

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'enseignement Supérieur et de la Recherche scientifique



Ecole supérieure de Management – Tlemcen

Département : Management

Spécialité : Management et stratégies des entreprises

Mémoire de Fin d'Etudes

En vue de l'obtention du diplôme de Masteracadémique

Thème :

**Le système d'information et la
performance organisationnelle**
« Cas de l'entreprise ATM Mobilis »

Présenté par :

BADANI Manel

Soutenu le :08 /Juillet / 2019

Devant le jury composé de :

Nom et Prénom	Grade	Qualité
1- SENOUCI BEREKSI Imane	MCB	Présidente
2- BOURI Sarah	MCB	Encadrante
3- BESSOUH Nadira	PROFESSEURE	Examinatrice

Année universitaire : 2018 / 2019

Remerciements

A l'heure de la clôture de ce mémoire le moment est venu d'adresser mes sincères remerciements à tous ceux qui ont contribués, de près ou de loin, à

l'aboutissement de ce travail :

Mon promoteur de mémoire (BOURI Sarah) au premier lieu pour son soutien, son sérieux, sa réactivité, son expérience et son exigence sans faille auront permis à ce sujet de se frayer un chemin et de s'y déployer petit à petit, je lui suis très reconnaissante de la confiance qu'elle m'a accordée pendant toute la période de réalisation de ce travail.

Ce travail dit beaucoup aussi aux professionnels du secteur de la téléphonie mobile qui m'ont orienté durant la période de mon stage, qui m'ont très bien accueilli spécialement à Monsieur NEBAB Noureddine.

A tous ceux qui m'ont encouragé à accomplir ce travail.

Dédicace

Avec l'aide du bon Dieu le tout puissant qui m'a donné le courage, la santé et m'a accordé le soutien durant les périodes les plus difficiles, ce travail est achevé, je tiens à le dédier à tous ceux qui me sont chers,

A ma chère mère

Celle qui m'a donné la vie, le symbole de tendresse et de l'amour éternel, qui s'est sacrifié pour mon bonheur, ma réussite, celle qui ne m'a jamais privé de son amour, son attention, ses encouragements, ses prières, celle qui m'atoujours apporté son soutien tout au long de mes études.

A mon cher père

Aucune dédicace ne saurait exprimer mon amour éternel, mon respect et ma considération qui ont été consenti pour mon bien être et mon instruction.

A la mémoire de mon cher oncle Mohammed

Qui m'a injecté l'amour du succès depuis mon enfance, mon deuxième père que j'ai perdu, que dieu accueil son âme dans son vaste paradis.

A la mémoire de mon grand-père paternel

Qui nous a toujours encouragés d'entamer des études supérieures et de résister les difficultés.

A ma sœur Nesrine

Qui était souvent à mes côtés pour m'encourager et me donner de l'énergie positive pour continuer.

A mes deux petits frères Ilias et Islam

Que dieu les garde pour nous.

A toute personne...

Qui a contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

*« Je crois que le gout d'améliorer ses performances est dans
la nature de l'homme »*

Antoine Riboud

Sommaire

Introduction Générale	2
Chapitre I. Le cadre conceptuel d'un Système d'Information	8
Introduction	9
Section 01 : La notion de l'information dans une organisation.....	10
Section 02 : Les concepts clés d'un système d'information.....	21
Conclusion	41
Chapitre II. Le système d'information et la performance organisationnelle Conceptualisation théorique	42
Introduction	43
Section 01 : Les fondements théoriques de la performance.....	44
Section 02 : Le système d'information au service de la performance organisationnelle.....	61
Conclusion.....	65
Chapitre III. Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique	65
Introduction.....	66
Section 01 : Présentation générale de l'organisme d'accueil.....	67
Section 02 : Démarche méthodologique et résultats de l'étude.....	75
Conclusion	106
Conclusion Générale	107

LISTE DES TABLEAUX

Liste des tableaux

N° du tableau	Titre du tableau	Page
Chapitre I		
(I.1)	L'approche systémique versus l'approche traditionnelle	22
(I.2)	Les caractéristiques des cinq générations de système d'information	29
Chapitre II		
(II.1)	Définition de la performance	47
(II.2)	La distinction Efficacité-Efficience	50
Chapitre III		
(III.1)	Répartition des données de l'échantillon par genre	80
(III.2)	Expérience professionnelle	80
(III.3)	La relation Information-système d'information	82
(III.4)	Utilisation des systèmes d'information	82
(III.5)	Réponses multiples	88
(III.6)	Les moyens de collecte d'information d'ATM Mobilis	88
(III.7)	Les actions améliorées par les SI	92
(III.8)	L'effet Système d'information-Part de marché	93
(III.9)	Disponibilité d'un progiciel de gestion intégrée (PGI)	94
(III.10)	Outils indispensables et outils proposés	96
(III.11)	Critères de mesure de la performance	97
(III.12)	L'impact des SI sur la performance	98
(III.13)	L'impact des SI sur la performance des niveaux organisationnels	98
(III.14)	L'utilisation des SI hors les 8h : flexibilité des heures de travail	99
(III.15)	L'effet négatif des SI	100
(III.16)	La réduction des couts à travers les SI	101
(III.17)	La contribution moyenne des SI à la réalisation des projets (%)	103
(III.18)	Statistiques de fiabilité Alpha de Cronbach	103

LISTE DES FIGURES

Liste des figures

N° de la figure	Titre de la figure	Page
Chapitre I		
(I.1)	Illustration adaptée à la définition du terme information	11
(I.2)	Les relations données / informations	13
(I.3)	Illustration adaptée à la diversité de l'information	15
(I.4)	Les Systèmes d'information dans les organisations	24
(I.5)	Système d'information et système informatique	27
(I.6)	Les générations de système d'information au cours du temps	28
(I.7)	Le fonctionnement du système d'information	31
(I.8)	Les différents types des TIC	34
(I.9)	Définition d'un Entreprise Resource Planning (ERP)	36
(I.10)	Les principaux types de système d'information	38
Chapitre II		
(II.1)	Les niveaux de mesure de la performance	55
(II.2)	Triangle d'or	60
(II.3)	Un problème fondamental de la recherche en SI	62
Chapitre III		
(III.1)	La structure de l'entreprise (Organigramme)	70
(III.2)	Représentation graphique de l'évolution de l'effectif salarial	74
(III.3)	Répartition des données de l'échantillon par genre	80
(III.4)	Expérience professionnelle	81
(III.5)	L'utilisation du téléphone portable	83
(III.6)	La discussion informelle entre collègues	84
(III.7)	L'utilisation de l'intranet	84
(III.8)	L'organisation des réunions de travail	85
(III.9)	L'affichage	85
(III.10)	Foires, salons, expositions	86
(III.11)	Publications de diverses sources d'information	86
(III.12)	Le centre d'intérêt des informations collectées à ATM Mobilis	89
(III.13)	Les causes d'utilisation des outils	90
(III.14)	Le personnel utilisateur des SI	91
(III.15)	L'engagement en termes d'investissements en SI	92
(III.16)	Disponibilité d'un progiciel de gestion intégrée(PGI)	94
(III.17)	Estimation du besoin d'un logiciel global	95
(III.18)	La diminution du stress au travers à travers les SI efficaces	99
(III.19)	Les SI à tendance de forte utilisation	101
(III.20)	La réduction des couts à travers les SI	102
(III.21)	La contribution des SI à la réalisation des projets (%)	102

LISTE DES ANNEXES

Liste des annexes

N° de l'annexe	Titre de l'annexe	Page
A.1	Le questionnaire	I

LISTE DES ABREVIATIONS

Liste des abréviations

SI	Systeme d'Information.
TIC	Technologie de l'Information et de la Communication.
SO	Systeme operationnels
SMO	Systeme du management operationnel
SIS	Systeme d'information strategique
STT	Systeme de traitement de transactions
SIG	Systeme d'information de la gestion
SIAD	Systeme d'aide a la decision
SID	Systeme d'information pour dirigeants
DSI	La direction des systemes d'information
DSSI	La direction de securite des systemes d'information
ERP	Entreprise Ressources Planning.
CRM	Costumer Relationship Management.
TB	Tableau de Bord
NGBSS	New Generation Business Support System.
ARPCE	Autorite de Regulation de la Poste et des communications electroniques.

Introduction Générale

Introduction Générale :

Il est reconnu que l'avantage concurrentiel des entreprises est devenu de plus en plus dynamique, il s'est transformé de la nature matérielle à l'immatérielle, ce changement qui a imposé à l'organisation économique d'aujourd'hui quel que soit son type: commerciale, industrielle, ou prestataire de service de s'adapter à ce nouvel environnement en exigeant la proactivité, la réactivité et la flexibilité, ces transformations environnementales ont signalé la nécessité d'induire à l'activité de l'entreprise des technologies de communication modernes qui affectent plusieurs processus organisationnels particulièrement celui de la communication ces derniers qui doivent être mis à jour régulièrement représentent le support de contact avec le monde extérieur et même celui de l'intérieur.

Ces technologies ont entraîné de profonds changements dans les pratiques de communication, malgré que l'adoption de cette approche par l'entreprise ne reflète pas son utilisation réelle. Cependant, l'entrée de la technologie de communication moderne dans le centre organisationnel avec une révolution importante soulève la question de résistance au changement due ou faite de les considérer comme danger, ce qui nécessite un réarrangement des commandes auxquelles ils sont habitués, c'est la raison pour laquelle se diffère la proportion d'utilisation d'un outil par rapport à un autre, en sachant qu'il est considéré primordial de cerner les méthodes, les outils, les pratiques qui facilitent, améliorent ainsi perfectionnent la gestion et l'organisation de l'entreprise à savoir les processus et les procédures des différentes fonctions afin d'assurer leurs exploitation maximale et les rendre plus performants, ça représente l'un des meilleures modèles qui favorise les chemins qui se terminent par l'atteint de l'objectif fixé au départ de chaque structure ainsi que la maîtrise de son activité, gagner de plus en plus des avantages concurrentiels qui conduira par la suite à une forte position sur son marché.

La performance globale de l'entreprise comme l'un des facteurs de survie et de continuité, représente un souci très fréquent pour les stratèges, qui est touché par la présence de plusieurs paramètres, elle est souvent évaluée à travers des indicateurs comme les tableaux de bord en comparant les actions à réaliser pour telle période avec le résultat présent des structures opérationnelles (vente, relation client, communication, maintenance,...), même que les structures supports (système d'information, formation, ressources humaines, finance,...). Dans les dernières années les organisations ont consacré un budget pour le capital immatériel

Introduction Générale

dont le paramètre systèmes d'information représente un potentiel considérable disposant des facilités dont la gestion des flux d'information est le fondamental.

Les entreprises algériennes ont profité des opportunités offertes par les technologies de la communication moderne dans le domaine de gestion et de l'organisation comme elles représentent un paramètre qui affecte la performance globale, l'efficacité et l'efficience, dans ce cadre se cristallise la problématique et les objectifs de notre recherche.

➤ **Problématique de l'étude**

Ce présent travail, vise à répondre à la question de recherche suivante :

« Quelle est la contribution du paramètre système d'information à la performance organisationnelle ? »

De ce qui précède, deux questions subsidiaires découlent de la question principale :

- Quelle est la relation entre les SI et la prise de décision ?
- Les SI contribuent-ils aux processus opérationnels ?

Ce mémoire est ainsi l'occasion pour nous de discuter et de réfléchir autour de la problématique de recherche, ce qui permettra dans ce cadre de répondre à nos questions concernant le rôle des systèmes d'information classiques et modernes dans la gestion de l'information ainsi que leur participation à la réalisation des différentes activités organisationnelles, et d'apprécier leur degré d'importance chez l'opérateur Algérien de téléphonie mobile ATM Mobilis.

➤ **Hypothèses de l'étude**

Pour mieux cerner les préoccupations suscitées, nous nous sommes appuyés sur deux hypothèses qui sont :

- **H1** : L'utilisation des technologies de l'information est primordiale car elle assure une gestion efficace de l'information ce qui facilite la prise de décision.
- **H2** : La mise en place d'un circuit d'information optimal conduit à une réduction des coûts et délais, une qualité de service, une productivité croissante, et un rendement efficace.

➤ **L'importance de l'étude**

Comme nous l'avons souligné plus haut, les SI représentent la colonne vertébrale des entreprises, ces derniers couvrent un champ d'utilisation plus large que leur composante

Introduction Générale

technologique qui est fourni par les technologies de l'information et de la communication (TIC), c'est le point qui définit un véritable centre d'intérêt pour nous, du coup ça a évoqué des questionnements qui nécessitent des explications qui nous mènent à comprendre la manière dont le SI contribue à la performance et les grandes lignes de cette relation.

Dans le but de préciser notre recherche nous nous sommes focalisé davantage sur la dimension managériale des SI tout en considérant que la dimension technologique est indissociable des SI, ce qui veut dire que nous entendons par le terme SI les supports technologiques qui sont les technologies de l'information.

➤ **Raisons du choix du sujet**

Nous avons opté ce sujet pour plusieurs raisons, en voici quelques-unes :

- Les systèmes d'information sont l'intérêt central des entreprises d'aujourd'hui, ils ne servent pas juste à gérer l'information mais à accomplir des missions techniques plus compliquées.
- La curiosité de faire des comparaisons théoriques-empiriques, et d'évaluer les connaissances prises durant le parcours universitaire sur terrain.
 - Toucher la perception des employés envers ces outils et la proportion de leur importance dans leur vie professionnelle.
 - Confirmer l'existence d'un rapport remarquable entre l'usage de ces outils et la performance dans ses différentes dimensions.
 - L'ambition de faire un essai d'investigation empirique, en utilisant des méthodes modernes sur notre cas.

➤ **Démarche Méthodologique**

La méthodologie adoptée dans ce travail se répartit entre une démarche descriptive, analytique et déductive. En effet, à travers une étude littéraire, la méthode descriptive nous permettra d'apporter une vision globale sur la compréhension du système d'information et la performance organisationnelle. Puis, une étude empirique nous permettra, grâce à l'utilisation de la méthode analytique quantitative d'étudier les aspects pratiques du sujet de l'étude, sur la base des méthodes statistiques. Enfin, quant à la méthode déductive, celle-ci sera privilégiée dans l'apport des conclusions appropriées qui seront systématiquement relevées et qui permettront de répondre à notre problématique et à vérifier nos hypothèses.

➤ Les études précédentes

Plusieurs études antérieures ont cherché à appréhender le lien entre le système d'information et la performance, parmi ces études nous avons :

L'étude empirique de **Louis Raymond, François Bergeron, Chantale Leclerc, Michel Gladu (1999)**¹ fut réalisée auprès de 114 petites et moyennes entreprises canadiennes provenant de divers secteurs afin de valider un modèle de recherche qui relie l'impact des SI à la « congruence » de la technologie de l'information avec la stratégie, la structure et l'environnement de la firme cette étude a été faite pour définir l'effet réel, entre la performance et le système d'information, elle a conclu que pour les PME, une gestion plus stratégique de leurs investissements en TI devrait en soi apporter des améliorations de performance. Cependant, ces améliorations seront maximisées dans la mesure où ces organisations utilisent la technologie de l'information pour atteindre une position stratégique plus forte (plus agressive, proactive, analytique et anticipative) et pour permettre une structure plus sophistiquée (plus décentralisée et spécialisée) face à un environnement de plus en plus incertain. Ainsi il existe une forte relation entre ces variables mais uniquement dans la mesure où l'entreprise gère sa technologie en congruence avec sa stratégie, sa structure et son environnement.

L'objectif de l'étude de **Kueng, P., Meier, A. et Wettstein, T.(2001)**² est triple : premièrement d'identifier les exigences auxquelles un système de mesure de la performance (PMS) moderne doit répondre ; la liste des exigences générée peut être utilisée pour évaluer un système de gestion de l'innovation existant, ensuite d'identifier des moyens pour améliorer le système de gestion existant, ainsi qu'une étude empirique qui vise à identifier les faiblesses des systèmes de gestion existants. D'après les résultats obtenus : L'information est donc présentée dans une forme concise, habituellement sous forme de tableaux de bord regroupant des indicateurs de performance de divers types d'indicateurs financiers et non financiers, rétrospectifs et prospectifs, quantitatifs et qualitatifs. En considérant leur rôle de soutien à la prise de décision tant tactique que stratégique, en signalant parallèlement les obstacles de mesure de la performance, elle se base que sur les indicateurs financiers, les processus organisationnels ne sont pas mesurés systématiquement.

¹Louis Raymond, François Bergeron, Chantale Leclerc, Michel Gladu : « Impact de la congruence des TI sur la performance des PME: une étude empirique », faculté des sciences de l'administration Université Laval Québec (Québec) Canada G1K 7P4, 1999. Site: <http://www.fsa.ulaval.ca/rd>.

²Kueng, Peter; Meier, Andreas; and Wettstein, Thomas, « Performance Measurement Systems Must Be Engineered », Communications of the Association for Information Systems: Vol. 7, Article 3, 2001.

Introduction Générale

Dans ce cadre, **Street et Meister (2004)**³ ont étudié les moyens par lesquels une équipe de direction de petite entreprise a développé une solution en prenant en charge les systèmes d'information pour répondre à leurs besoins de croissance, qui met en lumière une relation entre la transparence interne, croissance de la petite entreprise et le système d'information. L'étude conclut par des observations selon lesquelles la transparence interne pourrait bien être un concept offrant un potentiel important pour la recherche SIG en démontrant les systèmes d'information sont souvent sollicités pour remédier à ces insuffisances internes de l'entreprise car ils existent pour aider une organisation à atteindre ses objectifs.

De même, **Raymond, St-Pierre et Marchand(2009)**⁴ leur étude menée auprès de 433 petites entreprises canadiennes vise à mieux comprendre ce que les propriétaires considèrent comme performance, et de quelle façon leur conception est influencée par leur intention entrepreneuriale ou stratégique, cette étude a conclu que les systèmes d'information permettraient de gérer ce rapport à l'excellence en aidant l'entreprise à identifier ses forces et faiblesses eu égard à ses ressources et compétences, de même que les opportunités et menaces reliées à sa position concurrentielle.

Le but de l'étude de **Belachoui Ahmed (2015)**⁵ est d'analyser l'effet du système d'information sur la performance de l'entreprise, ce travail vient pour montrer que le système d'information est l'un des moyens essentiels dans les entreprises qui permette d'améliorer sa performance en fournissant l'information nécessaire, avec une étude concrète effectuée dans une entreprise de télécommunication, ce travail a conclu que le systèmes d'information à une utilité importante dans la diffusion de l'information, avec des appréciations positives du personnel interrogé sur tout ce qui est impact des SI dans la prise de décision et le gain de temps.

➤ La structure de l'étude

La rédaction de ce présent travail englobe trois chapitres, les deux premiers sont consacrés au cadre théorique de l'étude ensuite le troisième est consacré à l'étude empirique qui exploite les données existantes sur terrain.

³ Street ET Meister, « Small Business Growth and Internal Transparency: The Role of Information Systems », 2004.

⁴ Raymond, St-Pierre et Marchand, « Re-conceptualizing small business performance from the owner-manager's perspective », International journal of business performance management, 2009.

⁵Belachoui Ahmed, « Le système d'information à l'épreuve de l'organisation : cas de l'entreprise de télécommunication "Algérie Telecom" », mémoire de Magister en science de gestion, université abou Bakr Belkaid, Tlemcen, 2015.

Introduction Générale

Au premier lieu, il est primordial de présenter le cadre conceptuel d'un système d'information à travers un premier chapitre qui est divisé sur deux sections dont la première explique la notion de l'information dans une organisation et la deuxième présente les concepts clés d'un système d'information.

Au deuxième lieu, il est nécessaire de s'approcher plus vers l'objectif de l'étude, ce sera l'objet du deuxième chapitre qui traite la relation entre les deux variables organisationnelles, dont il allume les fondements théoriques de la performance dans la première section, ensuite dans la deuxième section nous parlerons des systèmes d'information comme facteur au service de la performance.

Finalement, les résultats théoriques doivent être enrichis par une sortie sur terrain pour effectuer une étude de cas qui sert à confirmer ou bien infirmer les hypothèses rédigées au début, cela est organisé dans un troisième chapitre dont la première section fournit une présentation générale de l'organisme d'accueil notre organisme d'accueil est indiqué auparavant ATM Mobilis et en dernier lieu une deuxième section qui explique la démarche méthodologique suivi ainsi que les résultats obtenus avec leurs interprétations.

Chapitre I.
Le cadre conceptuel d'un
Systeme d'Information

Introduction du chapitre

L'information est devenue, un élément vital de l'entreprise, et l'expérience a démontré qu'on ne peut pas augmenter le niveau de qualité d'une organisation sans qu'il y ait une clarification et une intégration de l'information : « pas de qualité totale sans information totale » (Sutter, 93). Cette situation a exigé une amélioration non seulement au niveau de la qualité de l'information, mais aussi au niveau de son efficacité et sa fiabilité.

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

Le management de l'information est plus que la gestion courante de l'information : il y a une dimension stratégique et une autre d'ordre organisationnel, car il faut se situer à un niveau macro de l'organisation, pour la définition de ses macros besoins et que l'objectif ultime de l'information doit être la survie de l'entreprise.

L'objet de ce premier chapitre est d'alimenter en concepts fondamentaux notre étude sur le cadre conceptuel d'un système d'information. Celui-ci s'articulera autour deux sections. La première section sera consacrée à la notion d'information dans une organisation. Ensuite, nous expliquerons, dans la seconde section les concepts clés d'un système d'information.

Section 01 : La notion de l'information dans une organisation

L'information un capital longtemps considéré comme non productif, son emplacement a connu une évolution, ce capital est devenu un acteur primordial de la gestion, de l'organisation et de compétitivité économique, L'entreprise doit être réactive et flexible de plus en plus pour faire face aux enjeux de son marché, ce sont des exigences qui ont changé l'importance que l'on accorde à l'information.

1. L'information est un outil stratégique

1.1. Le statut de l'information

La valeur de la connaissance a été renforcée due à l'internationalisation des marchés, l'évolution rapide des pratiques managériales, la recherche de la création de valeur, ainsi que le raccourcissement des délais. Ce qui fait que le concept de l'entreprise « apprenante » a émergé dans les années des 1995 « recherchant des gisements de productivité, des avantages compétitifs, des facteurs d'innovation et de qualité ».

L'intégration de l'information dans le processus de décision et sa considération comme richesse est devenue un enjeu stratégique pour l'entreprise, c'est à partir de celle-ci que l'entreprise arrivera à augmenter sa connaissance, en réduisant l'incertitude et en lui permettant de mieux connaître son environnement. On peut dire que l'information maîtrisée dans un cadre systémique, présente la matière première du fonctionnement de tout système d'information.

1.2. Définition de l'information

L. Bernat, définit l'information ainsi : « L'information est de l'intelligence, du savoir. Une information n'est pas matérielle, elle est abstraite par nature. Pour s'exprimer dans le monde matériel, elle a besoin d'un support. L'information est le contenu d'un document »¹.

Jean-Pascal Perrein, auteur du blogue « Points de vue sur le flux Information » inscrit l'information dans le contexte de l'entreprise pour extraire les éléments qui la constitue. Pour lui, l'information est ²:

- **Une forme** : numérique, papier ... etc.
- **Un contexte** : tous qui est attaché à cette information son environnement, les acteurs, clients, fournisseurs, produits, météo, ... attachés à cette information.

¹ Hélène Dufleit, « Système d'information et gouvernance de l'information dans les petites structures : le facteur humain et la médiation documentaire dans l'organisation et le partage des ressources informationnelles d'un réseau associatif ». 2014. Site : https://memsic.ccsd.cnrs.fr/mem_01128852/document

² Hélène Dufleit 2014, op.cit. p 2.

- **Des dépendances techniques** : son format nécessite un lecteur particulier, un réseau particulier (grand volume), un logiciel particulier, ...
- **Un poids** : est-ce une information lourde ou légère, un film ou un montant de transaction, etc.
- **Un classement** : est-elle catégorisé et reconnue comme telle structurée et clairement définie ou sans classement.
- **Un contenu** : la phrase, le son, la musique, les images, la valeur, le texte, ...etc.
- **Un cycle de vie** : une commande se transforme en facture, une demande de crédit en crédit, ...
- **Une criticité** : à qui peut-elle être communiquée ? des parts de marché, un salaire, une liste de courses, ...
- **Des droits** : l'information appartient à son créateur, son modérateur, l'utilisateur final, l'entreprise, peut-on la modifier ?...
- **Un coût** : quels moyens sont nécessaires à sa création, sa suppression, son maintien opérationnel, ...
- **Une valeur** : peut-elle se vendre ? si elle est perdue, quel risque financier aura l'entreprise, un brevet, un annuaire client, ... ».

Figure (I.1) : Illustration adaptée à la définition du terme information présentés plus haut.



Source : www.3org.com

Aujourd'hui plus que jamais, « un cadre passe en moyenne 30% de son temps en recherche d'informations diverses » (Pateyron Emmanuel, 1998)¹. Cela signale l'importance cruciale de l'information, et si on compare cette importance avec celle de nos jours elle devienne indispensable tout simplement si ce n'est pas la base selon l'activité et le type de l'entreprise.

Dans l'usage courant, les termes « donnée » et « information » sont souvent considérés les mêmes. Cependant, la donnée ne devient une information que lorsqu'elle est reçue par un être humain qui l'interprète. Une information est une donnée observée par un acteur ainsi l'observation implique la comparaison à d'autres données pour qu'il y ait une interprétation pertinente². Passer d'une donnée à une information suppose qu'avoir connaître la donnée va contribuer à l'action de l'observateur, on peut dire par la suite que la matière première de l'information c'est tout ce qui est utilisé dans la communication à savoir : les mots, les images, les graphiques, les sons, les rédactions en passant par un processus d'interprétation qui leur attribue un sens.

La difficulté de définir ce concept réside dans son utilisation par plusieurs domaines, ainsi qu'une interaction remarquable ou le sens paraît être le même avec d'autres concepts (données, connaissance), chose qui n'est pas vrai. Afin de clarifier ces concepts et éliminer cette confusion on clarifie la relation entre les trois concepts à savoir ³:

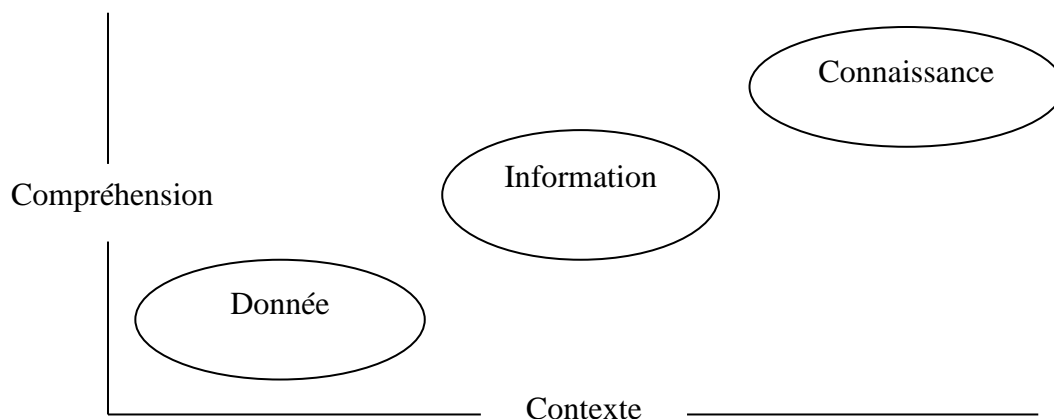
- 1- **Les données** : collection de faits objectifs (comme des transactions) concernant un évènement et matière première de l'information.
- 2- **Les informations** : données transformées sous une forme significative, message qui apporte une nouvelle vision, perception ; et matière première de la connaissance.
- 3- **La connaissance** : mélange d'expériences, de valeur, d'information, de conseils qui fournissent un cadre pour évaluer et incorporer de nouvelles expériences et informations.

¹Antonio Lopes Da Silva, « L'information et l'entreprise : des savoirs à partager et à capitaliser », Thèse pour obtenir le grade de docteur en sciences, Université de Droit, D'économie et Des sciences D'AIX –MARSEILLE 08/07/2002, p 27.

²Gérard Tchouassi, Les besoins en informations dans les entreprises, Revue Congolaise de Gestion , N°24,2017. <https://www.cairn.info/revue-congolaise-de-gestion-2017-2-page-63.htm>

³Nasr Philipe, « Les systèmes d'information de gestion », op.cit, 2009, p 14.

Figure (I.2) : Les relations données / informations



Source : Fatiha Yousef Ettoumi (2017), « Les relations entre données et informations », Séminaire : les systèmes d'information, France, http://omeric.org/index.php?page=aff_revues

Une donnée ne devient une information que lorsqu'elle trouve un sens par rapport à un contexte, un problème à résoudre... etc.

1.3. Définition de l'entreprise

« L'entreprise est un organisme vivant qui a la volonté consciente et explicite de réaliser son projet en transgressant les contraintes (internes et externes) »¹.

« Elle est le produit même du processus de l'entrepreneuriat, qui consiste à créer quelque chose de différent, possédant une valeur, en lui consacrant le temps et le travail nécessaires, à assumer les risques financiers, psychologiques et sociaux correspondants et à en recevoir les fruits sous forme d'argent et de satisfaction personnelle »².

En présentant un caractère de continuité, l'entreprise apparaît également comme une réalité vivante répondant aux étapes successives d'un cycle de vie ³: « création-démarrage, expansion, développement et maturité. S'agissant plus spécifiquement de la phase de création-démarrage, celle-ci peut être, en fonction du type d'entreprise, étroitement liée au mécanisme de financement en capital-risque ».

Globalement elle est une structure économique, juridique et sociale mais surtout ouverte sur son environnement.

¹ Rachid M'rabet, « La décision d'investissement de l'entreprise » édit in consulting, 1996.

² D-Hisrich et Michael, P. Peters, « Entrepreneur Ship : Lancer élaborer et gérer une entreprise », édition, economica.1991.

³ T. Levitt, « Exploit the Product Life Cycle », Harvard Business Review, 1965, pp 147-157.

2. La diversité de l'information

L'information possède une grande valeur en raison de l'usage qui en est fait. En management, l'information est considérée comme la matière première de la décision. Ainsi Michel Chokron M et Reix R (1987)¹ ont distingué quatre usages possibles de cette dernière :

2.1. L'information, support des processus de gestion

Un processus de gestion (gestion d'approvisionnement, de traitement des commandes...) est un ensemble d'activités et de décisions combinées pour produire des résultats souhaités par l'entreprise. Chaque processus lui-même créateur d'information, doit disposer de ressources en informations pour être exécuté.

2.2. L'information, instrument de communication dans l'organisation

Des échanges d'information permettent d'assurer la coordination entre les activités des différents membres de l'organisation. La fonction de communication a acquis un caractère prédominant avec l'émergence des bases de données, de la bureautique (courriers électroniques) et de la télématique (réseaux publics, réseaux d'entreprise). L'information en tant qu'instrument de communication occupe une place importante dans la politique commerciale de l'entreprise (volet communication).

2.3. L'information, instrument de liaison avec l'environnement

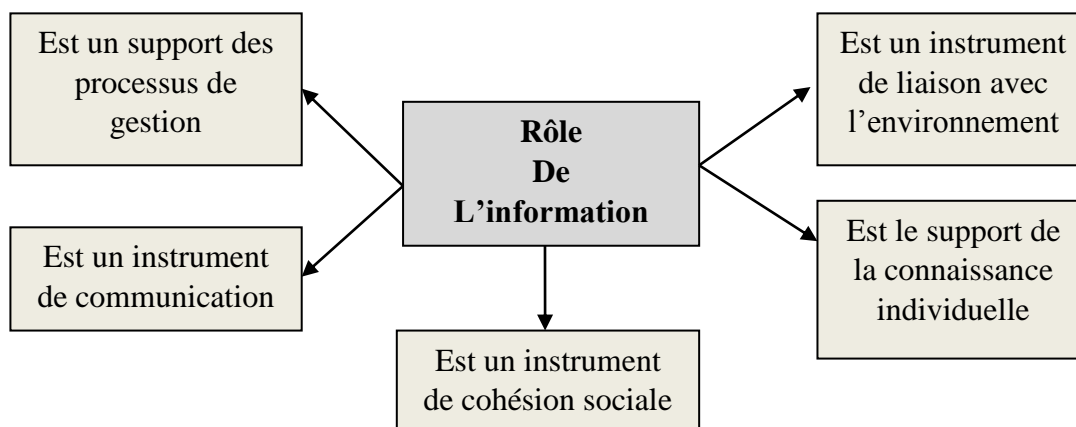
Les différentes technologies de l'information sont aussi susceptibles d'utilisations plus directes avec l'environnement de l'entreprise : elle peut être incorporée au produit (prix, caractéristiques, mode d'emploi...) et devient lisible par un ordinateur (exemple de l'achat d'un logiciel et de la fonction d'aide), des systèmes d'information interentreprises peuvent être mis en œuvre, certains fournisseurs installant des terminaux chez leurs clients destinés à faciliter la prise de commandes (exemple l'industrie automobile).

2.4. L'information, support de la connaissance individuelle

La capacité cognitive de l'organisation est d'abord celle des individus qui la composent. Dans ce domaine de la connaissance individuelle, les technologies informatiques (système de mémorisation, d'aide à la décision, systèmes experts...) fournissent un appui de plus en plus important.

¹Chokron M et Robert Reix, « Planification des systèmes d'information et stratégie de l'entreprise, Revue française de gestion, n°61, 1987, pp 12-21.

Figure (I.3) : Illustration adaptée à la diversité de l'information présentée plus haut



Source : Elaboration personnelle.

On insistera également sur le fait que l'information est un facteur important de cohésion sociale et de motivation du personnel. Un bon climat social (absence de revendications, de grèves...) repose sur une gestion efficace de l'information. Une information qui remonte et descend la ligne hiérarchique, qui est associée à un processus de décision (délégation, décentralisation...) génère de l'initiative et de la motivation de la part des employés d'une entreprise. Cette tâche incombera à la direction des ressources humaines.

3. Les caractéristiques de l'information

Il existe un ensemble de caractéristique que l'information englobe commençant par :

3.1. La forme

Parmi les différentes formes que l'information peut prendre, les plus courants sont¹ :

- **Les informations orales** : celle qui se transmet directement entre les individus, le seul support de stockage permanent de cette information est le cerveau humain, telles que les renseignements fournis lors de l'entretien annuel entre le salarié et l'employeur.
- **Les informations écrites** : c'est l'information la plus utilisée dans les systèmes d'information organisationnels. Ses supports sont aussi nombreux mais le papier représente à nos jours le seul support utilisé. Prenons l'exemple des éléments présents sur le bulletin de paie.
- **Les informations visuelles** : par exemple un graphique récapitulant les performances de l'équipe commerciale lors de la réunion hebdomadaire.
- **Les informations audiovisuelles** : une démonstration enregistrée sur un caméscope, puis diffusé sur un téléviseur.

¹<http://www.maxicours.com/se/fiche/2/0/184320.html>.

- **Les informations qualitatives** : telles que les nouveaux produits vendus par la concurrence.
 - **Les informations quantitatives** : par exemple le nombre des concurrents sur un secteur.
- On peut également relever les informations olfactives, tactiles et gustatives.

3.2. Le mode de présentation

L'information peut :

- Avoir un codage : (les numéros de téléphone).
- Être traduite dans plusieurs langues : (les mentions obligatoires sur l'étiquette d'un produit).

