	0.025	Accepte H1

a. Interprétation du résultat de la première hypothèse

Test de Fisher

Ce test nous permet de tester la significativité globale du modèle, nous remarquons que le P-value est inférieur au seuil 5%, donc le model est globalement significative.

Test de Student

Nous remarquons que tous les coefficients du modèle sont significativement différents de zéro car le P-value du test est inférieur au seuil 5%.

Le coefficient de détermination R^2

R^2 Fourni est à (0.269) cela signifie que 26.90 % de la variation de la variable dépendante (GOV-axe01) est expliqué par la variable exogène (SI-axe 01) mais le reste peut être expliqué par d'autres variables.

$$GOV(axe 01) = 0.404 * SI(axe 01)$$

On remarque que le coefficient est positif donc cela explique qu'une augmentation dans SI-axe01 par une unité entraîne une augmentation de GOV-axe 01/2 par 0.404.

b. Discussion des résultats :

Hypothèse 01: le système d'information renforce la transparence et la participation dans l'entreprise portuaire Mostaganem.

Les résultats analysés montrent qu'il existe un lien entre la disponibilité du système d'information et la transparence et la participation dans l'EPM, les réponses des employés étudiées confirment que si l'entreprise arrive à divulguée ces informations, objectifs et politique en toute transparence grâce à l'utilisation des outils informatiques et de la technologie et que les travailleurs coopèrent entre eux pour l'échange d'information.

Et donc la première hypothèse est confirmée.

1.2.3 Teste 02 :

Hypothèse 02 : le système d'information influence la responsabilité, l'équité indépendance dans l'entreprise.

- **Hypothèse nulle** : les deux variables GOV-axe 04 et SI-axe 04 sont indépendant
- **Hypothèse alternative** : les deux variables GOV-axe 04 et SI-axe 04 sont dépendant.

Tableau n22: Résultat du model 02

Variable Dépendante	R^2	F	P-value	β	T	P-value	Décision
GOV-axe04	0.298	6.629	0.012	0.298	2.575	0.012	Accepte H1

c. Interprétation du résultat de la deuxième hypothèse

Test de Fisher

Ce test nous permet de tester la significativité globale du modèle, nous remarquons que le P-value est inférieur au seuil 5%, donc le modèle est globalement significative.

Test de Student

Nous remarquons que tous les coefficients du modèle sont significativement différents de zéro car le P-value du test est inférieur au seuil 5%.

Le coefficient de détermination R^2

R^2 Fourni est à (0.298) cela signifie que 29.80 % de la variation de la variable dépendante (GOV-axe04) est expliqué par la variable exogène (SI-axe 04) mais le reste peut être expliqué par d'autres variables.

$$GOV(axe\ 04) = 0.298 * SI(axe\ 04)$$

On remarque que le coefficient est positif donc cela explique qu'une augmentation dans SI-axe04 par une unité entraîne une augmentation de GOV-axe 04 par 0.298.

d. Discussions des résultats :

Hypothèse 02 : le système d'information influence la responsabilité, l'équité et l'indépendance dans l'entreprise.

Les résultats analysés montrent qu'il existe un lien entre le système d'information et la responsabilité, équité et l'indépendance dans l'EPM, les réponses des employés étudiées confirment que les employés sont responsables et les lois et les règles à l'EPM sont constamment revus grâce à les informations requis par le système d'information, fiable et appropriées en temps opportun et le contrôle et la redevabilité renforcé par le SI.

Et donc la deuxième hypothèse est confirmée.

