

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des sciences de Gestion

Mémoire de Magister en Science de Gestion

Spécialité: Système d'Information et Communication en Entreprise

Présentée par :

Amina MAHARRAR

Sous la direction de :

M.KERZABI Abdellatif

Thème :

La mise en place d'un système d'information formalisé dans les entreprises algériennes

Membres du jury :

- | | | |
|-------------------------|-----------------------|------------|
| - Dr Bouchikhi Aicha | Université de Tlemcen | Présidente |
| - Pr Kerzabi Abdelatif | Université de Tlemcen | Encadreur |
| - Dr Khaldi Mustapha | Université de Tlemcen | Examineur |
| - Dr Ahmed Belbachir .M | Université de Tlemcen | Examineur |

Soutenu le : 2013 / 2014

AVANT-PROPOS

Traiter ce sujet est donc une grande satisfaction en finalité probable de mon parcours d'études. cette satisfaction n'aurait pu avoir lieu sans le soutien de nombreuses personnes que je tiens à remercier sincèrement dans ces modestes lignes.

Avec une chaleureuses gratitude, je tiens à remercier mes parents pour tout ce qu'ils m'ont pris, donné et inculqué et pour leur soutien durant tous mes études, sans eux ce travail n'aurait pu être réalisé.

Je tiens aussi à remercier mon encadreur M.KERZABI Abdellatif, pour sa grande contribution à ma formation, et de m'avoir proposé ce sujet d'actualité, de bien veiller à l'achèvement de ce modeste travail, de m'avoir efficacement guidé et conseillé.

Je tiens à remercier individuellement les membres du jury pour le temps consacré et l'analyse minutieuse qu'ils ont mené sur ce travail.

Mes remerciements vont également à ceux qui m'ont aidé grâce à leurs connaissances et expériences, qui m'ont ouvert la porte sur le monde de post –graduation, notamment à : M.MOSLIM ; M.TERBECH ; M^{me}.BOUHANA.

Que seront remerciés tous ceux, collègues et amis, qui m'ont témoigné leur amitiés et qui m'ont soutenu et encouragé dans mon travail, et surtout ma chère amie et sœur HACHIM Meryem.

Je dédie ce travail à ;

Mes chers parents ;

Mes deux frères ;

Mon mari ;

Toute ma famille ;

A tout mes enseignants, amis et
collègues ;

Enfin, à tous ceux qui m'ont aidé à
réaliser cet ouvrage.

AVANT-PROPOS

TABLE DES MATIERES.....1-5

INTRODUCTION GENERALE.....6-7

Chapitre1 :Systèmes d'information

Introduction8

Section1 :Les concepts clés d'un système d'information

1-Définition d'un système d'information.....9

2-Analyse systémique de l'entreprise12

3-Les différents types d'un système d'information dans l'entreprise.....14

3-1-Selon les divers niveaux de l'entreprise.....14

3-1-1-Les systèmes opérationnels(SO).....16

3-1-2-Les systèmes de management opérationnels(SMO).....17

3-1-3-Les systèmes d'information stratégiques(SIS).....17

3-2-Selon les catégories fonctionnelles.....17

4-Les fonctions d'un système d'information.....19

4-1-Recueil de l'information.....19

4-2-Mémorisation de l'information.....19

4-3-Traitement de l'information.....20

4-4-Diffusion de l'information.....20

5-Les frontières du système d'information.....20

5-1-Système d'information, communication et culture.....20

5-2-Système d'information et système de décision.....22

5-3-Système d'information et structure.....23

6-Les supports de diffusion de l'information.....23

7-Le rôle d'un système d'information dans l'entreprise.....24

Section2 : Système d'information informel

1-Le secteur informel.....26

1-1-L'origine du concepts et son évolution.....26

1-2-La définition du secteur informel.....27

1-3-Les caractéristiques du secteur informel.....	28
2-L'information en entreprise.....	29
3-La collecte de l'information informelle dans l'entreprise.....	32
4-Nature et rôle de l'information pour une entreprise.....	35
4-1-La nature de l'information collectée par une entreprise.....	35
4-2-Le rôle de l'information pour l'entreprise.....	36
Conclusion.....	37
Chapitre2 : La taille de l'entreprise et le système d'information	
Introduction.....	38
1-L'entreprise.....	39
1-1-Définition de l'entreprise.....	39
1-2-Classification des entreprises.....	41
1-3-Les fonctions de l'entreprise.....	43
2-L'impact des systèmes d'information sur les entreprises.....	45
2-1-Impacts économiques.....	45
2-1-1-La théorie des couts de transaction.....	45
2-1-2-La théorie de l'agence.....	46
2-2-Impacts organisationnels.....	48
3-Le système d'information dans les PME.....	49
3-1-L'implantation des systèmes d'information dans les PME.....	49
3-2-La Grille d'analyse des problèmes d'information dans les PME.....	51
3-2-1-Impact au niveau des spécificités organisationnelles.....	53
3-2-2-Impact au niveau des spécificités décisionnelles.....	53
3-2-3-Impact au niveau des spécificités individuelles.....	53
4-Les besoins d'un système d'information.....	54
4-1-Men.....	55
4-2-Message.....	56
4-3-Material.....	56
4-4-Machines.....	57

4-5-Method.....	58
4-6-Money.....	58
4-7-Measurement	59
5-La taille idéale de l'entreprise.....	59
6-Sept actions clés pour la mise en place d'un système d'information.....	62
6-1-Pertinence du système d'information.....	62
6-2-Créer un système en accord avec des objectifs clairs.....	62
6-3-Comment impliquer des utilisateurs tout au long du projet, de la conception à la réalisation.....	62
6-4-Commencer à résoudre les obstacles techniques.....	62
6-5-Déployer les technologies appropriées.....	63
6-6-L'assurance qualité.....	63
6-7-Mise en œuvre et formation.....	63
Conclusion.....	64

Chapitre3 : Cas de la société Algérienne d'AL ZINC- GHAZAOUET-

Introduction.....	65
Section1 : Le système d'information en Algérie	
1-Les entreprises algériennes face aux enjeux des systèmes d'information.....	66
2-Un associé au bureau algérien du cabinet Ernst et Young présente le système d'information en Algérie.....	67
3-La sécurité des systèmes d'information dans les entreprises algériennes.....	69
Section2 : La société Algérienne d'AL ZINC de GHAZAOUET	
1-Présentation de l'entreprise.....	69
1-1-Présentation de la société AL ZINC.....	70
1-2-Les différents produits de AL ZINC.....	70
1-3-L'organigramme de l'entreprise.....	72
2-Certification LME.....	74
3-Système de Management Qualité et d'Information.....	75
3-1-Première étape : Préparation du projet.....	75
3-2-Deuxième étape : Mise en place du projet.....	76
4-Système de Management Environnementale.....	77

4-1-Amélioration continue Environnementale.....	77
4-2-Organisation Environnementale.....	78
5-La direction et la démarche Qualité de l'entreprise.....	79
5-1-Engagement de la Direction.....	79
5-2-La direction et les actions internes et externes.....	83
5-3-Valorisation des efforts et des succès Qualité des individus et des équipes Par la direction.....	84
6-Relation de la stratégie qualité à la stratégie globale de l'entreprise.....	85
6-1-Déploiement de la Qualité en objectifs dans toutes les fonctions de L'entreprise.....	85
6-2-Connaissance de la stratégie et des objectifs qualité par tout le personnel Et les indications pour y prendre part.....	86
6-3-Axes stratégiques de l'entreprise.....	87
7-Ecoute des clients ou usagers.....	88
7-1-Mesure de la satisfaction des clients.....	88
7-1-1-Niveau fonctionnel(Direction).....	88
7-1-2-Niveau exécution (Commercial).....	89
7-2-Prise en charge et traitement des réclamations clients et capacité de réactivité de l'entreprise.....	89
7-3-Prise en charge par anticipation des besoins explicites et implicites des clients.....	89
7-4-Compte-tenu de l'ensemble des besoins des clients ou usagers dès La conception des produits ou services.....	90
7-5-Identification des concurrents ou des entités offrant les mêmes produits Ou services.....	91
7-6-Réaction de l'entreprise face aux performances de ses concurrents Ou entités Offrant les mêmes produits ou services.....	91
8-La maîtrise de la qualité.....	91
8-1-Maitrise de la qualité des produits et des services.....	91
8-2-Maitrise des processus opérationnels et de soutien.....	92
8-3-Maitrise de la qualité des prestation des fournisseurs et sous-traitants.....	93
9-Participation du personnel.....	94
9-1-Proposition d'action d'amélioration de la qualité par le personnel.....	94
9-2-Encouragement de l'implication du personnel dans la mise en œuvre	

Tables des matières

de la qualité.....	95
9-3-Information et formation du personnel pour atteindre les objectifs qualité.....	95
9-4-Information du personnel des actions et des succès qualité.....	95
Conclusion.....	96
CONCLUSION GENERALE.....	97-98
BIBLIOGRAPHIE.....	99-102
ANNEXES.....	103-106
Listes des figures.....	107
Listes des tableaux.....	108

INTRODUCTION GENERALE

L'environnement économique connaît depuis plusieurs années une accélération, qui se traduit par une dynamique concurrentielle, beaucoup plus complexe à gérer par les entreprises. Une telle dynamique peut trouver son origine dans le développement rapide des technologies de l'information et des télécommunications. Dernièrement, l'Internet a commencé à révolutionner l'économie. Avec la montée du commerce électronique, les entreprises sont obligées de s'adapter à l'évolution de leur environnement, elles sont amenées à ajuster leur production et leur distribution de biens et services et à adopter de nouvelles stratégies pour répondre aux besoins de leurs clients.

Dans un premier temps, les techniques d'automatisation induites dans les systèmes informatiques ont abouti à la production d'une information standardisée et non différenciée au regard des besoins de chacun. L'offre d'information alors est devenue supérieure à la demande. Que d'états produits par l'ordinateur ne sont pas exploités, que de publications ne sont pas lues, que l'informations se perdent et en même temps que de décisions sont prises sans informations suffisantes, parce que les informations disponibles ne sont pas arrivées au bon moment à leur destinataire ou parce qu'elles ne sont ni actuelles, ni fiables , ni directement utilisables pour les décisions à prendre.

La fonction système d'information est le fruit de la diffusion de la technologie informatique dans les entreprises. Le recours aux technologies informatiques et numériques pour la gestion quotidienne est devenu indispensable . Les collectivités locales exercent une multitude de métiers, chacun nécessitant des applications particulières.

L'objectif est de s'appuyer sur les nouvelles technologies internet et intranet, pour rationaliser et dématérialiser les processus, et ainsi simplifier le travail des agents. Disposer d'un système d'information de qualité est une condition nécessaire, pour être performant et assurer le partage des données, car c'est une question stratégique qui touche à l'ensemble de l'organisation.

Remarquant, que l'information est la matière première du système d'information, et cette information diffère d'une entreprise à l'autre. Avec l'arrivée d'Internet et des nouvelles technologies de l'information et de la communication, la perception du rôle des technologies de l'information dans le management a considérablement évolué. Il nous apparait en effet important de comprendre l'état de développement des systèmes d'information des entreprises avant de développer des discours globalisant sur les effets des technologies de l'information.

Ces 20 dernières années, les systèmes d'information ont profondément modifié l'économie des entreprises et ont aussi multiplié les possibilités d'organisation du travail. Des théories et des concepts empruntés à l'économie et à la sociologie permettent de comprendre les changements apportés par les systèmes et les technologies de l'information.

Donc, notre problématique pose la question suivante :

Comment passer d'un système d'information informel vers un système d'information formel ?

Pour répondre à cette problématique, on propose quelques hypothèses suivantes :

H₁ : L'importance de l'information formelle ou informelle varie d'une entreprise à une autre.

H₂ : L'utilisation du système d'information à une relation avec la taille de l'entreprise.

H₃ : L'entreprise adopte un système d'information tant qu'elle est petite.

La validation de ces hypothèses ne peut être faite sans trouver des réponses à chacune des ces questions :

- Que signifie le système d'information ?
- Que signifie l'information ?
- Que signifie la taille de l'entreprise ?
- Comment peut-on définir la relation entre le système d'information et la taille de l'entreprise ?

Le but de ce travail, est de montrer l'importance du système d'information et surtout le système d'information formel, parce que aujourd'hui tout est devenu informatisés, à cause de l'apparence de l'internet, l'intranet et le commerce électronique.....

Structuration de la recherche :

Pour répondre à ces questions, on a devisé notre travail en trois chapitres. Deux chapitres théoriques successifs pour traiter les concepts précédemment cités. Ces chapitres seront suivis par une étude pratique à la fin pour trouver une réponse à la problématique posée.

le premier chapitre proposera une vue générale sur le système d'information dans la première section commençant par ses différents définitions et terminant par le rôle de ce système dans l'entreprise. Ainsi la deuxième section présentera le système d'information informel qui est l'axe de cet étude.