3.3. La qualité

Pour qu'une information soit fonctionnelle, il faut qu'elle soit utilisable et de qualité. Pour s'en assurer, elle doit remplir trois conditions ¹ :

- **La dimension temporelle** : l'information doit être régulièrement mise à jour et surtout être accessible et disponible à tout moment.
- **Le contenu** : l'information doit être fiable, exacte et précise. Elle doit provenir de sources sûres et vérifiées. Elle doit aussi être pertinente, adaptée et utile.
- **La forme** : l'information doit être claire. Son organisation doit permettre sa bonne compréhension. Cette condition a été facilitée grâce aux nouvelles technologies de l'information en permettant de les présenter sous des formes et supports variés.

4. Les flux de l'information

En fonction de l'identification des besoins il est nécessaire de traduire les demandes d'information en thèmes et en question clairs et précis, si possible triés et classés en fonction des différentes sources d'informations².

4.1. Les sources internes

- **Les documents internes** : tableaux de bord, documents de gestion, guides de procédure interne, compte rendu de réunion, de visites, études marketing, rapports du service après-vente, rapports d'étonnement, les bilans et pièces comptables ...
- **Les fichiers** : clients, fournisseurs, prospects etc.

¹ O'BRIEN, J., « Les systèmes d'information de gestion », de bouck université, Bruxelles, traduit par JUY Mario et GILLET Saint-AMANT, 1995, p 38.

²Collecte de l'information, service de coordination à l'intelligence économique. Juillet 2010

- **Le traitement des demandes externes** : courriers et courriels reçus, Interrogation du site Web de l'entreprise, CV transmis etc.
- **Les personnels** : commerciaux, acheteurs, responsable développement, production, responsable SAV, etc.

4.2. Les sources externes

- **Les clients** : leurs attentes, leurs réclamations etc.
- **Internet** : presse généraliste et spécialisée en ligne, sites internet des clients et fournisseurs, forums et blogs (avis d'experts, de consommateurs...), bases de données gratuites ou payantes (technologie, économique et financière...), thèses, réseaux sociaux sur Internet etc.
- **Les fournisseurs d'information** : presse, centres de documentation, bases de données structurées, courtiers en information...
- **Les partenaires** : fournisseurs, sous-traitants, financiers etc.
- **Les institutions** : administrations, réseaux consulaires, organisations professionnelles etc.
- **Les réseaux personnels** : clubs, associations etc.
- **Les manifestations** : colloques, salons, voyages etc.
- **Les experts** : centres techniques, consultants privés etc.
- **Les documents des concurrents** : plaquettes publicitaires, rapports d'activité, communiqués de presse etc.
- **Les sources fortuites** : lieux publics etc.
- **Outils gratuits pour l'identification des sources d'information sur Internet** : les Moteurs (Google – Yahoo ! – Exalead ...), les Méta-moteurs (recherche simultanée sur plusieurs moteurs) : Polymeta – Clusty – Ixquick ..., les bases de données gratuites ou payantes : Espacenet (brevets), ... etc, les annuaires (informations regroupées par thèmes) : Yahoo ! Dmoz... etc et les agrégateurs de sites d'actualité (presse, blogs...) : Google Actualités, Yahoo ! News, Wikio...etc.

5. Les supports de diffusion de l'information

Les supports sont nombreux et offrent un niveau de partage et de circulation de l'information plus ou moins large¹ :

¹« Guide des bonnes pratiques en intelligence économique », Préfecture de la région Franche- Comté, 2008 // Pôle de compétitivité EMC2 : Positionnement des outils de l'IE sur les étapes décisives de l'innovation (http://www.pole-emc2.fr/documents/fr/donneescles/200911_fiches_outils_intelligence_eco.pdf) // Intelligence économique : guide pratique pour les PME Suisse Normande, HEG Genève, 2008.

- **Les réunions** : il convient de définir précisément qui peut et doit y participer, préparer les documents qui y seront diffusés et en préciser le statut (par exemple : peuvent-ils circuler au-delà des seuls participants ? Si oui à destination de qui ?). Lorsque la taille de l'entreprise le permet, la tenue régulière de réunions d'information internes permet une bonne circulation de l'information et l'échange d'idées de haut en bas, de bas en haut et également entre les différents services.
- **Les comptes-rendus de visites, rapports de mission** : les destinataires, le degré de confidentialité, les modalités de stockage (Où les stocker ? Comment : formats papier, numérique ? ...), les conditions d'accès aux informations (Qui peut y accéder ?) mais également les conditions de leurs exploitations devront être définies.
- **Les lettres d'information régulières (newsletter) et les journaux internes** : la politique éditoriale doit être définie préalablement et préciser notamment ce que l'on peut écrire (il convient de prendre en compte la facilité de retransmission qui est associée à ce type de support lorsqu'il est réalisé sous format électronique), qui sont les destinataires, quelle périodicité...
- **La messagerie électronique internet** : est un support de diffusion de l'information très utilisé qui présente plusieurs avantages : simplicité d'utilisation, ciblage aisé des destinataires... L'utilisation de ce support doit toutefois s'effectuer dans un cadre sécurisé : utilisation des logiciels et matériels de sécurité (antivirus, anti-spyware, pare-feu, anti-spam...) pour les serveurs et postes informatiques (avec une mise à jour automatique et régulière) et sécurisation des échanges par le chiffrement des données les plus sensibles. Des règles d'usage sont également à prévoir : n'envoyer le courrier électronique qu'aux personnes concernées, le titre du message doit être bref et clair...
- **L'intranet** : est un outil qui permet de diffuser et de partager de l'information au sein de l'entreprise : mise à disposition du personnel de tout type de documents, accès centralisé d'informations parfois dispersées dans différents services de l'entreprise (capitalisation des connaissances et mémoire de l'entreprise), possibilité de mise en place de forums... Comme pour la messagerie, ce support doit être utilisé dans un cadre sécurisé et l'information mise à disposition doit être encadrée (structuration autour de rubriques et espaces clairement définis, mise à disposition d'informations utiles...).

Si les supports de communication de l'information sont nombreux et souvent simples d'utilisation, la circulation et le partage de l'information ne se feront pas sans une réelle implication de la direction de l'entreprise (développer la culture du « feed back », création

d'occasions pour échanger...). Au-delà du contenant, les informations doivent demeurer simples, claires, compréhensibles et facilement comprises par le personnel pour être efficaces.

6. La nécessité de l'information dans une organisation

Toutes les organisations doivent faire face à la nécessité de disposer en permanence d'informations utiles, pertinentes et fiables émanant de sources diverses, de l'environnement interne ou externe.

La collecte, le traitement, la diffusion et l'exploitation des informations pertinentes correspondent à plusieurs besoins vitaux allant de la préparation des décisions stratégiques à l'appui apporté aux activités du quotidien, en passant par le développement des connaissances et des compétences du potentiel humain possédé ou encore la préservation et finalement à la pérennisation des valeurs fondamentales des entités concernées et leur permettre aussi d'accroître leur concurrence en ayant une ouverture globale sur le marché national et international.

De même une information de qualité aura un effet positif sur le climat social au sein des organisations. Evidemment l'information utile est un facteur de motivation, d'intérêt, de cohésion sociale.

La prise en compte du rôle de l'individu dans le fonctionnement et la réalisation des objectifs de l'entreprise est aujourd'hui la base de plusieurs avantages offerts au personnel en assurant la mise en œuvre d'une communication interne où l'information est transparente, accessible et circule librement (qu'elle soit ascendante, descendante ou transversale) à tous les niveaux de l'entreprise.

Le pape de management Peter Drucker (1999) a identifié deux niveaux de besoin en l'information dans l'entreprise : le premier est lié à l'entreprise en générale, et le deuxième concerne les dirigeants¹.

Au premier lieu, l'information est indispensable pour n'importe quel employé de l'entreprise citons quelques utilisations évidentes du concept présenté

- **L'information de comptabilité** : les entreprises demandent une information comptable plus détaillée afin d'avoir une vision plus claire sur leur activité (flux physique et financier). Dans ce sens, beaucoup d'entreprises sont déjà passé de la comptabilité analytique traditionnelle au coût par activité (activity based costing). Cette méthode est

¹ PETER Drucker, « L'avenir de management éditions village mondial », Paris, 1999, p124.

apparue d'abord dans l'industrie manufacturière, ou elle est maintenant d'un large usage, étant à être adopter par toutes les entreprises.

- **L'information de la réalité économique** : l'entreprise doit bien connaître son marché et ses acteurs notamment ses concurrents (leurs coûts et leurs stratégies...). Elle doit s'informer également sur toute la conjoncture économique (ouverture du marché, Les coûts de la totalité de la chaîne économique, les régulations actualisées...). Pour se situer par rapport à son environnement et affronter les concurrents sur un marché de plus en plus concurrentiel contenant pleins de variables.
- **L'information créatrice de la richesse** : la création de la richesse pour l'entreprise passe par une meilleure exploitation de l'information. Les entreprises sont obligées de disposer de certain type d'information pour comprendre certain type de situations, ce qui peut être acquit à travers quatre sortes outils de diagnostic¹ :

1. L'information de base (ex : les prévisions flow et de trésorerie) ;
2. L'information sur la productivité (ex : EVA Economie Value Added) ;
3. L'information sur la compétence (ex : Détenir le leadership) ;
4. L'information sur l'allocation des ressources rares (ex : capitale et cela exige que l'on dispose de personnel performant).

L'ensemble de ces informations constituent la boîte à outils des subordonnés pour gérer les opérations quotidiennes et sélectionner le meilleur choix en ayant face à plusieurs phénomènes liés à telle activité, fonction, etc.

En outre, l'information représente la base des décisions prises pour chaque membre décideur : s'il existe une information pour l'entreprise dans son ensemble et qui concerne les subordonnés, ils en existent pleins d'autres informations qui sont exclusivement vitales pour les décideurs se sont les instruments choisis pour toute action efficace de l'organisation. Pour les acquérir, le responsable doit se poser deux questions :

- Quelle information dois-je aux gens avec qui je travaille et de qui dépens ? sous quelle forme ? Selon quel calendrier ?
- De quelle information ai-je besoin moi-même ? Venant de qui ? Sous quelle forme ? Selon quel calendrier ?

Autrement dit les dirigeants sont à la recherche d'une :

¹ PETER Drucker 1999, op.cit, p 127.

▪ Information organisée :

L'organisation de l'information désigne la forme sous laquelle elle est présentée pour qu'elle soit significative pour l'intéressé en même temps qu'elle répond sur son besoin : (Par exemple une information présentée sur un tableau pour faire une comparaison. Alors la même information peut être organisée de différentes façons selon le but fixé).

▪ Information à temps :

L'obtention de l'information en temps opportun qui veut dire à n'importe quel instant « T » est nécessaire pour pouvoir anticiper les événements, les analyser ainsi les comprendre et agir en conséquence d'une part, et d'autre part de se protéger de toute surprise désagréable surtout puisque l'environnement est toujours connu par sa turbulence qui exige d'être prudent dans ce sens on peut citer l'activité de veille stratégique de l'organisation.

▪ Information sur l'extérieur :

Une entreprise ne peut jamais exister à l'écart de son marché et ses interactions, par conséquent aucun dirigeant ne peut s'abstenir de savoir ce qui se passe autour de lui. L'information sur l'extérieur sera mieux acquise en allant soi-même (le dirigeant quel que soit un chef de projet, un directeur, un sous-directeur) chacun dans son métier et responsabilité afin de consulter et observer ce qui se passe dans l'environnement externe de l'entreprise (par exemple visiter les partenaires, chercher l'avis des personnes qui ont une relation directe avec les clients...).

Section 02 : Les concepts clés d'un système d'information

Au sein des organisations, les besoins d'information sont différents pour chaque niveau de management, tant au niveau du fond que de la forme de l'information. Il faut donc adapter l'information et pouvoir la modifier en fonction de l'environnement et du contexte organisationnel.

1. L'approche systémique

Selon STEPHEN Robbins et DAVID DeCenzo l'analyse de l'entreprise à travers une perspective systémique est une idée qui revient au milieu des années 60. « L'approche systémique se définit comme un ensemble d'éléments interdépendants agencés de manière à former un tout cohérent »¹. Les sociétés sont donc des systèmes tous comme les ordinateurs, les automobiles, etc.

¹ STEPHEN Robbins et DAVID DeCenzo, « Management l'essentiel des concepts et pratique », 4ème édition. Edition Pearson Education, France, 2004, p 17.

ROSNAY a défini le système comme étant : « Un ensemble d'éléments en interactions dynamiques et organisés en fonction d'un but »¹.

Il ressort de ces deux définitions que le système se compose d'éléments indépendants et reliés entre eux dans un but précis ; tout en restant dépendant d'un environnement plus complexe.

D'après STEPHEN Robbins et DAVID DeCenzo ils existent deux grands types de système : «Les systèmes ouverts et les systèmes fermés n'interagissent jamais avec leur environnement et n'en subissent aucune influence. A l'inverse une approche sous l'angle de système ouvert reconnaît l'existence d'interactions dynamique entre le système et son environnement »². L'entreprise est perçue comme un système ouvert en interaction permanentes avec son environnement.

Tableau (I.1) : L'approche systémique versus l'approche traditionnelle

<i>Approche traditionnelle</i>	<i>Approche systémique</i>
1. Séparer (causalité)	1. Observer (globalité)
2. Analyser (réduction)	2. Relier (interactivité)
3. Ordonner (exhaustivité)	3. Induire (hypothèse)
4. Démontrer (évidence)	4. Interpréter (inférence)
Prouver pour connaître (Certitude)	Comprendre pour maîtriser (Incertitude, ouverture, remise en question, créativité)

Source: Frédéric Taylor, «The Principles of Scientific Management», 1911, p188.

1.1.L'entreprise selon l'approche systémique

L'entreprise étant un système qui possède des caractéristiques et des conséquences ³:

1.1.1. Les caractéristiques

- **L'interdépendance** : les sous-systèmes de l'entreprise sont dépendants les uns des autres, le gestionnaire doit se préoccuper de la gestion des interfaces entre les sous-systèmes et avec l'environnement, d'où la nécessité d'une coordination entre ces

¹ CHRISTIAN Volant, « Le management de l'information dans l'entreprise, vers une approche systémique », ADABS Edition, Paris, 2002, p7.

² STEPHEN Robbins et DAVID DeCenzo, 2004, op.cit, p 19.

³R. Leurion - S.A. El Hammoui – A. Hafaoui, R. Leurion - S.A. El Hammoui – A. Hafaoui, « Economie et organisation des entreprises », les éditions Foucher, Paris, 1973, pp102-104.

éléments. En plus, lorsque la direction prend une décision concernant une des composantes du système, elle doit évaluer les conséquences.

- **La complexité** : l'entreprise doit faire face à la complexité croissante des phénomènes économiques, sociaux et technologiques. Son organisation devient de plus en plus complexe. Le gestionnaire doit donc se méfier des solutions toutes faites.
- **L'ouverture** : toute entreprise est imbriquée dans son environnement dont elle dépend pour atteindre ses objectifs. De cet environnement, elle obtient les ressources dont elle a besoin (Énergie, matières premières, capital, personnel...). Une fois transformées en produits, elle les redirige vers son environnement, ainsi l'entreprise influence cet environnement.
- **L'évolution** : l'entreprise comme système ouvert, évolue au sein d'une société et interagit avec des organisations concurrentes, des clients, des fournisseurs...etc. Le contexte de l'entreprise est la source d'occasions mais aussi de contraintes.

1.1.2. Les conséquences

- Le management doit assurer la cohésion et l'adéquation de l'entreprise aux spécificités de l'environnement »¹.
- La finalité du management n'est pas de concevoir un ordre parfait mais de trouver un chemin entre l'ordre et le désordre.
- Devenir une entreprise est lié à sa capacité d'adaptation à l'environnement : elle doit anticiper son évolution et le transformer.

1.2. Les sous-systèmes de l'entreprise

Les éléments du système sont eux-mêmes des systèmes on les appelle sous-systèmes. L'entreprise peut se décomposer en trois sous-systèmes complémentaires :

1. Le système de décision.
2. Le système d'information.
3. Le système opérant.

1. **Le système de pilotage** : (appelé également système de décision) décide des actions à conduire sur le système opérant en fonction des objectifs et des politiques de l'entreprise.

¹Alain Beitone et Estelle Hemdane, « Les sciences économiques et sociales », édition de boeck superieur, I.U.F.M. d'Aix-Marseille, p 30, 2013.

Il exploite les informations qui circulent. Il organise le fonctionnement du système. Vue les différentes caractéristiques de ce système, il se base sur trois activités importantes ¹:

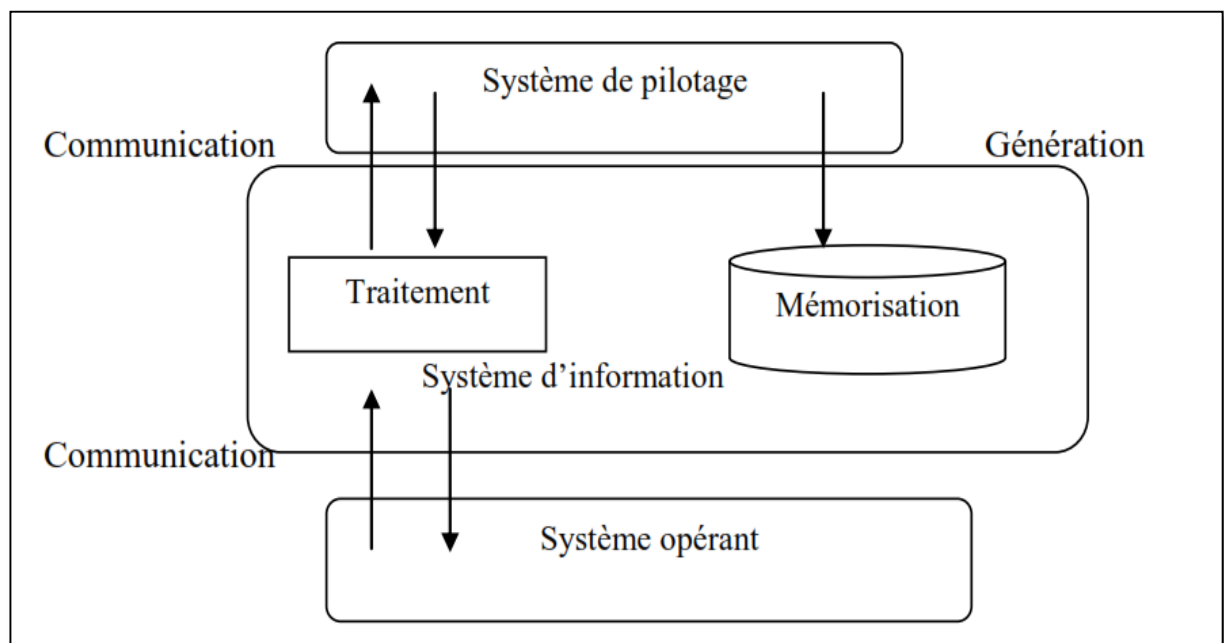
- Réfléchir : adaptation à l'environnement, conception.
- Décider : prévisions, allocation, planification.
- Contrôler.

2. Le système opérant : c'est un système qu'il reçoit les informations émises par le système de pilotage. Il se charge de réaliser les tâches qui lui sont confiées. Aussi, il génère à son tour des informations en direction du système de pilotage, qui peut ainsi contrôler les écarts et agir en conséquence². Comme, il englobe toutes les fonctions liées à l'activité propre de l'entreprise : facturer les clients, régler les salaires, gérer les stocks, ...etc.

3. Le système d'information : il intervient entre les deux systèmes précédents, il apporte les informations opérationnelles nécessaires aux activités et les informations indispensables à la gestion (contrôle, ordres...).

Les différents sous-systèmes de l'entreprise et leurs liaisons sont représentés à travers la figure suivante :

Figure (I.4) : Les Systèmes d'information dans les organisations



Source : Guillaume Rivière 2013, op.cit, p12.

¹ Guillaume Rivière 2013, op.cit, p 13.

² Idem.

2. Le système d'information

2.1. Définition d'un système d'information

Le concept de système d'information recouvre des définitions multiples, on recense quelques-unes référant chacune à un aspect déterminé :

Pour Robert REIX (1995)¹, « un système d'information est un ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures, permettant d'acquérir, traiter, stocker, communiquer des informations sous forme de données (texte, images, sons, etc.) au sein d'une organisation ».

REIX R. et ROWE F (2002)² définissent les systèmes d'information comme « Un ensemble d'acteurs sociaux qui mémorisent et transforment des représentations via des technologies de l'information et des modes opératoires ».

On peut citer quelques définitions aussi :

- Un SI se définit comme un ensemble de composantes inters reliés, qui recueillent de l'information, la traitent, la stockent et la diffusent afin d'aider à la prise de décision, à la coordination et au contrôle au sein d'une organisation³.
- Aussi, le SI est un ensemble d'éléments, qui contribuent au traitement et à la circulation des informations au sein de l'organisation⁴.

2.2. Le développement des Systèmes d'Information

AUTISSIER David et DELAYE Valerie ont mentionné les étapes de développement des systèmes d'information en expliquant ce qui a été connu dans les organisations comme outil commençant par l'année 1950 jusqu'à nos jours⁵ :

- ✚ Le système d'information a vu le jour au moment où il y eut séparation entre les concepteurs des applications informatiques et les utilisateurs.
- ✚ L'informatique est entrée dans les entreprises, à partir des années 1950, sur l'architecture du calculateur Edvac. Dès lors, était née une technologie qui permettait de faire des

¹ Robert REIX, « Systèmes d'information et management des organisations », Vuibert, Paris, 1995, p 67.

² Robert Reix et Rowe F, « La recherche en système d'information : de l'histoire au concept, in faire de la recherche en système d'information », Vuibert, 2002, pp 1-17.

³Laudonkenneth, Jane kenneth, « Management des systèmes d'information », édition Pearson Education, 9^{ème} édition, Paris, 2006, p 15.

⁴Rosenthal-Sabroux C, Grundstein M, (N.D), « Un modèle de management de système d'information transposé d'un modèle de knowledge management », 2006.

⁵AUTISSIER David, DELAYE Valerie, « Mesurer la performance du système d'information », édition EYROLLES, bd saint Germain, 2008, p 51.

calculs sur des informations entrantes codées en binaire. Sans mémoire morte (disque dur), ces premiers ordinateurs étaient des gros calculateurs utilisés par les seuls informaticiens qui concevaient les programmes pour leur utilisation. L'utilisateur de la technologie était le concepteur de cette même technologie.

C'est en 1962 que le mot «informatique», synthèse des mots «information» et «Automatique», est apparu en 1967 qu'il a été adopté par l'Académie française, au détriment de «l'ordinateur».

Les révolutions technologiques du disque dur et du transistor dans les années 1960 ont permis une augmentation de la puissance, de la portabilité et de l'utilisation des ordinateurs.

L'ère Des *Main frame* (réseau avec un serveur central et des terminaux passifs) des années 1960 et 1970 a permis une généralisation de la technologie informatique dans les entreprises.

Les technologies de stockage des données ont conduit à s'interroger sur la manière de ranger les informations pour que celles-ci soient retrouvées rapidement. C'est dans les années 1970 que des chercheurs ont formalisé le modèle entité/association pour construire les structures des bases de données. Hérité des modèles mathématiques de la théorie des ensembles, le modèle conceptuel des données est devenu une manière de regrouper les informations entre elles, en tables et bases de données.

L'informatique est passée de l'ère des traitements (uniquement des programmes) à celle des données, où ce qui est important est de définir les informations. Les traitements sont toujours les mêmes, c'est-à-dire l'écriture, la recherche, la modification et la suppression d'informations. Le fait d'accorder de l'importance aux données a conduit les informaticiens à s'intéresser à l'activité, aux flux d'information, aux acteurs de l'entreprise et à procéder à des analyses fonctionnelles en amont de la programmation.

2.2.1. Le rapport entre le système d'information et système informatique

Le système d'information c'est une fonction à part entière qui prend en charge trois points¹ :

- **La stratégie des systèmes d'information** : quel sont les besoins de l'organisation en matière d'informatique en fonction de son activité et de ses stratégies ?
- **Le déploiement des systèmes d'information** : comment réussir les projets informatiques ?

¹ DAVID Autissier, VALERIE Delaye 2008, op.cit, p 49.

- **L'exploitation du système d'information** : comment suivre la disponibilité du parc informatique et télécom, ainsi la performance des applications de l'entreprise ?

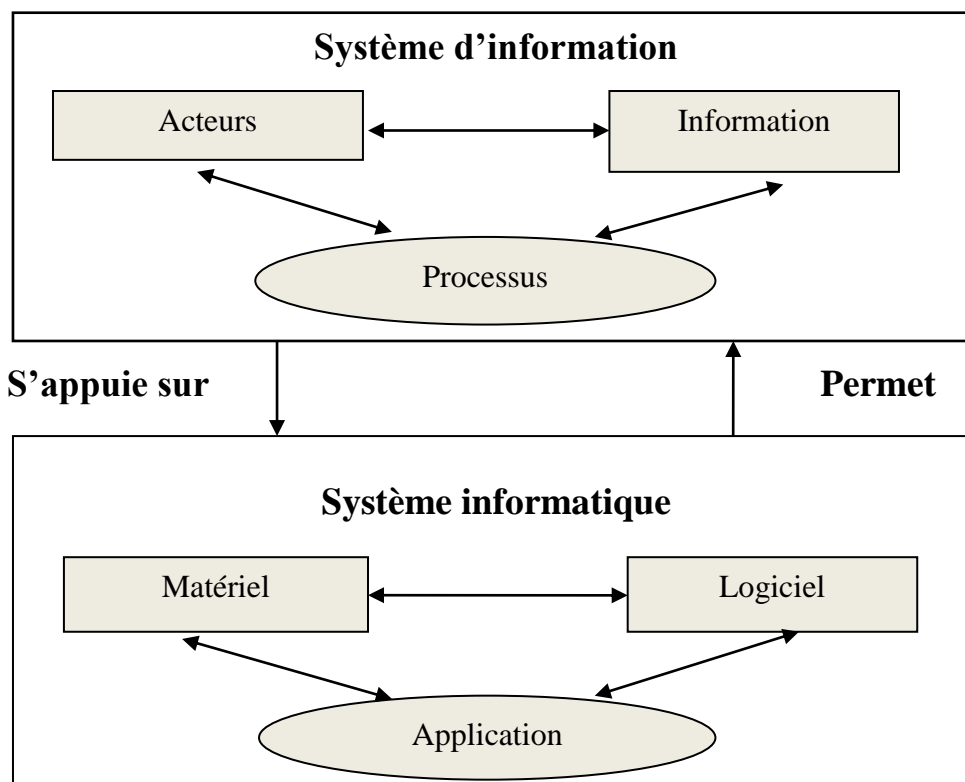
Le système d'information traite de l'installation et de l'utilisation de la technologie informatique pour la réalisation des activités d'une organisation.

L'informatique est la technologie gérée par le système d'information, mais il existe une différence entre ces deux notions :

- **Le système d'information** : fait le lien entre la technologie informatique et le fonctionnement d'une entreprise.
- **L'informatique** : quant à elle, désigne des machines (ordinateur, réseaux) et des logiciels. La compétence informatique consiste à maîtriser à la fois la technicité des matériels et des langages de programmation et/ou le paramétrage des logiciels.

Cette première structuration du système d'information nous conduit à donner la définition suivante : « *Le système d'information (SI) est l'ensemble des méthodes, techniques et outils pour la mise en place et l'exploitation de la technologie informatique nécessaire aux utilisateurs et à la stratégie de l'entreprise* ».

Figure (I.5) : Système d'information et système informatique



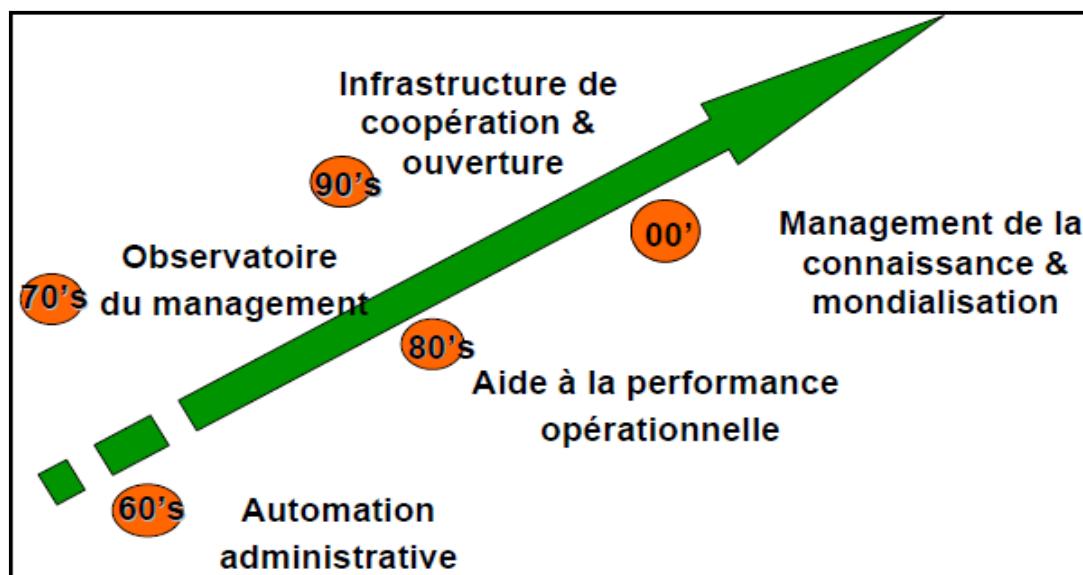
Source : MORLY, « management d'un projet système d'information », 5ème édition DUNOD, paris, 2006, p 2.

2.2.2. Les générations des systèmes d'information

L'informatique était, dans un premier temps, utilisée seulement par les informaticiens. Elle s'est vulgarisée, à partir de 1980, pour concerner tous les métiers et tous les salariés¹. Il existe cinq générations de système d'information (Figure I.6) correspondant chacune à une décennie des années 1960 aux années 2000 actuelles et caractérise chaque génération selon quatre critères²:

L'objectif assigné au système d'information, sa forme, le domaine de son usage et les technologies de son développement. La particularité de ces cinq générations de SI est de coexister aujourd'hui au sein des organisations et souvent au sein de la même organisation. Le tableau (I.2) liste pour chaque génération, l'objectif assigné au SI, sa forme, le domaine de son usage et les technologies utilisés pour son développement ainsi que la valeur ajoutée pour l'organisation. Ces cinq générations de SI sont nées d'une double évolution, souvent en parallèle et parfois l'une devant l'autre (et vice versa). Il s'agit d'une part de l'évolution de la maturité des utilisateurs et des dirigeants en ce qui concerne l'usage qu'ils peuvent avoir et des bénéfices qu'ils peuvent tirer d'une information disponible. Il s'agit d'autre part de l'évolution des technologies de l'information et de la communication qui, après avoir rendu ces usages possibles, nous en ont fait découvrir d'autres, parfois en devant nos besoins.

Figure (I.6) : Les générations de système d'information au cours du temps



Source: SelminNurcan 2006, op.cit, p3.

¹DAVID Autissier, VALERIE Delaye 2008, op cit, p 50

²SelminNurcan, « 50 ans de Système d'Information : de l'automatisation des activités individuelles à l'amélioration des processus et la création de valeur ajoutée », Université Paris 1 - Panthéon – Sorbonne Centre de Recherche en Informatique 90, 2006, pp 2-3, [site : https://www.researchgate.net/publication/278763214](https://www.researchgate.net/publication/278763214).

2.2.3. Les caractéristiques des cinq générations de systèmes d'information

On les représente dans le tableau suivant :

Tableau (I.2) : Les caractéristiques des cinq générations de systèmes d'information

	G1 : automation administrative	G2 : observatoire du management	G3 : aide à la performance opérationnelle	G4 : infrastructure de coopération et ouverture	G5 : management de la connaissance et mondialisation
Objectif	Accroître la productivité administrative	Gérer l'information comme une ressource sensible	Accroître la productivité au poste de travail	Générer de la valeur ajoutée au travers d'une meilleure coopération des agents	Générer de la valeur ajoutée par (a) un meilleur partage de la connaissance (b) une coopération inter organisationnelle
Forme	Processeur d'information	Raccourci spatial et temporel de la réalité	Ubiquitaire et distribué dans l'organisation	SI Web, Sites internet	Portails, réseaux Sémantiques.
Domaine	Applications administratives	Applications relatives aux grandes fonctions de gestion	Processus du business	Intranet, extranet, Forums et espaces de coordination	e-business, CRM, processus inter organisations
Technologies	Fichiers et traitements par lots (batch)	Bases de données et SGBD (Systèmes de gestion de bases de données)	Systèmes de Gestion de Workflow (ou gestion électronique de processus)	Web, internet, standard pour l'interopérabilité , BPMS (Business Process Management Systems)	Plateformes distribuées, web-services, web sémantique, workflow inter opérants, patrons de bonne pratique et bibliothèques de cas
Valeur ajoutée	Automation, contrôle des coûts et efficacité	Information 'support du management'	Productivité et valeur ajoutée au poste de travail	Création de valeur et efficience du management	La technologie ' levier des modèles du business'

Source :Selmin Nurcan 2006, op.cit, p 4.

3. Le rôle et les caractéristiques d'un système d'information

3.1. Le rôle d'un système d'information

Le système consacré au suivi des informations au sein des organisations sert à :

a) Recueil (acquisition) de l'information : pour fonctionner, le système doit être alimenté.

Les informations proviennent de différentes sources, internes ou externes¹ :

- **Les sources internes** : Le système d'information doit être alimenté par des flux générés de la part des différents acteurs du système. Ces flux résultent de l'activité du système : approvisionnement, production, gestion des salaires, comptabilité, ventes... la plupart de ces flux sont parfaitement formalisés avec des 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. Les informations jugées pertinentes pour l'organisation doivent être saisies. Cette opération est généralement onéreuse car elle nécessite souvent une intervention humaine. Beaucoup d'efforts ont été déployés pour tenter d'automatiser le recueil d'informations (système en temps réel, lecture optique, numérisation, ...).
- **Les sources externes** : proviennent de l'environnement du système. Il s'agit généralement de flux en provenance des partenaires : les clients, fournisseurs, administrations. De plus en plus, l'entreprise vaillante par rapport à son environnement anticipe les événements et adapte son fonctionnement selon l'actualité. Le développement des moyens de communication (internet en particulier) permet de répondre facilement aux besoins de l'information mais son exploitation reste délicate et nécessite des traitements (qualité et fiabilité des informations).

b) Mémorisation (stockage) de l'information :

Une fois l'information saisie, il faut en assurer la pérennité, c'est à dire garantir un stockage durable et fiable. Aujourd'hui, le support privilégié de l'information est constitué par les moyens mis à disposition par les disques des ordinateurs (magnétiques ou optiques : disques durs, CD Rom, DVD, bandes et cassettes...); cependant, le papier reste un support très utilisé (conservation des archives papiers).

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. Le système de gestion de bases de données (SGBD) est donc une composante fondamentale d'un système

¹ Guillaume Rivière, « Informatisation du Système d'Information », Ecole d'ingénieur ESTIA 2^{ème} année, 2013, pp 22-23.

d'information¹. Pour être exploitées dans une base de données, les informations doivent subir une transformation car l'ordinateur ne sait stocker que des données numérisées. A l'inverse, on doit être capable de reconstituer de l'information à partir des données stockées dans la base. Le stockage de l'information nécessite de mettre en œuvre des moyens importants et coûteux : ordinateurs, logiciels spécialisés, supports numériques, personnels, dispositifs de sécurité... etc.