Conclusion

Ce chapitre comprenait une étude de terrain menée à l'entreprise portuaire de Mostaganem, où on a met une présentation de l'entreprise portuaire, en précisant ses objectifs et ses tâches, en expliquant la structure organisationnelle, quelques statistiques et outils d'étude, et en mesurant la validité du questionnaire. a été fait en concevant un questionnaire et en le distribuant à un échantillon d'administrateurs et de chefs d'intérêt comme Les résultats et l'analyse des questions du questionnaire ont montré que le rôle du système informatique dans la gouvernance d'entreprise a un impact significatif, ainsi que l'existence d'un forte relation statistiquement significative avec le rôle du système informatique dans le fonctionnement de la gouvernance d'entreprise à travers les résultats de « SPSS » et comme indiqué parla deuxième hypothèse que dans l'entreprise le système d'information a une influence sur la responsabilité, équité et l'indépendance dans l'entreprise

Conclusion générale

L'objectif de notre travail consiste à démontrer le rôle du système d'information dans la gouvernance d'entreprise. Pour se faire, nous avons choisis l'entreprise portuaire pour réaliser notre recherche afin d'obtenir des résultats clairs et pertinents qui permettent de bien comprendre la cette relation à travers notre recherche et les comparé avec ceux de la littérature.

Cependant, l'objectif ultime de ce mémoire est de répondre à la problématique suivante : Quel est le rôle du système d'information dans la gouvernance d'entreprise ?

Pour se faire, nous avons commencé par une présentation théorique des concepts de base sur lesquelles notre étude repose, par la suite et dans la partie empirique nous avons opté à un questionnaire pour présenter une enquête quantitative auprès des employés de l'EPM.

On remarque aussi d'après l'analyse réalisée que les résultats obtenus confirment l'existence d'un lien entre les fonctions du système d'information de l'étude et la variable dépendante la gouvernance, et leur influence sur la participation des employés étudiée dans notre questionnaire.

Et que le système d'information renforce la transparence dans l'entreprise, il a une influence significative sur la responsabilité et l'équité dans l'EPM

À partir du résumé des résultats et sur la base des objectifs de l'étude, nous avons tiré les conclusions suivantes :

- Le système d'information est l'un des piliers fondamentaux dans la gouvernance d'entreprise grâce à l'utilisation de la technologie.
- La gouvernance d'entreprise pratique d'une manière indirecte mais plusieurs employés ne connaitre pas très bien le sens de ce terme.
- Alors nous pouvons déduire que le système d'information a un grand impact sur la gouvernance d'entreprise et ses mécanismes au sien d'entreprise.
- la décision dans l'entreprise prise d'une manière collective, Cela permet de connaître les points de vue des employés.

- les employés de l'EPM peuvent participer à la prise de décision, Ce que nous pouvons déduire que l'entreprise possède une responsabilité sociale.
- Les décisions prises sont reçu directement. Cela permet d'arriver rapidement au travailleur avec une transparence
- L'utilisation du système d'information aide l'entreprise divulguée ces informations, objectives et politiques en toute transparence grâce à l'utilisation des outils informatiques et de la technologie.

Les recommandations :

1. L'EPM doit utiliser les techniques modernes ainsi que des nouveaux ordinateurs et logiciels.
2. Elle doit avoir de bonnes relations mutuelles entre les travailleurs et les chefs de départements.
3. L'EPM doit accepter les critiques des employés vers leurs chefs.
4. Les chefs services et les responsables doivent écouter attentivement à ses employés.
5. Elle doit accepter les corrections des décisions en cas d'erreurs.
6. Les employés doivent se comporter avec les décisions contre eux sans aucune opposition.
7. Les employés doivent renforcer le partage les informations entre eux.
8. L'EPM doit divulguer les politiques les informations en temps requis.
9. l'EPM doit déclarer aux employés les règles de la gouvernance d'entreprise.