Le deuxième chapitre répondra à la question suivante : est ce qu'il y a une relation entre la taille de l'entreprise et le système d'information ? d'une autre façon, est ce que l'utilisation du système d'information est reliée avec la taille de l'entreprise ? pour répondre à ces question, on va rappeler quelques principales théories utilisées, cela nous permettra de choisir la théorie des couts de transaction et la théorie de l'agence.

En ce qui concerne la validation des hypothèses, le cas pratique dans le troisième chapitre qui prend la société Algérienne AL ZINC de Ghazaouet qui se situe dans la wilaya de Tlemcen comme un exemple de recherche, on adoptant un interview avec les responsables de diffères services de cet entreprise.

Introduction :

Dans toutes organisations, le responsable a besoin de disposer d'informations afin de lui permettre de prendre les décisions en connaissance de cause et de contrôler l'exécution des décisions prises, de s'assurer la qualité des résultats obtenus, de coordonner l'action des différents membres de l'organisation.

Cette information, il l'obtient de différentes manières, pouvant à l'aide de contacts directs avec différents interlocuteurs à l'occasion de réunion, il l'échange par téléphone, il demande des rapports sur tel ou tel point particulier. Pour exploiter rationnellement cette matière première qu'est l'information est apparue la nécessité de disposer d'un véritable système d'information qui permet de fournir en temps opportun l'information nécessaire et pertinente. Devant la masse de données, et la répétition des traitements à opérer, l'informatique s'est introduite dans l'entreprise et s'est érigée en système, décidant de l'information qu'il fallait produire, à quel rythme et sous quelle forme.

Cette situation a suscité l'émergence des systèmes d'informations.

Section 1 : les concepts clés d'un système d'information

Dans cette partie, on va mettre les points sur tout qui concerne le système d'information formel. Et bien sûr pour voir à la fin du chapitre la différence entre un système d'information formel et l'autre informel et qui est le plus important et utile dans les entreprises. On commençant par la définition du SI et terminant par son rôle dans les entreprises.

1-Définition d'un système d'information :

Le concept système d'information se compose de deux termes important :

-Système : Un système est un assemblage d'éléments reliés entre eux compris dans un ensemble plus grand. En latin et en grec, le mot « système » veut dire combiner, établir, rassembler. Un sous-système est un système faisant partie d'un autre système. Généralement, un système est constitué de composants (ou d'éléments) organisés ensemble dans le but de faciliter le flux d'informations, de matières ou d'énergie.

-Information : est un ensemble des données, qui sont reçues par un être humain qui l'interprète. C'est aussi un élément de connaissance susceptible d'être codé pour être conservé, traité ou communiqué.

La notion de système d'information a été très largement commentée et a fait l'objet de nombreuses définitions ne recouvrant pas forcément des concepts équivalents. Deux orientations principales peuvent être décelées : la première considère le SI comme appartenant à une certaine catégorie de système informatique. La seconde, qui découle de l'approche systémique, considère que le SI est étroitement lié à un système plus vaste, ce dernier correspondant généralement à l'entreprise.

La définition apportée par (Mylopoulos 95)¹, est représentative de la première orientation : « Information Systems are computer-based systems which facilitate the storage, retrieval and management of large amounts of information ». Cette définition, qui se rapporte spécifiquement à ce que nous appellerons un SI informatisé, paraît trop restrictive, et va à l'encontre du postulat de l'approche systémique qui présente le SI comme une composante d'un système plus vaste. La définition donnée par O'Brien², va dans cette direction puisqu'il définit un SI comme « [...]un ensemble de personnes, de procédures et de ressources qui recueillent de l'information, la transforment et la distribuent au sein d'une organisation ».

Comme, on peut trouver d'autres définitions :

¹ **Mounia Fredj**, « Composants et modèles pour l'ingénierie des systèmes d'information », Thèse de doctorat en informatique, Université MOHAMMED V -Faculté des sciences-Rabat, 2007, page 08.

² **Pantazis, D., Donnay, J.**, « La conception de SIG, méthode et formalisme. Collection Géomatique », Paris, 342pp, 1996.

-Un SI se définit comme un ensemble de composantes inter reliées, 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 organisation.³

-Aussi, le SI est un ensemble d'éléments, qui contribuent au traitement et à la circulation des informations au sein de l'organisation.⁴

Donc, on remarque que toutes ces définitions aboutissent au même but, que le 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.⁵

L'apport des nouvelles technologies de l'Information (NTIC) 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.

Il y a d'autres différents termes qui ont le même sens d'un système d'information : 'Système d'information de gestion', 'Management information system', ou même 'Système de traitement de données', 'Système d'information organisationnel', 'Système d'information et de décision', 'Système d'information pour le management', qui font référence aux systèmes de traitement de l'information par l'ordinateur.⁶

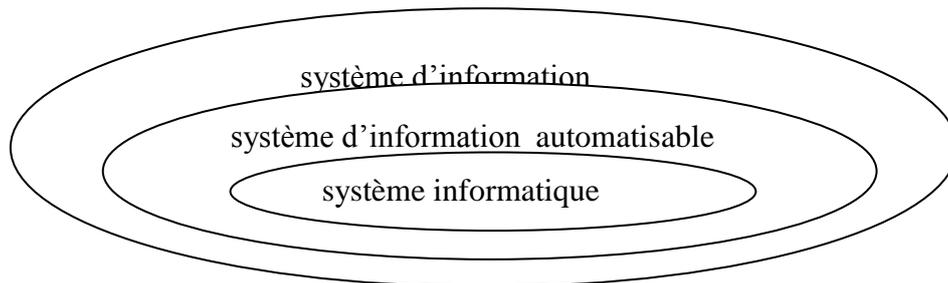
Le système d'information est le véhicule de la communication dans une entreprise. Il permet de gérer les ressources rares et prendre les décisions dans un environnement incertain. Il se construit autour de processus métiers, et ses interactions, et non simplement autour de bases de données ou de logiciels informatique. Il constitue un outil stratégique et opérationnel, pour conduire la politique technologique de l'entreprise. Le système informatique est la partie informatisée du système d'information automatisable.

³ **Laudon Kenneth, Jane Kenneth**, « Management des systèmes d'information », édition Pearson Education , 9^e édition, Paris 2006 .page 15.

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

⁵ **David Autissier, Valérie Délaye**, « Mesurer la performance du système d'information », Edition d'organisation Groupe Eyrolles,2008, page 49.

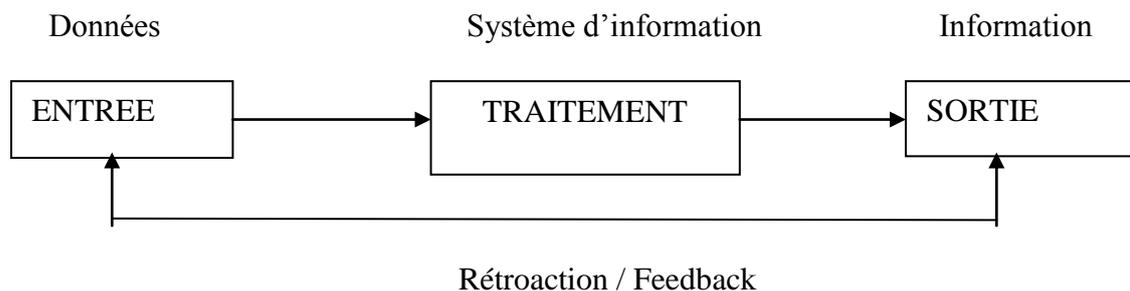
⁶ **Davis G.B., Olson M.H.,Ajensat J., Peaucelle J.L.**, « Systèmes d'information pour le management » , Edition G.Vermette inc Economica , Paris 1986.

Figure 1.1 : Système d'information et système informatique

Source : d'après **Olivier Guibert**(2007)⁷

Si nous revenons à la définition proposée par Davis et al.(1986)⁸, qui ont défini le système d'information comme une combinaison d'hommes et de moyens informatiques, on constate que le système d'information se base principalement sur le système informatique.

Dans un système d'information, il ya trois activités principales qui aident à la production de l'information à l'organisation : l'entrée, le traitement et la sortie.

Figure 1.2 : Les fonctions d'un système d'information

Source : **K.Laudon , J. Laudon**(2006)⁹

L'**Entrée**, est le processus au cours duquel les données brutes sont fournies au système en provenance de l'organisation ou de son environnement. Ce processus peut prendre des formes différenciées :¹⁰

Le **Traitement**, est le processus qui transforme les données brutes pour leur donner un sens. Le traitement est une tâche qui recouvre de multiples facettes : calcul, comparaison, transformation, etc.

⁷ **Olivier Guibert**, Cours d'Analyse et Conception des Systèmes d'Information (d'Outils et Modèles pour le Génie Logiciel), Département Informatique de l'IUT de l'Université Bordeaux 1, 7 novembre 2007.

⁸ **Davis G.B., et al.**,(1986),*Op.cit.*

⁹ **Laudon Kenneth , Laudon Jane** ,(2006), *Op.cit.* page15.

¹⁰ **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 , page 27.

On définit souvent le traitement comme le processus par lequel une donnée (entrée) se transforme en information (sortie).

La **Sortie**, est le processus de diffusion de l'information traitée aux utilisateurs qui ont besoin. Les informations une fois traitées doivent être mises à la disposition de l'utilisateur final. Ces trois activités peuvent être enchaînées en quelques secondes (en « temps réel ») ou réalisées de manière asynchrone (en « temps différé »).

La **rétroaction**, un système d'information se fonde également sur la rétroaction ou le feedback, c'est-à-dire sur le processus de transmission des informations de sortie aux utilisateurs appropriées pour les aider à évaluer l'étape antérieure et à y intervenir à nouveau si besoin (pour mise à jour, par exemple).

2-Analyse systémique de l'entreprise :

Avant 1970, l'entreprise était considérée comme une addition de services aux fonctions délimitées, les employés percevaient cela comme ayant parfois des visées contradictoires, voire antagoniste. Apparue dans ces années, « l'entreprise = système », qui est « un ensemble d'éléments en interaction dynamique , organisé en fonction d'un but »¹¹. Alors, l'entreprise est considérée comme un ensemble d'éléments (des moyens humains, matériels, financiers et techniques) en interrelations. Comme tout système, l'entreprise est un système :

- Ouvert sur l'environnement
- Il est finalisé (but = profit)
- Il est en constante évolution

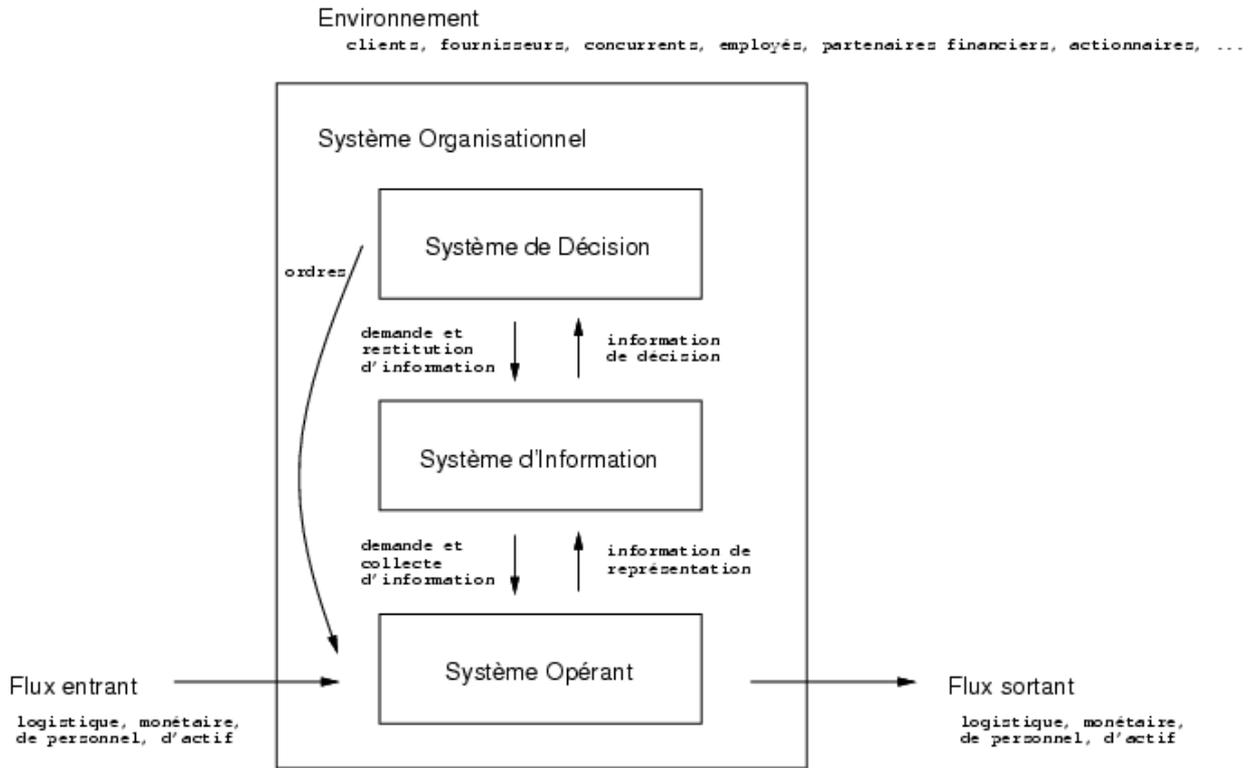
Pour parvenir à son but, le système tient compte de son environnement et régule son fonctionnement en s'adaptant aux changements. Les éléments du système sont eux-mêmes des systèmes (ou sous-systèmes). L'entreprise peut se décomposer en 3 sous-systèmes :¹²

- Le système de décision
- Le système d'information
- Le système opérant

¹¹ **Joël De Rosnay** « Le macroscopie », éditions du seuil, 1975 .