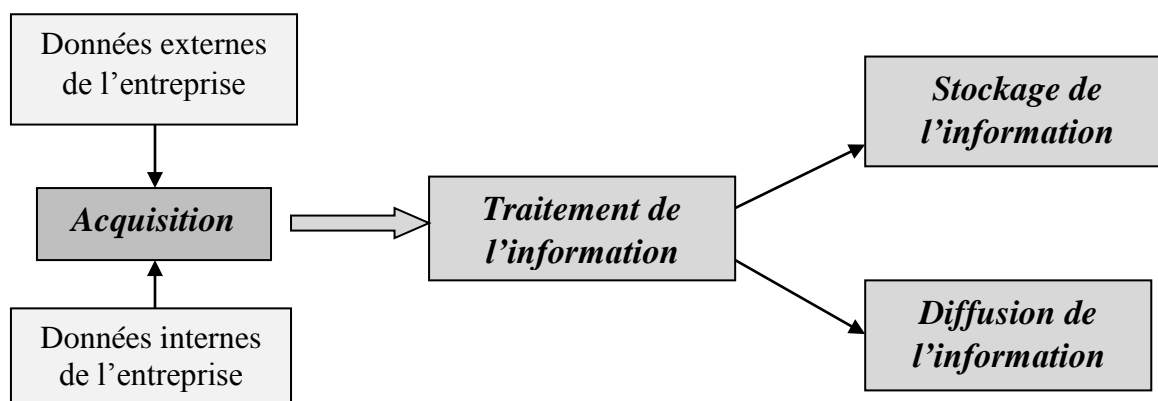
c) *Traitement de l'information :*

Pour être exploitable, l'information subit des traitements. Là encore, les traitements peuvent être manuels (c'est de moins en moins souvent le cas) ou automatisés (réalisés par des ordinateurs). Les principaux types de traitement consistent à rechercher et à extraire de l'information, consolider, comparer des informations entre elles, modifier, supprimer des informations erronées ou en produire de nouvelles par application de calculs.

d) *Diffusion de l'information :*

Pour être exploitée, l'information doit parvenir dans les meilleurs délais à son destinataire (l'utilisateur qui peut être : décideur, ingénieur, ...). Les moyens de diffusion de l'information sont multiples : support papier, forme orale et de plus en plus souvent, utilisation de supports numériques qui garantissent une vitesse de transmission optimale et la possibilité de toucher un maximum d'interlocuteurs. Ceci est d'autant plus vrai à l'heure d'Internet et de l'interconnexion des systèmes d'information.

Figure (I.7) : Le fonctionnement du système d'information



Source : Elaboration personnelle.

Donc les systèmes d'information jouent deux rôles fondamentaux dans l'entreprise, le premier rôle du SI est d'accroître l'efficacité du processus opérationnel basé sur la collecte, le traitement

¹Guillaume Rivière 2013, op.cit, p 24.

et la mémorisation de données. Le deuxième rôle est le plus important, car il s'agit d'améliorer l'efficacité du processus de prise de décision des gestionnaires en satisfaisant leurs besoins informationnels, c'est à dire en leur fournissant une information adaptée à leurs différents problèmes décisionnels. Comme il joue aussi un rôle de coordinateur¹.

De leur part Paucelle (2007) met trois finalités ou buts d'un système d'information à savoir² :

a. La décision :

Le système d'information permet d'automatiser un certain nombre de décisions qui se traduisent par des décisions appropriées. Il met aussi à la disposition des décideurs les éléments nécessaires à la prise de décision et permet d'étudier les conséquences prévisibles de celle-ci. Il possède donc une finalité d'aide à la décision. Mais l'ordinateur ne doit en aucun cas se substituer au décideur d'autant plus que véhiculant essentiellement de l'information répétitive. Le SI ne peut fournir toutes les informations nécessaires aux décisions les plus importantes, qui sont par essence exceptionnelle.

b. Le contrôle :

Le système d'information doit être la mémoire de l'organisation en traitant les informations concernant son passé. Cet historique de situation permet un contrôle de l'évolution de l'organisation en détectant les situations anormales Ex : la comptabilité générale produit régulièrement des états financiers décrivant l'ensemble des opérations financiers réalisées avec les tiers.

c. La coordination :

Le système d'information doit également traiter les informations concernant le présent de l'entreprise afin de coordonner l'action de différents sous-systèmes Exemple : le système d'information intervient dans le traitement des commandes en coordonnant l'action de livreurs et de la comptabilité clients avec celle des représentants.

3.2. Les caractéristiques d'un système d'information

- **L'environnement** : pour une entreprise tout système est ouvert et dépendant de son environnement.
- **La finalité du système** : un système est conçu dans un certain but.

¹ L.RAYMOND, « La sophistication des systèmes d'information en contexte de PME : une approche par le portefeuille d'applications », Canadian Journal of administrative Sciences, volume 5, N°2, 1988, pp 32-39

²Darbelet M., Izard L., Scaramuzza M., « L'essentiel sur le management », 5ème édition, BERTI Paris, 2007, p 203.

- **L'autonomie** : un système s'adapte et acquiert de l'autonomie par apprentissage permanent.
- **L'auto-organisation** : un système est capable de sauto-organisé en adoptant son comportement, ses activités et ses composants à des situations variées.
- **Le principe de la complexité par le bruit** : ce principe consiste à considérer le bruit comme créateur d'information, ainsi le hasard génère d'avantage de complexité organisationnel, donc de richesse, que de désorganisation.
- **Le temps** : le temps est envisagé ici dans sa double dimension historique et prospective.

4. Les composantes d'un système d'information

Un système d'information comporte différentes ressources¹ :

- a. **Personnes** : il n'y a pas de système sans personnes ; ce sont soit des utilisateurs, c'est-à-dire des employés, des cadres, qui, pour, l'exécution de leurs tâches, consomment l'information produite par le système ou contribuent à l'acquisition, au stockage, au traitement ou à la communication d'informations. Soit des spécialistes des systèmes d'information (analystes, programmeurs, opérateurs, etc.) dont la fonction exclusive consiste à concevoir, implanter, faire fonctionner un système d'information.
- b. **Matériel** : cela inclut tous les dispositifs physiques utilisés : unités centrales et périphériques, stations de travail, réseaux de communication, etc., et les différents supports de l'information (feuilles de papiers, disques magnétiques, etc.).
- c. **Logiciels et procédures** : dans l'hypothèse (la plus fréquente) où le SI comporte des ordinateurs, le logiciel correspond à l'ensemble des programmes d'application et de service nécessaires à leur fonctionnement. Ces phases automatiques de traitement sont généralement articulées avec des phases manuelles au sein d'une procédure décrivant le fonctionnement d'ensemble. En l'absence de matériel informatique, les procédures sont manuelles et il n'y a pas lieu de préparer des logiciels.
- d. **Données** : sous les formes variées (caractères alphanumériques, textes, images, sons, etc.), ces ressources correspondent à :
 - La matière première du traitement : données brutes qui sont collectées et qui seront transformées pour répondre aux besoins des différents utilisateurs. Ces données peuvent correspondre soit à des événements nouveaux (la commande d'un client...),

¹Robert Reix, « Systèmes d'information et management des organisations », Vuibert, revue française de Gestion, 6ème édition. 2000.

soit des informations de types « résultats » de traitements antérieurs conservés pour être réutilisés.

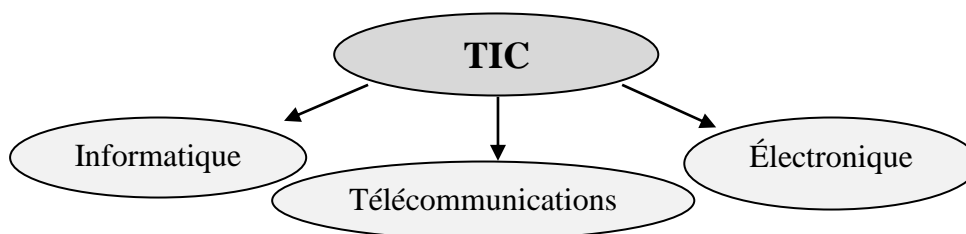
- Des modèles, représentant une connaissance formalisée, susceptible d'être réutilisée. Si le modèle est entièrement automatisable, il sera conservé sous forme de logiciel.

e. Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC):

L'apport des technologies de l'information et de la communication (TIC) est à l'origine du regain de la notion de *système d'information*. L'utilisation combinée de moyens informatiques, électroniques et de procédés de télécommunication permet aujourd'hui selon les besoins et les intentions exprimés d'accompagner, d'automatiser et de dématérialiser quasiment toutes les opérations incluses dans les activités ou procédures d'entreprise.

Le terme TIC, dans sa définition la plus commune, regroupe les techniques principalement de l'informatique, de l'audiovisuel, des multimédias, d'Internet et des télécommunications qui permettent aux utilisateurs de communiquer, d'accéder aux sources d'information, de stocker, de produire et de transmettre l'information sous toutes les formes (document, son, image, vidéo et interface graphique interactive (IHM) ...etc.)¹.

Figure (I.8) : Les différents types des TIC



Source : Elaboration personnelle

Les TIC rendent le Système d'Information plus performant aussi bien pour les informations opérationnelles que les informations décisionnelles.

- **Informations opérationnelles** : amélioration des opérations de collecte (scan, capteur, numérisation, ...), de traitement (amélioration des applications, ...) et de diffusion (partage en réseau) ;

¹ POULLET Yves, Rapport final d'activité de l'Unesco, « Ethique et droits de l'homme dans la société de l'information, actes synthèse et recommandations », Paris, service de reprographie du Ministère des Affaires étrangères et européennes, 2007, p 63.

- **Informations décisionnelles** : amélioration des opérations de stockage (performance, coût, fiabilité, ...) et de traitement des informations opérationnelles (amélioration des applications). Les TIC permettent de partager l'information, réduire les délais, traiter l'information en temps réel, etc.

Le système d'information joue un rôle intégrateur à deux niveaux : dans la définition d'un langage commun (véritable cœur d'informations et connaissances partagées par l'ensemble des membres de l'entreprise) et la mise en œuvre d'une base d'informations partagée (système de collecte, d'analyse et de diffusion des données de l'organisation). Sur ce dernier point, il faut insister sur la nécessité de mettre en œuvre un système de tableaux de bord opérationnel. Deux tendances vont dans ce sens : la création de **Data Warehouse** et la mise en place de logiciels intégrés type **ERP** (Enterprise Resource planning).

- **Le Data Warehouse (entrepôt de données) : « stockage centralisé des données »**

Concept informatique visant à regrouper toutes les informations disponibles dans une organisation, dans une unité centralisée, accessible via un réseau. Le Data Warehouse permet une meilleure diffusion de l'information en présentant les informations d'une manière directement utilisable par les différents services de l'entreprise¹. Il permet d'extraire et de modéliser les données venant des bases de production pour les analyser sous forme de tableaux croisés.

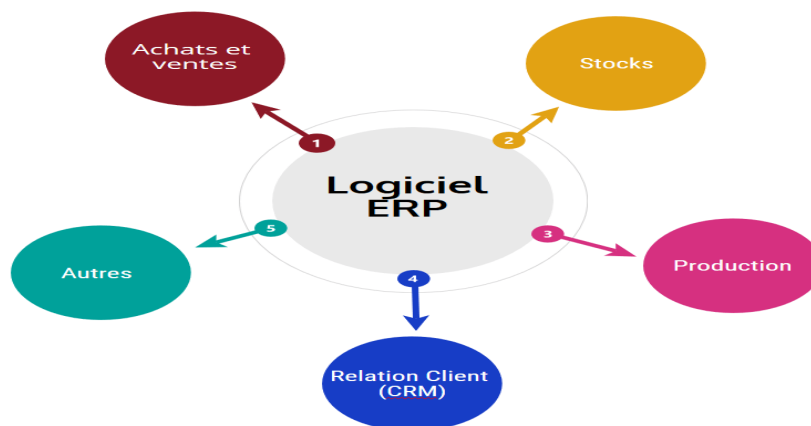
- **Les systèmes d'information intégrés ERP (Enterprise Resource planning) :**

Désignés souvent par le terme français **Progiciel de Gestion Intégrée (PGI)**, proposés par des grandes entreprises comme Oracle, SAP, ... conçus pour améliorer le processus CPL (Commande, production, livraison) des entreprises, pour objectif de « traiter l'ensemble des fonctions administratives et commerciales de l'entreprise (finance, production, vente, comptabilité, ressources humaines etc.) dans une perspective de gains de productivité, d'amélioration de la qualité, de diminution des coûts et des délais de fabrication comme de livraison »².

¹ Bret Jacques, Champeaux Christian, « La cyber entreprise, 10 clés pour une approche intégrale des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication dans l'entreprise », Dunod, Paris, 2000, 259.

²Levy-Leboyer Claude et al, « La psychologie de travail », édition d'organisation, Paris, 2003, p 643.

Figure (I.9) : Définition d'un logiciel ERP



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

5. La typologie d'application des systèmes d'information

5.1. Les systèmes du management opérationnel (SMO)

Également appelés les systèmes du niveau de gestion (SIG), sont conçus pour les cadres responsables des activités dans leurs missions de coordination et de pilotage réactifs. Ils sont orientés vers les événements internes, ils sont peu flexibles et répondent à des questions routinières, on trouve par exemple ¹:

- **Systemes de production de rapports** : aident à prendre des décisions courantes en utilisant les résultats des opérations internes qui peuvent être représentés sous des formes variées adaptées aux besoins.
- **Systemes d'aide à la décision (SAD)** : assistent les décideurs dans leurs décisions semi-structurées et mal structurées, le Système d'Information va aussi permettre d'automatiser certaines décisions. En utilisant des données issues des opérations internes ainsi qu'externes, on trouve par exemple, l'intelligence artificielle, les systèmes interactifs d'aide à la décision et les systèmes experts...etc.².

5.2. Les systèmes d'information stratégiques (SIS)

Également appelés les systèmes au niveau de la stratégie, un SI stratégique est « un système d'information manipulant l'information stratégique pour aider la prise de décision et à sa revue

¹ Michelle Gillet et Patrick Gillet, « SIRH Système d'information des ressources humaines », Dunod, Paris, 2010, p 29.

²Dionisi Rosa, « L'essentiel sur Merise », édition Eyrolles, Paris. 2003.

des stratégies mises en œuvre »¹. Ces systèmes aident les cadres et les dirigeants à mieux formuler et traiter les questions d'ordre stratégiques en permettant de fixer les objectifs à long terme et de choisir les moyens pour les réaliser. Leur objectif est d'établir une concordance entre les changements de l'environnement externe qui peuvent être anticipés (concurrence, réglementations, etc.). Et les capacités actuelles et futures de l'organisation. Le SI stratégique détermine la vision de l'entreprise dans le temps selon les capacités réelles de l'entreprise².

5.3. Les systèmes opérationnels (SO)

Ou aide aux opérations, également appelé les systèmes du support de l'exploitation et du fonctionnement des opérations, aident les équipes et structures opérationnelles à assumer le fonctionnement des activités et des transactions élémentaires récurrentes de l'organisation (commandes, ventes, paie, écritures comptables, etc.)³. A ce niveau on observe les systèmes d'information suivants :

- ***Système de traitement de transaction (STT)*** : exécutent et enregistrent les transactions quotidiennes internes et externe.
- ***Support et contrôle de processus industriels*** : contrôlent le processus de production et produisent de l'information utilisée dans d'autres SI, y compris : les Systèmes de Production assistés par ordinateur (PAO), les systèmes de conception assistés par ordinateur (CAO), les systèmes dessin assisté par ordinateur (DAO)...etc.
- ***Support des opérations de bureau et communication*** : automatisent, au moins partiellement les activités de bureau et les activités de communication de l'organisation.

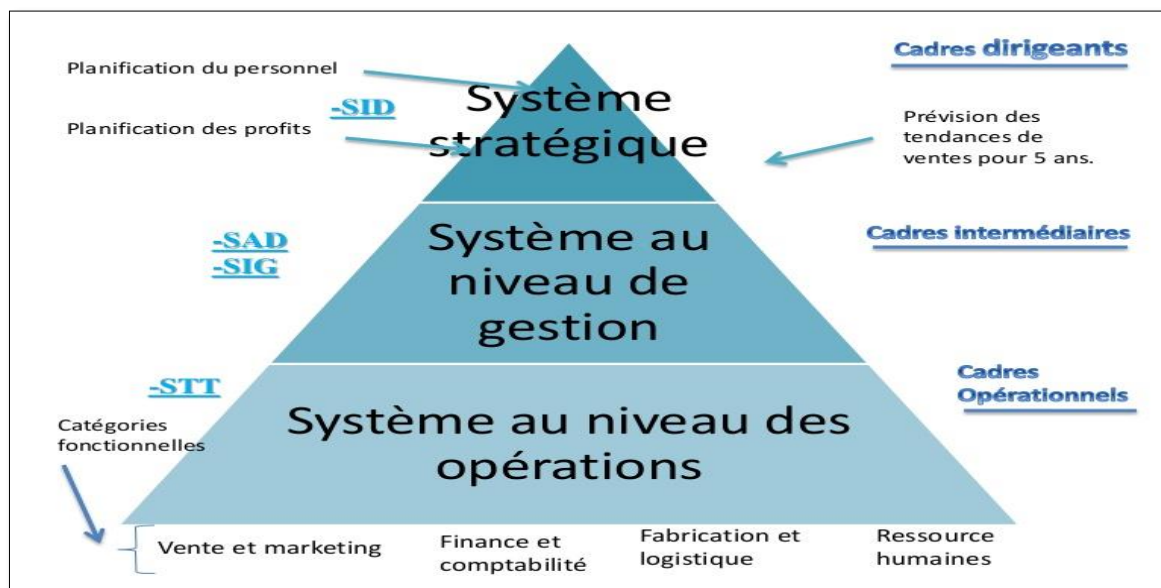
L'utilisation de ce système n'est pas standard chaque entreprise a un ensemble d'outils adéquats à son activité et selon sa situation actuelle ainsi sa vision future, on présente ci-dessus quelques types des SI classés hiérarchiquement.

¹Tardieu H., Guthmann B, «Le triangle stratégique, stratégie, structure et technologie de l'information », les éditions d'organisation, Paris, 1992, p 74.

²Courbon J, « Systèmes d'information : structuration, modélisation et communication », INTEREDITIONS Paris. 1993.

³David Autissier, Valérie Délay, « Mesurer la performance du système d'information », Edition d'organisation Groupe Eyrolles, 2008, p 60.

Figure (I.8) : Les principaux types de systèmes d'information



Source : <https://fr.slideshare.net/gabsiaissa/les-principaux-types-de-système-dinformation>

6. Les objectifs d'un système d'information

Comme chaque système faisant partie d'une organisation, un système d'information a des objectifs qui vont dans le sens d'un meilleur pilotage organisationnel et une meilleure maîtrise des ressources¹ :

6.1. La réduction des coûts

La baisse des coûts fonctionnellement a été la principale motivation des entreprises pour développer leur système d'information depuis le début de l'informatique jusqu'à la fin de la décennie 80. Cette motivation s'est traduite par l'automatisation des tâches quotidiennes, l'objectif étant de réduire les effectifs tout en améliorant la qualité des opérations. Dans des domaines comme la comptabilité, la gestion des stocks ou l'administration des ventes, les systèmes informatisés ont directement pris en charge les opérations répétitives jusque-là effectuées par un personnel à faible qualification. Ils ont également permis d'augmenter les volumes d'activités à effectif constant. L'ensemble des entreprises a adopté ce mouvement pour rester compétitive sur leurs marchés.

Aujourd'hui la réduction des coûts prend des nouvelles formes : par exemples, la mise en place d'un système de datamining permette de mieux cibler l'efficacité d'un mailing en sélectionnant une base réduite de prospect susceptibles d'être sensibles à l'offre proposée peut

¹Belachoui Ahmed, « Le système d'information à l'épreuve de l'organisation cas de l'entreprise de télécommunication Algérie Telecom », Université Abou BekrBelkaid Tlemcen, mémoire de Magister en Science de Gestion, (2014/2015), pp 45-47.

être rentabilisée par l'économie réalisée sur les frais postaux. Les véricistes utilisent ces systèmes pour éviter les coûts d'envoi à des millions de consommateur une autre voie de la réduction des coûts et la mise en place systématiques d'indicateur de benchmarking interne permettant de comparer les performances de différentes entités de l'entreprise ceci nécessite la mise en place des systèmes d'information de pilotage sophistiqués.

6.2. La création de valeur ajoutée

Beaucoup d'entreprise (en particulier les innovateurs) conçoivent les systèmes d'information comme une ressource stratégique permettant d'augmenter la valeur ajoutée perçue par le client.

L'objectif et la justification du système d'information tiennent alors aux réponses apportées par les managers a des questions comme :

- Pouvons-nous, à l'aide des technologies de l'information, trouver de nouveaux marchés (à l'international, en exploitant une nouvelle niche de marché) ?
- Quel service à valeur ajoutés pouvons-nous proposer à nos clients pour nous différencier de nos concurrents ? Parmi les innovations des dix dernières années, on trouve le commerce électronique (gain de temps en évitant le déplacement), les télés services (centre d'appels, services financiers sur internet, télémaintenance) ces derniers ayant également l'avantage de réduire les coûts de prestations.

6.3. La modification de l'organisation des processus

La refonte du système d'information s'accompagne de plus en plus de réformes radicales des processus. On parle de re-engineering (transformation radicale des processus et des métiers).

Le système d'information est alors un outil pour améliorer le fonctionnement : ainsi, de nombreuses entreprises voie dans la mise en œuvre d'un ERP ¹ le moyen d'homogénéiser et d'optimiser la conduite de leurs activités en adoptant certaines des « best practices » proposes par le produit et correspondant à un paramétrage standard.

Plus généralement on réfléchira toujours à l'organisation avant de mettre en place un nouveau système d'information un nouveau projet d'informatique induit généralement de ce fait des changements pour les utilisateurs : la dynamique du changement, la modification de l'organisation des taches sont indissociables des évolutions des systèmes d'information dans les entreprises.

¹Marie-Hélène Delmond, Yves Petit. Jean-Michel Gautier, « Management Des Systèmes D'information », 2ème édition, 2008, pp 119-121.

C. Chartier - Kastler propose d'évaluer l'impact de ces changements en classant en trois groupes, du plus bénin au plus radical ¹ :

- Modification des outils de travail : l'interface de l'application est modifiée et impose aux utilisateurs de prendre connaissance des nouveaux écrans et du fonctionnement du futur système.
- Modification des procédures effectuées par les utilisateurs : les méthodes de travail, les procédures et les circuits d'information sont modifiés dans le cadre du projet. Ainsi par exemple, la mise en place d'une base de données commerciales comportant l'histoire des achats faits par les clients peut-elle modifier profondément le travail des commerciaux : elle oblige ceux-ci à affiner la préparation de leurs visites aux clients ainsi que leurs argumentaires de vente et pourra également changer les critères de leur évaluation.
- Modification du métier des utilisateurs : la définition des services et départements de l'entreprise est modifiée, la nature du métier évolue ainsi que les compétences requise, l'organisation est transformée. Ainsi, dans un service d'assurance, la mise en place d'un centre d'appel a obligé les membres du service sinistre de développer leur capacité de contact direct avec la clientèle, et modifié leur métier, auparavant exclusivement fait de travail administratif sur dossier.

De ces multiples interactions résulte le fait d'un système d'information n'est jamais figé. Sans arrêt, l'entreprise doit essayer de trouver la meilleure adéquation entre sa stratégie, ses processus, sa structure, ses hommes et son système d'information tout, en tirant parti des opportunités liées aux évolutions de son environnement et de la technologie. Dans ce processus d'adaptation, le système d'information vient à son tour influencer l'organisation en offrant des opportunités stratégiques et en contribuant à changer les processus et l'organisation du travail.

Bien évidemment, la réduction des coûts, la création de la valeur ajoutées et l'optimisation des processus son effets attendus du système d'information. Cela ne veut pas dire qu'ils sont toujours atteints. Les grandes entreprises ont en effet souvent vécu une ou même plusieurs «histoires d'horreur ». Avec leur informatique : fonctionnalités insuffisantes ou mal adaptées, délais interminables, refus des utilisateurs, doublement des couts de projet ...etc.

Même lorsqu'un projet de système d'information se déroule correctement, il faut s'attendre dans une première phase a une stagnation, voire une baisse des performances, du fait du temps d'adaptation nécessaire. De fait les bénéfices attendus ne peuvent être atteint qu'au moyen d'un véritable management.

¹ C. Chartier- Kastler, « Précis de conduite de projet informatique ». 1995.

Conclusion du chapitre

Les organisations peuvent être vues comme des systèmes à traiter de l'information, cette dernière qui est considérée comme le capital immatériel créateur de valeur ainsi la base de tout processus organisationnel. Pour des auteurs comme LAWRENCE P. et LORSCH J. (1967) et AGUILAR J.F. (1967) ou encore RAMANGALAHY C., JULIEN P.-A., RAYMOND L. JACOB R. (1997) l'organisation est présentée comme un système ouvert qui doit surveiller son environnement et s'adapter à celui-ci pour survivre.

Aujourd'hui, rester alerte sur un marché veut dire posséder des outils qui l'assurent, en remarquant que le mode et le rythme de travail se base sur des différentes technologies qui se développent au fur et mesure, au niveau international ; Se sont : des enjeux non négligeable, des quantités qui se produisent, des services qui se fournissent , des gains qui se génèrent et des statistiques qui se développent, il est indispensable de protéger l'élément qui bouleverse l'activité de toute entreprise avec un meilleur management interprété par des systèmes spécialisés chacun pour ça finalité organisationnelle.

Nous venons d'aborder dans le premier chapitre, des notions fondamentales sur le système d'information, ainsi que ses objectifs, ses composantes ses approches et exigences, qui permettent à l'entreprise, de satisfaire ses objectifs. Cependant l'efficacité de ce système ne s'arrête pas au cadre théorique de la connaissance de ces notions relatives au système d'information ; C'est pourquoi, nous avons jugé utile d'aborder le contenu et les diverses définitions de la performance et ses instruments d'évaluation, ainsi que la contribution du système d'information sur la performance des entreprises.

Il est important de savoir que les systèmes d'information avec leurs différentes formes ont devenu de plus en plus des outils indispensables à la fois stratégiques et opérationnels pour l'organisation, ils sont considérés comme des facteurs clés de son succès, car ils contribuent fortement à perfectionner de multiples processus existants efficaces et adaptés.

Cependant, il faut toujours accompagner ces systèmes qui ont pris de plus en plus l'aspect technologique, et qui s'actualise souvent en s'éloignant de leurs conceptions classiques avec des formations nécessaires pour en tirer profit au maximum de leur usage.

Chapitre II.

***Le système d'information et la
performance organisationnelle :
Conceptualisation théorique***

Introduction du chapitre

Aujourd'hui, le concept « performance » occupe une place centrale dans la littérature du management, de nombreuses recherches mettent la lumière sur l'impact d'un paramètre particulier sur la performance globale de l'entreprise qui est très sensible aux nombreux défis à savoir la concurrence quel que soit son marché.

La performance de l'entreprise est une notion polysémique, complexe et difficile à définir tant les approches sont multiples. Elle a été largement ventilée durant les récentes décennies comme un impératif catégorique. Sa complexité n'émane pas uniquement de la diversité de ses conceptualisations mais aussi de son caractère multidimensionnel.

Ce chapitre va nous permettre à travers une revue de la littérature d'analyser le concept de la performance à travers les différentes conceptualisations existantes et les différentes mesures utilisées. Nous allons dans une première section analyser le concept de la performance d'une manière globale puis, nous allons étudier comment mesurer la performance et les indicateurs concernés par la performance. Et enfin nous allons étudier la relation entre le système d'information et la performance des entreprises.

Section 01 : Les fondements théoriques de la performance

Le concept de performance est couramment utilisé tant dans la littérature que dans les milieux organisationnels pour désigner un certain niveau d'excellence. Il reste, cependant, relativement ambigu dans la mesure où il est très galvaudé dans le langage courant. Par ailleurs, bien qu'il soit largement utilisé, il ne fait pas l'unanimité autour d'une définition et d'une mesure précise ; celles-ci dépendent, en effet, de l'objectif visé, de la perspective d'analyse choisie ainsi que du champ d'intérêt de son utilisateur.

1. Le concept de la performance

1.1. Historique de la performance

Le mot performance était souvent utilisé dans la littérature dont¹ :

Etymologiquement, performance vient de l'ancien français *performer* qui signifiait « accomplir, exécuter » au XIII^e siècle (Petit Robert). Le verbe anglais *to perform* apparaît au XV^e siècle avec une signification plus large². Au sens strict du terme, une performance est un résultat chiffré dans une perspective de classement (par rapport à soi – améliorer ses performances et/ou par rapport aux autres). Elle est définie comme un constat officiel enregistrant un résultat accompli à un instant T, toujours en référence à un contexte, à un objectif et un résultat attendu, et ce quel que soit le domaine (Notat, 2007). Dans le domaine de la physique, la performance est considérée comme un effet « utile » au regard de l'objet qui est le sien, d'où la référence possible à la définition du Larousse : « Ensemble des qualités qui caractérisent les prestations (accélération, vitesse maximale, autonomie, etc.) dont un véhicule automobile, un aéronef sont capables »³. Dans le domaine de la gestion, la performance a toujours été une notion ambiguë, rarement définie explicitement. Elle n'est utilisée en contrôle de gestion que par transposition de son sens en anglais.

Depuis les années 80, de nombreux chercheurs se sont attachés à la définir (Bouquin, 1986 ; Bescos et al. 1993 ; Bourguignon, 1995 ; Lebas, 1995 ; Bessire, 1999...) et plus récemment cette notion est mobilisée dans la littérature managériale pour évaluer la mise en œuvre par l'entreprise des stratégies annoncées de développement durable (Capron et Quairel, 2005)⁴.

¹Zineb Issor, « La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions » dans *projectique*, n°17, p 93-103, 2017, site <https://www.cairn.info/revue-projectique-2017-2-page-93.htm#no4>

²Stéphane Jacquet professeur de management membre du CREG, « Management de la performance : des concepts aux outils », 2011.

³Yvon Pesqueux, « La notion de performance globale », 5 Juillet 2005.

⁴Angèle Renaud, Nicolas Berland, « Mesure de la performance globale des entreprises », 2010.

Lebas et Euske (2007, p. 125) notent que le mot “performance” est largement utilisé dans tous les domaines de la gestion. On trouve dans le domaine du contrôle de gestion, des termes tels que la gestion de la performance, les mesures de la performance, l'évaluation de la performance et l'estimation de la performance.

Dans le champ de l'entreprise, le slogan est aujourd'hui très clair et bien ciselé : il faut performer afin de garantir la survie et la pérennité de son organisation, et accroître par ailleurs son avantage concurrentiel, en cette époque particulièrement caractérisée par l'intensification de la concurrence, la mondialisation et l'internationalisation des marchés. Ainsi, le concept de performance peut être défini pour une entreprise, comme étant le niveau de réalisation des résultats par rapport aux efforts engagés et aux ressources consommées. Il s'appuie largement sur les notions d'efficacité et d'efficience.

Par rapport à ces deux critères d'efficacité et d'efficience, Bourguignon (1997) a commencé par grouper la signification du mot performance, dans le champ de la gestion, autour de trois sens primaires, à savoir :

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

Le mot est donc « attrape tout » (Pesqueux) car il comprend à la fois l'idée d'action et celle d'état (étape ou résultat final).

Selon P. Lorino (1997)¹, « Est performance dans l'entreprise, tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à atteindre les objectifs stratégiques ». J.-B. Carriere (1999) conclut alors que la performance n'est rien d'autre que l'évolution de l'entreprise ou son agrandissement. Cette notion de performance peut se résumer à l'idée de réussite ou de succès de l'entreprise (M. Boyer, 1999 ; J.-P. Mamboundou, 2003), réussite ne pouvant être obtenue sans sanction positive du marché (P. Barillot, 2001).

¹ Bertrand Sogbossi Bocco, « Perception de la notion de performance par les dirigeants des petites entreprises en Afrique », N°241, 2010, pp 117-124.

En outre, A. Bourguignon (1998) qualifie cette notion de réussite de réalité subjective et dépendante des représentations internes de la réussite dans l'entreprise. Quant à W. Azan (2007), il réduit la notion de performance à l'idée de développement. Dès lors que l'on accepte l'hypothèse de divergences des objectifs et des participants à l'organisation, le concept de performance possède autant de significations qu'il existe d'individus ou de groupes qui l'utilisent.

Ainsi, Tchankam (2000), définit l'entreprise performante comme celle qui fait mieux que ses concurrents sur les courts, moyens et longs termes. Par ailleurs, la performance a longtemps été un concept *unidimensionnel*, mesuré par le seul profit, en raison notamment du poids des propriétaires dans le processus de décision (Saulquin et al. 2007). Plusieurs études, qui s'inscrivent dans un courant positiviste, étudient la plupart du temps la performance sous un angle financier et réduisent ce concept à une dimension simple centrée sur la seule dimension financière (A. Bourguignon, 1998). En effet, l'approche financière de la performance consiste à se poser la question suivante : « *Comment se positionne l'organisation face à ses actionnaires ?* » en y répondant par un objectif de maximisation du profit généré et de retour sur investissement. Ainsi, cette performance consistait à réaliser la rentabilité souhaitée par les actionnaires avec le chiffre d'affaires et la part de marché qui préservaient la pérennité de l'entreprise.

1.2. Définition de la performance

KHEMAKHEM¹ dans son ouvrage « Dynamique du contrôle de gestion » a montré la difficulté et l'ambiguïté de la notion de performance qu'il a expliquée par la manière suivante : « performance est un mot qui n'existe pas en français classique. Comme tous les néologismes, il provoque beaucoup de confusion. La racine de mot est latine, mais c'est l'anglais qui lui a donné sa signification. Les mot les plus proches de performance sont « performance en latine « *to perform* » et « performance » en anglais.

Le concept de performance est omniprésent dans la littérature de gestion ; de très nombreuses recherches s'intéressent à étudier l'impact d'un paramètre particulier sur la performance.

Nous trouvons un grand nombre de définitions relatives à la performance ce qui contribue à faire de la notion un « mot valise » qui a reçu de nombreuses acceptions). Nous illustrons dans le tableau ci-dessous quelques-unes.

¹ KHEMAKHEM (A) « La dynamique du contrôle de gestion », 2ème édition, DUNOD, Paris, 1976, p6.

Tableau (II.1) : Quelques définitions de la performance

▪ Albanes (1978)	« La performance est la raison des postes de gestion, elle implique l'efficacité et l'efficacéité ».
▪ Machesnay (1991)	« La performance de l'entreprise peut se définir comme le degré de réalisation du but recherché ».
▪ Berrah (2002)	« Une entreprise performante est une entreprise qui atteint les objectifs qu'elle annonce ».
▪ Stefan (2004)	« La performance est l'ensemble de mesures utilisées dans la quantification de l'efficacité et de l'efficacéité d'une action ».
▪ Shepherd & Günter (2006)	« La performance est déclinée en termes d'efficacité, de pertinence et d'efficacité ».
▪ Pichot (2006)	« La performance est l'efficacité et l'efficacéité d'une organisation à réaliser ses objectifs ».
▪ Notat (2007)	« Un constat officiel enregistrant un résultat accompli à un instant t, toujours en référence à un contexte, à un objectif et un résultat attendu, et ce quel que soit le domaine ».
▪ Armstrong (2009)	« C'est un processus systématique qui vise à améliorer la performance organisationnelle en développant la performance des individus et des équipes ».
▪ Marion et al. (2012)	« Le résultat d'une action ».