Les perspectives de la recherche :

La gouvernance est un concept vaste, nous ne pouvons pas tout étudier en une seule recherche, car nous ne pouvons pas étudier toutes ses variables, ainsi que le système d'information est l'un des sujets les plus importants qui peuvent être abordés. Dans cette étude on a traité la relation entre le système d'information et les principes de la gouvernance, et aussi son importance dans l'entreprise, parmi les titres que nous pouvons les suggérer :

- ✓ L'audit informatique et son rôle dans le système d'information
- ✓ L'impact du système d'information sur l'e-gouvernance

Table des matières :

Dédicace	i
Remerciement	ii
Sommaire	iv
Liste des abréviations	V
Liste des figures	Vi
Liste des tableaux	vii
Liste des photos	
Introduction général	01
Chapitre I : le système d'information de l'entreprise	07
Section 01 : Généralité sur le système d'information	07
Introduction	07
1. définition de l'information	08
2. définition de système	08
2.1 les types de système	08
a- système fermé	08
b- système ouvert	08
3. les sous-systèmes d'information	08
3.1 système de pilotage	08
3.2 système opérant	09
3.3 système d'information	09
4. définition du système d'information	09
5. les niveaux d'un système d'information	11

5.1 niveau conceptuel	11
5.2 niveau organisationnel	11
5.3 niveau opérationnel	
6. les différents types du système d'information	11
6.1 le SI de ressources humaines (SIRH)	11
6.2 le SI de la gestion de la production (SIGP)	12
6.3 le SI comptable et financier (SICF)	12
6.4 le SI commerciale et marketing (SICM)	12
7. le SI organisé à partir de différents ressources	14
7.1 ressource des acteurs	17
7.2 ressource des données	14
7.3 ressource des matériels et logiciels	14
7.4 ressource des pratiques de travail	14
Section 02 : Rôle du SI au sein de l'entreprise	15
1. les fonctions du SI	15
1.1 recueil de l'information	15
1.1.1 l'acquisition de l'information en interne	16
1.1.2 l'acquisition de l'information en externe	16
1.2 la mémorisation de l'information	16
1.3 traitement de l'information	18

1.4 diffusion de l'information	18
2. rôle du SI au sein de l'entreprise	19
2.1 l'instrument du couplage entre modules pilotes au sein de l'organisation	19
2.2 la mémoire de l'organisation	20
2.3 l'instrument de la mise en forme des données	20
3. qualité d'un SI informatisé	20
4. la valeur du SI	21
5. les caractéristiques du SI	21
5.1 environnement en externe	21
5.2 la finalité du système	21
5.3 le temps opportun	22
6. quelque applications organisationnelles su SI	22
Conclusion	23
Chapitre II : la gouvernance d'entreprise	24
Introduction	24
section01 : généralité sur la gouvernance d'entreprise	25
1. historique de la gouvernance d'entreprise	25
2. définition	36
3. les types de gouvernance	27
3.1 la gouvernance mondiale	27

3.2 la gouvernance globale	28
3.3 la gouvernance sociale	28
3.4 la gouvernance d'entreprise	28
4. les mécanismes de la gouvernance	28
4.1 les mécanismes internes	29
4.1.1 le conseil d'administration	29
4.1.2 l'assemblée générale des actionnaires	30
4.1.3 la surveillance mutuelle	30
4.1.4 la rémunération	30
a .rémunération fixe	30
b. rémunération en fonction de la performance	30
c. rémunération dépendante des mesures comptables	30
4.2 mécanismes externes	32
4.2.1 le marché de travail des dirigeants de l'entreprise	32
4.2.2 le marché des produits et des services	32
4.2.3 le marché des prises de contrôle des sociétés	33
4.2.4 les textes légaux et réglementaires	33
5. rôle des différentes parties prenantes dans le gouvernement	33
6. les approches de la gouvernance d'entreprise	34
6.1 l'approche actionnariale « Sharholder »	34

6.2 l'approche partenariale « Stakeholder »	35
7. le rôle de la gouvernance d'entreprise	36
8. les systèmes de la GE existants	37
8.1 système anglo-saxon	37
8.2 système germano-nippon	37
8.3 système hybride	38
Section 02 : les théories principales de la gouvernance d'entreprise	39
1. la théorie de droits des propriétés	39
1.1 la définition des droits de propriétés	39
1.2 les formes de propriétés	40
a- propriété privé	40
b- propriété publique	40
c- propriété atténuée	40
d- propriété communale	40
2. théorie d'agence	41
2.1 les couts d'agence	42
2.2 les hypothèses de base de la théorie d'agence	43
2.3 les conditions d'agence	43
3. la théorie des couts de transaction	43
4. La théorie de l'enracinement	45