¹² **Guillaume Rivière**, « Informatisation du Système d'Information », Ecole d'ingénieur ESTIA 2^{ème} année, Janvier 2013, page 11.

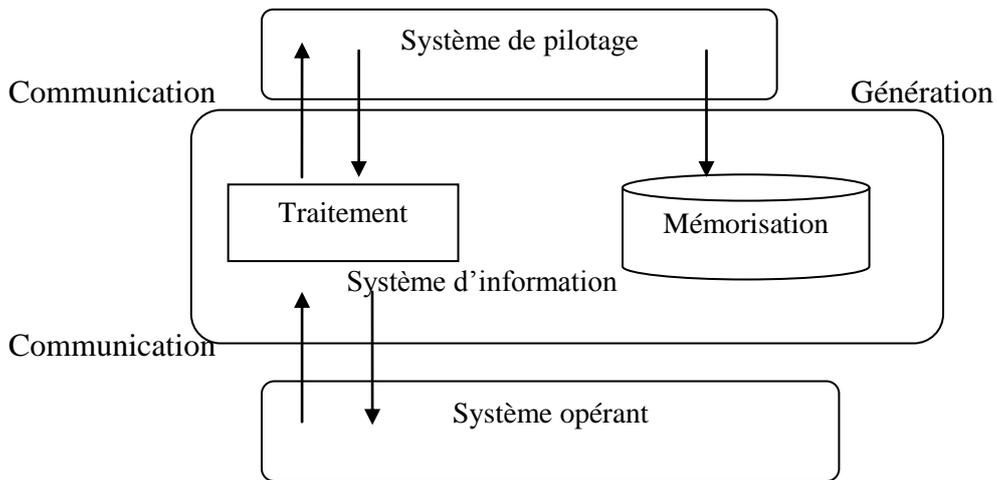
Figure 1.3 : Les éléments du système organisationnel



Source : d'après *Olivier Guibert*(2007),*Op.cit.*

Chaque système apporte des services à l'autre

Figure 1.4 : l'analyse systémique de l'entreprise



Source : d'après *Guillaume Rivière* (2013)¹³

¹³ *Guillaume Rivière*(2013), *Op.cit* , page 12.

Le système de pilotage :¹⁴ (appelé également système de décision) décide des actions à conduire sur le système opérant en fonction des objectifs et des politiques de l'entreprise. 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 :

- réfléchir : adaptation à l'environnement, conception
- décider : prévisions, allocation, planification
- contrôler

Le système opérant :¹⁵ 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 conséquence. Comme, il englobe toutes les fonctions liées à l'activité propre de l'entreprise : facturer les clients, régler les salaires, gérer les stocks,....

Comme le système précédent, il se base sur deux activités importantes :

- transformer
- produire

3-Les différents types d'un système d'information dans l'entreprise :

L'entreprise est analysée selon divers niveaux (stratégie, management(gestion) , opérations), puis selon des catégories fonctionnelles (ventes et marketing, fabrication , finances, comptabilité, ressources humaines)¹⁶. Il existe donc plusieurs types de systèmes d'information.

3-1-Selon les divers niveaux de l'entreprise :

Trois niveaux de systèmes d'information constituent les différents niveaux de l'organisation :¹⁷

- *les systèmes d'aide aux opérations
- *les systèmes d'aide au management
- *les systèmes d'aide à la stratégie

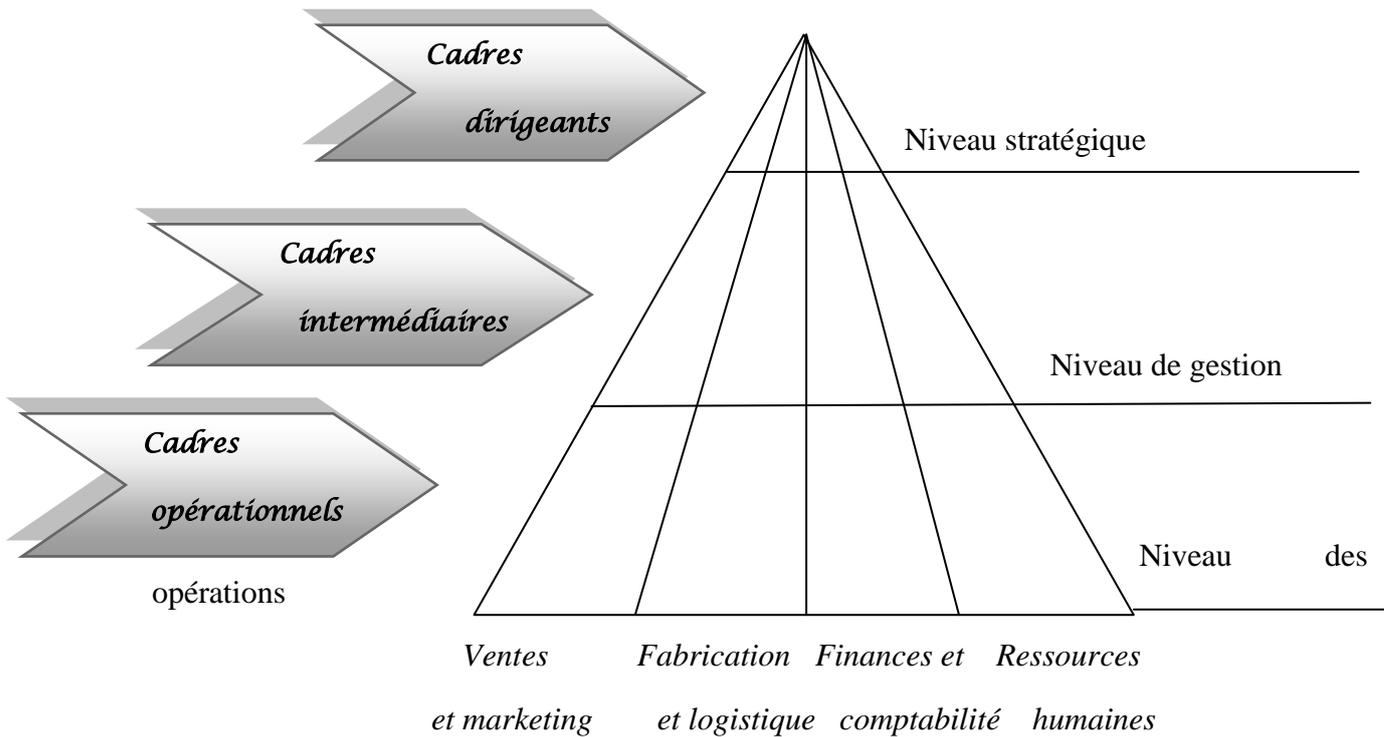
¹⁴ **Guillaume Rivière**(2013), *Op.cit* , page 13.

¹⁵ **Guillaume Rivière**(2013),*Idem*.

¹⁶ **Laudon Kenneth, Laudon Jane** (2006), *op.cit* , page39

¹⁷ **Deyrieux André**, « le système d'information :nouvel outils de stratégie », direction d'entreprise et direction du système d'information , édition Maxima, Paris ,2004.

Figure 1.5 : types de système d'information



Source : d'après **K. Laudon, J. Laudon**(2006)¹⁸

Pour mieux comprendre ces différents systèmes, Marie-Hélène Delmond et al.(2003)¹⁹ présente la typologie des applications du système d'information au niveau de l'organisation comme suivant :

¹⁸ **Laudon Kenneth, Laudon Jane** (2006), *Op.cit*, page 39.

¹⁹ **Marie-Hélène Delmond, Yves Petit, Jean Michel Gautier**, « Management des systèmes d'information », Dunod, Paris, 2003.

Tableau 1.1 : Typologie des applications du système d'information

	<i>Rôle du système d'information</i>	<i>Exemples d'applications</i>
<i>Système d'information opérationnel</i>	Collecter, mémoriser, traiter les données nécessaires à la conduite de l'activité Automatiser, fluidifier et optimiser les processus	achats , stocks, logistique gestion de production, gestion des données techniques comptabilité générale et analytique service après-vente. ...etc.
<i>Système d'information d'aide à la décision</i>	Fournir des indicateurs pertinents sur l'activité Connaitre les clients , offrir des outils d'analyse et de simulation Gérer la connaissance	Budget tableau de bord des activités, reporting, simulations Analyse du profil client Bases de données de connaissance
<i>Système d'information de communication</i>	Communiquer les informations en interne Echanger avec les partenaires (clients, fournisseurs)	Messagerie , réseau d'échange interne Echange normalisés(EDI)

Source : d'après *Marie-Hélène Delmond et al.*(2003)²⁰

3-1-1- Les systèmes opérationnels (SO)²¹ : 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 transaction élémentaires récurrentes de l'organisation (commandes, ventes, paie, écritures comptables, etc.). A ce niveau on observe les systèmes d'information suivants :

- *Système de traitement de transaction (STT)* : exécutent et enregistrent les transaction 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 PAO²², les CAO²³, les DAO²⁴....etc.
- *Support des opérations de bureau et communication* : automatisent, au moins partiellement les activités de bureau et les activités de communication de l'organisation.

²⁰ *Marie-Hélène Delmond et al.*(2003), *Op.cit*, page 111.

²¹ *David Autissier, Valérie Délaye*, « Mesurer la performance du système d'information », Edition d'organisation Groupe Eyrolles,2008, page 60.

²² Systèmes de production assistés par ordinateur.

²³ Systèmes de conception assistés par ordinateur.

²⁴ Systèmes dessin assisté par ordinateur.

3-1-2- Les systèmes du management opérationnel(SMO)²⁵ : également appelés les systèmes du niveau de gestion(SIG), sont conçus pour les cadres responsables des activités dans leur mission 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 :

- *Systèmes 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.
- *Systèmes d'aide à la décision(SAD)* : assistent les décideurs dans leurs décisions semi-structurées et mal structurées, 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.²⁶

3-1-3- 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 la revue des stratégies mises en œuvre »²⁷. 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'entreprise.²⁸

3-2- Selon les catégories fonctionnelles :

Les systèmes d'information fonctionnels désignent les systèmes d'information qui soutiennent et exploitent les différentes fonctions de l'entreprise.

On distingue les fonctions de production, de ventes et marketing, de finance et comptabilité, des ressources humaines.

²⁵ *Michelle Gillet et Patrick Gillet*, « SIRH Système d'information des ressources humaines », © Dunod, Paris, 2010, page 29.