Source : Saulquin & Maupetit 2004, Saulquin & Schier, 2007, p59.

1.3. La convergence entre les différentes définitions

Bessir (1999), note que malgré une certaine confusion ou flou qui entoure la définition de la performance, il existe quatre points de convergence entre les différentes définitions. Ces quatre points sont :

- Premièrement, le terme performance est souvent utilisé dans un contexte d'évaluation, ainsi on trouve des termes comme : évaluation de la performance, pilotage de la performance, management de la performance. La performance est donc étroitement : liée

à la valeur. Cette dernière est celle qui prévaut dans la définition de la performance comme résultat.

- Deuxièmement, la performance a plusieurs dimensions, dont le nombre est variable selon les auteurs.
- Troisièmement, la performance est souvent mise en relation avec la cohérence et la pertinence. Le terme cohérence, qui ne soulève pas de difficulté dans la définition, fait référence à des décisions qui sont logiques entre elles et par rapport à une échelle de préférence. Le terme pertinence, contrairement au terme cohérence n'a pas de définition précise. Alors que la pertinence se définit habituellement en relation avec un utilisateur et une intention, dans certains cas, elle est confondue avec la cohérence et dans d'autres cas, elle est assimilée à la précision ou l'exactitude. L'articulation de ces différents termes fait apparaître la performance comme le résultat d'une simple sommation de pertinence et de cohérence ou comme le produit d'une boucle itérative entre ces deux mêmes termes. La performance, la cohérence et la pertinence sont respectivement la dimension objective, la dimension rationnelle et la dimension subjective de toute évaluation valide.
- Quatrièmement, la performance n'est pas un concept qui se définit de manière absolue ou objective, elle est considérée par les auteurs comme étant un concept subjectif.

2. Les caractéristiques de la performance

Selon Alazard G et Separi S la performance se caractérise par¹ :

- Elle se mesure, d'où la nécessité de construire ou d'utiliser des indicateurs qualitatifs ou quantitatifs adaptés.
- Elle s'apprécie, en s'appuyant sur des comparaisons dans le temps (évolution de la valeur des indicateurs de l'organisation sur plusieurs années) ou dans l'espace (valeurs des indicateurs d'organisations comparables lorsqu'ils sont disponibles).
- Elle s'explique par des facteurs internes (liés aux acteurs) ou externes (liés aux fluctuations de l'environnement).
- Elle n'est pas un concept qui se définit de façon absolue. Elle appelle un jugement et une interprétation. Le choix du référentiel de comparaison est une décision stratégique fondamentale.
- Elle n'est pas ponctuelle, elle ne se comprend que de façon dynamique, dans le long terme.

¹ Alazard G et Separi S, « Contrôle de gestion » (manuel et applications), édition Dunod, Paris-France, 2007, p 17.

- La performance est un sous-ensemble de l'action. Deux lectures sont possibles :
 - a. Au sens strict, la performance est l'effet, le résultat de l'action ;
 - b. Au sens large, on peut considérer, dans une approche plus systémique, qu'un résultat n'est rien en soi mais qu'il est indissociable de ses moyens (buts, activités, feedback).
- La performance est subjective, puisqu'elle est le produit de l'opération, par nature subjective, qui consiste à rapprocher une réalité d'un souhait, à constater le degré de réussite d'une intention.

3. Les critères de performance

La performance peut être estimée à travers des critères à court terme à savoir le développement durable, les critères à long terme comme réalisation des objectifs :

- ⇒ **A court terme** : il s'agit de gérer les fonctions opérationnelles. Elle décline les objectifs stratégiques en objectifs opérationnels à réaliser durant le court terme (par exemple pour augmenter sa performance l'entreprise définit l'objectif de : zéro panne, donc c'est aux fonctions liées à cet objectif de faire les actions qui mènent à l'achever).
- ⇒ **A long terme** : l'entreprise doit atteindre les objectifs stratégiques fixé régulièrement, L'ensemble des objectifs se retrouve dans le plan stratégique qui en est la synthèse (par exemple si une entreprise veut doubler son résultat brut d'exploitation, de doubler la valeur ajoutée, de maintenir des parts de marché sur d'autres marchés ; chaque fonction concernée par tel objectif s'intervient et prend sa part dans sa réalisation).

A partir des deux principaux critères d'appréciation de la performance que sont l'efficacité et l'efficience, une première classification de ces dimensions peut être réalisée. Le succès (ou la réussite), la compétitivité, les facteurs clés de succès constituent les dimensions principales d'appréciation de l'efficacité ; la productivité, les coûts, le rendement et la rentabilité, celles de l'efficience.

Selon Kalika la signification de ces deux termes est comme suit¹ :

- a. **Efficacité** : consiste à évaluer si les résultats obtenus sont conformes aux objectifs initiaux (quantité, volume, taux, respect des délais sur lesquels on s'est engagé, qualité de la

¹Kalika Michel, « Structures d'entreprises : réalités, déterminants, performance », édition ECONOMICA, Paris, France, 1995, p 328.

production ou de la prestation). Il s'agit finalement du rapport entre les résultats obtenus et les objectifs fixés.

Efficacité= Résultats atteints / Objectifs

- b. Efficience :** est le rapport entre les ressources employées et les résultats atteints. Un groupe est efficient s'il respecte l'enveloppe des moyens attribués ou s'il obtient un meilleur résultat que celui fixé avec des moyens similaires. L'efficience se mesure avec un ratio : résultats obtenus / frais engagés. Ce calcul permet de s'assurer que l'entreprise utilise de manière optimale ses ressources.

Efficience= Résultats atteints / Moyens mis en œuvre

Une entreprise performante est à la fois efficace et efficiente, on présentera dans ce qui suit la distinction entre les deux termes :

Tableau (II.2) : La distinction Efficacité-Efficience

Efficacité	Efficience
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faire les BONNES choses ▪ Savoir quoi faire ▪ Pourquoi ▪ Fin, but, objectif ▪ Contenu ▪ Fond ▪ Message 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ BIEN faire les choses ▪ Savoir-comment-faire ▪ Comment ▪ Moyen ▪ Méthode, processus ▪ Forme ▪ Medium

Source : Benoît NdiZambo, « Evaluation de la performance et de la productivité Dans la Fonction Publique », Conférence : "Les outils d'évaluation de la performance individuelle", 2001, Cotonou. <http://unpan1.un.org/intrdoc/groups/public/documents/cafrad/unpan003316.pdf>

- c. **Effectivité** : l'effectivité va plus loin encore dans l'évaluation en se prononçant sur le triptyque Objectifs / Moyens / Résultats. C'est-à-dire en remontant jusqu'aux finalités qui sont à l'origine même de l'activité dont on cherche à juger la performance.

Selon LE MOIGNE « Il s'agit de vérifier si l'on fait effectivement ce que l'on veut faire »¹. Pour cela nous pouvons conclure que le concept d'effectivité est fortement lié à la satisfaction vis-à-vis des résultats obtenus. Il est donc facile de le résumer dans la formule suivante :

$$\text{Effectivité} = \text{Niveau de satisfaction obtenu} / \text{Résultats}$$

4. Les facteurs de la performance

Pour identifier le facteur de performance, plusieurs auteurs s'appuient sur le model « input process-output », « entrants-processus-sortants ».

Ce model considère la performance managériale comme l'output obtenue par un processus de fonctionnement et d'interactions sociales internes efficace, qui caractérise le manager et sa tâche, on citera dans ce qui suit des facteurs² :

4.1. La composition de l'équipe

Est un facteur récurrent dans les études sur les conditions de performance des manager. Celle-ci est améliorée quand le nombre de membres, leur expérience et leurs compétences tant techniques que sociales, sont appropriés. La diversité voire l'hétérogénéité, des membres favorisent l'innovation et la résolution de problèmes. La sélection des membres au moment de la constitution de l'équipe et leur formation ultérieure déterminent la composition de l'équipe.

4.2. L'organisation de travail

Et la répartition des tâches au sein de l'entreprise concerne essentiellement le degré d'autonomie laissé au manager et le niveau d'interdépendance entre ses membres. L'autonomie favorise la participation et la motivation des membres. L'indépendance permet de la collaboration et facilite l'apprentissage (Wageman, 1995)³. L'organisation du travail comporte aussi parfois les règles de fonctionnement et normes de comportement au sein de l'entreprise.

¹LE MOIGNE (J.L), « L'évaluation des systèmes complexes, système de mesure de la performance », Harvard expansion, 1999, p 203.

²Wageman, R. & Baker, G, « Incentives and Cooperation: The Joint Effects of Task and Reward Interdependence on Group Performance », Journal of Organizational Behavior, 1997, p 142.

³Wageman, R (1995) « Interdependence and Group Effectiveness. Administrative Science Quarterly », p 146.

4.3. La clarté de la mission

Et des objectifs et responsabilités de chacun de ses membres permet de renforcer l'implication de ces derniers. Wageman montre que ce sont les objectifs qui doivent être clairement déterminés. Le moyen pour les atteindre doit, quant à eux, être l'appréciation de l'équipe.

5. Typologie de la performance

Toute entreprise vigilante de son évolution doit identifier les différents types de performances qu'elle doit mesurer régulièrement et en permanence parce que c'est une question d'actualisation de toute fonction interne.

5.1. Performance multidimensionnelle

Elle élargit ou bien la performance élargie. Contrairement à la performance unidimensionnelle elle reconnaît la diversité des associés d'une organisation ainsi que leurs objectifs. Par conséquent, elle recherche à mesurer la performance globale de l'entreprise donc de satisfaire l'ensemble des exigences.

A vrai dire, cette approche repose sur l'hypothèse selon laquelle il n'est pas admissible de mesurer la performance d'une entreprise en prenant en considération un seul indicateur unidimensionnel¹.

Néanmoins, la définition de la performance globale ne peut se faire qu'après avoir défini les performances intermédiaires. Cependant pour assurer un bon pilotage de sa performance globale l'entreprise doit procéder à l'examen des différentes dimensions internes de cette performance :

5.1.1. La performance organisationnelle

Likert (1976)² regroupe les indicateurs du climat organisationnel sous trois types de variables : causales ou indépendantes, intervenantes et résultantes.

- *Les variables causales* sont sous le contrôle de l'administration de l'organisation qui détermine la structure de l'organisation (mécaniste ou organique, etc.), le style de leadership (autoritaire, participatif, ...etc.) qui prévaut, les objectifs, les politiques et les directives pour les différents groupes qui composent l'organisation.
- *Les variables intervenantes* sont des variables intermédiaires qui font référence à des conditions internes de l'organisation telles que les perceptions, les attitudes, les motivations, les sentiments de loyauté et les capacités collectives d'interactions, de communication et de prise de décisions.

¹Barabel M et Meier O Manageor, « Les meilleures pratiques du management », édition DUNOD, Paris, France, 2006, pp 349-350.

²Likert Rensis, Likert Jane Gibson, «New ways of managing conflict », 1976.

- *Les variables résultantes*, elles concernent les réalisations de l'organisation au niveau de la productivité, de la rentabilité et de la qualité des biens et services produits.

5.1.2. La performance sociale (humaine)

- La performance sociale fait explicitement référence à un outil : le bilan social. Il ne s'agit pas de préciser les conditions et les modalités réglementaires d'établissement du bilan social mais d'utiliser cette référence pour en tirer les indicateurs essentiels qui peuvent nourrir la réflexion sur la performance sociale de tout type d'organisation.
- Les domaines mesurés peuvent concerner¹: Le niveau de satisfaction du personnel, le climat social, l'absentéisme, la formation et l'initiative.
- L'obtention d'une performance humaine dépend des collaborateurs de tous les niveaux dépendants ou indépendants qui ajoutent de la valeur en engageant leurs compétences ; Les compétences comprennent le savoir-faire, le comportement, le savoir coopérer et la créativité.

5.1.3. La performance commerciale

« La performance commerciale contrôle les réseaux de distribution des entreprises et satisfaire les besoins de ses preneurs habituels et potentiels »².

- La performance commerciale (organisations marchandes de biens ou services) est mesurée par trois indicateurs, un indicateur universel et deux indicateurs plus composites : Le chiffre d'affaires (l'activité commerciale et les ventes) ;
- La part de marché (en valeur, en volume) ce qui nécessite de connaître le marché global ;
- Le nombre de clients fidèles qui ne s'applique qu'aux cas où la relation client peut être récurrente.

5.1.4. La performance économique

Elle concerne les résultats exprimés par le volet comptabilité puis traités par la direction financière. Il s'agit principalement des différents soldes intermédiaires de gestion et les ratios qui en découlent. Il s'agit des résultats liés directement à l'activité de l'entreprise. Elle est mesurée à partir de³:

- Le degré d'atteinte des objectifs : il s'agit de mesurer la capacité l'entreprise à atteindre les objectifs fixés.

¹GabsiRached, « Contrôle de gestion », Tome1 (manuel et cas corrigés), édition C.L.E (Contribution à la Littérature d'Entreprise), Tunis, 2002, p101.

² Alazard G et Separi S, « Contrôle de gestion (manuel et applications) », édition Dunod, Paris, France, 2007, p 66.

³Kalika Michel, « Structures d'entreprises : réalités, déterminants, performance », édition Economica, Paris, France, 1995, pp336- 337.

- La situation de l'entreprise dans son secteur : il s'agissait de la place l'entreprise par rapport à sa concurrence.
- L'évolution de la situation de l'entreprise dans son secteur : il s'agit d'analyser la croissance de l'entreprise par rapport aux concurrents
- La qualité des produits et des services : la qualité relative des produits et des services fournit par l'entreprise à sa clientèle constitue une mesure externe de la performance de l'entreprise.

5.1.5. La performance managériale

La capacité managériale peut être appréhendée comme étant l'aptitude d'un manager et des responsables opérationnels à réaliser la performance globale attendue. Être un manager «performant » c'est pouvoir réaliser une bonne gestion avec des anticipations rationnelles.

5.2. Performance unidimensionnelle ou financière

Il s'agit de la performance abordée dans sa dimension financière. Une entreprise est considérée performante si elle crée de la valeur pour les associés. On entend par la valeur la rémunération destinée à l'actionnaire d'une part, pour rétribuer son apport en capital et d'autre part, pour rémunérer le risque supplémentaire qu'il encoure en cas d'une mise en liquidation de l'entreprise. La performance financière est ainsi donnée par la qualité du résultat obtenu pour une unité monétaire de capitaux propres apportée par les actionnaires et les investisseurs.

Il s'agit de mesurer les résultats financiers de l'organisation. Pour cela, il faut être attentif aux coûts, aux marges, au niveau d'endettement (qui doit être faible) et à la capacité d'autofinancement (qui doit être la plus élevée possible)¹.

5.3. Performance instrumentalisée

La notion de performance instrumentalisée comprend à la fois²:

- L'utilisation consciente de mesures de performance dans l'objectif de modifier les comportements personnels des différents collaborateurs de l'entreprise.
- Les dérives associées à la recherche de l'optimisation de la performance mesurée au détriment de la performance réelle. Il s'agit dans ce cas de figure du risque lié à l'exploitation des failles relatives aux modalités de mesure.

¹http://www.assistancescolaire.com/eleve/TSTG/management/lexique/P-performance-financiertstg_man_lex079, (26/04/2012)

²Barabel M et Meier O, « Manageor : les meilleures pratiques du management », édition DUNOD, Paris, France, 2006, pp 349-350.

- Les dérives associées à l'assimilation de la mesure à l'objectif. Autrement dit, on fait en sorte que la performance mesurée correspond à celle attendue sans prendre en considération la réalité sur le terrain.

L'instrumentalisation de la performance est une des clés de pilotage puisqu'il s'agit aussi principalement de faire modifier certains comportements individuels dans l'objectif d'améliorer la performance de l'entité. Donc il n'est pas possible d'éviter l'instrumentalisation de la performance. Cependant, il est nécessaire d'être conscient des risques associés à l'instrumentalisation de la performance.

6. Les niveaux, la typologie et objectifs de mesure de la performance

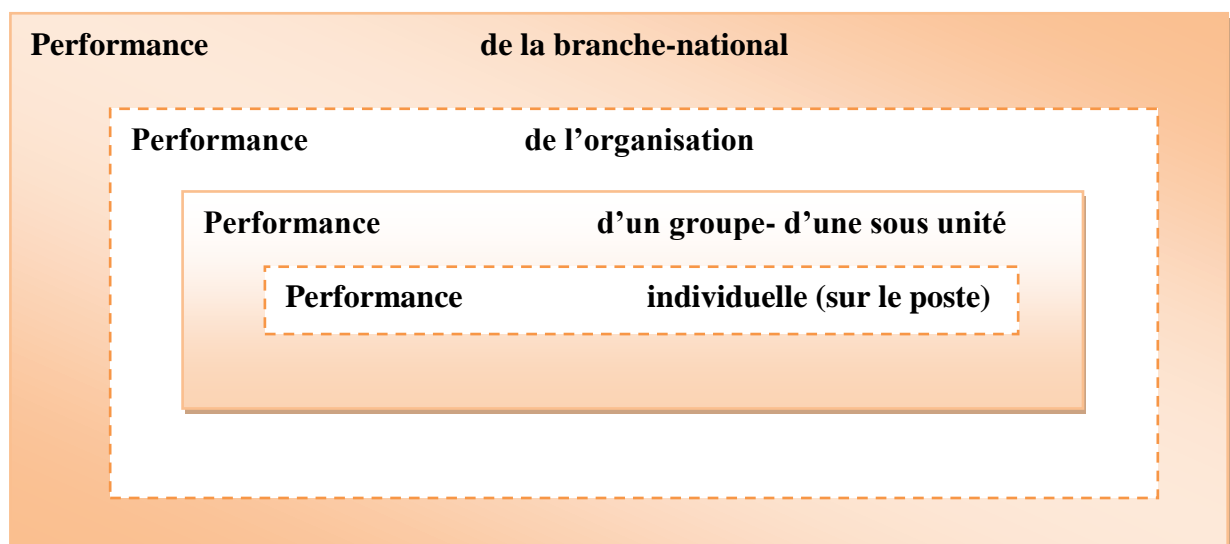
6.1. Les niveaux de mesure de la performance

L'attention des gestionnaires sera surtout retenue par les trois premières :

- Performance individuelle au niveau du poste qui fondera une partie de la rémunération ;
- Celle du groupe ou de la sous- unité qui sert de base aux réflexions d'organisation ;
- Celle de l'entreprise dans son ensemble pour les choix stratégiques.

Les niveaux d'analyse plus macro-économiques peuvent donner les indications générales mais échappant à la problématique du pilotage social.

Figure (II.1) : Les niveaux de mesure de la performance



Source : Matory Bernard, « Tableaux de bord sociaux : pilotage, animation, décision », édition Liaisons, Paris, France, 2004, p 165.

6.2. Typologie de mesure de la performance

La mesure de la performance se présente sous deux aspects : une mesure objective (résultats) et une mesure subjective (comportements)¹.

A. La mesure objective de la performance :

La mesure objective de la performance est relativement aisée à déterminer, car elle fait partie des données de base dont dispose habituellement l'organisation. Les critères objectifs sont divisés en deux types de mesure :

- La mesure de l'output du vendeur, c'est-à-dire les résultats des actions du vendeur, tels que le volume de ventes, le nombre de nouveaux clients, le nombre de commandes... Cette mesure serait d'ordre plutôt quantitatif. Deux grandes catégories d'output sont utilisées, au niveau de la commande et au niveau du compte client.
- La mesure de l'input du vendeur, c'est-à-dire les efforts et les actions du vendeur et la manière dont ils sont menés et qui vont concerner le nombre de visites, le nombre de rapports de visite, le niveau des dépenses de vente, etc. Cette mesure serait d'ordre plutôt qualitatif.

Quatre grandes catégories d'input sont utilisées : au niveau des visites, du temps et de l'utilisation du temps, des dépenses et des activités de non-vente.

Certains auteurs ajoutent une troisième catégorie, la mesure par les ratios, tels que les ratios de dépenses, les ratios de développement de compte et de service du client et les ratios d'activité ou de productivité.

B. La mesure subjective de la performance :

La mesure subjective de la performance porte essentiellement sur des critères d'ordre qualitatif, ce qui est en jeu n'est plus le résultat, mais le comportement du vendeur.

Globalement, ce comportement du vendeur est analysé selon plusieurs critères² :

- La qualité de l'information : collecte d'information de la part du vendeur dans un cadre de veille concurrentielle et informations routinières ;
- La vente adaptative : il s'agit de la qualité à la fois de la relation commerciale et de la satisfaction du client, influence positive dans la relation de vente, la combativité et l'adaptabilité au client et à la situation de vente de la part du vendeur ;
- La connaissance de produits et de la concurrence, le comportement éthique ;
- Le contrôle des dépenses de vente : respect des budgets alloués et contrôle des coûts ;

¹ SPIMONT (P.A), « Stratégies compétitives, contrôle des vendeurs et performance de la force de vente », Paris, 2003, p 137.

² SPRIMONT (P.A) 2003, op.cit, p 138.

- La maîtrise technique de l'offre et la qualité des présentations de vente : maîtrise de l'argumentation commerciale et valorisation de l'offre ;
- La coopération intra organisationnelle et l'efficacité des techniques de négociation : travail d'équipe et coopération avec ses collègues et les autres membres de l'organisation ;
- La capacité de planification, la gestion du temps.

6.3. Les objectifs de mesure de la performance

La mesure de la performance et la communication des résultats obtenus régulièrement visent à :

- ✓ **Informier** : Mesurer la performance permet aux responsables opérationnels d'avoir périodiquement les données sur des situations qui leur concernent (chacun dans son centre d'intérêt et sa fonction), cela leur permet de faire des comparaisons entre les périodes, les données et les résultats, pour se positionner devant l'objectif global de l'entreprise chacun au niveau de sa responsabilité afin d'atteindre la performance globale.
- ✓ **Inciter les managers** : L'évaluation de la performance offre aux managers de l'entreprise la possibilité de diriger leurs actions en amont et de s'auto évaluer en aval. En outre, elle permet la création d'une concurrence interne entre les responsables d'une même entreprise chacun vise d'atteindre un maximum d'objectifs au niveau de sa fonction, un sens de motivation qui se crée ce qui amène un dynamisme continu.

Aussi, elle suppose l'existence d'un système sanction / récompense et cela pour :

- ⇒ **Encourager la participation** : responsabilisation et valorisation du rôle de chacun dans la réussite de l'entreprise ;
- ⇒ **Motiver le personnel** : rémunération suivant les performances réalisées par chacun des responsables opérationnels.

7. Les indicateurs de la performance

7.1. La notion d'indicateur

Un indicateur de performance peut être défini, comme étant : « Une information devant aider un acteur, individuel ou plus généralement collectif, à conduire le cours d'une action vers l'atteinte d'un objectif ou devant lui permettre d'en évaluer le résultat »¹.

7.2. Les formes des indicateurs utilisés

Les instruments les plus fréquents sont les écarts, les ratios, les graphiques et les clignotants² :

¹ PPHILIP L, « Méthode et pratique de performance », 3ème Edition d'Organisation, Paris, 2003, p 130.

² ALAZARD C, SEPARI S, « Contrôle de gestion manuel et application », Edition, DUNOD, Paris, 2007, p 641.

- a. **Les écarts** : La fonction de contrôle de gestion permet le calcul d'un certain nombre d'écart, il s'agit alors de repérer celui qui présente un intérêt pour le destinataire du tableau de bord.
- b. **Les ratios** : Les ratios sont des rapports de grandeurs significatives du fonctionnement de l'entreprise ;
 - Un ratio seul n'a pas de signification : c'est son évolution dans le temps et dans l'espace qui est significative ;
 - Il faut définir le rapport de telle sorte qu'une augmentation du ratio soit signe d'une amélioration de la situation, la nature des ratios varie selon le destinataire et son niveau hiérarchique.
- c. **Les graphiques** : Ils permettent de visualiser les évolutions et de mettre en évidence les changements de rythme ou de tendance, leurs formes peuvent être variées.
- d. **Les clignotants** : Ce sont des seuils limités définis par l'entreprise et considérés comme variables d'action, leur dépassement oblige le responsable à agir et à mettre en œuvre des actions correctives, les formes variées que peuvent prendre les indicateurs ne doivent pas faire oublier l'essentiel. La pertinence de l'outil tableau de bord tient d'abord aux choix des indicateurs, toute la difficulté réside dans leur définition, puisqu'il faut choisir l'information pertinente parmi la masse des informations disponibles.

7.3. L'utilité des indicateurs de performance

Ces indicateurs facilitent la gestion de l'organisation dans plusieurs dimensions¹ :

- ⇒ Les indicateurs de performance sont également utiles pour la planification stratégique et la conception des projets ;
- ⇒ Les indicateurs servent à mesurer et contrôler l'avancement des résultats escomptés, et établissent la « réussite » de notre action ;
- ⇒ Les indicateurs de performance (IP) fournissent des données de comparaison entre plusieurs projets et servent de base à l'élaboration d'indices de référence.

7.4. Les caractéristiques d'un bon indicateur

Selon Pierre VOYER², il existe quatre volets qu'il faut respecter, pour assurer la valeur optimale des indicateurs : la pertinence ; la faisabilité ; la qualité et la précision de mesure et la convivialité d'interprétation et d'utilisation.

¹ TAHON (CH), « Evaluation des performances des systèmes de production », Lavoisier, 2003, p 64.

² VOYER P, « Tableau de bord de gestion et indicateur de performance », 2ème Edition, presse de l'université du QUEBEC, 2006, pp 69-71.

- a. La pertinence de l'indicateur :** L'indicateur doit correspondre à un objectif ou à une attente. Aussi, il doit répondre au besoin de mesure, avoir une signification dans le contexte d'étude ou de gestion, il doit vouloir dire quelque chose pour ses utilisateurs.
- b. La faisabilité de l'indicateur :** Pour que l'indicateur soit faisable, il doit d'abord avoir la possibilité informationnelle de produire l'indicateur par l'utilisation de mécanisme de mesure et de traitement rigoureux des données fiables, en temps opportun et de façon rentable. Aussi, avoir la possibilité organisationnelle, c'est-à-dire s'assurer que quelqu'un assume la responsabilité d'alimenter, de produire et de fournir les indicateurs.
- c. La qualité et la précision de sa mesure :** L'indicateur doit posséder certaines caractéristiques intrinsèques : la clarté et la précision dans sa formulation, sa qualité théorique, il doit être bien formulé, définit précisément et ses paramètres bien établis. En outre, il doit être assez sensible pour faire ressortir toutes variations significatives de l'objet de mesure et assez homogène dans le temps et dans l'espace pour permettre la comparaison.
- d. La convivialité d'interprétation et d'utilisation :** La convivialité représente la possibilité opérationnelle, visuelle et cognitive d'utiliser correctement l'indicateur :
- ✓ **L'accessibilité :** L'indicateur doit être accessible, facile à obtenir et à utiliser. Il doit être simple à utiliser et à la mesure des capacités des utilisateurs si le système est informatisé.
 - ✓ **L'intelligibilité :** L'indicateur doit être simple, claire, compris de la même façon par tous et son interprétation doit être commune et partagée.
 - ✓ **L'évocation :** L'indicateur doit être bien illustré et présenté, visuellement évocateur et facilement interprétable par ses utilisateurs, par le choix de la forme de représentation (tableau, graphique...).

7.5. Les spécificités des indicateurs de performance

Pour (Lorino 2001)¹, la qualité et la pertinence des indicateurs de performance s'évaluent selon trois spécificités :

- **La pertinence stratégique de l'indicateur :**

L'indicateur devrait être constamment associé à un objectif stratégique à atteindre. Il informe du bon déroulement ou non d'une action qui participe à l'atteinte des objectifs attendus. Un

¹Lorino, « Le Balanced Score card revisité : dynamique stratégique et pilotage de performance : Exemple d'une entreprise énergétique », 22ème congrès de l'AFC, France, 2001.

indicateur inadapté à l'objectif visé pourrait être contre-productif et peut engendrer des dérives fatales.

- **La qualité d'un indicateur repose sur sa capacité cognitive :**

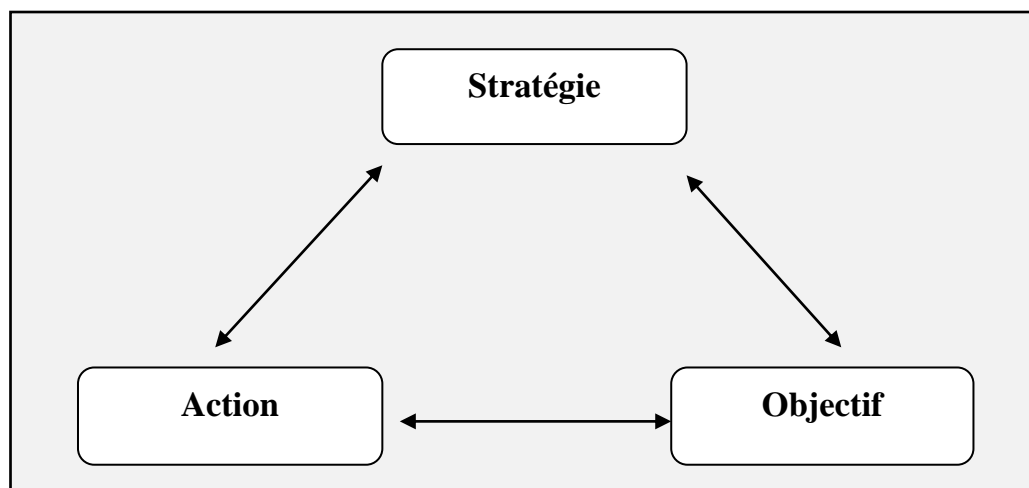
L'indicateur doit permettre d'orienter d'une façon extrêmement simple l'acteur, ou plus généralement le groupe d'acteurs, à agir et comprendre les facteurs de réussite ou d'échec. A son analyse, le ou les décideurs devraient être en capacité de pouvoir et d'inciter à agir.

- **La pertinence opérationnelle :**

La pertinence opérationnelle consiste à vérifier que les mesures effectuées sont réellement les résultats d'un type d'action identifié, que les données utilisées sont dignes de confiance. La pertinence opérationnelle d'un indicateur concerne alors la validité des résultats. La relation entre l'indicateur et l'action se doit d'être unidirectionnelle : de l'action vers l'indicateur. Ce dernier est déduit à partir du choix de l'action (l'indicateur n'a d'utilité que pour piloter l'action et son résultat) et non l'inverse.

Les indicateurs de performance interagissent donc avec trois composantes : les objectifs induits par la stratégie, les acteurs qui sont les destinataires des informations, et les actions mises en place par les acteurs pour l'atteinte des objectifs, dans ce qui suit la figure (II.2) présente un schéma représentatif.

Figure (II.2) : Triangle d'or



Source : Elaboration personnelle

Fernandez (2005)¹ complète la liste des spécificités avec trois autres critères :

- **Un indicateur de performance se doit d'être facile à construire :** aucune difficulté majeure ne doit handicaper sa réalisation, la construction de l'indicateur de performance

¹ Fernandez A. « L'essentiel du tableau de bord, Edition d'organisation », 2005.

doit être réalisée à un coût acceptable, le coût de réalisation et de construction doit toujours être tolérable comparé à la valeur décisionnelle du message porté. Les informations délivrées doivent être actualisées selon un cycle qui est propre et adapté à chaque indicateur de performance pour permettre une prise de décision réellement efficace :

- **Un indicateur doit être sensible et spécifique :** en fonction des actions que l'on met en œuvre. Un indicateur est dit spécifique lorsqu'il ne varie que si le phénomène étudié subissait une modification. La sensibilité est l'aptitude à varier beaucoup et rapidement lorsque des variations apparaissent, même de faibles amplitudes, du phénomène étudié.
- **Un indicateur doit être fiable :** la fiabilité touche sensiblement l'aptitude à une mesure précise et reproductible. La reproductibilité est la capacité de produire plusieurs fois le même résultat lorsque la mesure est répétée dans le temps réel, dans des conditions identiques et sur les mêmes éléments. Les sources d'erreur qui peuvent affecter et toucher la fiabilité des mesures sont nombreuses. Elles peuvent venir de l'outil de collecte, de la personne qui fournit l'information et de la façon dont elle est demandée.

Section 02 : Le système d'information au service de la performance organisationnelle

Depuis le début des années quatre-vingt, l'effet des systèmes d'information sur la performance a fait l'objet d'innombrables travaux scientifiques. A travers le temps, ces recherches mobilisèrent divers conceptions et indicateurs de la performance : productivité, performance financière, performance organisationnelle, performance des systèmes d'information...etc.

Malgré tous les bienfaits évidents du potentiels "SI", mesurer à quelle mesure ils améliorent la performance de l'entreprise reste une question controversée, leur utilisation nécessite des investissements complémentaires dans les compétences, l'organisation et l'innovation ; or les investissements et les changements sont synonymes de risques et de coûts, même s'ils peuvent également avoir des retombées favorables.

Dans cette section nous procéderons à une revue de la littérature portant sur la contribution de ces outils organisationnels à la performance globale.

1. L'impact des systèmes d'information sur la performance de l'entreprise

Les entreprises doivent reconcevoir leur chaîne de valeur à l'interne et l'intégrer à celle de leurs partenaires que ce soient les clients, les fournisseurs, ...et qu'elles aient une stratégie

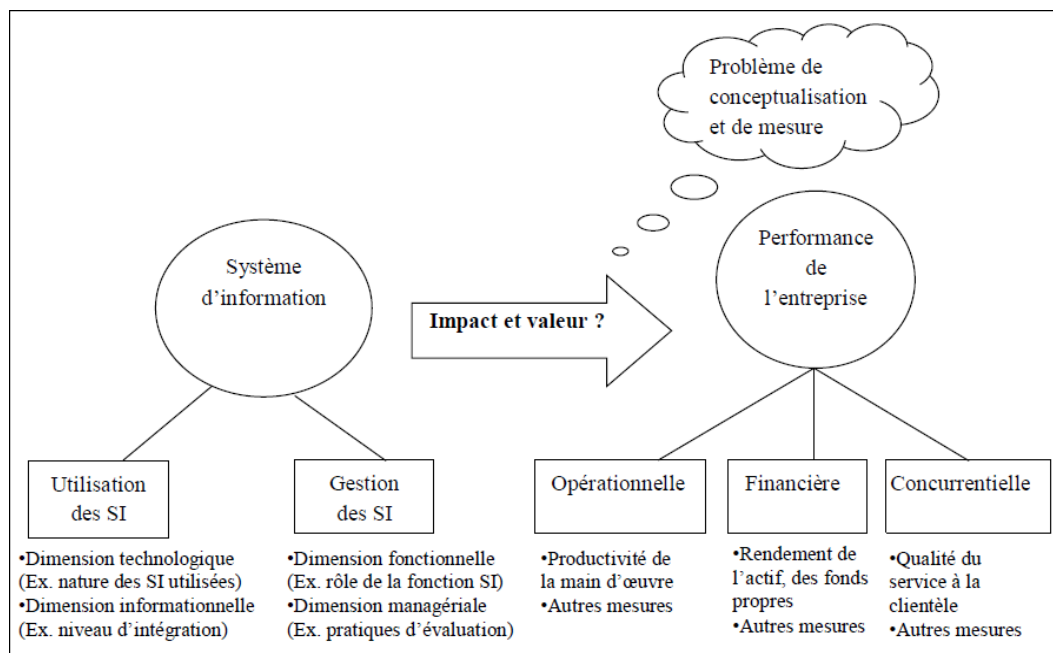
**Chapitre II. Le système d'information et la performance organisationnelle :
Conceptualisation théorique**

réactive ou proactive envers les changements de leur environnement, la plupart des entreprises déploient actuellement des technologies et des systèmes d'information intra-, inter- et extra organisationnels (ERP, CRM, Messagerie...) du type interne ou bien externe, à un rythme croissant pour assurer leur survie, avoir un avantage concurrentiel ainsi augmenter leur compétitivité.