4.1 classification des stratégies de l'enracinement	46
4.2 la manipulation de l'information	46
4.3 contrôle des ressources	46
4.4 les réseaux relationnels	46
5. le conseil d'administration	47
5.1 responsabilité du conseil d'administration	47
Conclusion	49
Chapitre III : étude de cas de l'entrepris portuaire de Mostaganem	50
Introduction	50
Section 01 : présentation de l'entreprise portuaire Mostaganem	51
1- Présentation du port de Mostaganem	51
1.1 historique du port de Mostaganem	51
1.2 présentation de l'entreprise portuaire	52
1.2.1 Entreprise publique économique SPA	52
1.2.2 Entreprise de gestion des ports et abris de pêche	52
2- Les points forts du port	58
3- Les fonctions administratives et logistiques du port	60
5.1 fonction administratif	60
5.1.1 Direction des ressources humaines de la fonction et des moyens	62
5.1.2 Direction comptabilité et finance	62

5.1.3 Direction des travaux et de la maintenance	63
5.2 Les fonctions logistiques du port	63
5.2.1 Direction de la capitainerie	63
a. Département mouvement de la navigation	63
b. Département police et sécurité	63
5.2.2 Direction de l'exploitation commerciale	63
5.2.3 Direction des travaux et la maintenance	63
a. Département maintenance	63
b. Département travaux	63
6. Méthodologie de recherche	64
a. L'objectif de la recherche	64
b. Les conceptions de la recherche	64
c. Méthodes de collecte d'information	65
6.3.1 Questionnaires	65
6.3.2 Type de questionnaire	65
6.3.3 Structure du questionnaire	65
7. L'analyse de la présentation des données	66
Section 02 : analyse des données et discussion des résultats.	66
1. traitement des données	66

1.1 Fiabilité des échelles	66
1.2 Analyse Uni Varie des Renseignements Personnels	67
1.2.1 Répartition des interrogés selon leur sexe	68
1.2.2 Répartition des interrogés selon leur âge	70
1.2.3 Répartition des interrogés selon leur poste occupé	71
1.2.4 Répartition des interrogés selon leur expérience	72
1.3 Echelle de Lickert	73
1.3.1 Fréquence des répandant	74
1.4 Régression linéaire simple	85
1.3.1 Test 01	86
a. Interprétation des résultats	86
c. Discussions des résultats	87
d. Interprétation des résultats	87
1. Test 02	88
a. Interprétation des résultats	88
b. Discussion des résultats	89
2. Test 03	89
a. Interprétation des résultats	90
b. Discussion des résultats	90
Conclusion général	92

Table des matières

Bibliographie	
Annexe	
Résumé	

Bibliographie

Ouvrage :

- Bia-Figueiredo, M., Gillette, Y., & Morley, C. Processus métiers et SI Gouvernance, management, modélisation-3e édition: Gouvernance, management, modélisation. Dunod, 2011.
- Charreaux. G, « vers une théorie du gouvernement de l'entreprise », CREGO Workingpaper, 1996 N 9603.
- CHANTAL. M, management d'un projet système d'information, Ed 6, Paris, 2008.
- CHAREAUX G.T.PITOL B. Edition vubert. "Conseil d'administration" décembre 1990.
- CORNFORD.T, SHAIKH.M, Introduction to information systems, London, 2013.
- Coase .R.H, « the nature of the firme », Ed economica, volume 16, 1937.
- DHIBA Y, Modèle théorique d'évaluation de l'apport des systèmes d'information à la performance organisationnelle, revue de contrôle et de la comptabilité et de l'audit, septembre 2012 N° 6.
- DEMSETZ H, "Toward a theory of property right", The American Economic Review, American. Vol. 57.N 2, 1967.
- CHRISTOPHE J, SEFSAF. R, Valeur de la gouvernance d'entreprise et gouvernance des valeurs de
- JEAN-PIERRE G, Pourquoi la gouvernance ?, Paris, Presses de la FNSP, coll. La bibliothèque du citoyen, 2002.
- GILLET M, GILLET P, Management des systèmes d'information, Ed 5, France, 2009.
- GOMEZ P, *Le gouvernement de l'entreprise : modèles économiques de l'entreprise et pratiques de gestion*, Ed Inter- édition, Paris, 1996.