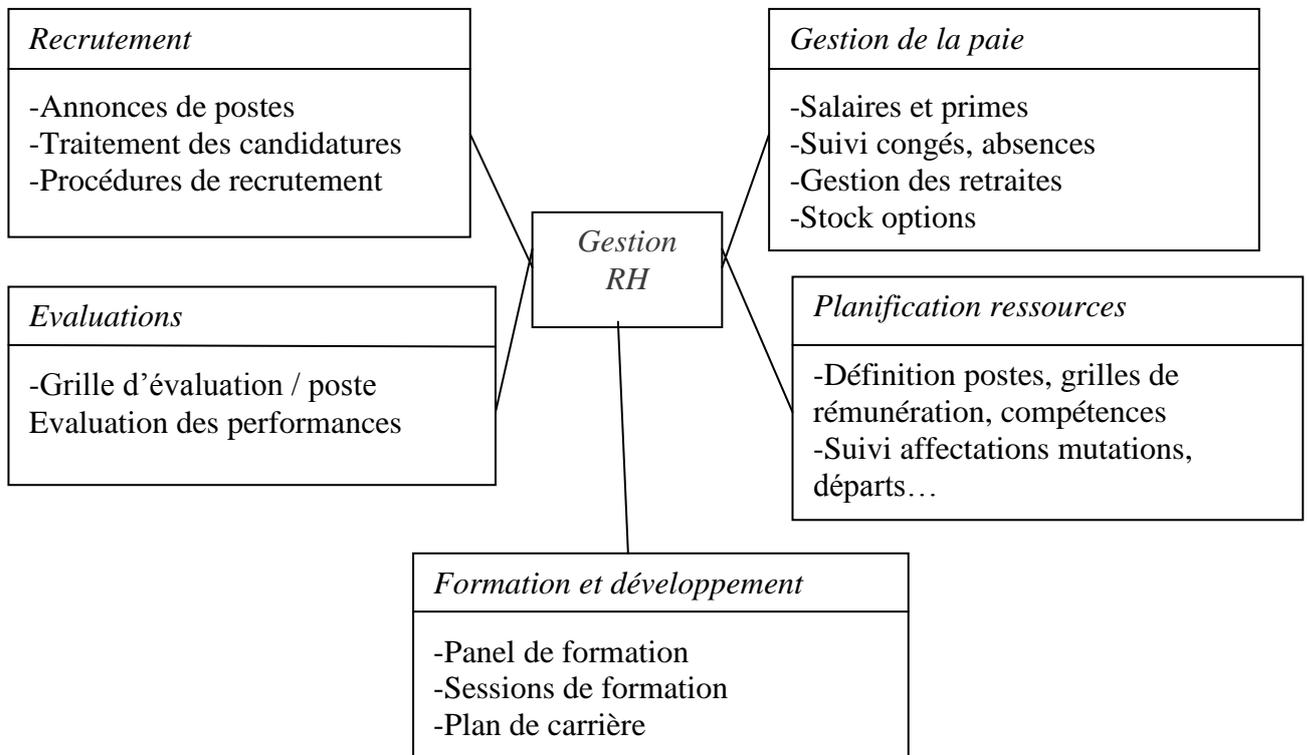
²⁶ *Dionisi Rosa*, « L'essentiel sur Merise », édition Eyrolles, Paris, 2003.

²⁷ *Tardieu H., Guthmann B.*, « Le triangle stratégique, stratégie, structure et technologie de l'information », les éditions d'organisation, Paris, 1992, page 74.

²⁸ *Courbon J.*, « Systèmes d'information : structuration, modélisation et communication », INTEREDITIONS, 1993, Paris.

▪ **Systemes de gestion de ressources humaines :**

Figure 1-6: Systemes d'information de ressources humaines



Source : d'après *Michelle Gillet et Patrick Gillet*(2010)²⁹

Ils couvrent les activités recrutement ,rémunération, évaluation et gestion des carrières des employés. Ils assurent une fonction de gestion des ressources pour les autres activités. le SIRH n'est pas isolé, mais au contraire, par sa position dans le système global, il doit être alimenté par des informations émanant d'autres processus, à caractère opérationnel. Il s'agira notamment des ordres de fabrication, bons de travail ou relevés d'heures, destinés en priorité au contrôle des coûts et de la

gestion, mais pouvant alimenter également le suivi de l'annualisation du temps de travail et la paie.

▪ **Systemes de gestion comptable et financière :**

Les applications de reporting financier utilisent les données comptables pour produire les états financiers et les analyses pour le management , les investisseurs et les instances de régulation. Les applications de comptabilité de gestion effectuent le calcul des couts et calculent la rentabilité des produits. On trouve aussi qu'ils aident à l'enregistrement des factures, le suivie des paiements/ règlements , positions des clients/fournisseurs.

²⁹ *Michelle Gillet et Patrick Gillet*(2010),*Op.cit*,page 42.

▪ ***Système de marketing et de suivi des ventes :***

Ils enregistrent les données sur les prospects, leurs attentes et leurs intentions d'achat et l'historique de leurs contacts avec la force de vente. Le suivi des ventes utilise des systèmes de prévision pour anticiper et influencer le CA futur. Les systèmes de gestion des clients tracent l'historique des contacts clients, des commandes et des paiements. Le marketing évalue l'efficacité des campagnes de promotion, publicité, actions sur la force de vente, etc et leur impact sur les ventes et sur l'image de l'entreprise.

▪ ***Système de production (fabrication) :***

Ils facilitent les opérations de production. Ils incluent le suivi des opérations de production, la gestion des données techniques, la planification de la production et la gestion des stocks et des flux (matières premières, produits semi finis et finis).

4-Les fonctions d'un système d'information :

4-1-Recueil de l'information :

Pour fonctionner, le système doit être alimenté. Les informations proviennent de différentes sources, internes ou externes.³⁰

Les sources externes proviennent de l'environnement du système. Il s'agit généralement de flux en provenance des partenaires du système (client, fournisseurs, administrations,...). De plus en plus, l'entreprise doit être à l'écoute de son environnement pour anticiper les changements et adapter son fonctionnement. Le développement des moyens de communication (internet en particulier) permet de trouver facilement de l'information mais son exploitation reste délicate (qualité et fiabilité des informations).

En interne, le système d'information doit être alimenté par les flux générés par les 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 (existence de procédures bien définies) mais, il existe également des flux d'information informelle (climat social, savoir-faire non formalisés,...) qui sont par définition très difficiles à recueillir et à exploiter mais qui ont parfois beaucoup d'importance.

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,...).

L'information est précieuse, vitale même pour les entreprises mais elle a aussi un coût.

4-2-Mémorisation 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 Roms, DVD, bandes et cassettes...) ; cependant, le papier reste un support très utilisé en entreprise (conservation des archives papiers).

³⁰ *Guillaume Rivière*(2013), *Op.cit* , page 22.

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)³¹ est donc une composante fondamentale d'un système d'information.

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...

4-3-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.

4-4-Diffusion de l'information :

Pour être exploitée, l'information doit parvenir dans les meilleurs délais à son destinataire. 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.

5-Les frontières du système d'information :

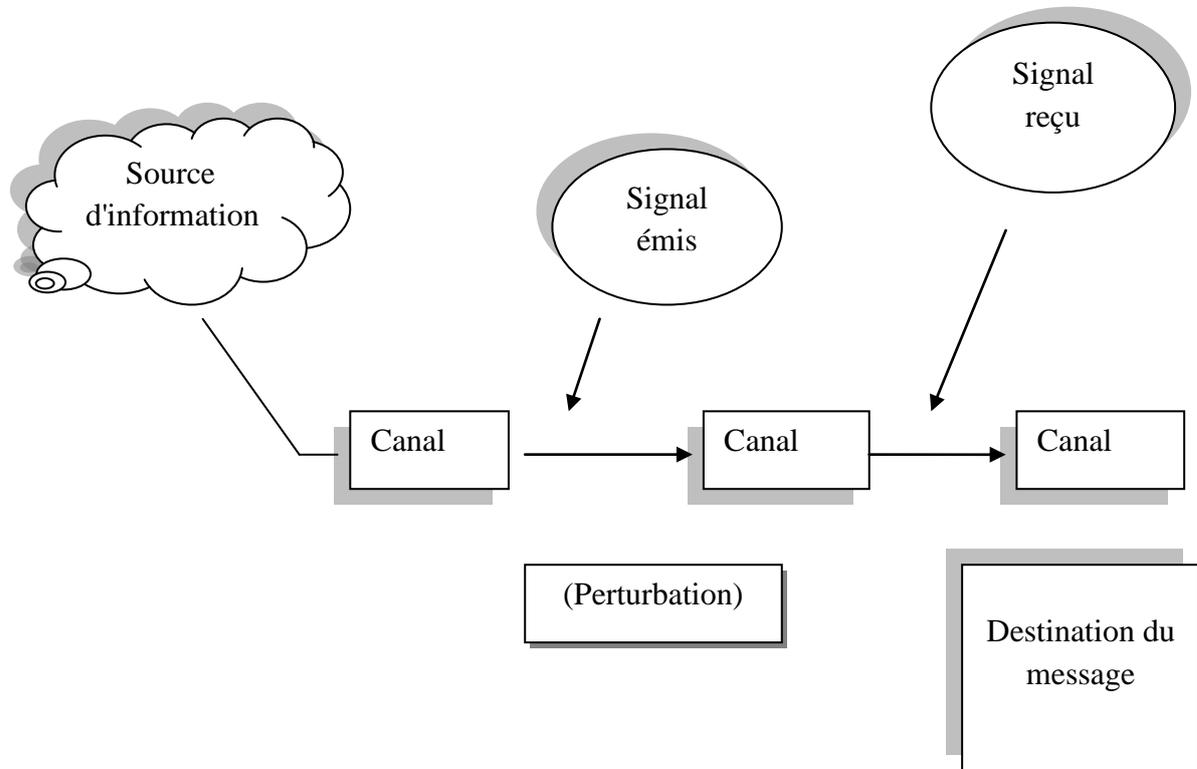
Quand on parle des frontières du système d'information, nous allons aborder la relation entre le système d'information et les éléments suivants : *système de communication, la culture, système de décision, la structure.*

5-1-Système d'information, communication et culture :

Le système de communication se représente de façon simplifiée comme un canal reliant un émetteur et un récepteur.

³¹ *Guillaume Rivière*(2013), *Op.cit* , page 24.

Figure 1.7 : Schéma du système de communication



Source : d'après *Rabea AZZEMOU*³²

L'information peut rencontrer différents obstacles dans la communication pour que le message émis parvienne bien à son destinataire d'une part et lui permette effectivement d'agir d'autre part, il faut qu'il soit :

³² *Rabea AZZEMOU* , « Chapitre premier les systèmes d'informations », Université Mohammed Boudiaf des sciences et de la technologie, Oran , www.univ-usto.dz , page 08.

Tableau 1.2 : Niveau de l'information

Niveau de l'information	Obstacles potentiels	Types de solutions
Réception	physiques (problèmes de transmission)	Moyens techniques
Perception	de forme (problèmes de langages)	Moyens organisationnels
Reconnaissance	de contenu (problèmes de contexte)	Moyens culturels

Source : d'après **Rabea AZZEMOU**³³

Ainsi, la communication suppose une réciprocité (il y a toujours une forme de réponse) et une relation entre les personnes comportant acceptation de l'autre. L'information (le message verbalisé) ne représenterait qu'une part faible de la communication. Cette limite importante du système d'information peut également être exprimée à partir du concept de culture. La culture de l'entreprise est définie comme l'ensemble des valeurs et des croyances partagées à l'intérieur de l'entreprise, contribuant à faire des normes de comportement³⁴.

Il y a donc relation étroite entre système d'information et culture de l'entreprise, deux filtres de l'information qui doivent être cohérents. En dernière analyse, on peut dire que les systèmes d'information sont le reflet des mentalités et de la culture organisationnelle.

5-2-Système d'information et système de décision :

Toute une école de la théorie de la décision a cru pouvoir lier étroitement information et décision et considérer qu'un décideur savait exactement de quelle information il avait besoin et qu'une telle information obtenue (à un coût donné) permettait d'imaginer des systèmes d'information capables de se substituer aux dirigeants. On développe aujourd'hui des systèmes personnalisés permettant à un décideur ayant modélisé son problème d'y introduire un plus grand nombre de données grâce aux moyens automatisés et de mieux se figurer ainsi les résultats potentiels de ses décisions. Mais surtout l'analyse de la relation information - décision nous permet d'utiliser les typologies de la décision pour caractériser les informations qui lui sont nécessaires et mieux caractériser ainsi les systèmes d'information correspondants.

³³ **Rabea AZZEMOU**, *Op.cit*, page 09.

³⁴ **HALL, E.T.**, « Au delà de la culture. Paris » : Ed. Le seuil, 1979.

L'information nécessaire à chaque type de décision aura des caractéristiques différents selon les niveaux de décision considérés. L'appréciation de la qualité d'une information dépendra donc de type de décision qu'elle permet³⁵.

5-3-Système d'information et structure :

Le système d'information est étroitement lié à la structure de l'entreprise. La structure est définie comme l'ensemble des activités ou tâches remplies dans l'entreprise et leur mode d'organisation. L'information permet l'exécution d'une tâche. Plus la tâche est complexe et mal connue, plus il faudra fournir et traiter l'information pour obtenir un certain niveau de performance.

Cependant, l'entreprise a une capacité de traitement et d'absorption de l'information limitée, elle cherche donc à adopter différents modes d'organisation pour répondre à son incertitude en définissant des procédures et des règles (prises à l'avance par rapport à l'exécution ce qui permet l'élimination du besoin de communication entre parties interdépendantes) en décentralisant et en déléguant quand l'incertitude augmente, il devient plus efficace de rapprocher la décision des points où l'information existe, par la spécialisation en réduisant le champ de contrôle des responsables on limite la quantité d'information qu'ils ont à traiter.