Or, depuis ses débuts, la recherche en systèmes d'information s'est toujours posée une question essentielle et fondamentale, vu son objet d'étude : Peut-on démontrer que les organisations obtiennent de la valeur ajoutée et de la performance de leur investissement en systèmes d'information. L'état des lieux de notre recherche est centré sur l'impact des systèmes d'information, ces dernières étant envisagées à la fois sous l'angle de leur utilisation (pourquoi et par qui ces technologies sont adoptées) et de leur gestion (comment sont-elles adoptées et mesurés), soit la « sophistication » des SI dans l'entreprise¹.

Or, l'un des problèmes fondamentaux rencontrés par les chercheurs en SI demeure la conceptualisation et la mesure de cet impact sur la performance globale de l'entreprise.

Figure (II.3) : Un problème fondamental de la recherche en SI



Source : Raymond, L., Paré, G. et Bergeron, F, « Information Technology and Organizational Structure Revisited: Implications for Performance», 1993.

¹Kauffman et Weill Rowe, « La performance opérationnelle, financière et concurrentielle de l'entreprise », 1994.

2. Quelques applications organisationnelles du SI

Aujourd'hui le système d'information consiste à réaliser plusieurs opérations, plus particulièrement¹ :

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

L'évolution la plus importante a été de positionner le SI comme une variable structurante de l'activité et contributive de la stratégie d'une entreprise.

Actuellement, il est impensable 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 font de plus en plus avec une application informatique pour produire et/ou tracer l'activité. L'informatique est un levier d'évolution de l'activité mais également un frein si celle-ci bloque des évolutions attendues par l'environnement.

L'adaptation du système d'information à l'activité et à son évolution dépend de plus en plus fortement des relations qui existent entre les utilisateurs et les acteurs en charge du développement des applications informatiques.

3. Relation entre le rendement des actifs et les investissements en SI (le "paradoxe de la productivité")

Au cours de l'année 1980, plusieurs études empiriques tentèrent initialement de démontrer l'existence d'une relation entre les investissements en SI et la performance opérationnelle (productivité) et financière des entreprises. Les résultats très mitigés et quelquefois contradictoires de ces études donnèrent ainsi lieu au fameux « paradoxe de la productivité » Par exemple, Turner²(1982) n'avait pu trouver de relation entre les budgets alloués aux systèmes d'information et la performance, tandis que Cron et Sobol³avaient observé qu'une utilisation intensive des systèmes d'information pouvait caractériser des firmes qui étaient soit très rentables ou très peu rentables.

¹David Autissier Valérie Delaye , « Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles », bd Saint-Germain, Paris, 2008, p 53.

² Turner, J.C, «Toward a cognitive redefinition of the social group», 1982.

³Cron, W. and M. Sobol, «The Relationship BetweenComputerization and Performance: A Strategy for MaximizingEconomicBenefits of Computerization, Information and Management», 1983.

Utilisant des séries chronologiques de banques sur une période de huit ans, Alpar et Kim¹ quant à eux ne purent confirmer l'existence d'une relation entre les dépenses informatiques et le rendement sur l'avois des actionnaires.

Plus récemment, Rai et Patnayakuni² ont trouvé que les dépenses en SI (capital et main d'œuvre) étaient négativement corrélées à la productivité administrative.

3.1. Les SI dans la fonction de production

La généralisation des résultats empiriques a été un autre problème de la recherche sur les impacts des SI. Plusieurs études n'ont échantillonné que des organisations dans des secteurs à haute intensité informationnelle tels que les compagnies d'assurance et les banques. D'autres n'ont échantillonné des petites et moyennes entreprises. Le secteur d'activités et la taille de la firme peuvent ainsi jouer un rôle de contingence en regard de la valeur des SI. De plus, la performance organisationnelle peut être mesurée de différentes façons³.

Ainsi, le fait que plusieurs études empiriques durant ces années ne parvinrent pas établir de lien entre une utilisation croissante des SI et une hausse de productivité dans les entreprises fut attribué à des carences théoriques et méthodologiques, et en particulier à l'absence de mesures d'impact autres que les mesures quantifiables de productivité, par exemple l'impact des SI sur les améliorations de qualité et le développement de nouveaux produits⁴.

D'une part, des études empiriques fondées sur la théorie économique de la production obtiennent des résultats plus probants quant aux gains de productivité obtenus grâce aux SI, l'investissement en SI est toujours considéré comme un « input » dans la fonction de production de l'entreprise et l'objectif principal des chercheurs de trouver la forme de fonction économique (translog ou autre) qui convient le mieux aux SI en tant qu'input et qui permet d'expliquer le plus de variance dans l'output⁵.

¹Alpar, Paul and Moshe Kim, «A Microeconomic Approach to the Measurement of Information Technology Value », *Journal of Management Information Systems*, 1990.

²Rai, A, R Patnayakuni and N Patnayakuni, «Technology investments and business performance», *Communications of the ACM*, 1997.

³ Raymond, L., Paré, G. et Bergeron, F, «Matching Information Technology and Organization Structure: An Empirical Study with Implications for Performance », 1995, p14.

⁴Brynjolff son (1993) Dewan ET Kreamer (1998), Due (1994).

⁵Dewan et Min (1997), Menon, Lee et Eldenburg (2000).

Conclusion du chapitre

Au terme de ce chapitre, nous avons traité la notion générale de la performance, puis nous avons mis en exergue la perception de ce mot valise selon les différentes théories dans la littérature économique en évoquant ses différents rapports avec la gestion organisationnelle. Nous avons vu que la performance est un concept qui débouche sur des divergences selon les auteurs et les chercheurs qui l'ont traité. C'est une notion relative c'est pour cela que le résultat de sa mesure n'est pas fixe il dépend de plusieurs variables et facteurs parallèlement lié à la situation, la fonction et l'action concernée.

Malgré, les difficultés rencontrées lors de sa mesure, une excellente intégration des outils technologiques et d'indicateurs mèneront l'entreprise vers un chemin d'efficacité et d'efficience même si leur utilisation nécessite des investissements complémentaires dans les compétences, l'organisation et l'innovation, or les investissements et les changements sont synonymes de risques et de coûts, même s'ils peuvent également avoir des retombées favorables. Qu'expliquent d'une manière claire que la performance est une notion relative. Désormais, ce dernier reste nécessaire, car elle représente l'une des clés de survie des organisations.

Chapitre III.

***Le système d'information et la
performance organisationnelle :
Etude empirique***

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

Introduction du chapitre

Après l'ouverture à la concurrence du marché algérien de la téléphonie mobile, trois Opérateurs s'y sont installés : Orascom Telecom avec sa filiale «Djezzy» ; cette dernière a bénéficié d'une situation de monopole pendant presque deux ans, par suite le lancement d'Algérie télécoms via «Mobilis » et Wataniya avec sa filiale « Nedjma» qui est connue actuellement par «Ooredoo ».

Ainsi, le marché algérien de télécommunication a connu une dynamique et une évolution remarquable, notables par un parc d'abonnés à la téléphonie mobile qui ne cesse d'augmenter dont Mobilis, s'affirme une entreprise dynamique, innovante, loyale et transparente et continue sa compétition saine, dans un marché très concurrentiel où le sérieux, la crédibilité et la proximité sont les clés de la réussite.

L'objet de ce chapitre consiste à examiner et analyser la contribution des systèmes d'information à la performance de l'entreprise ATM Mobilis, la question étant de savoir : « *Quelle est la contribution du paramètre système d'information à la performance organisationnelle ?* ». Pour ce faire, une première section présente un aperçu sur le profil de l'entreprise ATM Mobilis, la seconde section est consacrée au cadre méthodologique de l'enquête menée auprès des employés de l'entreprise ainsi que l'exposition des résultats empiriques et leurs interprétations managériales.

Section 01 : Présentation générale de l'organisme d'accueil

1. Présentation de l'entreprise ATM Mobilis

ATM Mobilis un opérateur qui offre le service de connectivité à travers la voix et DATA, filiale de l'opérateur de téléphonie Algérie Telecom, est le premier opérateur de téléphonie mobile en Algérie. Devenu autonome en août 2003, elle propose à ses clients une large gamme de produits et de services innovants et de haute qualité ; offres post et pré payées adapté à tous les budgets, SMS vers tous les opérateurs en Algérie et à l'étranger, Roaming à l'international, messagerie vocale, ...etc.

Entreprise innovante, Mobilis utilise la convergence entre Internet et le téléphone mobile dans la gestion de sa communication devenant ainsi une véritable entreprise « Internet mobile ».

Pour offrir des services de qualité à ses clients, Mobilis a lancé un vaste chantier de déploiement de son réseau GSM, 2G, 3G, 4G... à travers le territoire national. Aujourd'hui, plus de 96,7 % de la population algérienne est couverte par un réseau de haute qualité. ATM Mobilis compte aujourd'hui plus de 17 millions d'abonnés actifs.

1.1. Création et l'historique de l'entreprise ATM MOBILIS

1.1.1. Création de l'entreprise ATM MOBILIS

- 2000 : La création de l'Autorité de Régulation de la poste et des Télécommunications (ARPT) afin de réguler le marché et veiller au respect des règles de la concurrence.
- 2002 : La licence de régularisation accordée à Algérie Telecom pour ses activités fixe et mobile.
- 1^{er} janvier 2003 : Début de la phase opérationnelle des activités mobiles d'Algérie Telecom.
- ATM Mobilis a été filialisée et créée le 03 Aout 2003 en tant que Société par Action (SPA). Ses actions sont détenues entièrement par Algérie Telecom avec un capital de 25.000.000.000 DA.

1.1.2. L'historique de l'entreprise ATM MOBILIS

L'ouverture du secteur des postes et des télécommunications à la concurrence a été stipulée par la loi 2000-03 du 5 août 2000 avec comme résultat : Le ministère des Postes et Télécommunication qui devient le Ministère de la Poste et des Technologies de l'Information et

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

de la Communication, pour l'exercice des missions de réglementation, de politique sectorielle et de développement :

- La création de l'Autorité de Régulation de la Poste et de Télécommunications, chargée de régulation du marché et de veiller au respect des règles de la concurrence.
- La création de deux opérateurs Algérie Poste et Algérie Télécom en tant qu'entreprises autonomes.
- En août 2001, une première licence pour l'établissement d'un réseau et la fourniture des services GSM a été attribuée au groupe Orascom.
- En 2002, Algérie Télécom a bénéficié d'une licence de régularisation pour ses activités fixe et mobile GSM et entre en phase opérationnelle à partir du 1er janvier 2003, l'exploitation du réseau GSM, hérité du Ministère des Postes et Télécommunications, et la fourniture des services mobiles sont assurées par Algérie télécom.
- En août 2003, l'activité mobile d'Algérie Télécom a été filialisée et « ATM Mobilis » est créée en tant que société par actions.
- En décembre 2003, une troisième licence GSM a été attribuée au Groupe Wataniya.
- En mai 2004, ouverture du centre d'appel Mobilis.
- En août 2004, Mobilis lance son service prépayé "Mobilis la carte".
- En décembre 2004, le premier réseau expérimental UMTS de Mobilis a été lancé en partenariat Avec l'équipementier Hawaii technologies et Mobilis enregistre son millionième abonné actif.
- En février 2005, Mobilis lance son offre GPRS/MMS (2G+).
- En mars 2005, Mobilis lance sa nouvelle offre prépayée « Mobilight » et procède à l'ouverture de sa première boutique commerciale.
- En avril 2005, Mobilis en partenariat avec Algérie Poste lance la « Mobiposte ».
- En juillet 2005, Mobilis atteint ses 2 millions d'abonnés actifs.
- En septembre 2005, Mobilis enregistre ses 3 millions d'abonnés.
- En octobre 2005, Mobilis célèbre ses 4 millionièmes abonnés.
- En janvier 2006, Mobilis annonce ses 5 millions d'abonnés actifs.
- En 2015 15.2 millions.
- En mars 2017, 17millions d'abonnés.
- En 2019, 22 millions d'abonnés dont 120000 sont des entreprises des différents types (PME...).

1.2. Organisation de l'entreprise

Mobilis est organisée selon les standards mondiaux de management, dirigé par un président-directeur général (PDG) et entouré de Divisionnaires, Directeurs Centraux et

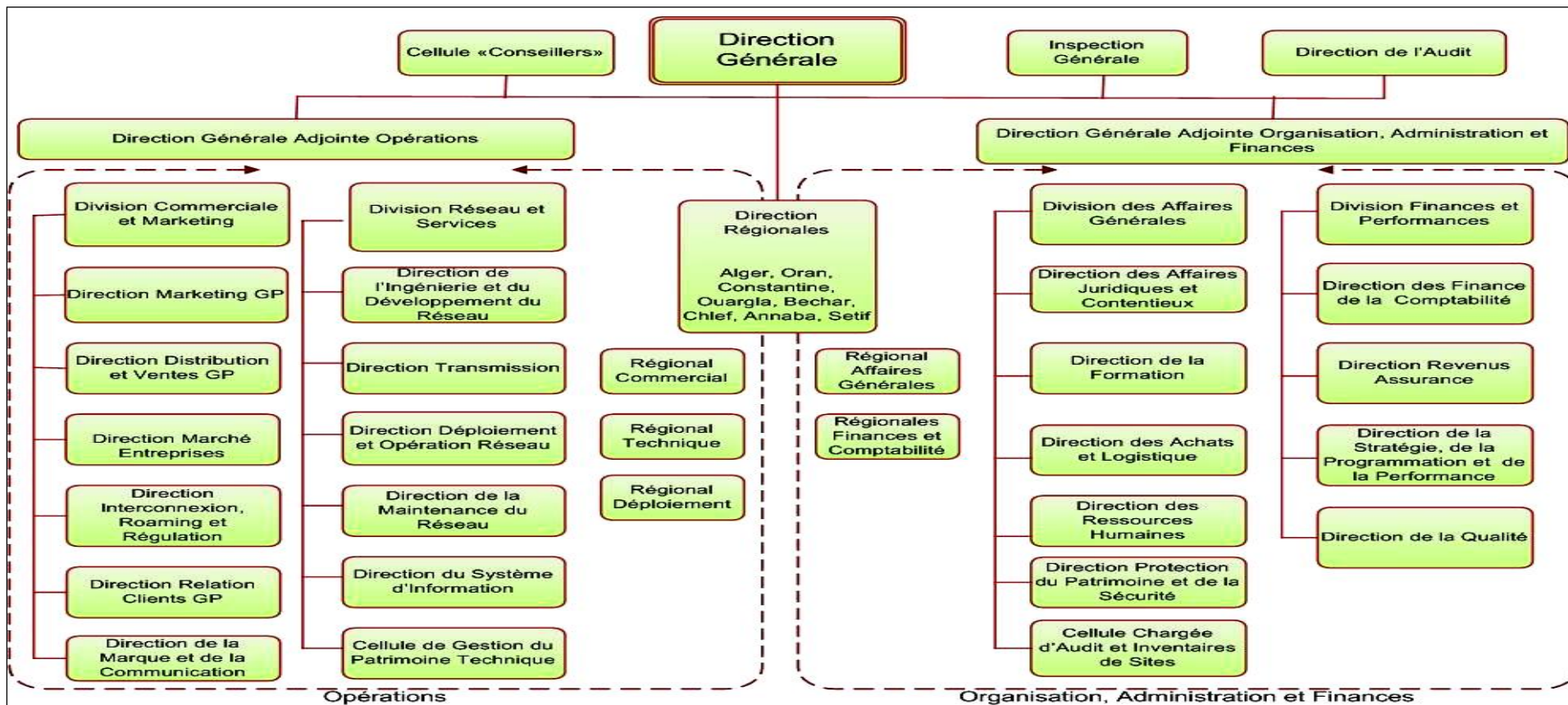
Régionaux et de Conseillers. Son conseil d'administration est composé de membres issus d'horizons professionnels différents, qui valident les choix stratégiques de la direction.

La remise à niveau de Mobilis a été opérée sur tous les plans ; technologiques, financiers, commerciaux, humains et a nécessité :

- L'introduction de nouveaux outils d'audit, qualité, revenue assurance, géomarketing, veille marketing et technologique, communication interne on-line et système d'information ;
- Le lancement d'une vaste campagne de recrutement pour renforcer toutes les structures de l'entreprise ;
- Le lancement du programme de formation du personnel pour assurer une vraie montée en compétence de ses salariés ;
- La définition de la vision, de la stratégie et de l'organisation d'ATM Mobilis et l'élaboration de business plan réaliste ;
- La redéfinition complète des procédures et processus touchant toutes les activités de l'entreprise.

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle: Etude empirique*

Figure (III.1) : La structure de l'entreprise (Organigramme)



Source : Document interne de l'entreprise.

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

1.3. Slogan de l'entreprise

De 2003 à 2009 :« Et que chacun parle ». Depuis 2010 :« Partout avec vous » qui est une promesse d'écoute et un signe de son Engagement à assumer son rôle dans le développement durable grâce à sa participation Dans le progrès économique, son respect de la diversité culturelle, le Choix des Couleurs d'expression et identification :

- ✓ **Vert** : Renouveau ; Environnement ; Développement durable.
- ✓ **Rouge** : Action ; Révolution.

Le choix du vert n'est pas arbitraire, c'est une couleur, qui permet à Mobilis de se distinguer de la concurrence et d'affirmer son engagement pour le développement durable et le respect de l'environnement. C'est un hymne à la renaissance.

La couleur verte : c'est la joie retrouvée de mieux servir ses clients, c'est le symbole de la fertilité que porte l'esprit innovateur de Mobilis. Enfin leur choix pour ce vert est plus qu'une couleur, c'est un état d'esprit. Une couleur qui traduit un sentiment de beauté et de communication, qui rend plus grand et ouvre sur les autres, c'est une couleur accueillante et chaleureuse comme les bras ouverts de son personnage. Le choix des couleurs renforce l'effet de visibilité, de reconnaissance mais aussi et surtout de proximité.

1.4. Missions et objectifs de l'entreprise

1.4.1. Missions de l'entreprise

ATM Mobilis ambitionne d'être le leader de la téléphonie mobile en Algérie. Elle fixe comme objectif de contribuer au développement économique et social du pays et de favoriser le rapprochement des individus et entreprises.

- ✓ Elle offre un service de téléphonie mobile de grande qualité, simple, efficace et accessible au plus grand nombre.
- ✓ Elle se fixe des objectifs généraux à savoir : la satisfaction de la clientèle et la rentabilité financière, mais également des objectifs plus spécifiques.

1.4.2. Objectifs globaux de l'entreprise

- ✓ Assurer la qualité des développements futurs de Mobilis, élever au niveau des standards internationaux les méthodes et les pratiques de la gestion interne.

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

- ✓ Réussir la mise en place de la nouvelle organisation Mobilis et développement professionnalisme des équipes par un management par la performance.
- ✓ Renforcer l'empreinte de la marque Mobilis sur le marché Algérien.
- ✓ Développer le chiffre d'affaires par l'acquisition de nouveaux clients, la fidélisation des clients existants et le développement des offres et services.
- ✓ Demeurer à l'avant-garde technologique devant la concurrence.

1.5. Description de l'entreprise

1.5.1. Valeurs et principes de l'entreprise

- ✓ **Dynamisme** : leur approche est entièrement tournée vers l'avenir. Ils croient à la rapidité de la conduite du changement et adaptent leur organisation en permanence. Leurs clients perçoivent leur implication et leur savoir-faire. En ce sens, leur enthousiasme et leur optimisme sont communicatifs.
- ✓ **Transparence** : ils sont ouverts et ils expliquent leur choix. Leur principe est de dire ce que l'on fait et de faire ce que l'on dit. Ils partagent spontanément et pratiquent l'esprit d'équipe. Ils sont à l'écoute de leurs clients et répondent dans les meilleurs délais à toute réclamation.
- ✓ **Innovation** : ils valorisent le changement dans tous les domaines et favorisent la créativité. Ils sont en phase avec les évolutions technologiques du marché et améliorent constamment leurs produits et leurs services. Ils font converger leur réseau et ses services pour proposer à la société Algérienne l'Information de demain.
- ✓ **Loyauté** : ils protègent et défendent les intérêts du consommateur algérien et travaillent à créer de la richesse et générer du progrès. Ils sont solidaires et respectent leurs engagements. Ils pratiquent l'éthique dans leurs actions et reconnaissent le mérite, l'excellence et l'honnêteté.

1.5.2. Les engagements de Mobilis envers sa clientèle

- ✓ Mettre à la disposition des clients un réseau de haute qualité couvrant l'ensemble de la population sur tout le territoire national.
- ✓ Acheminer dans les meilleures conditions tous les appels quel que soit la destination demandée.
- ✓ Proposer des offres simples, Claire, transparentes et sans surprise.
- ✓ Améliorer constamment ses produits, ses services et sa technologie.

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

- ✓ Rester en permanence à l'écoute des clients et répondre dans les meilleurs délais à toute réclamation.
- ✓ Innover constamment et rester en veille sur ce qui se passe dans le marché national et international à la fois.
- ✓ Être à l'avant-garde technologique.
- ✓ Adapter son réseau et ses services aux besoins de la société de l'information de demain.
- ✓ Tenir ses promesses.
- ✓ Atteindre tous les segments de la population et rendre le téléphone mobile abordable à ceux au revenu moyen et qui représentent la majorité de la population.
- ✓ Mettre à la disposition du client un réseau de haute qualité.
- ✓ Déployer son réseau uniformément dans les différentes régions du pays.
- ✓ Essayer de créer un lien solide avec les clients par les centres de services, le centre d'appel et par son site Web.
- ✓ Entreprendre différentes actions promotionnelles et publicitaires afin de séduire les clients potentiels.
- ✓ Assurer la diffusion d'une image positive de l'entreprise à travers les médias (slogans, messages) pour établir une relation de fidélité avec les clients.

1.5.3. La politique qualité d'ATM Mobilis

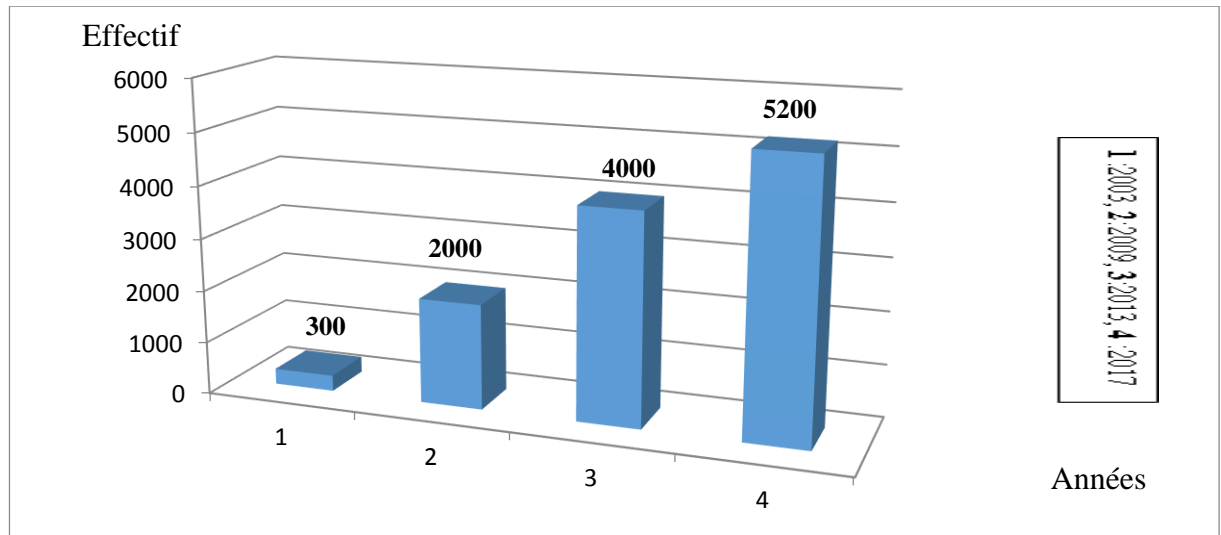
Donner entière satisfaction à leurs clients, en leurs proposant des produits, des solutions, des services de qualité supérieure, et aller au-delà de leurs attentes en matière de :

- ✓ Fiabilité.
- ✓ Disponibilité Transparence.
- ✓ Rapidité.
- ✓ Flexibilité.
- ✓ Innovation.
- ✓ Respect de l'environnement et Respect de toutes les parties prenantes, tout en mettant en œuvre un système de Management de la qualité efficace et en amélioration continue.

1.5.4. L'effectif salarial d'ATM Mobilis

Président Directeur Général (a été changé durant la période de stage) : MAKIED Billel.

Figure (III.2) : Représentation graphique de l'évolution de l'effectif salarial



Source : Élaboration personnel à partir d'un document interne de l'entreprise.

A partir de la figure (III.2), nous constatons que l'effectif salarial a augmenté depuis sa création jusqu'à 5200 aujourd'hui dont 250 cadres supérieurs et 20 cadres dirigeants cela est dû au fait de la demande qui augmente à chaque fois que le nombre de clients accroît ; la fonction DRH a recruté plus de personnel ainsi a investi dans le capital humain.

1.5.5. Chiffre d'affaire

Mobilis est le 1er opérateur au terme du chiffre d'affaire et du nombre total d'abonnés.

- **Le 1er semestre de 2016** : une augmentation de +20% du CA par rapport à 2015 s'établissant 57.2 milliards de Da avec un nombre d'abonnés global 16.5 millions dépassant pour la première fois depuis sa création en 2004 les autres opérateurs le résultat brut de l'exploitation avant amortissement et impôt a connu une croissance de +30% établissant 21.5 milliards de DA.
- **Pour le 2ème semestre de 2016** : le chiffre d'affaire s'est établi à 30.4 milliards de DA, ses résultats placent incontestablement MOBILIS à la tête des trois opérateurs avec +9% que la deuxième place ces forts taux de croissance à deux chiffres que seule à réaliser de plusieurs à savoir :

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

- Généralisation dès janvier 2016 de 3G sur les 48 wilayas.
- Faisant en sorte 58% des abonnés Mobilis ont désormais à 3G.
- Le maintien de la tarification à la 2nd contrairement au 2 autres.
- Nombre d'abonnés et taux de couverture de réseau.
- Un taux de 99% de couverture de la population en réseau 2G.
- Actuellement Mobilis a réalisé un chiffre avoisinant les 17 millions d'abonnés.

1.5.6. Réseau commercial

Mobilis compte un réseau commercial dense de :

- Plus de **174** Agences et Points de Présences pour la vente directe.
- **05** Distributeurs pour la vente indirecte :AlgériKa, Algérie Poste, Assilou Com, GTS Phone, Data News.
- **90** Commerciaux en Vente Indirecte.
- Plus de **13 367** points de vente, dont **1 367** agréés à la Vente des SIM Post payées.

Section 02 : Démarche méthodologique et résultats de l'étude

1. Présentation de la méthodologie de recherche

L'objectif de notre étude, est de démontrer la relation organisationnelle qui existe entre le SI et la performance d'ATM Mobilis. A cet effet, ce présent élément expose la méthodologie qui sera utilisée pour répondre à nos hypothèses de recherche et atteindre notre objectif.

1.1. Méthode de l'enquête

Pour donner une certaine logique à notre recherche académique, il nous a semblé indispensable de consacrer une partie pour aller sur terrain et réaliser une enquête qui sert à définir l'emplacement des systèmes d'information et son rôle au sein d'une organisation et son impact sur la performance globale de chaque fonction, métier...etc.

Il s'agit d'une étude qui permet d'étudier l'impact des différents outils de la technologie de l'information et de la communication et si elle répond sur les critères de performance (réduction de temps et délais, rendement des employés, attraction du marché, qualité des services ... etc.)

Nous avons utilisé deux méthodes :dans la première nous avons organisé quelques entretiens avec des professionnels de la téléphonie mobile pour mieux positionner notre étude sur terrain en leur indiquant les objectifs de notre recherche et en leur demandant des orientations qui nous aideront à les atteindre, ensuite et après avoir déterminé les directions les plus

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

concernées par ce type de problématique, nous nous sommes orientés vers la méthode la plus utilisée dans laquelle nous avons élaboré un questionnaire qui englobe les différentes dimensions de l'étude ainsi au centre de notre problématique qui ont pour but de récolter des informations claires et précises, enfin l'analyse des résultats et l'interprétation de chaque point à l'aide des informations professionnelles collectées durant des entretiens en concluant avec des recommandations.

1.2. La détermination de l'échantillon

L'enquête a été élaborée à travers un échantillon représentatif de la population étudiée, un échantillon est défini comme : « un sous- ensemble d'éléments (individus ou objets) extraits d'une population de référence qu'ils sont censés la représenter. L'échantillon est le nom donné à l'opération permettant d'effectuer cette sélection »⁸⁷.

Il existe deux catégories de méthodes pour obtenir un échantillon : les méthodes probabilistes et les méthodes empiriques.

⇒ Méthode probabiliste :

Chaque individu du bas de sondage a une probabilité connue d'avance d'être tiré au sort. Ce procédé est le plus scientifique et a pour avantage de définir avec précision la marge d'erreur et l'intervalle de confiance dans lequel se situent les résultats. L'environnement principal de cette méthode est le cout qui demeure très onéreux.

Pour utiliser cette méthode, il est nécessaire de disposer d'une base de sondage recensant les individus de la population mère. Il existe quatre méthodes probabilistes :

- La méthode aléatoire simple : tirage au sort d'individus au à hasard.
- La méthode aléatoire systématique : tirage au sort d'individus régulièrement espacés dans la base de sondage.
- La méthode stratifiée : Tirage au sort (aléatoire élémentaire) d'individus dans des groupes homogènes réalisés dans la base de sondage.
- La méthodologie en grappes : Tirage au sort (aléatoire élémentaire) de grappes dans lesquelles tous les individus sont interrogés.

⇒ Méthode empirique :

Elle se caractérise par le fait que la sélection des membres de l'échantillon n'est pas aléatoire mais raisonnable. Beaucoup plus simple, cette méthode n'exige pas de posséder la liste exhaustive de tous les membres de la base de sondage.

⁸⁷CAUMONT Daniel, « Les études de marché, comment concevoir, réaliser et analyser une étude », Edition Dunod, Paris, 2007, p35.

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

Il existe deux méthodes empiriques :

- La méthode des quotas : par rapport à des critères sociogéographiques, on détermine un échantillon d'individus qui sera proportionnellement le reflet de la base de sondage.
- La méthode des itinéraires : on détermine par tirage au sort, les itinéraires des enquêteurs.

Il nous a compté préalable de désigner un échantillon composé de 100 employés de différentes catégories socioprofessionnelles de l'entreprise ATM Mobilis, à travers lequel nous pouvons obtenir des réponses pertinentes sur nos questionnements et comme la performance organisationnelle touche toutes les fonctions et par la limite du temps nous avons été orienté vers les directions suivantes : au premier lieu la direction des systèmes d'information et la Direction de Sécurité des Systèmes d'Information ces deux directions sont directement liées au côté technique de notre thème « SI » ensuite pour faire la liaison avec le coté managérial du thème “évaluation de la performance” nous avons désigné la Direction de la Stratégie, de la programmation, et de la performance , en parallèle la direction d'accueil qui est la Direction Marché Entreprises donc notre questionnaire a été passé sur les employés des directions mentionnées c'est « la méthode du choix aléatoire simple » qui permet une précision des résultats avec un gain de temps.

Ce questionnaire a été édifié tout d'abord à partir de la revue de littérature de cette étude, par la suite, il a été soumis à l'appréciation de notre promoteur.

1.3. Méthode de collecte des informations

Dans notre recherche, et pour confirmer ou infirmer nos hypothèses de l'étude, nous avons opté pour un sondage par questionnaire en s'appuyant sur les réponses de l'ensemble du personnel interrogé et les résultats de l'enquête effectué par l'entreprise. Notre enquête s'est déroulée au sein de l'entreprise ATM Mobilis, filiale de l'opérateur de téléphonie Algérie Telecom durant une période d'un mois.

L'enquête porte sur les différentes catégories socioprofessionnelles de l'entreprise ATM Mobilis. On a collecté les informations à travers des entretiens avec quelques sous directeurs qui nous ont clarifié plusieurs points cela nous a aidé dans l'interprétation des données collectées (la Direction Marché Entreprises , la Direction de la Stratégie, de la programmation et de la performance ainsi la Direction des Systèmes d'Information).Ensuite nous avons élaboré un questionnaire auprès de notre échantillon qui porte sur 100 employés de différentes catégories socioprofessionnelles à savoir ; les cadres, les agents de maîtrise et les agents d'exécution, de l'entreprise. Le taux de réponse est proche de 100%.

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

1.3.1. La description du questionnaire

Le questionnaire est un document qui constitue « une liste de questions, programmées selon un ordre et une logique prédéfinie par laquelle un enquêteur sollicite l'avis, le jugement à l'évolution d'un interviewé »⁸⁸.

Autrement dit, c'est un outil de collecte de données bien adapté aux recherches quantitatives puisqu'il permet de traiter de grands échantillons et d'établir des relations statistiques ou des comparaisons chiffrées.

Il n'englobe pas juste les questions liées au phénomène étudié mais aussi les plages des réponses donc chacune des questions doit être spécifique à l'information qu'on souhaite signaler. D'ailleurs voilà quelques astuces pour élaborer un questionnaire pertinent qu'on a pris en considération :

- ✓ Une question formée des mots simples, facile à comprendre et être bref le maximum.
- ✓ Numéroter par le même chiffre les questions qui vont dans la même information ou bien qui représente des informations complémentaires.

1.3.2. L'élaboration du questionnaire

La réalisation du questionnaire était après avoir fixé l'objectif fondamental de l'enquête ce dernier qui sert à orienter les questions dans un seul chemin ensuite la proposition des réponses adéquates à chaque phase ou bien l'échelle de mesure.

On a entamé le questionnaire par une tout petite introduction qui représente le cadre de cette étude : thème, objectif, destination des données collectées, en même temps montrer l'importance des réponses.

On distingue dans un questionnaire deux grandes catégories de questions : les questions fermées et les questions ouvertes dans la première catégorie consiste à proposer au répondant un choix de réponse préalablement défini par l'enquêteur, alors que la seconde catégorie vise à laisser l'interviewer répondre librement à la question.

En effet les, les questions fermées permettent d'automatiser l'analyse des données alors que les réponses aux questions ouvertes nécessitent un travail de ressaisie et de traitement manuel.