- LAUDON K, LAUDON J, management des systèmes d'information, Ed Eric Fimbel, 9^{ème} édition, France, 2008.
- LAUDON K, JANE K, « Management des systèmes d'information » ,9^{ème}édition, Paris 2006.
- l'entreprise, rapport de recherche, Ed HAL halshs -01633982, 2017 .Convention de recherche n° 215.01.05.14.), Lille.
- MINISTERE DES PME ET ARTISANAT édition 2009 « code Algérien de gouvernance d'entreprise ».
- KAYA K, MESSAOUDI N, MOUSAID I, The governance of public companies, corporate strategy and performance, Revue des Réformes Economiques et Intégration En Economie Mondiale, 2020 Vol 14 N°.1, Ed EISSN 2600- 6502, Maroc, Algérie.
- STEPHANE G, les enquêtes par questionnaire avec sphinx, Paris, éditions Pearson, 2007, P2.
- Pierre F, la gouvernance d'entreprise, secteur privé et développement , 23 juin 2009 N 3, Paris. France.
- Reix. Le système d'information et management des organisations. 5^{ème} Ed seuil.
- ROBERT Reix, sous la direction de, Système d'information et management, Ed Vuibert, France, aout 2016.
- Robert J. Le concept de gouvernance, HAL, France, novembre 2009
- Xavier H, L'apport de la Nouvelle Théorie des Droits de Propriété, Réconcilier le capital financier et le capital humain par l'actionnariat salarié?, 94 rue Jaboulay 69007 Lyon, n xavier.hollandts@tele2.fr.
- WILLIAMSON. O.E, " les institutions de l'économie", Ed Inter Edition, 1996, Paris.

Articles et périodique:

- Dictionnaire des droits privé, Serge B, <https://www.dictionnaire-juridique.com/index.php>.
- L'OCDE 2004, « principes du gouvernement d'entreprise »

Mémoires et thèses de doctorat :

- ACHOUR Z, ADELWAHD OI, philanthropie et gouvernance d'entreprise dans le contexte tunisien, revue économie et management, N 7 Avril 2018, école supérieur de commerce Sfax, Tunisie, page 388.397
- YALAOUI A, les meilleurs pratiques de gouvernance dans un milieu de diversité : le cas ERICSSON, mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires, université du Québec à MONTREAL , Décembre 2012.
- ANTOINE P, étude des liens entre les caractéristiques du conseil d'administration et la performance de l'entreprise : application aux contextes belges et français, mémoire de master, école de gestion de l'université de Liège, 2015.2016
- Afkir A, évaluation du concept de gouvernance de l'entreprise, master finance audit et contrôle de gestion, université Moulay Ismail de Meknès, 2008.2009
- GUILLAUME R, « informatisation des systèmes d'information ESTIA, 5^{ème} année, 2013.
- KHADOUMI Lynda, l'entreprise et son système d'information, mémoire de fin de cycle, université Abderrahmane mira de Bejaïa, 2013.
- KHERRAZ T, KHELIL D, Effets des mécanismes de gouvernance sur la création de la valeur, Cas de l'Entreprise Nouvelle Conserveries Algérienne Rouiba (NCA-Rouiba), Mémoire de fin de cycle en vue d'obtention du diplôme de master, université mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2018.2019.