L'entreprise peut aussi chercher à réduire son besoin d'information par différentes alternatives:

- l'acquisition de pouvoir sur l'environnement (par intégration verticale) qui restreint l'incertitude .
- l'augmentation de sa flexibilité qui lui permettra de réagir à des événements non prévus.
-

Ainsi les alternatives de l'entreprise face à l'incertitude combinent systèmes d'information et mode d'organisation, la réflexion sur l'un de ces facteurs doit également inclure l'autre, une action sur les systèmes d'information est en soi un choix de structure.

6-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 large :³⁶

- **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

³⁵ *Rabea AZZEMOU*, *Op.cit*, page10.

³⁶ « 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/donnees-cles/200911_fiches_outils_intelligence_eco.pdf) // Intelligence économique :guide pratique pour les PME Suisse Normande, HEG Genève, 2008.

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 définis.

➤ **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.

7-Le rôle d'un système d'information dans l'entreprise :

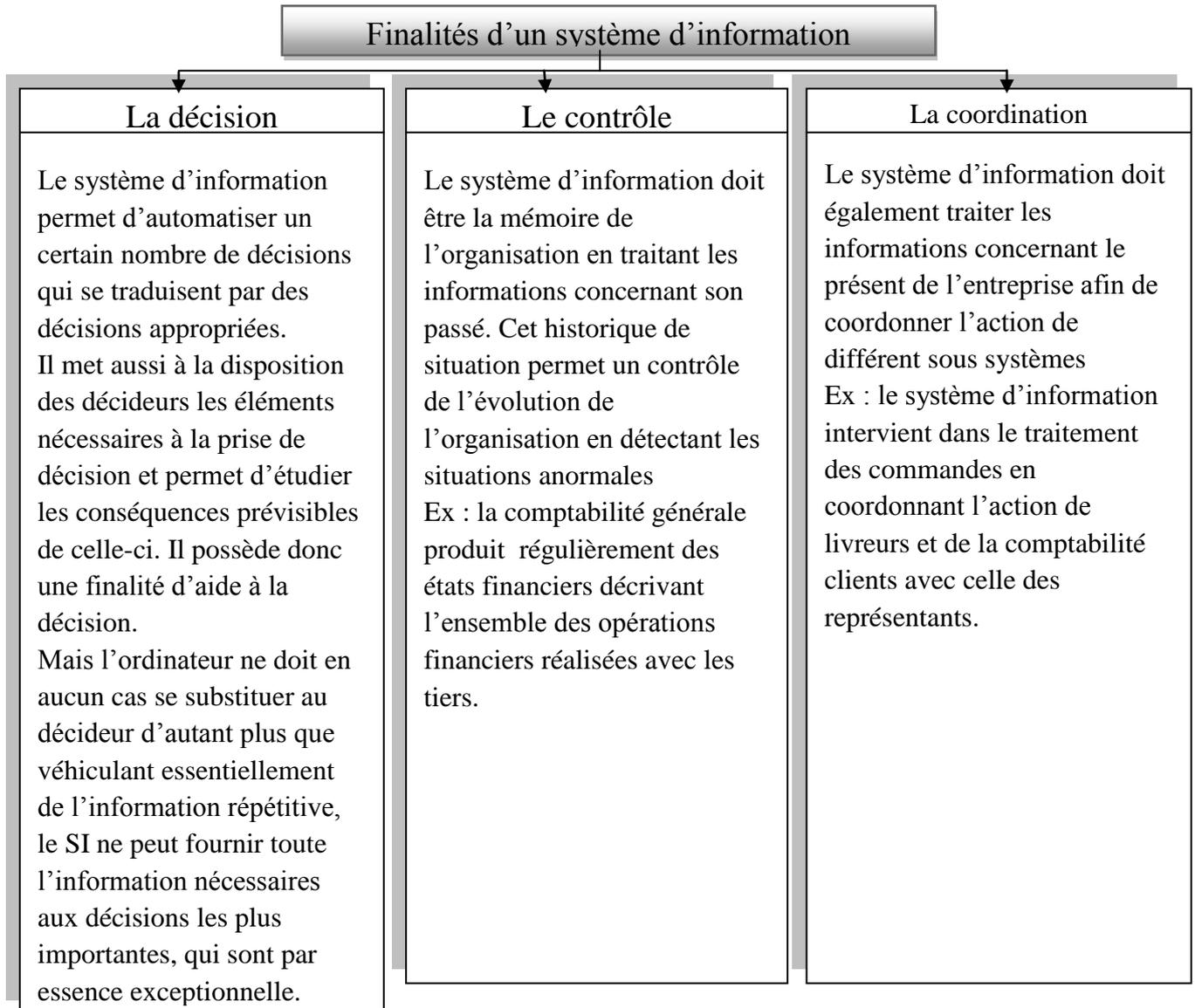
Comme le souligne un directeur d'une grande banque : « *le SI au cœur du métier bancaire, notre SI c'est notre usine, si il s'arrête tout s'arrête* »³⁷. Le système d'information représente vraiment le cœur de l'organisation interne, il gère l'information dans tous les niveaux et dans toutes les fonctions, cette information est celle qui représente le moyen primordial pour la prise de décision. En effet, il détient un rôle de plus en plus important dans les organisations. A titre d'exemple, les économistes de la banque la fédéral Reserve Bank, estiment que les systèmes d'information ont été un facteur important dans la croissance de la productivité aux

³⁷ Cité dans le Journal Du Net, consulté le 23/09/2003.

Etats-Unis, une croissance au moyen de 2.7% depuis 1995 alors qu'elle était de 1.4% entre 1973 et 1995³⁸.

Cependant le rôle du système d'information ne se limite pas uniquement à recueillir et traiter les informations en vue d'aider les décideurs dans la prise de décision dans toutes et entre toutes les fonctions mais il permet aussi d'établir des liens extérieurs avec les divers partenaires (prestataires, fournisseurs, clients, associés, administrations publiques, l'état,...). De leur part Paucelle(2007) met trois finalités ou buts d'un système d'information à savoir :

Figure 1.8 : Les trois finalités des systèmes d'information



Source : d'après Paucelle cité par Darbelet et al.³⁹

³⁸ Laudon Kenneth, Laudon Jane(2006), *Op.cit.*

³⁹ Darbelet M., Izard L., Scaramuzza M., « L'essentiel sur le management », 5^{ème} édition, BERTI, Paris, 2007, page 230.

Donc les systèmes d'information jouent deux rôles fondamentaux dans l'entreprise :⁴⁰

- Faciliter et automatiser les opérations courantes ;
- Faciliter la prise de décision en apportant les informations et modélisations nécessaires au décideur.

Pour décider, il est nécessaire d'avoir des informations :⁴¹

- ✓ *Pertinentes*
Dont l'organisation est adaptée aux besoins de gestion de l'entreprise
- ✓ *Fiabiles*
Auxquelles on peut faire confiance; vraies, précises et à jour
- ✓ *Disponibles*
Existantes et non dissimulées (information structurée)

Section 2 : Système d'information informel

1-Le secteur informel :

Il est toujours important de s'assurer de la compréhension des concepts que l'on utilise afin de mieux orienter la discussion .

1-1-L'origine du concept et son évolution :

Le concept de secteur informel a été utilisé pour la première fois par l'anthropologue britannique Keith Hart dans son étude sur les activités économiques en milieu urbain au Ghana en 1971 .Hart estimait que « les activités économiques organisées de manière autonome, aussi irrégulières et inappropriées qu'elles puissent paraître, devraient modifier les perceptions du courant de l'économie dans le discours sur le développement » (Hart, 2006)⁴² .Dans son étude sur les pauvres d'Accra en 1971, Hart a relevé que les pauvres d'Accra n'étaient pas des « chômeurs » mais des « travailleurs pauvres ». Il a indiqué qu' « ils travaillaient, souvent occasionnellement, et percevaient des rémunérations irrégulières et généralement faibles » .Il a en outre indiqué que ce qui différencie les revenus issus de l'auto-emploi de l'emploi salariés c'est le degré de rationalisation des conditions de travail. Il en a conclu que le secteur formel comprenait des activités économiques réglementées et le secteur informel toutes les autres activités, légales et illégales, qui sortent du cadre de la réglementation.

⁴⁰ Vidal Pascal , Planeix Philippe(2005), *Op.cit*

⁴¹ Guillaume Rivière(2013), *Op.cit* , page 33.

⁴² « Economie Informelle ». *DissertationsGratuites.com*. Récupérée 07, 2010, à partir de <http://www.dissertationsgratuites.com/dissertations/Economie-Informelle/61941.html>

Le concept a toutefois été introduit au débat international par le BIT (Bureau International du Travail) en 1970 dans le cadre des « missions d'emploi » d'envergure et multidisciplinaires envoyées dans plusieurs pays en développement afin d'étudier l'impact des stratégies de développement des années soixante sur les moyens de subsistance des populations. La première mission sur le Kenya en 1972 s'intitulait « Emploi, Revenus, et Egalité »⁴³. La mission d'emploi sur le Kenya a reconnu, à la lumière de son travail de terrain et de son rapport officiel, que l'ancien secteur traditionnel censé disparaître pour laisser place à l'avènement d'un secteur moderne, s'est au contraire étendu davantage pour couvrir « des entreprises rentables et efficaces ».

1-2-La définition du secteur informel :

Le secteur informel se définit de façon formelle comme « l'ensemble des activités économiques légales qui échappent à toute législation en vigueur »⁴⁴. Il regroupe les petites activités et entreprises rémunératrices, souvent individuelles ou familiales, et se caractérise par l'inobéissance au cadre fiscal et juridique étatique, l'absence d'une comptabilité légalement tenue, les salaires non déclarés etc.

Le secteur informel, tel que défini, couvre tous les secteurs économiques, primaires, secondaires et tertiaires. Il comprend les marchands ambulants, les marchands sur étalages, les artisans tels que les réparateurs d'outils ménagers, les menuisiers, les maçons, les mécaniciens, forgerons, soudeurs, tisserands, cultivateurs, tontines, nettoyeurs, employés de maison, etc.

Concernant les définitions classiques, nous retiendrons, suivant Charme, dans son article, « *Débat sur le secteur informel* », que les économistes, monétaristes et keynésiens, considèrent que le secteur informel est constitué « *des sables dans lesquels se perdent les effets multiplicateurs du capitalisme* ». Pour eux, il y a anormalité et illégalité dans ce secteur.⁴⁵

Selon le B.I.T., sept critères ont été retenus pour caractériser le travail dans le secteur informel:⁴⁶

- la facilité d'accès aux activités ;
- l'utilisation des ressources locales ;
- la propriété familiale des entreprises ;
- l'échelle restreinte des opérations ;
- l'utilisation des techniques simples et le nombre réduit de travailleurs ;

⁴³ **Youghourta BELLACHE**, « L'économie informelle en Algérie, une approche par enquête auprès des ménages- le cas de Bejaia », Pour l'obtention du Diplôme de DOCTEUR EN SCIENCES de l'Université de Bejaia (Algérie) et de l'Université Paris -Est Créteil (France), 2010, page 10.

⁴⁴ **Akim Kimbala Makiadi**, « Le secteur informel comme stratégie de survie des congolais », Mémoire en ligne, Université Kongo - Graduat 2008, Dans la catégorie: Economie et Finance.

⁴⁵ Revenue du Tiers Monde , T.XX VIII, N°112, Oct. - Déc. 1987.

⁴⁶ Revenue du Tiers Monde, *Op.cit.*

- des qualifications qui s'acquièrent en dehors du système scolaire officiel ;
- des marchés à tout règlement et ouvert à la Concurrence.

Ainsi, le secteur informel prend l'aspect de la reproduction, à moindres frais, de la main - d'œuvre ou de la force de travail. Ce secteur est alors considéré comme le réservoir de main-d'œuvre qui lui est nécessaire. Ce qui offre la possibilité d'agir sur le taux de salaire du secteur formel, dans le sens de la baisse.⁴⁷

Selon S. V. Sethuraman, les conditions d'appartenance au secteur informel sont :⁴⁸

1. l'emploi de 10 personnes au plus par entreprise ;
2. la non application des règles légales et administratives ;
3. l'emploi d'aides familiales ;
4. l'absence d'horaire ou de jours fixes de travail ;
5. l'absence de crédits institutionnels ;
6. une formation scolaire des travailleurs inférieure à six ans ;
7. dans certains cas, l'absence d'énergie mécanique et Électrique ;
8. le caractère ambulant ou semi - permanent de l'activité (mobilité sociale).