⁸⁸GAUTHY SINECHAT et VAUDERMMEN, « Etude de marché, Méthode et outils », De Boeck Université Bruxelles, 2010, p 431.

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

Notre questionnaire contient :

- Au début 3 questions qui portent sur : le genre, le poste occupé et expérience professionnelle.
- En outre 19 questions au centre de la problématique dont :
 1. Le premier groupe de questions lié au rapport information-système d'information.
 2. Le deuxième groupe de question lié à la relation entre les systèmes d'information et les pratiques organisationnelles qui représentent des critères sur lesquels s'évalue la performance ou les deux dernières questions sont ouvertes à travers lesquelles nous visons des réponses directes sur une grande partie de la problématique centrale de notre recherche.

1.4. La méthodologie de traitement statistique des données

Dans le cadre de notre recherche sur l'étude de la contribution du système d'information à la performance de l'entreprise, et après avoir accompli, le travail sur terrain et faire remplir l'ensemble du questionnaire, vient l'étape du dépouillement des informations. Nous avons utilisé le logiciel IBM SPSS STATISTICS 24 et Excel 2007 pour l'analyse statistique des variables, en indiquant le chiffre des répondants et des manquants, cela permet de tester la validité des hypothèses citées précédemment, ce qui nous a permis aussi de construire des graphiques représentatifs des résultats obtenus ainsi des tableaux qui expriment les détails en chiffres des différentes réponses. En ce qui concerne le traitement des résultats d'un questionnaire, il se fait selon la méthode tri à plat (analyse uni variée), cette analyse est du type uni variée car le traitement élémentaire des résultats consiste en une analyse individuelle des questions posées⁸⁹. C'est une méthode classique dont l'objet est de résumer et synthétiser les données brutes du questionnaire, c'est-à-dire calculer les pourcentages des questions l'une après l'autre.

2. Analyse et Interprétation des Résultats

Nous allons analyser et interpréter les résultats que nous avons obtenus lors de notre enquête effectuée au sein de notre secteur cible, présenté par l'entreprise.

⁸⁹CROUTSHE. Jean jacques, « Pratique statistiques en question et études de marchés », Edition ESKA, Paris, 1997, p 113.

**Chapitre III. Le système d'information et la performance organisationnelle :
Etude empirique**

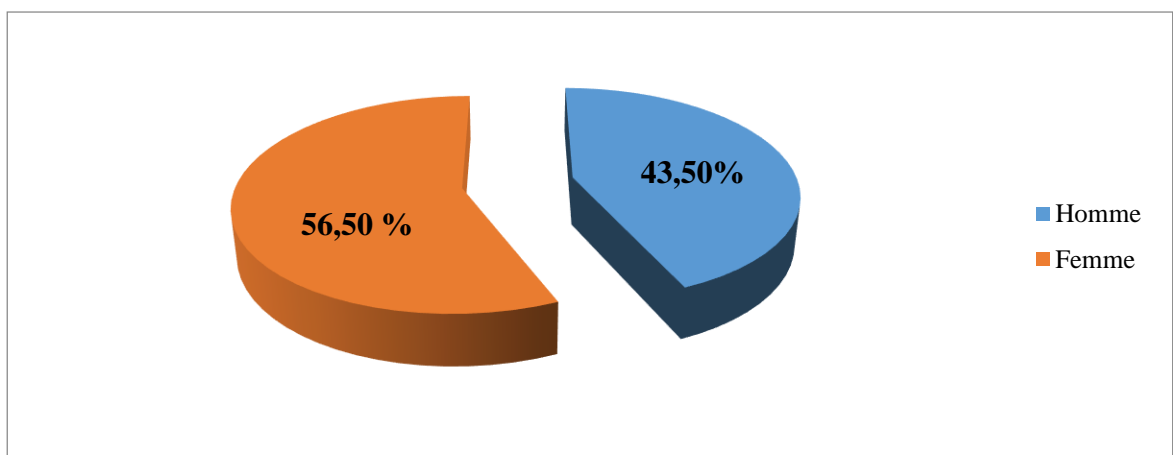
❖ Genre :

Tableau (III.1) : Répartition des données de l'échantillon par genre

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Femme	52	56,5	56,5	56,5
	Homme	40	43,5	43,5	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Source : Elaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS Statistics 22.0.

Figure (III.3) : Répartition des données de l'échantillon par genre



Source : Elaboré par nous même à l'aide d'Excel 2007.

Selon le sondage effectué 56.5% des interrogés sont des femmes et 43.5% sont des hommes avec un taux de réponse de 100%.

❖ Expérience professionnelle :

Tableau (III2) : Expérience professionnelle

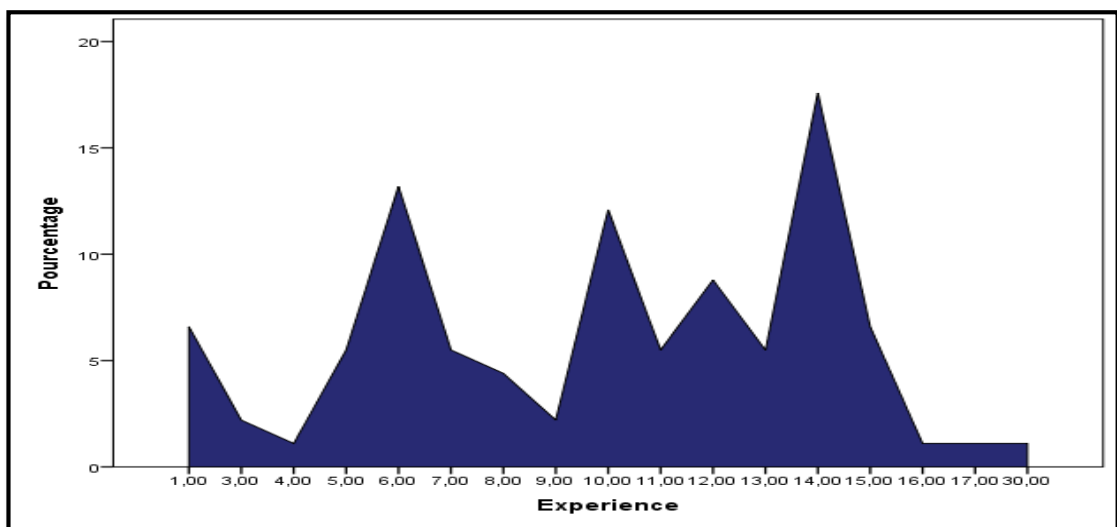
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	6	6,5	6,6	6,6
	3,00	2	2,2	2,2	8,8
	4,00	1	1,1	1,1	9,9
	5,00	5	5,4	5,5	15,4
	6,00	12	13,0	13,2	28,6
	7,00	5	5,4	5,5	34,1
	8,00	4	4,3	4,4	38,5
	9,00	2	2,2	2,2	40,7

**Chapitre III. Le système d'information et la performance organisationnelle :
Etude empirique**

	10,00	11	12,0	12,1	52,7
	11,00	5	5,4	5,5	58,2
	12,00	8	8,7	8,8	67,0
	13,00	5	5,4	5,5	72,5
	14,00	16	17,4	17,6	90,1
	15,00	6	6,5	6,6	96,7
	16,00	1	1,1	1,1	97,8
	17,00	1	1,1	1,1	98,9
	30,00	1	1,1	1,1	100,0
	Total	91	98,9	100,0	
Manquant	Systeme	1	1,1		
Total		92	100,0		

Source : Elaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS Statistics 22.0.

Figure (III.4) : Expérience professionnelle



Source : Elaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS Statistics 22.0.

La période d'expérience la plus dominante est de 14 ans avec (17.6%), 6 ans(13.2%), et 10 ans (12.1%),12 ans (8.8%),15 ans et une année avec(6.6%),5 ans,7 ans, 11 ans ainsi 13 ans avec (5.5%),8 ans avec (4.4%), 3 ans et 9ans avec(2.2%) et enfin 4 ans, 16 ans 17 ans ainsi 30 ans avec (1.1%)...un pourcentage important des employés qui ont une expérience de moins de 10 ans (48.4%) cela est due au recrutement des nouveaux diplômés de l'université algérienne qui ont plus de cohérence avec le développement technologique.

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

❖ **Partie 01 : le rapport information-Système d'information.**

⇒ **Question 01** : l'information représente un potentiel immatériel, qui est souvent collecté, stocké, traité et diffusé (géré) à l'aide des systèmes d'information.

Tableau (III.3) : La relation Information-système d'information

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Vrai	90	97,8	97,8	97,8
	Faux	2	2,2	2,2	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Source : Elaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS Statistics 22.0.

Cette question introductive a été validée par un pourcentage de 97.8% et non validé par les 2.2%, cela confirme le rôle fondamental de l'information dans ATM MOBILIS ainsi la mise en place des outils qui s'occupent de la collecte, mémorisation, traitement ainsi la diffusion de cette dernière.

⇒ **Question 02** : Voici une liste des moyens de partage d'information de différents types, notez votre utilisation de chaque outil par :(1 : Très faible, 2 : faible, 3 : moyen, 4 : fort, 5 : très fort). Le tableau se trouve dans le questionnaire.

➤ **Réponses multiples :**

Tableau (III.4) : Utilisation des systèmes d'information

		Réponses		Pourcentage d'observations
		N	Pourcentage	
L'utilisation des supports de diffusion d'information	Très faible	102	16,5%	110,9%
	Faible	114	18,4%	123,9%
	Moyen	169	27,3%	183,7%
	Fort	131	21,1%	142,4%
	Très fort	104	16,8%	113,0%
Total		620	100,0%	673,9%

Source : Elaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS Statistics 22.0.

Parmi les systèmes que nous avons proposé dans le tableau présenté sur le questionnaire nous remarquons que les salariés classent leur taux d'utilisation quotidienne de ces outils par

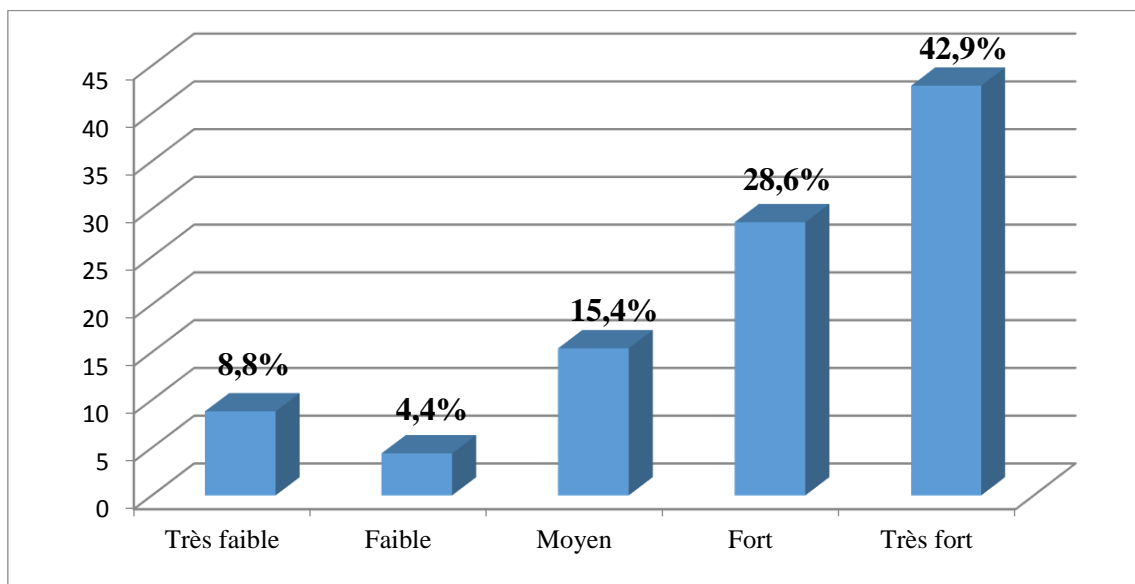
Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

moyenne avec un pourcentage de 27.3%, forte avec 21.1%, faible avec 18.4%, très fort avec 16.8% et très faible avec 16.5%, en tenant au compte le pourcentage d'observation on peut dire que les outils proposés dont de moyen à forte utilisation, car ce sont les moyens d'aujourd'hui les plus célèbres et évidents dans la vie quotidienne : personnelle et professionnelle à la fois.

Pour plus de détails sur le pourcentage d'utilisation de chaque moyen on présente les figures suivantes (chaque support de diffusion d'information avec le pourcentage de son utilisation) :

1. Le téléphone entre collègues :

Figure (III.5):L'utilisation du téléphone portable

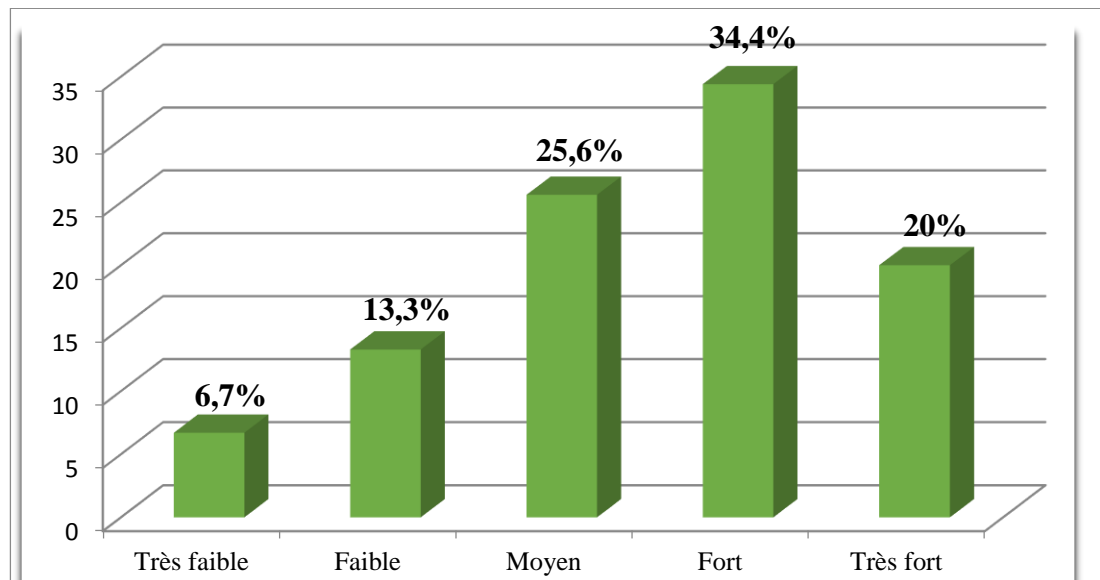


Source : Elaboré par nous même à l'aide d'Excel 2007.

42.9% des répondants qualifie leur utilisation au téléphone portable comme moyen de communication de l'information par très forte, 28.6% par forte, 15.4% par moyenne, 4.4% par faible et 8.8% par très faible, c'est un outil indispensable, plus il contient les options plus il devient primordial.

2. La discussion informelle entre collègues :

Figure (III.6) : La discussion informelle entre collègues

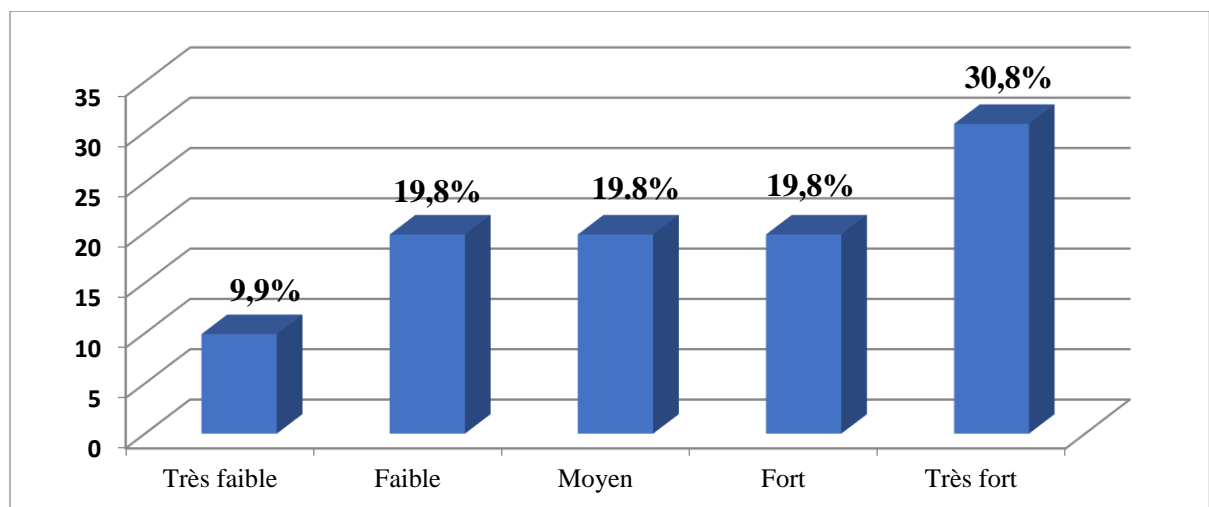


Source : Elaboré par nous même à l'aide d'Excel 2007.

34.4% des répondants échangent fortement les informations, 25.6% d'eux le font moyennement, 20% utilisation très forte, alors que les 13.3% communique faiblement l'information informellement, ainsi que les 6.7%.

3. L'intranet :

Figure (III.7) : L'utilisation de l'intranet



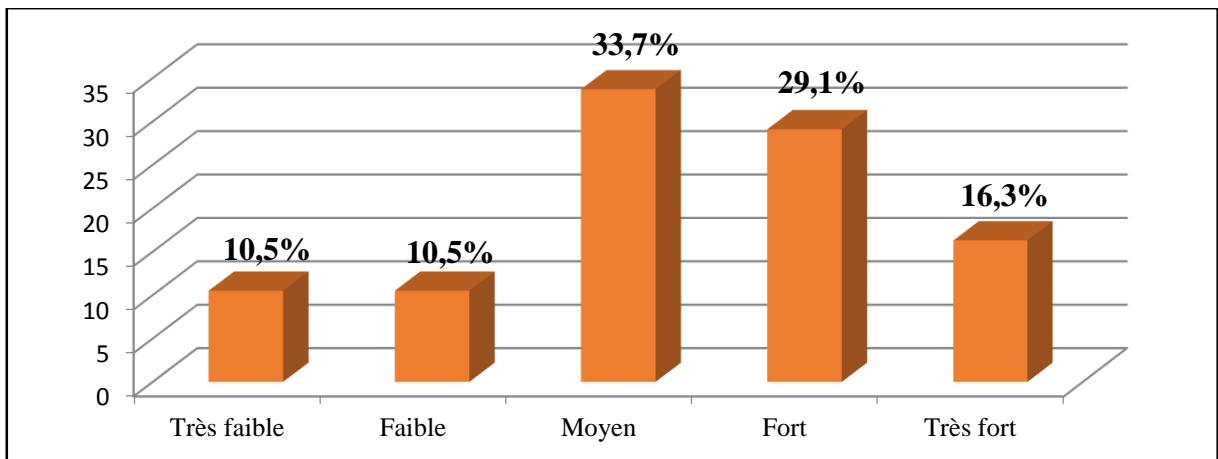
Source : Elaboré par nous même à l'aide d'Excel 2007.

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

Les 30.8% des interrogés qualifient leur utilisation à l'intranet par très forte, 19.8% par forte moyenne et faible, juste les 9.9% la qualifient par très faible, ce sont des plates-formes internes, une messagerie interne utilisées questionnement.

4. Les réunions de travail :

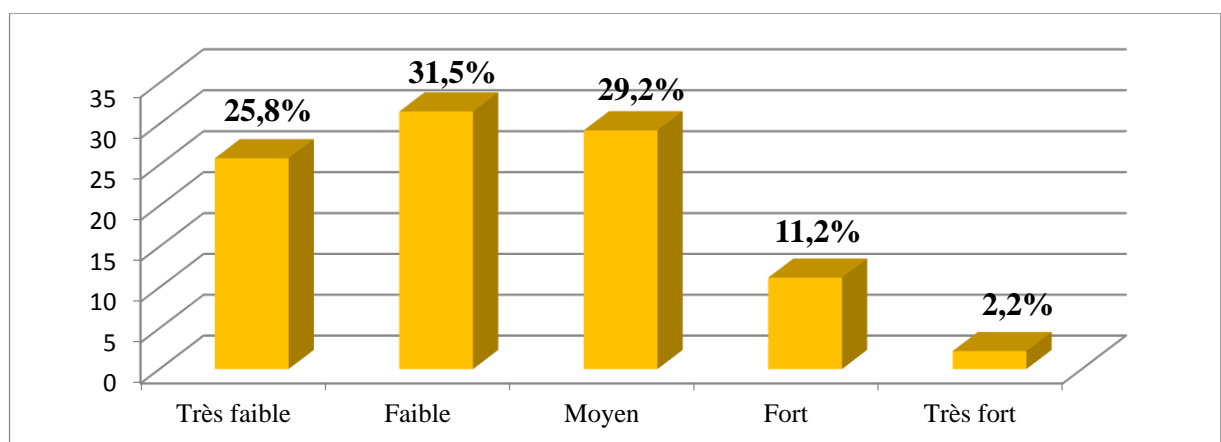
Figure (III.8) : L'organisation des réunions de travail



Source : Elaboré par nous même à l'aide d'Excel 2007.

L'organisation des réunions de travail représente une façon de communication de l'information à ATM Mobilis à utilisation moyenne, cela a été confirmé par 33.7% des répondants, 29.1% d'eux trouvent qu'ils sont les moyens à forte utilisation, et les 16.3% comme très forte, ensuite 10.5% à faible et très faible utilisation.

Figure(III.9) : L'affichage

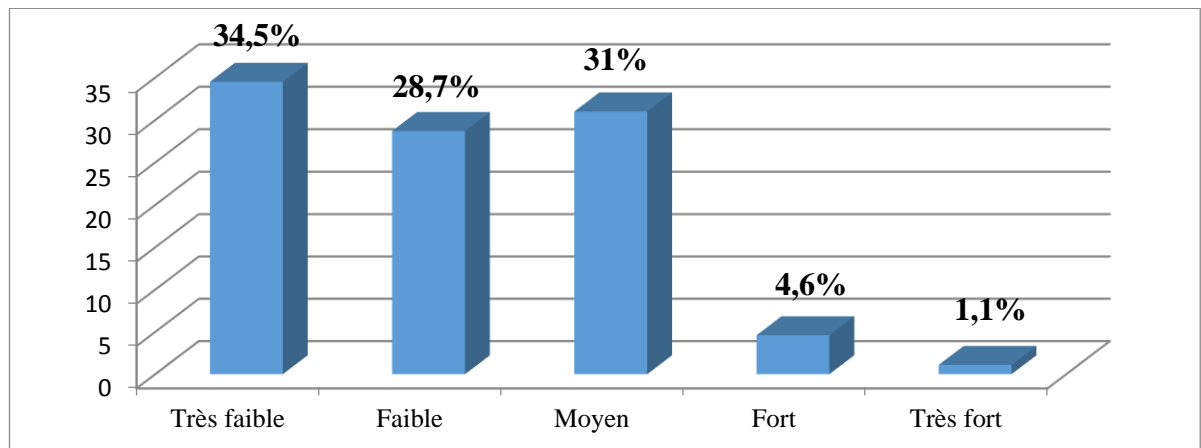


Source : Elaboré par nous même à l'aide d'Excel 2007.

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

31.5% des répondants qualifient la communication de l'information à travers les affichages par faible, et les 25.8% la qualifient par très faible, ensuite les 29.2% la qualifie par moyenne, peu d'interrogés le compte comme un moyen à forte ou bien très forte utilisation (11.2% et 2.2%) successivement.

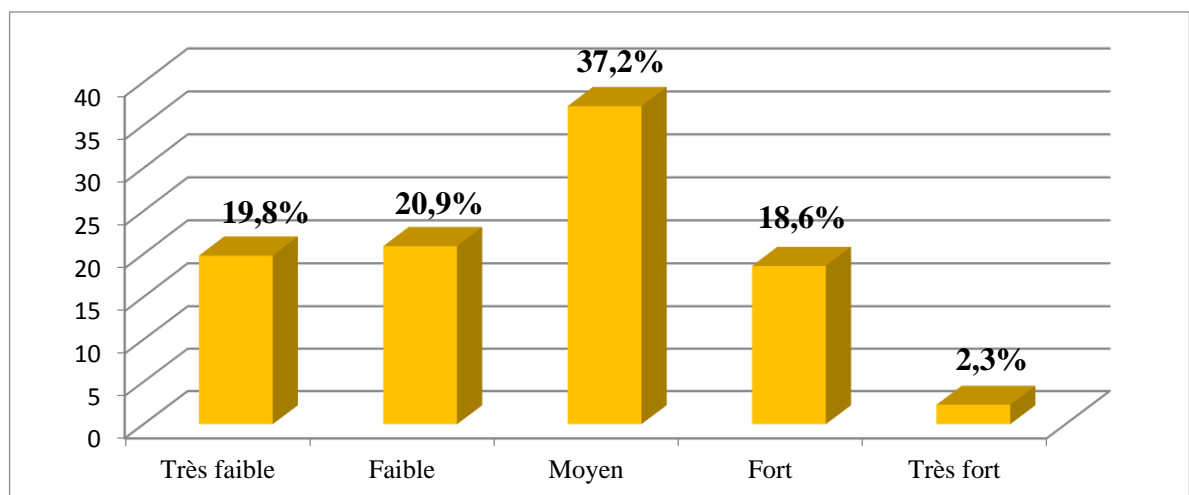
Figure (III.10) : Foires, salons, expositions



Source : Elaboré par nous même à l'aide d'Excel 2007.

Les salons, les foires et les expositions sont de 34.5% à très faible utilisation, 31% sont à moyenne utilisation, 28.7% à faible utilisation, peu d'interrogés le trouve comme moyen à fort et très forte utilisation 4.6% et 1.1% successivement.

Figure (III.11) : Publications de diverses sources d'information



Source : Elaboré par nous même à l'aide d'Excel 2007.

Un ensemble de 37.2% des interrogés qualifient les publications de diverses sources d'information comme méthode à travers laquelle nous pouvons communiquer l'information,

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

20.9% à faible utilisation, 19.8% à très faible utilisation, ensuite 18.6% à forte utilisation, et finalement un pourcentage de 2.3% qui le trouve très fort.

- En revenant aux informations collectées durant les entretiens nous avons réalisé que :

Le choix de l'outil est relatif aux cas rencontrés par les individus ainsi que la nature de la personne car chacun a ses préférences et ses habitudes.

Le téléphone portable et la discussion informelle entre les collègues représentent des soutiens pour les outils technologiques tels que la messagerie interne, ils peuvent envoyer des e-mails contenant des processus opérationnels, décisionnels et passer des appels afin de demander à l'autre personne de la fonction concernée de consulter son e-mail par exemple, c'est là où l'intranet à Mobilis joue un rôle de communication interne fondamental si ce n'est pas la base c'est un outil à très forte utilisation (parmi les 98.9% on trouve que 30.8% des interrogés l'ont classé comme outil à très forte utilisation c'est une messagerie professionnelle interne qui s'appelle LOTUS à travers laquelle se diffusent les différents types d'information entre les départements ou même dans un même département entre les employés, c'est une messagerie sécurisée propre à l'entreprise qui contient le nom et le prénom de l'utilisateur et qui se termine par *mobilis.dz*.

Mais dans le cas où l'information transférée nécessite plus de détail : des réunions de travail s'organisent dans le cas par exemple des représentations de projets,... et dans quelques situations des déplacements en groupe sont le choix idéal qui leur permette de récolter l'information par exemple les responsables de la fonction Marché entreprise se déplacent vers leurs clients (qui sont des entreprises) alors que les responsables de la direction ingénierie et déploiement de réseau se déplacent vers les centres d'équipement soit pour prévenir ou bien intervenir.

Par contre, l'affichage à travers des feuilles contenant les informations à transmettre sont considérés comme moyen très classique, des écrans électroniques sont placés dans plusieurs coins des étages du siège afin de publier les nouveautés c'est une forme technologique d'affichage, la direction de communication s'occupe de toute information nécessite via un partage sur la messagerie interne nous pouvons dire que cette dernière remplace l'outil classique carrément.

Ainsi, les foires, les salons et les expositions sont aussi un lieu de collecte et d'échange d'information, des représentations qui s'organisent par des organisations tel que la GSMA (the Global Association for the Mobile Télécoms) au niveau international en présentant des nouvelles

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

technologies à des spécialistes de l'opérateur téléphonique et parfois les acquérir afin de les vendre sur le marché national ou bien pour faciliter leur travail quotidien (des logiciels, plateforme, équipement ...).

⇒ **Question 03** : Voici une liste des sources d'information, indiquez celles qui sont les plus fréquentes par rapport à votre activité organisationnelle. (Plusieurs choix sont possibles)

Tableau (III.5) : Réponses multiples

	Observations					
	Valide		Manquant		Total	
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage
Question03	90	97,8%	2	2,2%	92	100,0%

Source : Elaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS Statistics 22.0.

Tableau (III.6) : Les moyens de collecte d'information d'ATM Mobilis

		Réponses		Pourcentage d'observations
		N	Pourcentage	
Les moyens utilisés pour la collecte d'information	Les manifestations scientifiques	18	6,3%	20,0%
	Les partenaires	48	16,9%	53,3%
	Les clients	62	21,8%	68,9%
	La presse	42	14,8%	46,7%
	Les sites internet	69	24,3%	76,7%
	Le journal officiel	38	13,4%	42,2%
	Autres	7	2,5%	7,8%
Total		284	100,0%	315,6%

Source : Elaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS Statistics 22.0.

Les sites internet sont les sources d'information qui sont les plus utilisées chez les professionnels d'ATM Mobilis (24.3%), qui facilitent la collecte d'information des autres sources dans plusieurs cas à savoir les client (21.8%):par exemple les suivis des abonnements, et des comportements des abonnés, ensuite les partenaires qui donnent des informations indispensables souvent à toute entreprise à travers des sorties sur terrain ou bien des visites de ces derniers par exemple cela a été choisi par (16.9%) des répondants, sans négliger le rôle fondamental de la presse (14.8%) d'ailleurs Mobilis a engagé une entreprise qui s'occupe de tout ce qui se passe sur le marché national de la téléphonie mobile et qui lui informe de tous les

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

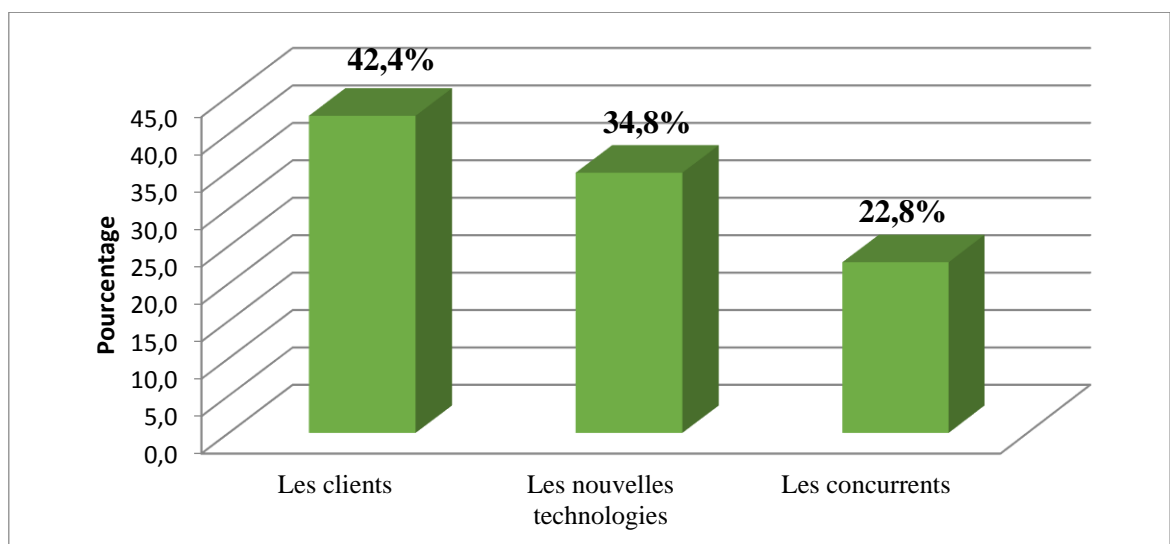
articles et l'actualité régulièrement,(13.4%) de nos répondants trouvent que le journal officiel est l'un des sources évidentes d'information et les manifestations scientifiques avec (6.3%).

Enfin il nous a comptés important de citer quelques sources qu'ils ont mentionnées tel que l'ARPC (Autorité de Régulation de la Poste et des Communications électroniques) et la MPTTN : Ministère de la Poste et des Technologies de Télécommunication Numérique.

Il existe une sous-direction de communication qui s'occupe de tout ça au niveau de la direction générale.

⇒ **Question04** : Les informations que vous collectez, portent souvent sur : les clients, les nouvelles technologies ou bien les concurrents ?

Figure (III.12) : Le centre d'intérêt des informations collectées à ATM Mobilis



Source : Elaboré par nous même à l'aide de l'Excel 2007.

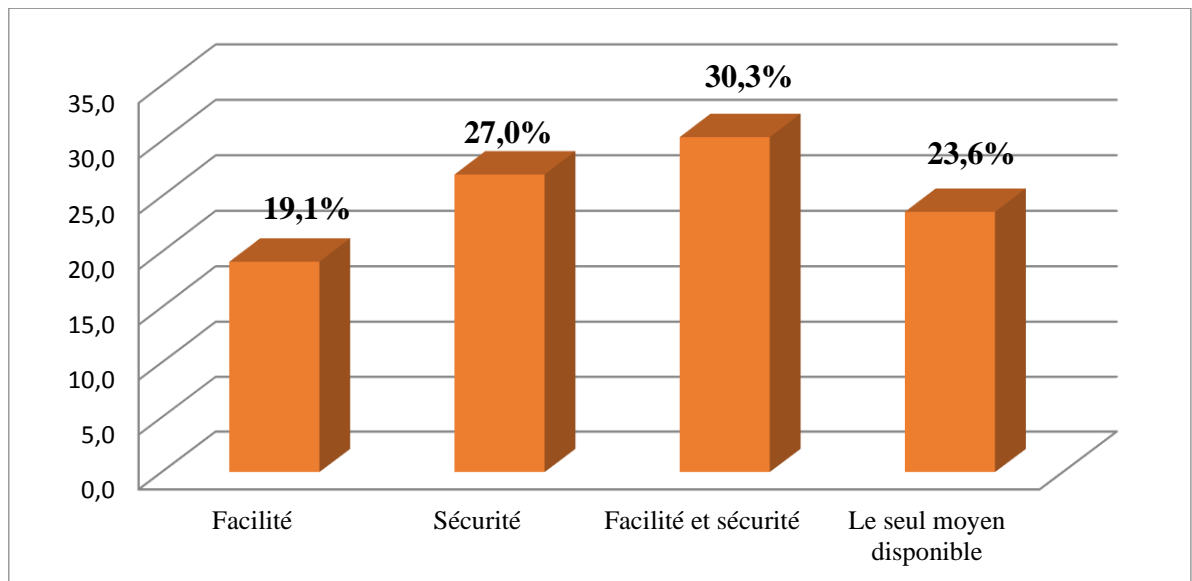
42.4% des répondants déclarent que les clients représentent leur centre d'intérêt ensuite les nouvelles technologies avec 34.8% et finalement la concurrence avec 22.8% on peut dire que les informations collectées par l'entreprise se basent souvent sur sa clientèle, se sont toutes les fonctions de la division commerciale qui s'occupent de ça, ensuite cette dernière fait marcher les autres processus, cela permette à l'entreprise d'accroître sa concurrence (maîtriser sa clientèle par exemple veut dire lui offrir les meilleures solutions par rapport à ceux que la concurrence propose), tout cela se fait en utilisant les nouvelles technologies qui servent à collecter l'information sur l'environnement interne et externe (dont les clients sont inclus bien sûr) , ces technologies qui vont dans le sens des moyens que le client possède déjà ou qu'il souhaite avoir.