Bibliographie [Tapez le titre du document]

- MAHARRAR A, La mise en place d'un système d'information formalisé dans les entreprises algériennes, mémoire de master, université Abou Baker Belkaid, 2014
- MOR A, la gouvernance comme un mode de gestion dans les PME Algériennes, mémoire de magistère, université d'Oran 2, 2015.2016
- SAIDI F, La gouvernance et système d'information, mémoire de fin d'étude master, Université D. Moulay Taher, 2013
- BENHAMOU S , Améliorer la gouvernance d'entreprise et la participation des salariés, Ed centre d'analyse stratégique, Paris, 2010
- TAHIR, BENHMED, la gouvernance d'entreprise et la performance », mémoire de magistère, université Abou Baker Belkaid, Tlemcen, 2008.2009

Site web :

- FRANCIS.B, découvrez le monde des systèmes d'information [en ligne].(mise a jour le 31/03/3030). <https://openclassrooms.com/>. (Consulté le 24/02/2021)
- <https://www.journaldunet.fr/web-tech/dictionnaire-du-webmastering>, (consulté le 25/02/2021)

Vidéo

- BENTALHA B, Le système d'information : cour management [juin 2020][enregistrement vidéo] in Bentalha Badr, disponible sur <https://www.youtube.com/watch?v=poqg-ZvULgc> (consulté le 25/02/2021)
- BENCHAMRAK Group, JDN, [en ligne] (mise a jour le 16/09/2019),
- KHALIL Salim. Cours gratuit [en ligne]. (mise a jour en 2010). « www.cours-gratuit.com--cours_informatique-id3384 ». (Consulté le 24/02/2021)

Questionnaire

Questionnaire :

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de master spécialité management et stratégies des entreprises, au niveau de l'école supérieure de management Tlemcen. Nous sollicitons votre collaboration afin de répondre à ce questionnaire qui porte sur l'étude système d'information : Pilier de la gouvernance d'entreprise. Nous vous serons reconnaissants pour l'aide que vous nous apporterez.

Informations personnelles :

Sexe : homme femme
 Age : 20-30 31-41 42-52 +53
 Poste occupé :
 Directeur Sous-directeur Chef de service Superviseur
 Autre:.....
 Expérience : -5ans 6-11 12-22 +23

Principes et mécanismes de gouvernance

N°	Texte	Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
La transparence						
1	Est-ce que les politiques et objectifs de l'entreprise sont divulgués en temps requis ?					
2	La situation financière est divulguée en toute transparence aux parties prenantes(banques, clients, fournisseurs, personnels, administrations de l'Etat ...) en temps utile ?					
3	Votre entreprise diffuse- elle des informations concernant des ressources humaines					
4	La rémunération et caractéristiques pour choisir des membres de conseil d'administration sont définies et diffusées en transparente ?					
La participation						
5	Pouvez-vous participer à la prise de décision et les stratégies de l'entreprise ?					
6	Les travailleurs ont la liberté d'agir pour faire face aux problèmes qui entravent le travail					
7	Est-ce qu'il y a une représentation des travailleurs dans divers organes administratifs ?					
8	Vos collègues coopèrent avec vous pour échanger les informations					
Les mécanismes de la gouvernance						
9	Est-ce que la vision et la stratégie de l'EPM sont discutées en assemblée générale					

Questionnaire

10	Votre conseil d'administration définit la stratégie de l'entreprise					
11	Votre conseil d'administration dispose des prérogatives de contrôle de la direction exécutive					
12	Votre comité d'audit interne facilite le travail du conseil d'administration					
13	Votre entreprise utilise-t-elle l'audit externe ?					
	La responsabilité, équité, indépendance					
14	Chaque travailleur est responsable de tout ce qui touche à son travail					
15	Votre entreprise dispose d'un système efficace de responsabilisation des fonctionnaires					
16	Les parties prenantes ont droit à une indemnisation en cas d'erreur					
17	Égalité et justice entre les travailleurs, leur confiance et la garantie de leurs droits					
18	Les règlements et lois internes de l'EPM sont constamment revus					