1-3-Les caractéristiques du secteur informel :

S'il n'y a pas de consensus sur la définition du secteur informel, les chercheurs semblent être d'accord sur la particularité de ce secteur généralement constitué de petites entreprises dans lesquelles travaille un maximum de 10 travailleurs. Dans de nombreux cas, il s'agit d'entreprises familiales dans les quelles les femmes offrent leur main-d'œuvre sans percevoir un salaire et où les bénéficiaires sont contrôlés par le mari ou l'homme de la maison. Dans les activités informels, on utilise des ressources les plus disponibles, c'est-à-dire les ressources locales. On y privilégie de même l'usage intensif de la main-d'œuvre plutôt que de recourir à des technologies plus coûteuses. Ces activités sont relativement « invisibles ». Elles ne sont pas comptabilisées dans l'économie nationale. Il y a un consensus pour ne pas considérer les activités domestiques ou reproductives comme propre au secteur informel. Il en est de même pour les activités délictueuses ou criminelles qui ne sont pas considérées comme faisant partie de ce secteur.

⁴⁷ *Dr.Malikwisha Meni*, « L'importance du secteur informel en R.D.C », Bulletin de l'ANSD, vol. 1, pp. 21-40. Kinshasa, Déc 2000.

⁴⁸ *Akim Kimbala Makiadi*, Mémoire en ligne, *Op.cit.*

Selon S. V. Sethuraman, les conditions d'appartenance au secteur informel sont :⁴⁹

1. l'emploi de 10 personnes au plus par entreprise ;
2. la non application des règles légales et administratives ;
3. l'emploi d'aides familiales ;
4. l'absence d'horaire ou de jours fixes de travail ;
5. l'absence de crédits institutionnels ;
6. une formation scolaire des travailleurs inférieure à six ans ;
7. dans certains cas, l'absence d'énergie mécanique et Électrique ;
8. le caractère ambulatoire ou semi - permanent de l'activité (mobilité sociale).

2-l'information en entreprise :

Dès 1983, Herbert Simon posait déjà les jalons d'une société de l'information où celle-ci ne serait plus une simple donnée factuelle mais deviendrait un élément essentiel permettant la prise de décision.⁵⁰

« Dans la société post industrielle, le problème central n'est plus de savoir comment organiser efficacement la production, mais de savoir comment s'organiser pour prendre des décisions, c'est-à-dire traiter de l'information » (Simon Herbert, 1983).

Abrams et Bernstein confirment dès 1989, ce nouveau paradigme économique. D'une économie post industrielle, nous quittons ce système pour migrer vers une société de l'information et du partage du travail . Aujourd'hui nous parlons plus volontiers de la société du savoir.

Au-delà du phénomène de société, c'est tout un processus qui accompagne cette nouvelle ère de l'information : recherche, collecte, analyse, synthèse, et diffusion de l'information pour agir en conséquence .

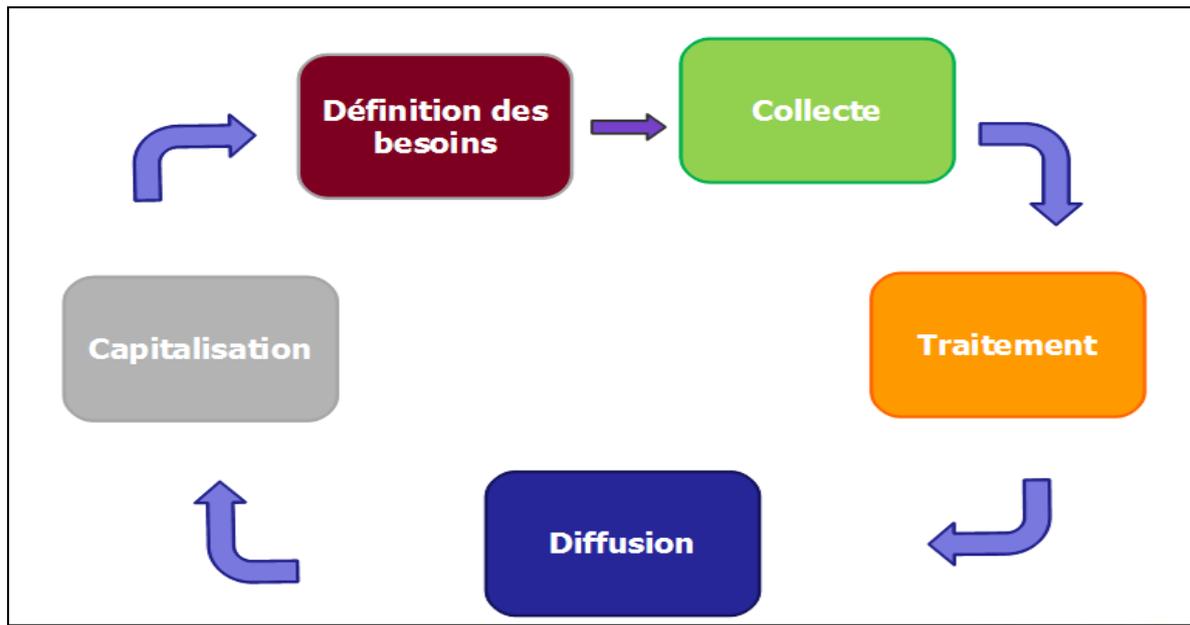
Les différentes étapes du traitement de l'information doivent être réalisées méthodiquement et obéir à des règles précises comme pour toute science. C'est pour cela, que la connaissance de la typologie et des sources d'information nécessaires à une entreprise ou une organisation , ainsi que la maîtrise des lois qui régissent cette même information sont des éléments clés de réussite d'un système de veille.

Et bien sur , l'information passe par des étapes essentielle , on peut dire que l'information a un cycle de vie .

⁴⁹ *Akim Kimbala Makiadi*, Mémoire en ligne, *Op.cit.*

⁵⁰ *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 , page 27.

Figure 1.9 : Représentation schématique des grandes étapes du cycle de l'information



Source : <http://www.google.fr/image/adedc.fr>.

Aujourd'hui plus que jamais, « un cadre passe en moyenne 30% de son temps en recherche d'informations diverses » (Pateyron Emmanuel, 1998)⁵¹.

Ce fait souligne l'importance cruciale de la maîtrise de l'information.

Dans l'usage courant, les termes « donnée » et « information » sont souvent considérés comme des synonymes. Cependant, si on est précis, il apparaît que 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. L'observation implique la comparaison à d'autres données pour qu'il y ait interprétation. Passer du rang de donnée à celui d'information suppose que la connaissance de la donnée contribue à l'action de celui qui l'observe. Les données (mots, nombres, images, sons, etc.) constituent donc la matière première de l'information par un processus d'interprétation qui leur attribue de la signification, du sens.

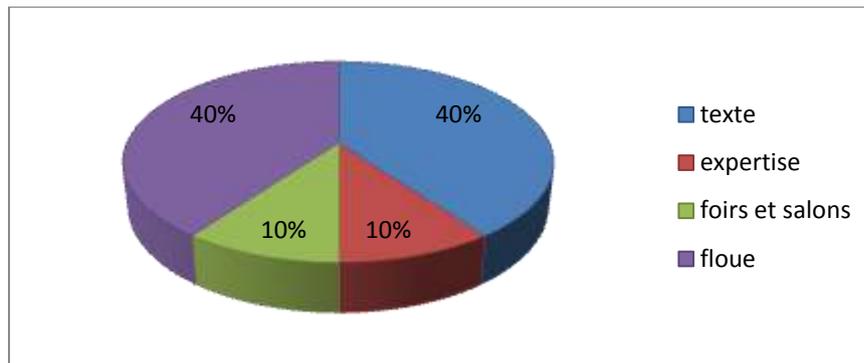
De la recherche à la commercialisation d'un produit, en passant par le développement et la production, il existe des besoins en information qui diffèrent selon le stade en cours. Chacun de ces besoins est couvert par des types d'information divers, présent dans différentes sources.

⁵¹ Antonio Lopes Da Silva, op.cit, page 27.

En 1990, Hunt et Zartarian , on classifié l'information en quatre grandes catégories :⁵²

- L'information de type texte.
- L'information floue.
- L'information de type expertise.
- L'information issue des foires et salons.

Figure 1.10 : Répartition des types d'information



Source : d'après **Antonio Lopes Da Silva**, *Op.cit*, page 27

Ces quatre catégories se répartissent dans deux grandes classes supérieures , à savoir :

- L'information formelle (texte).
- L'information informelle (expertise, floue , foires et salons).

L'information informelle :

L'information informelle est caractérisée par un accès relativement difficile, non pas sur un plan légal , mais au niveau de la recherche ou de recueil. C'est ce paramètre qui en fait une information de grande valeur. Il s'agit très souvent d'une information dite de « terrain ».

L'information floue, l'expertise et le savoir-faire, la mémoire d'entreprise, l'information recueillie de lors des foires et salons, ou bien auprès d'un réseau d'observateurs tels que les fournisseurs , les directeurs, les sous-traitants d'une entreprise , les forums et listes de discussion sur internet, sont autant de sources d'information informelle.

Ce type d'information est aussi caractérisé par une durée de vie relativement courte. L'information informelle peut donc souffrir d'une formalisation trop contraignante. C'est pour cela qu'elle doit être recueillie sous une forme simplifiée et exploitée rapidement. Ceci nécessite l'organisation d'un processus de collecte , aussi bien en interne qu'en externe via un réseau d'observateurs en contact avec l'extérieur (commerciaux, techniciens spécialisés, cadres supérieurs , directeurs).⁵³

⁵² **Antonio Lopes Da Silva**, *Idem*, page 28.

⁵³ **Antonio Lopes Da Silva**, *Op.cit*, page 30.

D'après l'expert Péruvien Hernando De Soto⁵⁴, l'informel est 'l'illégal' c'est une définition très simple.

Aussi, elle prend la forme d'observations ou d'entretiens auprès de différents acteurs susceptibles de fournir des informations pertinentes sur le sujet : leaders d'opinion, experts, clients, fournisseurs, concurrents dans des salons professionnels, responsables d'études dans des instituts privés, publics ou dans des organismes professionnels... Ces informations sont sollicitées par le biais d'un réseau de professionnels constitué dans le cadre d'un dispositif d'intelligence économique.

L'expérience montre que ces informations constituent l'essentiel de l'information pertinente, même si son volume ne représente qu'une part faible de l'information collectée. En général, plus l'intérêt de l'information est élevé, plus son acquisition est difficile, rendant insuffisante la méthode de recueil traditionnelle.

En plus, comme nous l'avons évoqué plus haut, ce type d'informations correspond à une dimension anticipative de l'intelligence économique, basée sur un réseau de relations interpersonnelles qui nécessite une compétence et un investissement à plus long terme⁵⁵.

Néanmoins, il est souvent nécessaire de disposer d'information formelle au préalable afin de pouvoir identifier les détenteurs d'informations informelles, échanger intelligemment avec eux et interpréter correctement les informations recueillies.

3-La collecte de l'information informelle dans l'entreprise :⁵⁶

La maîtrise de l'information informelle demande généralement des efforts plus importants que pour l'information formelle. Dans la grande majorité des cas, il faut se déplacer pour la collecter ; n'ayant en général pas de support , sa capitalisation s'avère pour certains plus délicate. Par ailleurs, une source d'informations informelles amène rarement une information directement voulue, il faut souvent la compléter , la valider ou la recouper par une autre information , afin de la rendre fiable et utilisable .

Contrairement à l'idée que se font la plupart des entreprises , la collecte de l'information informelle ne se fait pas au hasard, mais s'organise de façon minutieuse et systématique .

Il vous est ici proposé de vérifier votre niveau de pratique , en répondant aux questions suivantes :

1. Avez-vous identifié toutes les manifestations (foires, salons, expositions) auxquelles l'entreprise doit participer en tant qu'exposant et/ou en tant que visiteur ?

2. Préparez-vous un programme de visite des stands avant vos déplacements aux manifestations ?

⁵⁴ « La lutte contre l'informel doit passer par sa formalisation » (3 questions à l'expert péruvien Hernando De Soto) conférence, lundi 12 mars 2012 17 : 26, www.aps.dz/spip.php?page=article&id_article=37094.

⁵⁵ <http://www.google.fr/> L'information formelle ou informelle.

⁵⁶ *Serge Quazzotti, Cyril Dubois et Henri Dou*, « Veille technologique : guide des bonnes pratiques en PME/PMI », Commission Européenne , Centre de Recherche Public Henri Tudor , Université Aix-Marseille 3 , 1999, page 19.

3. Préparez-vous les questions à poser aux exposants ?

4. Préparez-vous les entretiens avec vos fournisseurs, vos clients ?

5. Connaissez-vous des centres de compétences et des experts susceptibles de vous fournir des informations utiles pour résoudre des problèmes spécifiques en relation avec votre métier ?

6. Faites-vous partie d'associations professionnelles ou autres réseaux ?

Afin de retrouver facilement l'information informelle, il est judicieux de la formaliser sur un support adéquat. Celui-ci devra non seulement permettre de la retrouver, mais également de la faire circuler aux personnes concernées afin d'y apporter une certaine valeur ajoutée (commentaires, notes...).