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

Ce marché qui contient trois concurrents, guide chaque opérateur à se focaliser sur le client (ses besoins, ses habitudes...) pour inspirer de nouvelles offres, mais la liaison qui assure tout ça s'appelle les technologies de l'information et de la communication.

⇒ **Question 05** : Les outils que vous utilisez quotidiennement sont choisis pour leur : facilité, sécurité ou c'est juste parce qu'ils sont les seuls moyens disponibles ?

Figure (III.13) : Les causes d'utilisation des outils



Source : Elaboré par nous même à l'aide de l'Excel 2007.

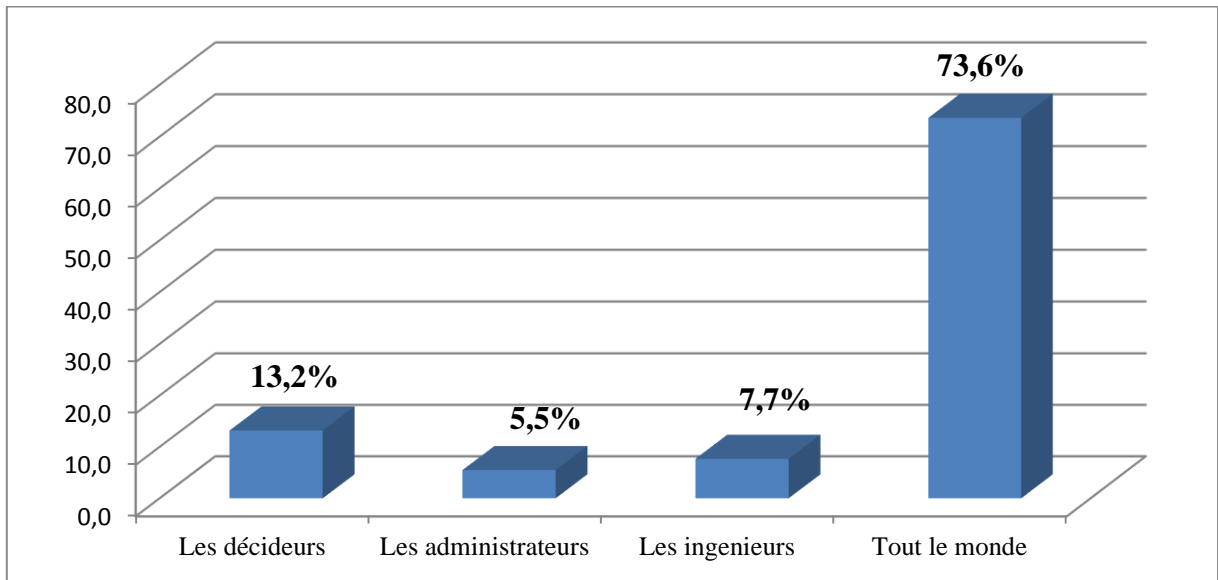
(30.3%) des interrogés ont qualifié les outils professionnels utilisés quotidiennement comme des outils sécurisés et facile à utiliser ça a été confirmé aussi lors des entretiens, c'est une force pour l'entreprise par suite pour les utilisateurs ça réduit le temps et leur permet d'éviter les pannes et les coupures. Donc c'est un réseau très bien sécurisé ce point est délicat pour les ingénieurs et les responsables de la partie technique de l'entreprise.

En outre, quelques répondants qui comparent les moyens qui sont disponible avec leurs tâches quotidiennes trouvent qu'ils les utilisent car ce sont les seuls moyens disponibles pour l'instant (c'est l'avis de 23.6%), il faudrait améliorer les outils de quelques employés selon la fonction concernée parce qu'ils existent des outils spécifiques à telle activité et pas à une autre on parle la de « la spécificité des systèmes utilisés ».

⇒ **Question 06** : Selon vous, qui sont les plus concernés par les systèmes d'information ?

Les décideurs, les administrateurs, les ingénieurs, ou bien tout le monde.

Figure (III.14) : Le personnel utilisateur des SI



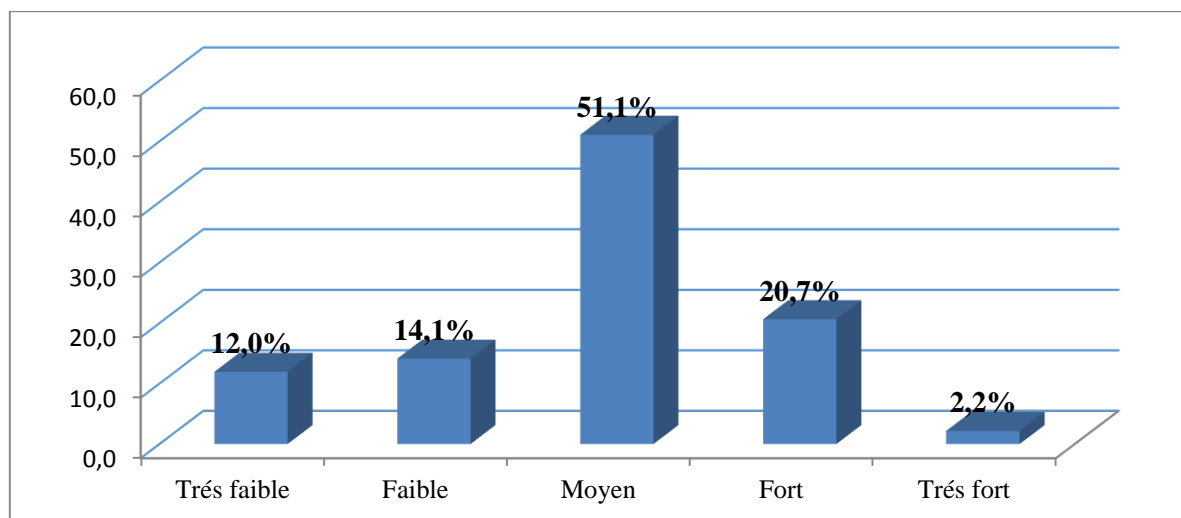
Source : Elaboré par nous même à l'aide de l'Excel 2007.

Selon 73.63 % du personnel interrogé tout le monde est concerné par l'utilisation des SI spécifiquement les décideurs (ça a été confirmé par le sous-directeur de la stratégie, de la programmation et de la performance lors de l'entretien) on peut expliquer ça par la nécessité d'avoir toutes les informations à la fois de toute fonction en instant T afin de décider ce qu'il faut faire devant telle situation, que planifier, quoi chercher ... etc.

D'un autre côté il est important aussi de savoir que toute personne active dans l'entreprise prend souvent des décisions à son niveau, donc afin de programmer que faire aujourd'hui il faut posséder les informations qui orientent la personne vers tel choix à tel moment, pour clarifier tout cela on donne l'exemple des ingénieurs (7.69%) ces derniers ne peuvent pas réaliser des opérations techniques sans SI, ainsi les administrateurs (5.49%).

⇒ **Question 07 :** Comment qualifiez-vous l'investissement de votre entreprise en systèmes d'information ? (exp : en matériel, formation...).

Figure (III.15) : L'engagement en termes d'investissements en SI.



Source : Elaboré par nous même à l'aide de l'Excel 2007.

51.1% des répondants qualifie l'investissement d'ATM Mobilis comme étant moyen, 20.7% comme étant fort, 14.1% par faible, 12% par très faible, et un taux de 2.2% qui l'ont trouvé très fort.

Malgré que l'entreprise fait des efforts en consacrant une fonction de veille, pour consulter ce qui se passe au niveau international à propos des nouvelles technologies à travers des bureaux de veille ainsi dans le marché national en prenant en considération et accroître les technologies que possèdent les opérateurs international Djazzy et Ooredoo, ça reste que son investissement est moyen en terme de SI cela est due à la leurs prix et parfois au problème rencontré souvent dans les nouvelles démarches qui est la résistance au changement

❖ Partie 02 : Les SI améliorent-ils la performance organisationnelle ?

⇒ **Question 08 :** Parmi ces éléments, quels sont ceux qu'ils peuvent s'améliorer par la mise en place des SI plus développés ? Plusieurs réponses sont possibles.

Tableau (III.7) : Les actions améliorées par les SI.

		Réponses		Pourcentage d'observations
		N	Pourcentage	
Les éléments à améliorer	la prise de décision	62	18,0%	69,7%
	La qualité des services offerts aux clients	58	16,8%	65,2%
	Le rendement des responsables	39	11,3%	43,8%

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

	Le délai d'exécution	64	18,6%	71,9%
	Le contrôle et l'évaluation de l'avancement des opérations, des projets.	58	16,8%	65,2%
	La planification	64	18,6%	71,9%
	Total	345	100,0%	387,6%

Source : Elaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS Statistics 22.0.

La mise en place des SI plus développés avec des améliorations en terme d'option, de requête,... va toucher selon 18.6% à la fois la planification et le délai d'exécution, ensuite selon 18% la prise de décision (on veut dire là par la prise de décision : toute décision que peut prendre toute personne engagée au sein de MOBILIS "les décisions stratégiques, opérationnels,..."), un pourcentage de 16.8% trouve que la qualité des services ainsi le contrôle et l'évaluation de l'avancement des opérations, des projets vont se réaliser facilement, et le reste 11.3% estime un rendement meilleur des responsables.

Ce sont tous des phénomènes managériaux évidents de tout type d'entreprise surtout un groupe comme ATM MOBILIS, la performance managériale se développe, se facilite, s'avance à la présence des outils spécifique et de pointe.

⇒ **Question 09 :** On peut gagner une part de marché supérieure si on utilise des logiciels avec plus d'options (requêtes...) ?

Tableau (III.8) : L'effet Système d'information-Part de marché

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	75	81,5	81,5	81,5
	Non	3	3,3	3,3	84,8
	Je ne sais pas	14	15,2	15,2	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Source : Elaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS Statistics 22.0.

Puisque la majorité des interrogés ont été de la direction marché entreprises (division commerciale) on leur a mis directement la liaison entre la part de marché et l'utilisation des SI plus spécifiques ; on a obtenu un accord des 81.5% parmi les 100% des répondants, et 15.2 qui ne savent pas c'est logiquement le personnel qui exerce un autre métier, et la réponse non revient au fait qu'il ne suffit pas juste d'avoir les meilleures SI adéquats à tel métier mais il faut les

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

métriser pour les exploiter au maximum ; ensuite chacun améliore son rendement grâce aux facilités offertes par ces outils.

⇒ **Question 10 :**

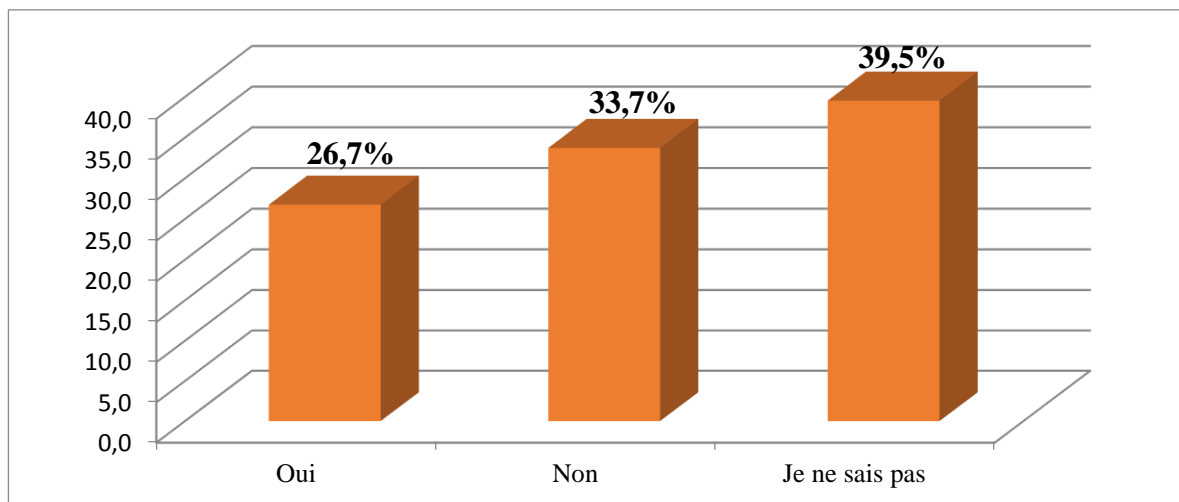
A. Votre entreprise utilise-t-elle un ERP (entreprise ressources planning).

Tableau (III.9) : Disponibilité d'un progiciel de gestion intégrée (PGI).

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	23	25,0	26,7	26,7
	Non	29	31,5	33,7	60,5
	Je ne sais pas	34	37,0	39,5	100,0
	Total	86	93,5	100,0	
Manquant	Système	6	6,5		
Total		92	100,0		

Source : Elaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS Statistics 22.0.

Figure (III.16) : Disponibilité d'un progiciel de gestion intégrée (PGI).



Source : Elaboré par nous même à l'aide de l'Excel 2007.

On trouve que 39.53% des réponses reçus (93.5% de 100%) représentent que cette catégorie ne sait même pas si ATM Mobilis intègre l'ERP comme outils professionnel de travail, les autres (33.7%) disent non et le reste (26,7 %) ont répondu par non ; Alors que Mobilis n'est pas encore arrivé à réaliser un tel projet ; les responsables disent que la mise en place d'un tel moyen est

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

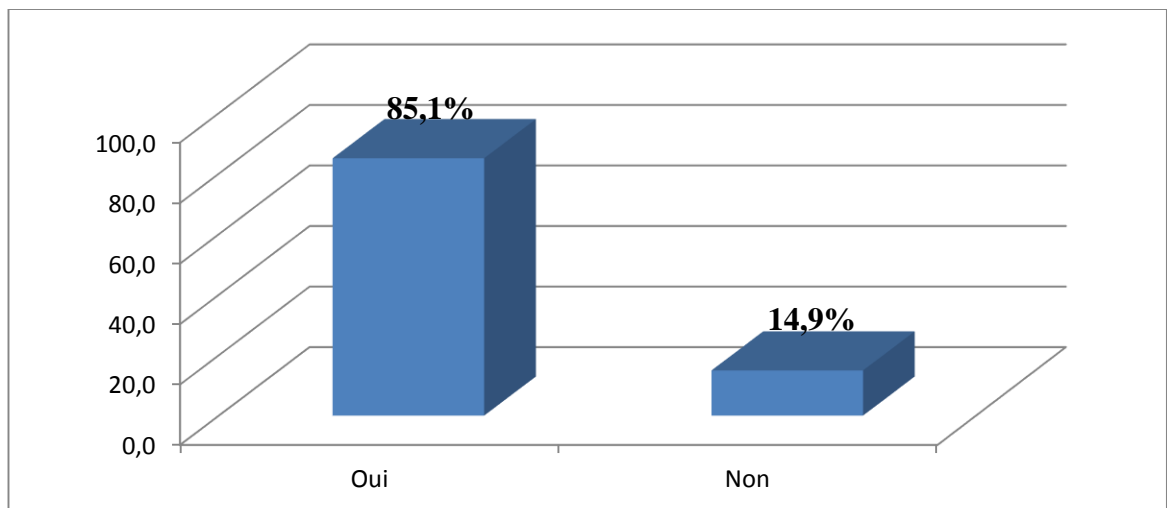
vraiment couteuse et que les entreprises ZTE, HUAWEI sont les plus connus dans la réalisation de tel projet, pour cela des langages de données des différentes fonctions de l'entreprise doivent être universellement codifiés.

On peut expliquer la démarche tardée de ce projet par l'instabilité interne : des projets qui s'arrêtent souvent (un changement du Président Directeur Général 5 fois dans une période de 4 ans : 2 fois durant la période de stage et qui dit changement d'un leader dit changement de vision, d'objectifs, projets, ...).

Finalement, il ne faut pas ignorer que la mise en place des ERP est une décision gouvernementale.

B. Avez-vous besoin d'un système qui permet d'échanger les données entre les différents départements et de mettre une liaison entre plusieurs phénomènes en n'importe quel moment au sein de votre organisation ?

Figure (III.17) : Estimation du besoin d'un logiciel global



Source : Elaboré par nous même à l'aide de l'Excel 2007.

En outre 14.9% des interrogés sont satisfaits des moyens disponibles, et ils trouvent que ces derniers répondent à leurs besoins, les autres (85,1%) confirment qu'ils ont besoin d'un nouveau système qui leur facilite l'échange de données entre les départements en instant T ; c'est le rôle principal d'un ERP.

C. Citez quelques (logiciels, plates-formes, ...) indispensable dans votre poste ainsi d'autre propositions qui peuvent vous aider :

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

Tableau (III.10) : Outils indispensables et outils proposés.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Outils indispensables	27	29,3	62,8	62,8
	Outils proposés	5	5,4	11,6	74,4
	Outils indispensables et proposés	11	12,0	25,6	100,0
	Total	43	46,7	100,0	
Manquant	Système	49	53,3		
Total		92	100,0		

Source : Elaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS Statistics 22.0.

Dans cette question nous avons reçu 46.7% de réponses (53.3% n'ont pas répondu), dont 62.8% ont mentionné les outils indisponables liés à leurs activités, 11.6% ont juste proposé quelque outils qu'on va citer, dans ce qui suit ainsi les 25.6% ont seulement proposé des outils spécifiques à exploiter si ils sont mis en place par l'entreprise, la plupart des répondants confirment qu'ils sont à la base des instruments qui facilitent la communication de l'information.

✚ **Les outils indispensables :** les employés de la direction de la stratégie, de la programmation et de la performance ont cité la boîte mail professionnelle propre à leur direction, un site spécifié aux directeurs de chaque direction ainsi les bases de données, MOBINO, ensuite la direction de communication ont parlé de l'internet, la messagerie interne de l'entreprise LOTUS (cet outil qui est exploité par l'ensemble du personnel) et enfin la direction marché entreprise a déclaré le NGBSS (the New Generation Business Support System) comme outil commercial opérationnel car c'est une plate-forme qui gère les lignes des clients, sales reports et de la part des responsables techniques le visuel studio, SQL-server management, Ms Project, Ms office, sans oublier les outils traditionnelles tel que le Word, Excel, power point, des logiciels d'exécution et des plates-formes de convergence.

✚ **Les outils proposés :** le Business Intelligence (BI), le Big Data, le Data warehouse, le Système d'information Géographique (SIG), l'Entreprise Ressource Planning (ERP), une base de données qui cumule plusieurs données (les ventes, activation Chiffre d'Affaire en temps opportun, parc abonnés...) ainsi un système d'échange de données entre plusieurs

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

structures, le CRM (Customer Relationship management) pour le commercial la communication (car il concerne le client) ...etc.

⇒ **Question 11** : Quels sont les critères analysés pour mesurer la performance de votre entreprise ? (Plusieurs moyens sont possibles).

Tableau (III.11) : Critères de mesure de la performance.

		Réponses		Pourcentage d'observations
		N	Pourcentage	
Les critères analysés pour mesurer la performance	L'animation et le développement des collaborateurs	31	13,9%	36,9%
	Le délai de prise de décision	50	22,4%	59,5%
	Le délai de réponse sur les demandes de services et les réclamations clients	49	22,0%	58,3%
	Le taux de satisfaction des employés	33	14,8%	39,3%
	La disponibilité de l'information en temps opportun	52	23,3%	61,9%
	Autres	8	3,6%	9,5%
Total		223	100,0%	265,5%

Source : Elaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS Statistics 22.0.

La disponibilité de l'information à l'instant T représente un indicateur de performance managériale avec un taux de réponse de 23,3%, ensuite la prise de décision 22,4%, le délai de réponse sur les demandes de services et les réclamations clients 22%, le taux de satisfaction des employés 14,8%, l'animation et le développement des collaborateurs 13,9%, finalement une catégorie de 3,6% nous a informé des autres critères de mesure à savoir :le chiffre d'affaire réalisé, la disponibilité des moyens nécessaires(matériels, immatériels...), l'analyse correcte des données de l'entreprise, le nombre des réclamations traitées, la qualité des services offerts par MOBILIS voix et data.

⇒ **Question 12** :

A. Pensez-vous que le Système d'information à un impact sur la performance d'ATM Mobilis ?

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

Tableau (III.12) : L'impact des SI sur la performance.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	80	87,0	89,9	89,9
	Non	3	3,3	3,4	93,3
	Je ne sais pas	6	6,5	6,7	100,0
	Total	89	96,7	100,0	
Manquant	Système	3	3,3		
Total		92	100,0		

Source : Elaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS Statistics 22.0.

Nous avons reçu un taux de confirmation de 89.9% à propos de l'existence d'un impact des SI sur la performance c'est une relation évidente puisque le SI représente un paramètre parmi ceux qui influent la performance globale comme il concerne toute l'organisation et la gestion de l'entreprise.

B. L'entreprise Si Oui à quel niveau ?

Tableau (III.13) : L'impact des SI sur la performance des niveaux organisationnels.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Opérationnel	25	27,2	29,4	29,4
	Stratégique	32	34,8	37,6	67,1
	Gestionnaire	9	9,8	10,6	77,6
	Tous les niveaux	19	20,7	22,4	100,0
	Total	85	92,4	100,0	
Manquant	Système	7	7,6		
Total		92	100,0		

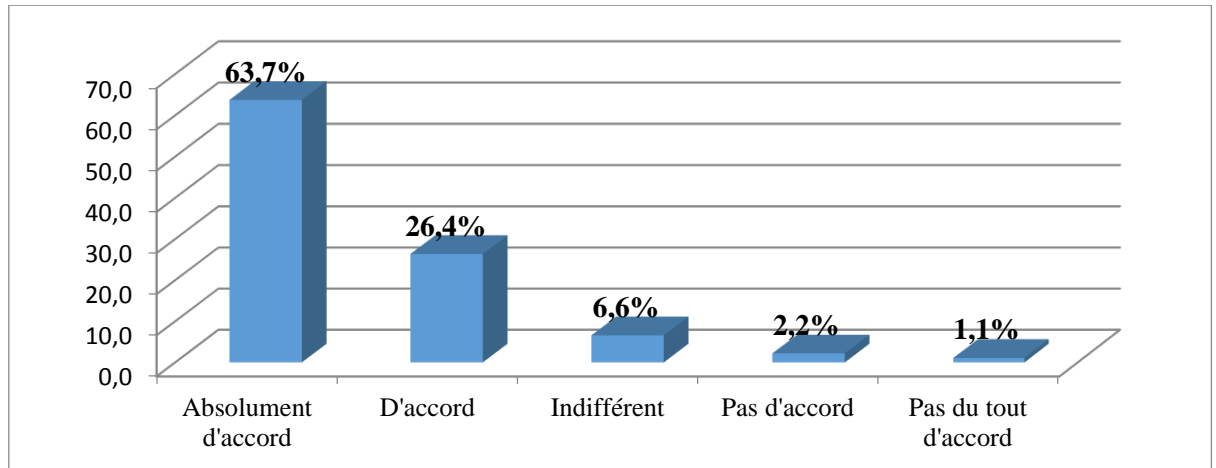
Source : Elaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS Statistics 22.0.

Son importance se situe dans toutes les fonctions et tous les niveaux mais si on veut spécifier on peut dire que la stratégie représente le premier chercheur des différents types de ces technologies car elle assure la veille stratégique, la planification, le suivi, et la manipulation de toutes les fonctions pour aller vers l'objectif de l'entreprise.

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

⇒ **Question 13 :** Trouvez-vous que posséder des outils spécifiques facilitant vos devoirs quotidiens aide à diminuer votre stress au travail et augmente votre rendement ?

Figure (III.18) : La diminution du stress au travers à travers les SI efficaces



Source : Elaboré par nous même à l'aide de l'Excel2007.

La plupart (63,7%) sont absolument d'accord au fait que les meilleures SI spécifiquement choisis facilitent leurs opérations quotidiennes, et diminue leur stress au travail s'ils sont bien exploités : on peut assurer une bonne exploitation d'un outil si on maîtrise son utilisation.

26,4 % sont d'accord, 6,6% sont indifférent, un écart de 2,2% pas d'accord et 1,1% ne sont pas du tout d'accord.

⇒ **Question 14 :** Grace aux outils technologiques TIC vous arrivez à travailler en dehors des heures de travail ?

Tableau (III.14) : L'utilisation des SI hors les 8h.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Souvent	24	26,1	26,1	26,1
	Des fois	23	25,0	25,0	51,1
	Selon la situation concernée	45	48,9	48,9	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Source : Elaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS Statistics 22.0.

Des interrogés (48,9%) distinguent des situations dont ils peuvent terminer, réaliser, rattraper quelques tâches de leurs métier en dehors des heures officielles de travail (les 8 heures) grâce

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

aux Technologies de L'Information et de la Communication, ces employés sont informés de ce qui est organisé comme réunion de travail, événement, séminaire...etc., Même si ils sont hors le lieu de travail, mais il est important aussi de noter que les pc utilisés par le personnel de l'entreprise sont configurés au nom de l'utilisateur pour qu'il soit intégré dans le réseau d'ATM MOBILIS.

⇒ **Question 15** : Mais ces derniers vous causent souvent des troubles : ophtalmiques, musculaires.

Tableau (III.15) : L'effet négatif des SI.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Souvent des problèmes	46	50,0	51,1	51,1
	Aucun souci	44	47,8	48,9	100,0
	Total	90	97,8	100,0	
Manquant	Système	2	2,2		
Total		92	100,0		

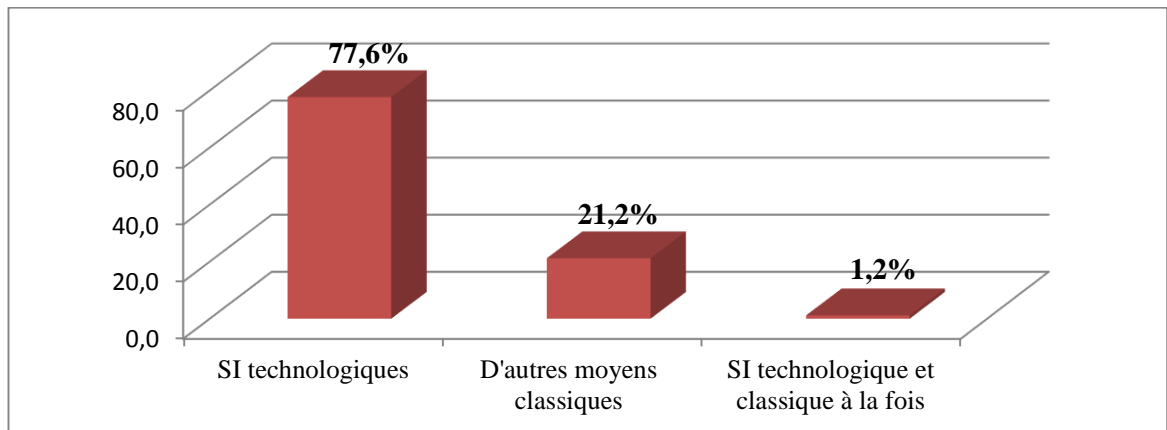
Source : Elaboré par nous même à l'aide du logiciel SPSS Statistics 22.0.

L'effet négatif: fatigant de ces moyens n'était pas négligé par un ensemble de nos interrogés (51,1%), les autres qui représentent (48,9%) du taux de réponse ne trouvent pas de troubles ophtalmiques, ni musculaires, on peut fait revenir ça à une variable très intéressante qui est l'âge, plus on est vieux plus on s'adapte pas facilement, et même à la réalité d'être dans l'obligation de faire un travail des autres pour avancer dans une opération, un projet par exemple et ça revient aux conflits entre les individus de l'entreprise.

⇒ **Question 16** : Le transfert d'information entre les différents points de vente et la direction générale de votre opérateur se fait généralement à travers ?

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

Figure (III.19) : Les SI à tendance de forte utilisation



Source : Elaboré par nous même à l'aide de l'Excel 2007.

Une catégorie de 77,7 % favorise les SI modernes (les outils technologiques) comme méthode de collecte d'information de la voix ascendante et descendante entre la direction générale et les agences par exemple, les autres 21,2% qualifient d'autre système d'information classiques à savoir : les Rapports écrits des clients transmis entre les agences et la direction générale à travers des dossiers, des méthodes de collecte directes telles que les regroupements des collaborateurs , animations, les commerciaux de la vente indirecte, le propre force de vente.

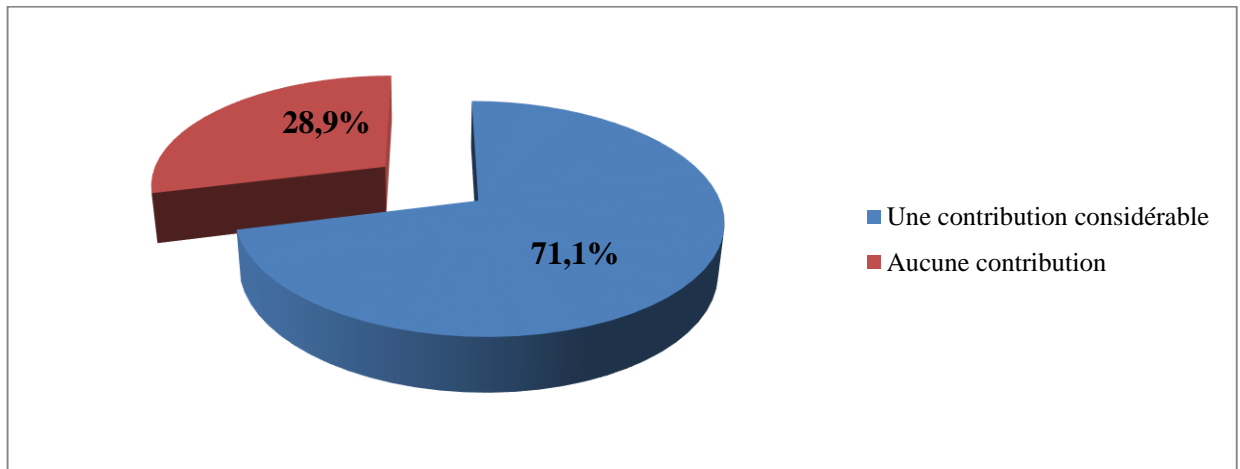
⇒ **Question 17 :** Ces outils réduisent-ils les charges de l'entreprise (on peut exploiter les mêmes outils pour plusieurs objectifs...).

Tableau (III.16) : La réduction des couts à travers les SI

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Oui	59	64,1	71,1	71,1
	ça ne contribue pas	24	26,1	28,9	100,0
	Total	83	90,2	100,0	
Manquant	Système	9	9,8		
Total		92	100,0		

Source : Elaboré par nous même à l'aide logiciel SPSS Statistics 22.0.

Figure (III.20) : La réduction des coûts à travers les SI

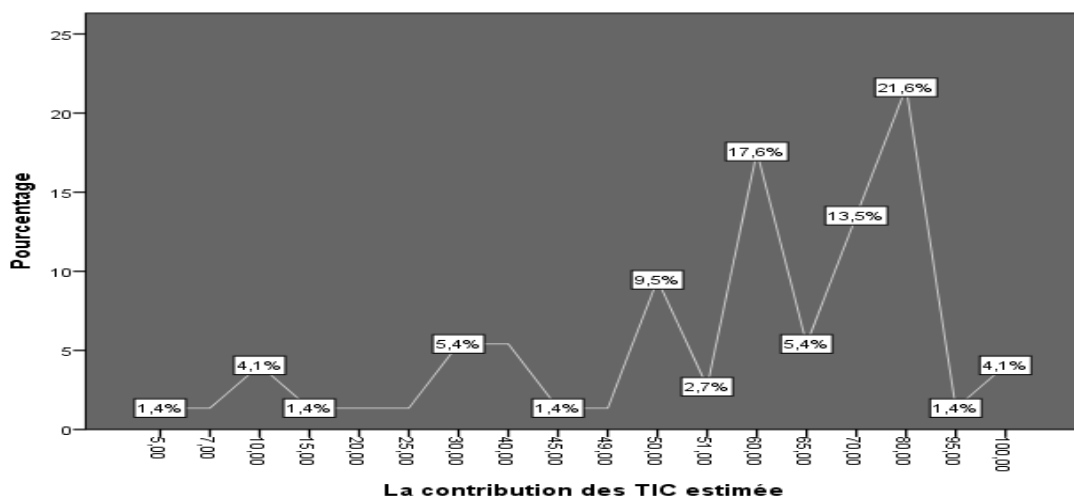


Source : Elaboré par nous même à l'aide de l'Excel 2007.

Selon 71,1% des répondants confirment que les outils technologiques réduisent les charges (les coûts) dépensés par l'entreprise ce dernier qui représente un indicateur de performance (une entreprise qui maîtrise ses coûts est considérée comme entreprise performante) toute en utilisant un même outil au niveau de plusieurs fonctions, en achetant un outil global qui contient plusieurs modules, le reste 28,9% trouve que ça n'a pas de relation directe.

⇒ **Question 18** : Quel pourcentage donnez-vous à la contribution de ces technologies à la réalisation des projets ?

Figure (III.21) : La contribution des SI à la réalisation des projets.



Source : Elaboré par nous même à l'aide logiciel SPSS Statistics 22.0.

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

Nous avons réalisé à travers l'option statistique descriptive d'IBM SPSS Statistics le tableau suivant qui représente la moyenne, le maximum, le minimum des pourcentages trouvés :

Tableau (III.17) : La contribution moyenne des SI à la réalisation des projets (%)

	N	Minimum	Maximum	Moyenne
Question 18	74	5,00	100,00	58,6892
N valide (liste)	74			

Source : Elaboré par nous même à l'aide logiciel SPSS Statistics 22.0.

On peut conclure que la contribution des systèmes d'information à la réalisation des projets de Mobilis est mesurée à 58,7%, ce qui interprète l'importance de ces technologies dans les activités organisationnelles ce qui est due au bouleversement mondial de la technologie, c'est une importance qui devient la base jour après jour.

Tableau (III.18) : Les statistiques de fiabilité Alpha de Cronbach

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
0,504	0,522	47

Source : Elaboré par nous même à l'aide logiciel SPSS Statistics 22.0.

La fiabilité de notre questionnaire est considérée comme moyenne puisque $0.3 < 0.504 < 1$, ceci est un chiffre qui valide les réponses de notre questionnaire, ainsi nos interprétations sur les données collectées.

⇒ **Question 19** : En tant que responsable dans votre métier, si vous aviez à réorganiser votre SI, quels changements ou nouveautés souhaitez-vous y introduire pour optimiser leur utilisation ?