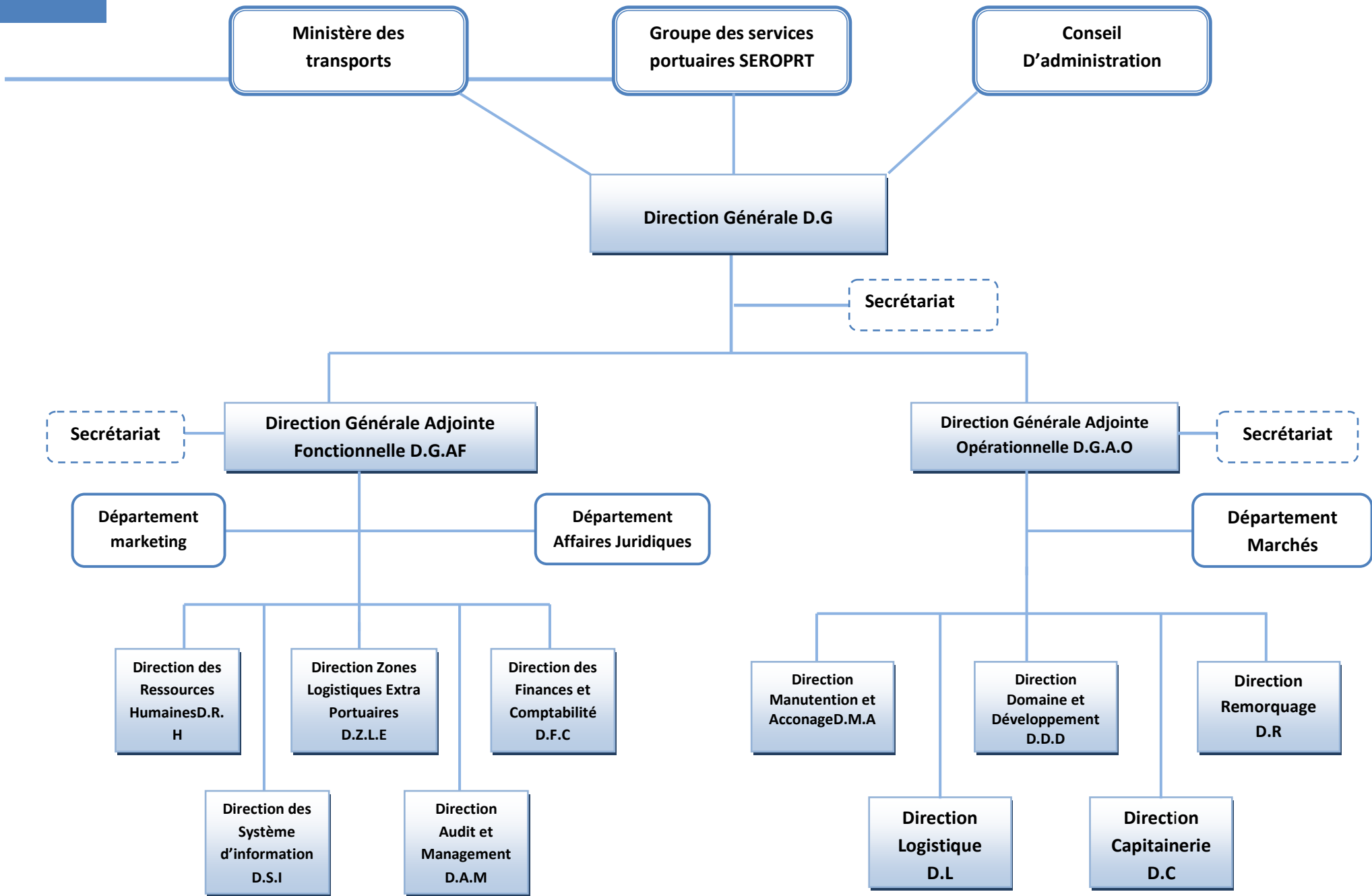
Rôle du système d'information de l'EPM

N°	Texte	Tout à fait d'accord	D'accord	Neutre	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
	La disponibilité du système d'information					
1	Êtes-vous informatisés ?					
2	Votre entreprise dispose –t- elle un système d'information interne adéquat (sa vision, ses résultat, ses besoins ...)					
3	Votre entreprise dispose un système d'information ouvert à l'environnement externe (banques, clients, fournisseurs, administrations de l'Etat ...)					
4	Existe-t-il une direction de système d'information ou autres entité sa préavisant le système d'information ?					
	Les fonctions du système d'information					
5	Est-ce que les informations que reçoit ont-ils suffisante et opportune ?					
6	l'EPM utilise la technologie de l'information et de la communication (internet, site web, réseaux sociaux ...)					
7	Le système d'information fonctionnelle traite les informations courantes qui influent les activités de l'EPM					
8	Est-ce que la direction de système d'information assure la coordination entre les différentes directions de l'EPM					
	Le rôle du système d'information dans l'entreprise					
9	Le système d'information de votre entreprise fournit des informations appropriées en temps opportun					
10	Croyez-vous que votre système d'information facilite la bonne gestion de l'EPM					
11	le système d'information de votre entreprise aide à la prise de décision stratégique des responsables					

Questionnaire

Le rôle du système d'information dans la gouvernance						
12	Votre entreprise fournit des informations fiables qui aident l'audit externe					
13	Le système d'information actuel renforce la transparence de l'entreprise envers les parties prenantes (banques, clients, fournisseurs, personnels ...)					
14	Le système d'information actuel renforce la participation des parties prenantes (banques, clients, fournisseurs, personnels, administrations de l'Etat ...) dans la stratégie et la prise de décision de votre entreprise					
15	Le système d'information actuel renforce le contrôle et la redevabilité dans votre entreprise					
16	L'internet, site web et réseaux sociaux ...) renforcent la communication entre l'entreprise et ses partenaires (banques, clients, fournisseurs, personnels, administration de l'Etat ...)					