Différentes solutions sont possibles pour la capitalisation de ce type d'information :⁵⁷

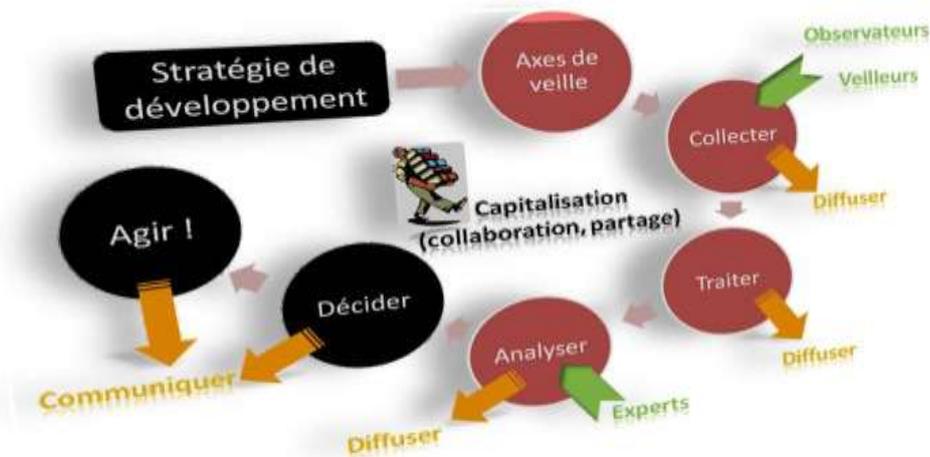
- Fiche de collecte.
- Rapport de mission.
- Réunion de travail/rapport de réunion.
- Réunion de briefing.
- Messagerie électronique.
- Forum intranet.

Le tout pouvant bien sûr, selon les besoins inhérents à l'entreprise, être formalisé et ensuite intégré dans une base de données.

Les petites entreprises des pays en voie de développement emploient principalement de l'information informelle, produite par l'entreprise elle-même ou provenant de la famille ou des amis. Ce type d'information est essentiel pour appuyer les clients existants aussi bien que pour localiser de nouveaux. L'information informelle est plus facile à utiliser que la formelle : elle est plus flexible et plus riche en détails. Les agences doivent accepter cette caractéristique et ne pas s'enfermer dans une bulle d'information formelle sans importance.

La figure 1.8 suivante, nous montre comment ça se passe la collecte de l'information informelle.

⁵⁷ Serge Quazzotti, Cyril Dubois et Henri Dou, op.cit, page 19.

Figure 1.11 : La collecte de l'information informelle

Source : <http://www.google.fr/image/framatech.fr>.

Mais l'information informelle peut aussi être de très mauvaise qualité ou encore restrictive, elle peut mener l'entrepreneur à prendre de mauvaises décisions et empêcher la croissance de l'entreprise.

Pour être capables de se développer, les petites entreprises doivent faire une transition. Cette transition va leur servir à arriver à un équilibre entre information formelle et informelle. Cela leur permettra d'accéder à des sources formelles d'information, de s'adresser à des marchés de clients plus formels et de gérer l'entreprise de manière plus effective.

Les agences doivent être alertes pour identifier le point où se trouvent les entreprises et les aider à accomplir cette transition. Les entreprises en conditions de faire une telle transition ont typiquement entre 10 et 20 employés et quelques dizaines de milliers de dollars américains comme chiffre d'affaires.

L'assistance dans la transition devrait couvrir la totalité de la chaîne de l'information :⁵⁸

- Stimuler la disponibilité de données formelles, par ex : des institutions nationales assistant la production de ce type de données.
- Aider les entreprises à accéder aux données formelles, par ex : moyen de l'usage direct des TIC ou facilité par des intermédiaires.
- Aider les entreprises à évaluer et appliquer les données formelles, par ex : par la voie d'une amélioration des connaissances relatives à l'entreprise.
- Aider les entreprises à agir sur la base de l'information formelle, par ex : par une amélioration des capacités de production.

⁵⁸ **Richard Duncombe et Richard Heeks**, « L'information, la technologie et les petites entreprises », Publié par Institute for Development Policy and Management, University of Manchester, 2001, <http://www.man.ac.uk/idpm/ictsme.htm>, page 06.

4- Nature et rôle de l'information pour une entreprise :

On peut définir l'information comme étant un « élément de connaissance susceptible d'être codé pour être conservé, traité ou communiqué » (Le petit Larousse illustré, 1996).

Pour l'entreprise, le terme d'information fait référence à un ensemble de connaissance de nature différente dont le rôle est essentiel à différentes phases de la prise de décision.

4-1- La nature de l'information collectée par une entreprise :

Les sources d'information pour une entreprise sont nombreuses.⁵⁹

- **Les informations d'ordre comptable** donnent une idée sur la situation patrimoniale d'une entreprise (ensemble de ses avoirs et de ses dettes), sur sa capacité à dégager un profit (compte de résultat) et permettent aussi de calculer ses coûts de production (comptabilité analytique) et de fournir une idée de ses marges de manœuvre futures (analyse financière).

- **Les informations d'ordre commerciales** (provenant du réseau de vente de l'entreprise) permettent de mesurer le niveau d'adéquation entre la production d'une entreprise et la demande qui lui est adressée, d'évaluer l'impact d'une politique de prix ou de fournir des informations quant aux évolutions des modes de consommation (évolution de la part de marché...).

- **Les informations d'ordre technique** permettent à l'entreprise de définir son mode de production en tenant compte entre autre des contraintes qui y sont associées (planification des tâches...). La maîtrise de ces informations techniques est indispensable pour définir un processus productif le plus efficace possible. De plus, le suivi des innovations techniques permet de modifier le plus rapidement possible l'organisation du système productif de manière à pouvoir conserver un avantage compétitif dans ce domaine.

- **L'information d'ordre social** est indispensable dans le sens où elle détermine le champ d'action des différents acteurs de l'entreprise soit au travers de la définition claire des fiches de poste (qui fait quoi, sous le contrôle de qui...) soit au travers de la connaissance des droits et devoirs relatifs à ces différents acteurs (code du travail...).

- **L'information d'ordre juridique** est essentielle lors par exemple de la création de l'entreprise (aspects juridiques de l'entreprise) mais aussi plus généralement car elle détermine le cadre dans lequel l'entreprise va exercer son activité (activité licite/illicite, pratiques anticoncurrentielles, règles environnementales...).

⁵⁹ <http://www.master.first-forum.com/t173-topic>.

4-2-Le rôle de l'information pour l'entreprise:

L'information joue un triple rôle dans une entreprise :⁶⁰

-A l'amont de la prise de décision : la collecte d'information doit être la plus complète possible pour prendre une décision opérationnelle ou stratégique. Une décision pertinente repose sur un ensemble d'informations disponibles, pertinentes, fiables, précises et récentes. La collecte d'information permet de définir le plus précisément possible les choix qui se présentent à l'entreprise lors de sa prise de décision. Que l'information soit incomplète ou de mauvaise qualité et alors l'entreprise pourra être amenée à prendre une décision contraire à ses intérêts à CT, MT, LT.

-Après la prise de décision : l'entreprise doit être capable de transmettre la décision prise à l'ensemble des membres de l'organisation de manière à ce qu'elle soit comprise, acceptée et appliquée par tous en conformité avec l'objectif défini. Dans le suivi des conséquences de la prise de décision : enfin, la collecte d'information va permettre à l'entreprise de mesurer a posteriori l'efficacité des décisions prises dans le passé ce qui nécessite de déterminer des critères d'évaluation de la pertinence d'une décision que ce soit sur la santé financière de l'entreprise (amélioration des bénéfices), sur l'amélioration de sa compétitivité (variation du chiffre d'affaire, de sa part de marché...) ou encore sur l'adaptation de son processus productif (augmentation des pannes, des stocks, réactivité de l'appareil productif à la décision prise...). Comme nous le voyons, disposer d'informations est vital pour l'entreprise, mais ceci ne se limite pas à la mise en place d'un système de collecte d'information, encore faut-il que l'entreprise soit en mesure d'exploiter correctement les informations ainsi disponibles. Ceci passe par la mise en place d'un véritable système d'information.

⁶⁰ <http://www.master.first-forum.com/t173-topic>. op.cit.

Conclusion :

Une fois que l'information a été validée, elle doit être mise à la disposition de ceux qui en ont besoin dans l'entreprise avec un souci de sécurisation.

Donc, la fonction système d'information est le fruit de la diffusion de la technologie informatique dans les entreprises. La technologie informatique est désormais partout dans notre vie personnelle, mais surtout professionnelle. Pour l'activité tertiaire, et même primaire, l'outil de travail est un ordinateur, relié ou non à un réseau avec des capacités de stockage des informations et des applications pour traiter ces mêmes informations.

Introduction :

Outre la forme politique et juridique de l'entreprise, il existe d'autres éléments déterminants dans les pratiques managériales. La taille de l'entreprise en fait partie. Selon la taille de l'entreprise, la nature de son activité, de ses clients et fournisseurs, les marges de manoeuvre du manager varient beaucoup. Pour schématiser, plus l'entreprise est grosse, plus le lieu de la décision est lointain et moins le manager dispose de marges pour agir, à l'exception toutefois de ce qui se passe dans les très petites entreprises, où les managers, souvent seuls, agissent dans le but unique de faire survivre l'entreprise.

Plus la taille de l'entreprise est réduite et plus la décision s'articule autour de l'activité, du métier, du client. A l'inverse des grandes entreprises ou des multinationales où les comités de direction laissent peu de place à l'activité, au travail dans leur ordre du jour...

Le système d'information joue un rôle crucial au cœur de l'entreprise, ce dernier à une relation avec la taille de cette entreprise. Pour mieux comprendre, dans ce chapitre on va illustrer la relation qui relie la taille de l'entreprise au système d'information .

1-L'entreprise :

Une **entreprise** est une unité institutionnelle, mue par un projet décliné en stratégie et/ou en politiques et plans d'action, dans le but de produire et de fournir des biens ou des services à destination d'un ensemble de **clients** ou usagers. Pour ce faire elle s'organise, fait appel, mobilise et consomme des ressources (matérielles, humaines, financières, immatérielles et informationnelles). L'entreprise exerce son activité en s'adaptant à un contexte précis auquel elle doit s'adapter: un environnement plus ou moins concurrentiel , une filière technico-économique caractérisée par un état de l'art, un cadre socioculturel et réglementaire spécifique.

1-1- Définition de l'entreprise :

dans le *Manuel d'économie politique* de Pareto (1909/1981)¹ : "L'entreprise est l'organisation qui réunit les éléments de la production et qui les dispose de façon à l'accomplir. (...) L'entreprise peut revêtir différentes formes : elle peut être confiée à des particuliers, ou être exercée par l'Etat, les communes, etc. ; mais cela ne change rien à sa nature. On peut se faire une représentation matérielle de l'entreprise, en considérant un récipient où viennent aboutir de nombreux canaux, qui représentent les éléments de la production et d'où sort un courant unique, qui représente le produit".

Cette définition met l'accent sur l'idée d'organisation, sur la diversité des formes d'entreprise (privées ou publiques) et sur ce qui constitue la nature profonde de l'entreprise pour cet auteur : la combinaison des facteurs afin de réaliser une production.

L'entreprise est une organisation économique dotée de moyens humains, matériels et financiers qu'elle utilise pour produire et offrir sur le marché des biens ou services.

L'entreprise fabrique des produits destinés à la vente. Il s'agit d'une production marchande. Par opposition à certaines organisations, telles les administrations ,qui elles offrent des services non marchands.

L'entreprise crée des richesses, détermine le volume et la nature des emplois, agit sur le pouvoir d'achat. Elle constitue un système qui, à l'aide de moyens physiques et humains, produit des biens ou des services destinés à la vente.²

La production est la raison d'être d'une entreprise. Elle consiste à combiner des facteurs de productions en vue d'obtenir des biens et/ou des services. Par cette production, l'entreprise crée un supplément de richesse appelé **valeur ajoutée**.

¹ **Alain Beitone** et **Estelle Hemdane**, « La définition de l'entreprise dans les manuels de sciences économiques et sociales en classe de seconde », *I.U.F.M. d'Aix-Marseille*, a.beitone@aix-mrs.iufm.fr , estelle.hemdane@voila.fr , page 30.

² **Lasary**, « Economie de l'entreprise », El Dar El Othmania, Edition Distribution, Alger, 200, page 7

On distingue donc :

Par la structure³



⇒ **L'entreprise individuelle** (personne physique) dans laquelle : personnalité juridique = personne physique de l'exploitant .Exemples : commerçant, artisan, profession libérale, exploitant agricole, EURL ...

⇒ **L'entreprise sociétaire** : par exemple : Société Anonyme (SA), ou Société A Responsabilité Limitée (SARL).

Par la nature⁴



⇒ **L'entreprise privée**: surtout soucieuse de réaliser un bénéfice.