Les réponses obtenues à propos de cette question ouvertes n'étaient pas les mêmes parce que chacun a exprimé son outil de besoin/un moyen proposé ; lié à son propre métier donc on n'a pas défini un seul outil avec son pourcentage ou bien un groupe d'outils, on a préféré de les présenter avec le poste occupé de chacun : responsables (commerciaux, décideurs, ingénieurs...) :

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

a. Direction de la stratégie, de la performance, et de la programmation :

- ⇒ Une gestion universelle des systèmes d'information et que c'est le seul moyen qui leurs permet l'évaluation et le gain de la potentialité, se procurer d'un Business Intelligence qui sera utilisé par toute les structures.
- ⇒ Une mise à niveau de tous les systèmes d'information disponibles car gérer l'information conduit à l'élaboration d'une planification stratégique bien détaillée et une prise de décision bien actualisée, déclaré par une "Assistance et performance agence".
- ⇒ Introduction des ERP à Big Data Solution pour pouvoir répondre dans les plus brefs délais à toutes les attentes des clients et aider la prise de décision managériale "Chef de projet".

b. Direction de la communication :

- ⇒ Un logiciel de recherche plus efficace qui aura l'intelligence de parcourir la presse grâce à des mots clés par exemple il suffira juste d'écrire ATM Mobilis pour récupérer et consulter tous les articles qui en parlent, dit "Un Attaché Relation Presse".
- ⇒ Donner du dynamisme aux systèmes d'information en améliorant ses outils suivant les nouvelles technologies à travers des investissements surtout dans tous ce qui est développement de l'information, insiste "Un chef de projet communication".

c. Direction marché entreprises :

- ⇒ Un outil qui relie les différentes structures avec une ou des solutions SI, pour avoir une meilleure visibilité et afin de pouvoir intervenir dans les meilleurs délais pour recadrer la situation en temps opportun, exprimé par "Une Sous Directrice".
- ⇒ Mise en ligne sur intranet de toutes les nouveautés introduites par l'entreprise : améliorer la disponibilité de l'information en augmentant l'effet intranet dans la gestion organisationnelle et en l'améliorant, dit "un Manager Senior".
- ⇒ Systèmes d'Information Géographique comme logiciels d'aide à la prise de décision, et trouve que c'est un moyen qui permet de rester en veille sur ce qui ce passe dans toutes les régions du territoire national dont ATM Mobilis a une couverture de réseau pour prévenir et intervenir en temps opportun "Un chef de département".
- ⇒ Un lien qui permet d'introduire en temps réel les informations de source (fiable) relative à chaque service, "un Commercial Senior".
- ⇒ La mise en place des systèmes de motivation, "Chef département".

Chapitre III. *Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique*

⇒ L'alimentation des systèmes d'information en SI formels et informels et conjuguer l'utilisation ainsi alimenter le Customer Relationship Management (CRM) pour partager l'information avec les collaborateurs, 'Chef de produit'.

d. Direction Système d'Information :

⇒ Les technologies que possède l'entreprise, ne sont pas juste un moyen de partage d'information, mais ce sont des terminaux qui veut dire que le réseau est géré aujourd'hui à travers un ordinateur configuré à la réalisation des objectifs techniques et opérationnels on appelle ces outils des terminaux, ainsi on doit améliorer leur puissance, vérifier leur état, afin d'éviter tout type de panne qui conduira à une qualité mauvaise du service offert au client ou bien carrément une absence de service, 'un Ingénieur Développeur'.

Plusieurs répondants sont conscients par l'influence positive de ces technologies dans leurs métiers, ils utilisent les SI car ils facilitent leur travail quotidien, ils citent des moyens appartenant aux SI qui sont déjà à la portée de l'opérateur téléphonique, mais ils expriment aussi leur besoin de d'autres solutions informatisées, et qui peuvent être réalisées par les SI, les technologies d'aujourd'hui sont touchées de plus en plus par l'actualité, ce sont des outils qui doivent être à jour périodiquement, il existe des ajouts, des modifications, ou bien une mise en place de ce qui est récent sur le marché de la téléphonie mobile, car le couple disponibilité-maitrise de la technologie mène à une meilleure pratique de management, et donne un avantage concurrentiel à ATM Mobilis.

Conclusion du chapitre

La communication est une variable très importante dans la gestion stratégique de toute entreprise, elle crée la relation fructueuse avec l'environnement et ses différents acteurs, que ce soit interne ou externe, l'opérateur concerné par notre cas d'études ATM Mobilis se trouve dans un marché qui englobe deux autres opérateurs : Ooredoo et Djazzy deux opérateurs qui ont des filiales actives sur plusieurs pays au niveau international.

Ainsi, ATM Mobilis peut gagner un avantage concurrentiel en assurant un management qui se base sur les outils technologiques qui accompagnent le monde d'aujourd'hui et ses enjeux que ce soit standardisés ou spécifiques à tel métier, nous avons constaté que la majorité de l'échantillon interrogé est consciente du rôle fondamental de ces outils, et même elle insiste sur l'importance des améliorations continues à ce niveau.

Nous venons d'aborder dans ce troisième chapitre une présentation globale de l'organisme d'accueil, avec les directions qu'on a visé ainsi une idée globale et explication générale sur les systèmes d'information chez ATM Mobilis que nous avons obtenus lors des entretiens, ensuite nous avons entamé notre cas pratique en élaborant un groupe de questions au centre de notre problématique de recherche. Et enfin nous avons donné des interprétations qui servent dans l'objectif managérial global du travail.

Conclusion Générale

Conclusion Générale :

Cette recherche avait pour ambition d'apporter une contribution à une meilleure compréhension du rapport entre l'usage des SI et la performance globale de l'organisation.

De manière plus détaillée ce travail, révèle trois apports conceptuels importants. Le premier est lié à l'appréhension du dit cadre conceptuel d'un système d'information, le second est lié à la démonstration des rapports entre la performance et les SI dans lesquelles nous avons tenté de répondre à notre problématique par une sorte de démonstration de la relation bénéfique entre les SI et la performance à travers un fourmillement de recherches des différents chercheurs dans le domaine du management, qui ont réussi à prouver l'impact positif de l'utilisation et la mise en place des SI sur la performance de l'entreprise, cependant le troisième est lié à l'analyse des résultats collectés sur terrain de l'entreprise de télécommunication ATM Mobilis dont nous avons mobilisé un travail d'analyse auprès d'un échantillon de 100 employés de différentes catégories socioprofessionnelles ainsi qu'une étude de validation entrepris pour déterminer et percevoir la contribution du SI à la performance organisationnelle en répondant à la question de notre problématique : « *Quelles est la contribution du paramètre système d'information à la performance organisationnelle ?* ». Ce qui nous a mené par suite à la réalisation des objectifs de la recherche.

Nous avons validé les hypothèses construites au départ de l'enquête, la première qui considère l'utilisation des technologies de l'information primordiale car elle assure une gestion efficace de l'information ce qui facilite la prise de décision, cela est due à la série de questions qui vise la confirmation ou bien l'infirmité, nous sommes arrivées à conclure que l'utilisation des moyens technologiques est une évidence, et que l'entreprise s'intéresse aux flux immenses de données qui viennent de l'environnement interne et externe à la fois, ceci doit être géré par des systèmes de collecte, stockage, traitement, diffusion, de l'information, cette dernière est considérée comme l'air que l'entreprise respire, tout opération se fait en se basant sur la nature de l'information disponible quel que soit son degré de pertinence, fiabilité... ce qui évoque de plus en plus pour les professionnels un souci de développement des méthodes basées sur les technologies mondiales dans le domaine de la téléphonie mobile, pour cela nous avons signalé le rôle incontournable des technologies de l'information dans les pratiques organisationnelles en citant quelques utilisations de ces derniers au sein de l'entreprise, dont la fonction veille stratégique de cet opérateur reste en permanence et à distance à travers ses bureaux internationaux qui se situent dans plusieurs point du monde ou les seuls moyens intermédiaires

Conclusion Générale

entre ces derniers et la fonction veille sont les SI, , ainsi que la phase "client" qui fait partie de l'environnement externe représente une source centrale des informations collectées pour l'opérateur, et que tout personnel interne est utilisateur ou dans un autre sens consommateur des produits SI quel que soit leur statut (décideurs, administrateurs, ingénieurs, ...), ce sont des outils qui apportent de la facilité , la sécurité aux utilisateurs qui permet de rendre l'information disponible plus facilement c'est à cause de ces paramètres que l'utilisation des SI technologiques est immense par rapports aux méthodes de communication d'information classiques ce qui résulte une facilité de prise de décision.

Ensuite, la deuxième hypothèse qui suppose que la mise en place d'un circuit d'information optimal conduit à une réduction des couts et délais, une qualité de service, une productivité croissante, et un rendement efficace, dans laquelle nous avons opté à une confirmation de la relation bénéfique supposée, dont les répondants ont validé le rôle fondamental des SI dans la réduction des couts, délais des exécutions et de traitement des réclamations clients ce qui servent à offrir aux clients un service de qualité, une productivité efficace, en outre ces outils contribuent de 58,7 % à la gestion des projets et l'amélioration de l'avancement et le contrôle des opérations, aussi que au rendement interne croissant si les SI organisationnels visent à diminuer le stress des salariés et leur offrir une flexibilité de travail à distance malgré qu'ils trouvent que ces outils ont un effet négatif sur la santé parfois selon la catégorie d'âge.

Cependant, ATM Mobilis investit moyennement dans ce potentiel selon les interrogés, pour arriver atteindre une performance durable des différents processus organisationnels ainsi que les avancements en terme de projets et opération ces derniers ont proposé des SI plus efficaces : l'ERP était l'outil le plus demandé à la fois durant les entretiens et dans leurs réponses, cet outil qui représente une affaire gouvernemental en Algérie, sa mise en place couteuse provoque une mobilisation de ce type de projet tardée, c'est une solution organisationnel qui mit en place: une information pertinente disponible en temps opportun avec une interaction des données entre les différentes structures, ce qui résulte une maitrise globale de son activité, des pratiques performantes dans tous les domaines, une organisation et gestion optimale qui assure une performance organisationnelle globale.

Finalement, il convient de souligner que cette étude a rencontré un certain nombre de difficultés non négligeables. La contrainte de temps et l'indispensabilité des responsables ne nous ont pas permis d'analyser plus de situations, pour mesurer le degré d'importance par rapport à chaque métier parce qu'ils sont utilisés comme moyen de communication de

Conclusion Générale

l'information pour gérer l'entreprise, en parallèle comme des terminaux pour les ingénieurs et les professionnels du déploiement de réseau. Le fait que cette étude repose en grande partie sur la perception des différents répondants (subjectivité), empêche d'avantage et la possibilité de généralisation des résultats issus de la recherche.

Bibliographie

Bibliographie

1. Ouvrage :

- **Alain Beitone et Estelle Hemdane**, ‘‘Les sciences économiques et sociales’’, édition de boeck supérieur, I.U.F.M. d’Aix-Marseille, 2013.
- **Alazard G et SepariS**, ‘‘Contrôle de gestion (manuel et applications)’’, édition Dunod, Paris-France, 2007.
- **Angèle Renaud, Nicolas Berland**, ‘‘Mesure de la performance globale des entreprises’’, 2010.
- **AUTISSIER David, DELAYE Valerie**, ‘‘Mesurer la performance du système d’information’’, édition EYROLLES, bd saint Germain, 2008.
- **Barabel M et Meier O Manageor**, ‘‘les meilleures pratiques du management’’, édition DUNOD, Paris, France, 2006.
- **Bertrand Sogbossi Bocco**, ‘‘ Perception de la notion de performance par les dirigeants des petites entreprises en Afrique’’, N°241, 2010.
- **Bret Jacques, Champeaux Christian**, ‘‘La cyber entreprise, 10 clés pour une approche intégrale des Nouvelles Technologies de l’Information et de la Communication dans l’entreprise ‘’, Dunod, Paris, 2000.
- **Brynjolfsson, E. et Hitt, L.**, ‘‘ Is Information Systems Spending Productive? New Evidence and New Results ‘’, Proceedings of the 13th International Conference on Information Systems, Orlando, Florida, 1993.
- **C. Chartier- Kastler**, ‘‘Précis de conduite de projet informatique ‘’, 1995.
- **Caumont Daniel** (2007), ‘‘ Les études de marché, comment concevoir, réaliser et analyser une étude’’, Edition Dunod, Paris, 2007.
- **Chan, Y.E. ET Huff, S.L.**, ‘‘Investigating Information Systems Strategic Alignment’’, Proceedings of the 14th International Conference on Information Systems (December 5-8), Orlando, Florida, 1993.
- **CHRISTIAN Volant**, ‘‘Le management de l’information dans l’entreprise, vers une approche systémique ‘’, ADABS Edition, paris, 2002.
- **Courbon J**, ‘‘Systèmes d’information : structuration, modélisation et communication ‘’, INTEREDITIONS Paris, 1993.
- **CROUTSHE. Jean jacques**, ‘‘Pratique statistiques en question et études de marchés’’, Edition ESKA, Paris ,1995.
- **Darbelet M., Izard L., ScaramuzzaM.**, ‘‘L’essentiel sur le management ‘’, 5ème édition, BERTI Paris, 2007.

Bibliographie

- **David Autissier Valérie Delaye,** "Éditions d'Organisation Groupe Eyrolles", bd Saint-Germain, Paris, 2008.
- **David Autissier, Valérie Délay,** "Mesurer la performance du système d'information", Edition d'organisation Groupe Eyrolles, 2008.
- **D-Hisrich et Michæl, P. Peters,** "Entrepreneur Ship : Lancer élaborer et gérer une entreprise", édition economica, 1992.
- **Dionisi Rosa,** "L'essentiel sur Merise", édition Eyrolles, Paris, 2003.
- **Fernandez A.** "L'essentiel du tableau de bord, Edition d'organisation ", 2005.
- **GabsiRached,** "Contrôle de gestion", Tome1 (manuel et cas corrigés), édition C.L.E (Contribution à la Littérature d'Entreprise), Tunis, 2002.
- **Guillaume Rivière,** "Informatisation du Système d'Information", Ecole d'ingénieur ESTIA 2ème année, 2013.
- **Kalika Michel,** "Structures d'entreprises : réalités, déterminants, performance", édition ECONOMICA, Paris, France, 1995.
- **Khemakhem (A),** "La dynamique du contrôle de gestion", 2ème édition, DUNOD, Paris, 1976.
- **Kueng, P., Meier, A. et Wettstein, T.,** "Performance measurement systems must beengineered", Communications of the Association for Information Systems, 2001.
- **Laudon kenneth, Jane kenneth,** "Management des systèmes d'information", édition Pearson Education, 9°édition, Paris, 2006.
- **LE MOIGNE (J.L),** "L'évaluation des systèmes complexes, système de mesure de la performance", Harvard expansion, 1999.
- **Levy-Leboyer Claude et al,** "La psychologie de travail", édition d'organisation, paris, 2003.
- **LikertRensis, Likert Jane Gibson,** "Newways of managingconflict", 1976.
- **Marie-Hélène Delmond, Yves Petit. Jean-Michel Gautier,** "Management Des Systèmes D'information", 2em édition, 2008.
- **Michelle Gillet et Patrick Gillet,** "SIRH Système d'information des ressources humaines", Dunod, Paris,2010.
- **Nasr Philipe,** "Les systèmes d'information de gestion", Gaetan Morin Editeur, 2009.
- **PETER Drucker,** "L'avenir de management éditions village mondial", Paris, 1999.
- **PPHILIP L,** "Méthode et pratique de performance", 3ème Edition d'Organisation, Paris, 2003.

Bibliographie

- **R. Leurion - S.A. El Hammoumi – A. Hafaoui, R. Leurion - S.A. El Hammoumi – A. Hafaoui**, ‘Economie et organisation des entreprises’, les éditions Foucher, Paris, 1973.
- **Rachid M'rabet**, ‘La décision d'investissement de l'entreprise’, édit in consulting, 1996.
- **Robert Reix et Rowe F.**, ‘La recherche en système d'information : de l'histoire au concept, in faire de la recherche en système d'information’, Vuibert, 2002.
- **Robert Reix**, ‘Systèmes d'information et management des organisations’, Vuibert, Paris, 1995.
- **Robert Reix**, ‘Systèmes d'information et management des organisations’, Vuibert, revue française de Gestion, 6ème édition, 2000.
- **SPIMONT (P.A)**, ‘Stratégies compétitives, contrôle des vendeurs et performance de la force de vente’, Paris, 2003.
- **STEPHEN Robbins et DAVID DeCenzo**, ‘Management l'essentiel des concepts et pratique’, 4ème édition. Edition Pearson Education, France, 2004.
- **TAHON (CH)**, ‘Evaluation des performances des systèmes de production’, Lavoisier, 2003.
- **Tardieu H., GuthmannB.**, ‘Le triangle stratégique, stratégie, structure et technologie de l'information’, les éditions d'organisation, Paris, 1992.

2. Les articles :

- **Alpar, Paul and Moshe Kim**, ‘A Microeconomic Approach to the Measurement of Information Technology Value’, Journal of Management Information Systems, 1990.
- **Chokron M et Robert Reix**, ‘Planification des systèmes d'information et stratégie de l'entreprise’, Revue française de gestion, n°61, 1987.
- **Cron, W. and M. Sobol**, ‘The Relationship Between Computerization and Performance: A Strategy for Maximizing Economic Benefits of Computerization, Information and Management’, 1983.
- **GAUTHY SINECHAT et VAUDERMEN**, ‘Etude de marché, Méthode et outils’, De Boeck Université Bruxelles, 2010.
- **Hélène Dufleit**, ‘Système d'information et gouvernance de l'information dans les petites structures : le facteur humain et la médiation documentaire dans l'organisation et le partage des ressources informationnelles d'un réseau associatif’. Domain_shs.info.docu. 2014.

Bibliographie

- **Kauffman et Weill Rowe**, “La performance opérationnelle, financière et concurrentielle de l'entreprise”, 1994.
- **Kueng, Peter; Meier, Andreas; and Wettstein, Thomas**, “Performance Measurement Systems Must Be Engineered”, Communications of the Association for Information Systems: Vol. 7, Article 3, 2001.
- **L.RAYMOND**, “La sophistication des systèmes d'information en contexte de PME : une approche par le portefeuille d'applications”, Canadian Journal of administrative Sciences, volume 5, N°2, 1989.
- **Lorino**, “Le Balanced Score card revisité : dynamique stratégique et pilotage de performance : Exemple d'une entreprise énergétique”, 22ème congrès de l'AFC, France, 2001.
- **Louis Raymond, François Bergeron, Chantale Leclerc, Michel Gladu**,” Impact de la congruence des TI sur la performance des PME : une étude empirique”, faculté des sciences de l'administration Université Laval Québec (Québec) Canada G1K 7P4, 1999.
- **O'BRIEN, J.**, “ Les systèmes d'information de gestion”, de bouck université Bruxelles, traduit par JUY Mario et GILLET Saint-AMANT, 1955.
- **POULLET Yves**, “ Ethique et droits de l'homme dans la société de l'information, actes synthèse et recommandations”, Paris, service de reprographie du Ministère des Affaires étrangères et européennes, 2007.
- **Rai, A, R Patnayakuni and N Patnayakuni**, “Technology investments and business performance”, Communications of the ACM, 1997.
- **Raymond, L., Paré, G. et Bergeron, F**, “Matching Information Technology and Organization Structure An Empirical Studywith Implications for Performance”, 1995.
- **Raymond, L., Paré, G. et Bergeron, F**, “Matching Information Technology and Organization Structure: An Empirical Studywith Implications for Performance”, European Journal of Information Systems, 4, 1, 1995.
- **Raymond, St-Pierre et Marchand**, “ Re-conceptualising small business performance from the owner-manager's perspective”, International journal of business performance management, 2009.
- **Rosenthal-Sabroux C, Grundstein M, (N.D)**, “Un modèle de management de système d'information transposé d'un modèle de knowledge management”, Université paris Dauphine, 2006.

Bibliographie

- **Selmin Nurcan**, ‘‘50 ans de Système d’Information : de l’automatisation des activités individuelles à l’amélioration des processus et la création de valeur ajoutée’’, Université Paris 1 - Panthéon – Sorbonne Centre de Recherche en Informatique 90, 2006.
- **Stéphane Jacquet**, ‘‘Management de la performance : des concepts aux outils’’, 2011.
- **Street ET Meister**, ‘‘Small Business Growth and Internal Transparency: The Role of Information Systems’’, 2004.
- **T. Levitt**, ‘‘Exploit the Product Life Cycle’’, Harvard Business Review, 1965.
- **Turner, J.C**, ‘‘Toward a cognitive redefinition of the social group ‘’, 1982.
- **VOYER P**, ‘‘Tableau de bord de gestion et indicateur de performance ‘’, 2ème Edition, presse de l’université du QUEBEC, 2006.
- **Wageman, R**, ‘‘Interdependence and Group Effectiveness. Administrative Science Quarterly’’, 1995.
- **Zineb Issor**, ‘‘La performance de l’entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions ‘’, dans projectique, n°17, p 93-103, 2017.

3. Les sites web :

- <http://www.assistancescolaire.com>
- <http://www.maxicours.com/se/fiche/2/0/184320.html>.
- <http://www.pole-emc2.fr/documents/fr/>
- <https://www.cairn.info/revue-projectique-2017-2-page-93.htm#no4>
- <https://www.researchgate.net/publication/278763214>
- www.3org.com

4. Mémoires et thèses :

- **Antonio Lopes Da Silva**, ‘‘L’information et l’entreprise : des savoirs à partager et à capitaliser ‘’, Thèse pour obtenir le grade de docteur en sciences, Université de Droit, D’économie et Des sciences D’AIX –MARSEILLE 08/07/2002.
- **Belachoui Ahmed**, ‘‘ Le système d’information à l’épreuve de l’organisation cas de l’entreprise de télécommunication Algérie Telecom’’, Université Abou BekrBelkaid Tlemcen, mémoire de Magister en Science de Gestion, 2015.

Annexes

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'enseignement Supérieur et de la Recherche scientifique



Ecole supérieure de Management – Tlemcen

Annexe 1 : Questionnaire

Madame, Monsieur, Bonjour :

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention d'un diplôme de master en Management et Stratégies des Entreprises.

Je vous prie de m'accorder un peu de votre temps pour répondre aux questions de mon questionnaire qui porte sur "La contribution des systèmes d'information à la performance des organisations : Cas ATM Mobilis "

Par ailleurs, je vous informe que vos réponses resteront confidentielles et serviront dans un cadre d'analyse purement académique.

BADANI Manel

Genre : Femme Homme

Poste occupé :

Expérience professionnelle dans l'entreprise :année/ans

❖ **Partie 01 : Le rapport information-Système d'information.**

1- L'information représente un potentiel immatériel, qui est souvent collecté, stocké, traité et diffusé (géré) à l'aide des systèmes d'information.

Vrai Faux

2- Voici une liste des moyens de partage d'information de différents types, notez votre utilisation de chaque outil par :

Annexes

(1 : Très faible, 2 : faible, 3 : moyen, 4 : fort, 5 : très fort)

Supports	1	2	3	4	5
Téléphone entre collègues					
La discussion informelle entre collègues					
Intranet					
Réunion de travail					
Affichage					
Foires, salons, expositions					
Publications de diverses sources d'information					

3- Voici une liste des sources d'information, indiquez celles qui sont les plus fréquentes par rapport à votre activité organisationnelle. (Plusieurs choix sont possibles)

- Les Manifestations scientifiques
- Les partenaires
- Les clients
- La presse
- Les sites internet
- Le journal officiel
- Autres (.....)

4- Les informations que vous collectez, portent souvent sur :

- Les clients Les nouvelles technologies Les concurrents

5- Les outils que vous utilisez quotidiennement sont choisis pour leur :

- Facilité Sécurité Le seul moyen disponible

6- Selon vous, qui sont les plus concernés par les systèmes d'information ?

- Les décideurs Les administrateurs Les ingénieurs Tout le monde

7- Comment qualifiez-vous l'investissement de votre entreprise en Systèmes d'information ?

(Ex : en matériel, formation...)

- Très faible Faible Moyen Fort Très fort

❖ **Partie 02 : Les SI améliorent-ils la performance organisationnelle ?**

8- La mise en place des SI plus développés et la mise à niveau de ceux qui déjà existent peut affecter plusieurs dimensions organisationnelles. Cochez les éléments que vous trouvez les plus concernés (plusieurs réponses sont possibles).

- La prise de décision (chacun dans son métier).
- La qualité des services offerts aux clients.
- Le rendement des responsables.
- Le délai d'exécution.
- Le contrôle et l'évaluation de l'avancement des opérations, des projets...
- La planification.

9- L'utilisation des logiciels avec plus d'options (requêtes, modules...), permet de gagner des parts de marché et fidéliser sa clientèle ?

- Oui Non Je ne sais pas

10/ a-Votre entreprise utilise-t-elle un ERP (entreprise ressources planning) :

- Oui Non Je ne sais pas

b-Avez-vous besoin d'un système qui permet d'échanger les données entre les différentes structures organisationnelles, à un instant T avec une facilité d'interaction des données ?

- Oui Non

c- Citez quelques (logiciels, plates-formes,...) indispensable dans votre poste ainsi d'autre propositions qui peuvent vous aider :

Outils Indispensables :

Outils Proposés :

11-Quels sont les critères analysés pour mesurer la performance de votre entreprise ? (Plusieurs moyens sont possibles)

- L'animation et le développement des collaborateurs
- Le délai de prise de décision

Annexes

- Le délai de réponse sur les demandes de services ainsi les réclamations des clients
- Le taux de satisfaction des employés
- La disponibilité de l'information en temps opportun
- Autres (.....)

12- a-Pensez-vous que le Système d'information à un impact sur la performance d'ATM Mobilis ?

- Oui Non Je ne sais pas

b- Si Oui à quel niveau ?

- Opérationnel Stratégique Gestionnaire

13-Trouvez-vous que posséder des outils spécifiques facilitant vos devoirs quotidiens aide à diminuer votre stress au travail et augmente votre rendement ?

- Absolument d'accord
- D'accord
- Indifférent
- Pas d'accord
- Pas du tout d'accord

14-Grace aux outils technologiques TIC vous arrivez à travailler en dehors des heures de travail.

- Souvent Des fois Selon la situation concernée

15- Mais ces derniers vous causent souvent des troubles : ophtalmiques, musculaires.

- Souvent des problèmes Aucun Souci

16- Le transfert d'information entre les différents points de vente et la direction générale de votre opérateur se fait généralement à travers :

- Les systèmes d'information modernes (technologiques)
- D'autres moyens classiques (.....)

17- Ces outils réduisent-ils les charges de l'entreprise (on peut exploiter les mêmes outils pour plusieurs objectifs...)

Annexes

Une contribution considérable Aucune contribution

18 - Quel pourcentage donnez-vous à la contribution de ces technologies à la réalisation des projets ?

.....%

19- En tant que responsable dans votre métier, si vous aviez à réorganiser votre SI, quels changements ou nouveautés souhaitez-vous y introduire pour optimiser leur utilisation ?

.....
.....
.....

Merci infiniment.

Tables des matières

Table des matières

Sommaire.....	I
Liste des tableaux.....	III
Liste des figures.....	V
Liste des annexes.....	VIII
Liste des abréviations.....	X
Introduction Générale.....	2
Chapitre I. Le cadre conceptuel d'un Système d'Information.....	8
Introduction du chapitre.....	9
Section 01 : La notion de l'information dans une organisation	10
1. L'information est un outil stratégique.....	10
1.1. Le statut de l'information.....	10
1.2. Définition de l'information	10
1.3. Définition de l'entreprise.....	13
2. La diversité de l'information.....	14
2.1. L'information, support des processus de gestion.....	14
2.2. L'information, instrument de communication dans l'organisation.....	14
2.3. L'information, instrument de liaison avec l'environnement.....	14
2.4. L'information, support de la connaissance individuelle.....	14
3. Les caractéristiques de l'information.....	15
3.1. La forme	15
3.2. Le mode présentation.....	16
3.3. La qualité	16
4. Les flux de l'information	16
4.1. Les sources internes.....	16
4.2. Les sources externes.....	17
5. Les supports de diffusion de l'information.....	17
6. La nécessité de l'information dans une organisation.....	19
Section 02 : Les concepts clés d'un système d'information	21
1. L'approche systémique.....	21
1.1. L'entreprise selon l'approche systémique	22
1.1.1. Les caractéristiques	22
1.1.2. Les conséquences	23
1.2. Les sous-systèmes de l'entreprise.....	23
2. Le système d'information	25
2.1. Définition d'un système d'information.....	25

Table des matières

2.2. Le développement des Systèmes d'Information.....	25
2.2.1. Le rapport entre le système d'information et système informatique.....	26
2.2.2. Les générations des systèmes d'information.....	28
2.2.3. Les caractéristiques des cinq générations de système d'information.....	29
3. Le rôle et les caractéristiques d'un système d'information.....	30
3.1. Le rôle d'un système d'information	30
3.2. Les caractéristiques d'un système d'information.....	32
4. Les composantes d'un système d'information.....	33
5. La typologie d'application des systèmes d'information	36
5.1. Les systèmes du management opérationnel (SMO)	36
5.2. Les systèmes d'information stratégiques (SIS).....	36
5.3. Les systèmes opérationnels (SO)	37
6. Les objectifs d'un système d'information.....	38
6.1. La réduction des coûts.....	38
6.2. La création de valeur ajoutée.....	39
6.3. La modification de l'organisation des processus.....	39
Conclusion du chapitre.....	41
Chapitre II. Le système d'information et la performance organisationnelle : Conceptualisation théorique	42
Introduction du chapitre.....	43
Section 01 : Les fondements théoriques de la performance.....	44
1. Le concept de la performance.....	44
1.1. Historique de la performance.....	44
1.2. Définition de la performance	46
1.3. La convergence entre les différentes définitions.....	47
2. Les caractéristiques de la performance	48
3. Les critères de la performance.	49
4. Les facteurs de la performance.....	51
4.1. La composition de l'équipe.....	51
4.2. L'organisation de travail.....	51
4.3. La clarté de la mission	52
5. Typologie de la performance	52
5.1. Performance multidimensionnelle.....	52
5.1.1. La performance organisationnelle.....	52

Table des matières

5.1.2. La performance sociale (humaine).....	53
5.1.3. La performance commerciale	53
5.1.4. La performance économique.....	53
5.1.5. La performance managériale.....	54
5.2. Performance unidimensionnelle ou financière.....	54
5.3. Performance instrumentalisée.....	54
6. Les niveaux, la typologie et les objectifs de mesure de la performance.....	55
6.1. Les niveaux de mesure de la performance	55
6.2. La typologie de mesure de la performance.....	56
6.3. Les objectifs de mesure de la performance.....	57
7. Les indicateurs de la performance	57
7.1. La notion d'indicateur.....	57
7.2. Les formes des indicateurs utilisés.....	57
7.3. L'utilité des indicateurs de performance.....	58
7.4. Les caractéristiques d'un bon indicateur.....	58
7.5. Les spécificités des indicateurs de performance.....	59
Section 02 : Le système d'information au service de la performance organisationnelle...	61
1. L'impact des systèmes d'information sur la performance de l'entreprise.....	61
2. Quelques applications organisationnelles du SI	63
3. Relation entre le rendement des actifs et les investissements en SI (le "paradoxe de la productivité »)	63
3.1. Les SI dans la fonction de production	64
Conclusion du chapitre.....	65
Chapitre III. Le système d'information et la performance organisationnelle : Etude empirique.....	66
Introduction du chapitre.....	66
Section 01 : Présentation générale des organismes d'accueil.....	67
1. Présentation de l'entreprise ATM Mobilis.....	67
1.1. Création et l'historique de l'entreprise ATM MOBILIS	67
1.1.1. Création de l'entreprise ATM MOBILIS	67
1.1.2. L'historique de l'entreprise ATM MOBILIS	67
1.2. Organisation de l'entreprise.	69
1.3. Slogan de l'entreprise	71
1.4. Missions et objectifs de l'entreprise	71

Table des matières

1.4.1. Missions de l'entreprise.....	71
1.4.2. Objectifs globaux de l'entreprise.....	71
1.5. Description de l'entreprise.....	72
1.5.1. Valeurs et principes de l'entreprise.....	72
1.5.2. Les engagements de Mobilis envers sa clientèle.....	72
1.5.3. La politique qualité d'ATM Mobilis.....	73
1.5.4. L'effectif salarial d'ATM Mobilis.....	74
1.5.5. Chiffre d'affaire.....	74
1.5.6. Réseau commercial.....	75
Section 02 : Démarche méthodologique et résultats de l'étude.....	75
1. Présentation de la méthodologie de recherche.....	75
1.1. Méthode de l'enquête.....	75
1.2. La détermination de l'échantillon.....	76
1.3. Méthode de collecte des informations.....	77
1.3.1. La description du questionnaire.....	78
1.3.2. L'élaboration du questionnaire.....	78
1.4. La méthodologie de traitement statistique des données.....	79
2. Analyse et Interprétation des Résultats.....	79
Conclusion du chapitre.....	106
Conclusion Générale.....	107
Bibliographie.....	110
Annexe.....	I

Résumé :

Le système d'information est devenu primordiale dans l'économie du savoir d'aujourd'hui, en préoccupant un rôle très important dans la gestion des flux d'information, la prise de décision, la réduction des coûts, la croissance de la productivité et le rendement efficace, ce qui permet de gagner des avantages concurrentiels de plus en plus. C'est un enjeu pour la structure stratégique, opérationnelle et les structures supports de l'entreprise. Notre travail d'analyse s'est donné pour l'ambition de se positionner dans l'analyse de la contribution de ce potentiel à multiple composantes (les personnes, le matériel, les données, les logiciel et procédures) à la performance organisationnelle au sein d'une entreprise de télécommunication algérienne. Cette recherche expose les résultats d'une étude exploratoire portant sur un échantillon de 100 salariés de différentes catégories socioprofessionnelles, que nous avons rendus destinataires de nos questionnements d'une part à travers des entretiens avec quelques sous directeurs, d'une autre part à travers un questionnaire pour la collecte des données, qui nous a conduit à tirer des résultats par le biais des logiciel SPSS et Excel. Enfin par l'analyse et l'interprétation des données, nous sommes parvenus à un résultat positif à travers la confirmation de nos hypothèses. Par ailleurs, ces résultats obtenus révèlent, que les systèmes d'information contribuent à la performance organisationnelle.

Mot clés : information, système d'information, communication, prise de décision, performance, processus stratégique, processus opérationnel.

الملخص :

لنظام المعلومات ضرورة ملحة في الاقتصاد القائم على المعرفة اليوم لدوره المهم في إدارة تدفق المعلومات ، صنع القرار ، خفض التكاليف ، رفع الإنتاجية والأداء ، ما يسمح بكسب مزايا تنافسية باستمرار. إنها قضية تتعلق بالبنية الإستراتيجية والتشغيلية وهياكل الدعم للشركة. الهدف من دراستنا هو تحديد مساهمة نظام المعلومات بمكونات المتعددة (أشخاص ، معدات ، بيانات ، برامج وإجراءات) في الأداء التنظيمي داخل شركة اتصالات جزائرية. يقدم هذا البحث نتائج دراسة استكشافية على عينة تشمل 100 موظف من مختلف الفئات الاجتماعية المهنية، حيث أجرينا مقابلات ساهمت في تحليل النتائج لاحقاً وقد أرسلنا استبياناً لجمع البيانات وهذا لاستخلاص النتائج وتفسيرها باستعمال SPSS و Excel حيث وصلنا إلى نتيجة إيجابية تثبت صحة الفرضيات أي أن أنظمة المعلومات تساهم في الأداء التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: المعلومات ، نظام المعلومات ، الاتصالات ، صنع القرار ، العملية الإستراتيجية ، العمليات التجارية الاداء.