17	Le système d'information utilisé renforce la responsabilité dans votre entreprise					
18	Le système d'information actuel aide à la décision tient compte des intérêts des parties prenantes (Etat et ses administration, banques, clients, fournisseurs, personnels ...)					






Résumé :

Le système d'information est un élément pilier dans les entreprises pour gérer la relation avec les différentes parties prenantes. Dans cette étude, on a traité une problématique concerne le rôle du système d'information dans la gouvernance des entreprises, cas de l'entreprise portuaire de Mostaganem. On a utilisé un questionnaire administré aux employés de l'entreprise, un échantillon de 70 personnes analysé par le logiciel SPSS n°.26. Au final, nous sommes arrivés aux résultats suivants : le système d'information a un grand impact sur la gouvernance d'entreprise et ses mécanismes au sien de l'entreprise, la décision dans l'entreprise prise d'une manière collective, Cela permet de connaître les points de vue des employés. L'utilisation du système d'information aide l'entreprise divulguée ces informations, objectives et politiques en toute transparence grâce à l'utilisation des outils informatiques et de la technologie, et aussi le système d'information a une influence positive sur l'équité dans l'entreprise.

Mots clés : système d'information, gouvernance, l'entreprise portuaire de Mostaganem.

Abstract:

The information system is a pillar in companies for managing the relationship with the various stakeholders. In this study, we dealt with a problem concerning the role of the information system in the governance of companies, the case of the port company of Mostaganem. A questionnaire administered to company employees was used, a sample of 70 people analyzed by SPSS software .26. In the end, we arrived at the following results: the information system has a great impact on corporate governance and its mechanisms within the company, the decision in the company is taken collectively, this allows get to know the views of employees. The use of the information system helps the company disclosed these information, objective and policies transparently



through the use of computer tools and technology, and also the information system has a positive influence on fairness in the business.