⇒ **L'entreprise Publique** : dont la recherche du profit n'est pas systématique. Ce qui importe surtout, c'est la gestion d'un service public dans un but d'intérêt général. Elle est gérées par l'Etat.

On peut déduire les caractères suivants :

➤ **L'entreprise est une organisation** : formation stable, durable, structurée en vue de réaliser une suite d'opérations.
On ne crée pas une entreprise pour effectuer un acte isolé.

➤ **L'entreprise est financièrement autonome** : Elle organise son financement de départ et sa vie financière.
L'autonomie peut être relative (subventions, cartels, réglementations, ...)

➤ **L'entreprise travaille pour le marché** : une clientèle à trouver et à satisfaire
l'entrepreneur est l'agent économique qui assume les risques techniques et commerciaux.

➤ **L'entreprise produit des biens et des services** : biens de consommation, de production, biens durables ... et des services : banques, assurances, transport, tourisme, spectacle,...

³ Lasary(2007), *Op.cit*, page 11.

⁴ <http://fr.wikipedia.org/wiki/Entreprise>.

1-2- classification des entreprises :

Il existe plusieurs classifications des entreprises. Chacune dépendant de l'objectif d'analyse recherché.

Analyse par :



CLASSE D'ACTIVITE⁵

- ***Agricole*** : céréales, légumes, bétail, bois, ...
- ***Industrielle*** : transformation matières premières,
- ***Extractives*** : minerais, carrières,
- ***Énergétiques*** : électricité, charbon, gaz,
- ***Intermédiaires*** : produisant les matières premières ou demi-produits
- ***Équipement*** : outillage, machines outils, matériels
- ***Consommation*** : à destination des ménages, etc. ...
- ***Commerciale*** : industrie, bâtiment et travaux publics,
- ***Prestataire Services*** : Études, services de consommation aux ménages
- ***Financière*** : banques d'affaires, de crédits, Assurances
- ***Artisanale*** : production et ou transformation
- ***de Pêche*** : pêche de poissons et transformation – vente
- ***Profession libérale*** : Médecin, Conseiller, ...



STATUT JURIDIQUE

- ***Établissements commerciaux ou industriels***
- ***Administrations centrales*** : Ministères, régiments, Lycées, ...
- ***Collectivités territoriales*** : de la nation à la commune,
- ***Sociétés civiles immobilières et copropriétés***
- ***Entreprises publiques*** : gérées par l'état

⁵ Lasary(2007), *Op.cit*, page 9.

- **Ordres professionnels** (des médecins, des avocats, des notaires...)
- **Sociétés coopératives** (les associés dirigeant)
- **Associations** (les intérêts doivent être réinvestis)
- **Sociétés mutuelles** (assurances, santé, ...)



SECTEUR ECONOMIQUE

- **Secteur Primaire** : agriculture, sylviculture, pêche, mines
- **Secteur Secondaire** : industrie, bâtiment et travaux publics
- **Secteur Tertiaire** : services



la Commission Européenne

Lorsqu'on étudie la classification d'une entreprise, la taille de cette dernière est prise en compte. La taille de l'entreprise se définit en 3 grands groupes. Elle se caractérise tout simplement par le nombre de salarié employé au sein de votre société et pour ces besoins⁶. En effet, l'entreprise a besoin de moyens humains pour son fonctionnement et sa survie. C'est donc un critère non négligeable à prendre en considération lorsqu'on classe une entreprise.

Le tableau 2-1 suivant montre les différents types de l'entreprise selon la taille

Tableau 2.1 : les différents types de l'entreprise selon la taille

<i>La taille de l'entreprise</i>	<i>Le nombre de salariés</i>	<i>Le chiffre d'affaires</i>
<i>TPE(Très petite entreprise)</i>	<i>10 personnes</i>	<i>2 millions Euro</i>
<i>PE(Petite entreprise)</i>	<i>50 personnes</i>	<i>10 millions Euro</i>
<i>ME(Moyenne entreprise)</i>	<i>250 personnes</i>	<i>50 millions Euro</i>
<i>GE(Grande entreprise)</i>	<i>Plus de 250 personnes</i>	<i>Plus de 50 millions Euro</i>

Source : [Journal Officiel L 124 Du 20.05.2003]⁷

⁶ <http://www.comment-fait-on.com> .

⁷ Recommandation 2003/361/CE De la Commission, Du 6 Mai 2003, Concernant « la définition des micro, petites et moyennes entreprises »
http://europa.eu/legislation_summaries/enterprise/business_environment/n26026_fr.htm

1-3-Les fonctions de l'entreprise :

L'activité d'une même entreprise est répartie au sein de diverses fonctions visant à la satisfaction du client par le produit ... que l'on peut hiérarchiser dans le temps :⁸

- **La fonction de direction** : définit le programme d'actions, la nature des satisfactions à accorder aux clients et la mise en place des moyens adéquats. Piloter l'entreprise et ses moyens.
- **La fonction financière** : procure les capitaux rendant possibles les étapes de fabrication. fournir à l'entreprise les capitaux dont elle a besoin, au moment ou elle en a besoin, avec le maximum de sécurité et au coût minimum.
- **La fonction "approvisionnement"** : fournit à ces travailleurs les moyens matériels de production. Réaliser les achats et gérer les stocks, la qualité et donc le marché des produits de l'entreprise dépendent de la fiabilité des composants et des matières premières commandées.
- **La fonction "personnel"** : procure la ressource fondamentale : les moyens en hommes qualifiés. Le "service du personnel" doit s'intéresser au personnel simultanément :

- Comme facteur de production (point de vue économique)
- Comme homme (point de vue moral)

- **La fonction production** : combine les facteurs pour obtenir les produits. La fonction production doit être retenue dans une large acceptation : —→ prestataires de services = service rendu
- **La fonction commerciale**: prend en charge le produit fini pour assurer sa commercialisation. La fonction "commerce - Vente" comprend plusieurs pôles : Le Marketing, la Vente et l'administration des ventes.
- **La fonction Logistique** : se charge de l'acheminement des ressources en amont, de la distribution aval des produits, de la gestion des entrepôts de stockage, des problématiques d'exportation, ...
- **Les fonctions d'administration**: assurent le support aux fonctions précitées et contribuent à la bonne gestion de l'entreprise : Comptabilité, Informatique, Services généraux, ...

Donc , on peut définir l'entreprise comme :

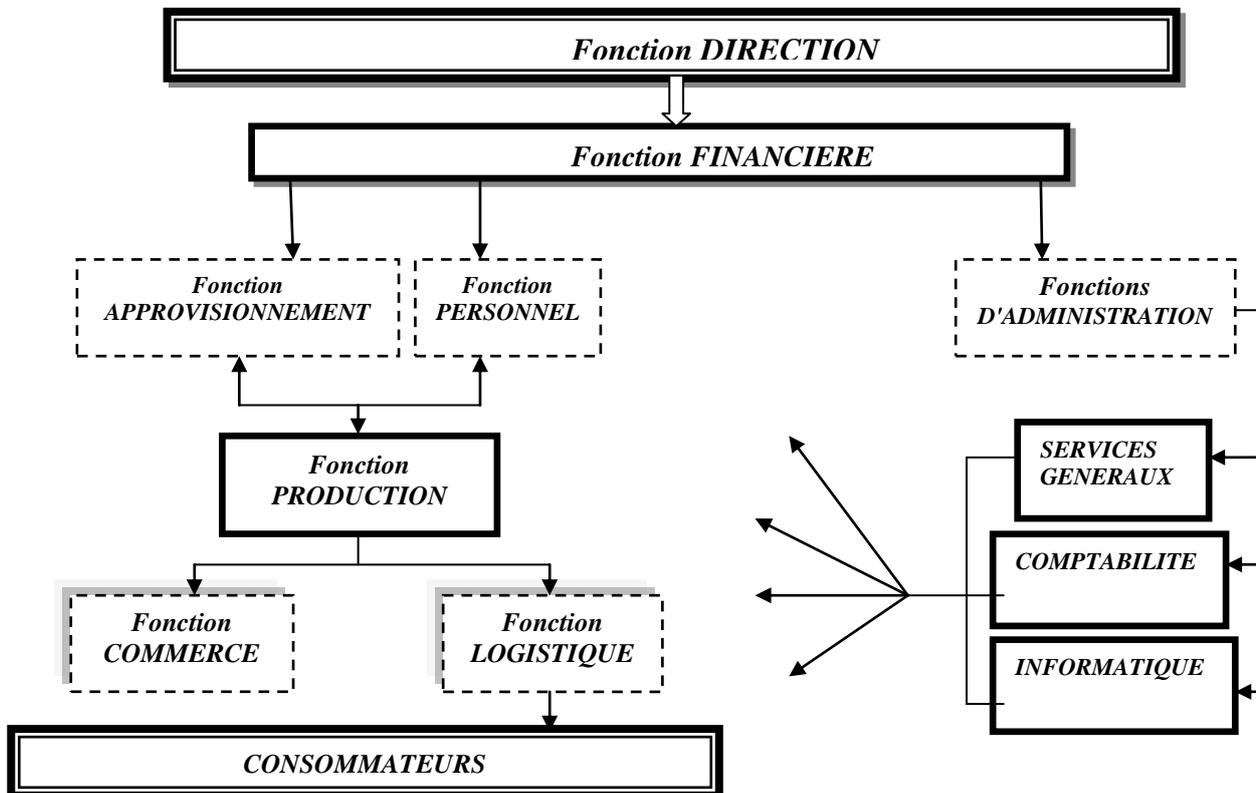
- Un système autonome,
- ouvert sur l'ensemble du système social dans lequel elle puise ses éléments,
- animé par un groupe d'hommes organisé et hiérarchisé,
- disposant de moyens juridiques, financiers, matériels et intellectuels,

⁸ **NIZAR MANSOUR**, « Les fonctions de l'entreprise », Licence Fondamentale en Sciences de gestion 1ère année, Université de Tunis Institut Supérieur de Gestion de Tunis Département Management, RH et Droit, page 8.

- poursuivant certaines finalités, variables selon les types d'entreprises, et concrétisées dans des objectifs,
- en produisant des biens et des services destinés à la satisfaction des besoins.

Le schéma suivant (figure 2.1) résume tout les fonctions de l'entreprise.

La figure 2.1 : les fonctions de l'entreprise



Source : http://www.google.fr/images/lesprincipales_fonctions_de_lentreprise.

On conclut, que l'entreprise au fond a un double rôle :

Un rôle économique :

Mettre une production, une marchandise, un service à la disposition du public.

Un rôle social :

Dans une économie qui doit être établie pour l'homme, chaque entreprise est une communauté de travail où il faut voir, à tous les échelons, collaborer des hommes conscients de leur solidarité, soucieux des intérêts de la collectivité.

Ainsi l'entreprise est à la fois un moyen d'enrichissement individuel pour tous ceux qui y apportent leur travail ou leur capital, et un instrument de prospérité générale.

2-L'impact des systèmes d'information sur les entreprises :

Les systèmes d'information sont devenus des outils interactifs de consolidation accessibles en ligne. Ils jouent un rôle majeur dans les opérations quotidiennes permanentes et dans la prise de décision pour les moyennes et grandes entreprises, mais aussi, de plus en plus souvent, pour les PME-PMI. Ces 20 dernières années, les systèmes d'information ont profondément modifié l'économie des entreprises et ont aussi multiplié les possibilités d'organisation du travail. Des théories et des concepts empruntés à l'économie et à la sociologie permettent de comprendre les changements apportés par les systèmes et les technologies de l'information.

2-1-Impacts économiques :

D'un point de vue économique, les technologies de l'information modifient à la fois les coûts d'investissement relatifs et les coûts d'information. On peut envisager les technologies relatives aux systèmes d'information comme un facteur de production susceptible de remplacer tout ou partie des capitaux et de la main-d'œuvre traditionnels. Le coût des technologies composant les systèmes d'information étant en baisse à capacité constante, elles remplacent peu à peu la main-d'œuvre en charge d'activités routinières, main-d'œuvre dont les coûts directs élevés sont fréquemment mis en avant comme pénalisants dans les analyses comparatives de coûts.

2-1-1-La théorie des coûts de transaction :

Les technologies de l'information affectent les coûts et la qualité de l'information et modifient son économie. Elles aident les entreprises à limiter leur taille, afin qu'elles réduisent leurs coûts de transaction (coûts engagés lorsqu'une entreprise achète sur le marché ce qu'elle ne peut produire elle-même). Selon la *théorie des coûts de transaction*, les entreprises et les personnes cherchent à réaliser des économies sur ces coûts de transaction de la même manière que sur les coûts de production. Avoir recours au marché coûte cher (Coase, 1937 ; Williamson, 1985) en raison des dépenses qui en découlent : repérage et communication avec des fournisseurs lointains, suivi du respect des contrats, assurances, recherche d'information sur les produits, etc.⁹

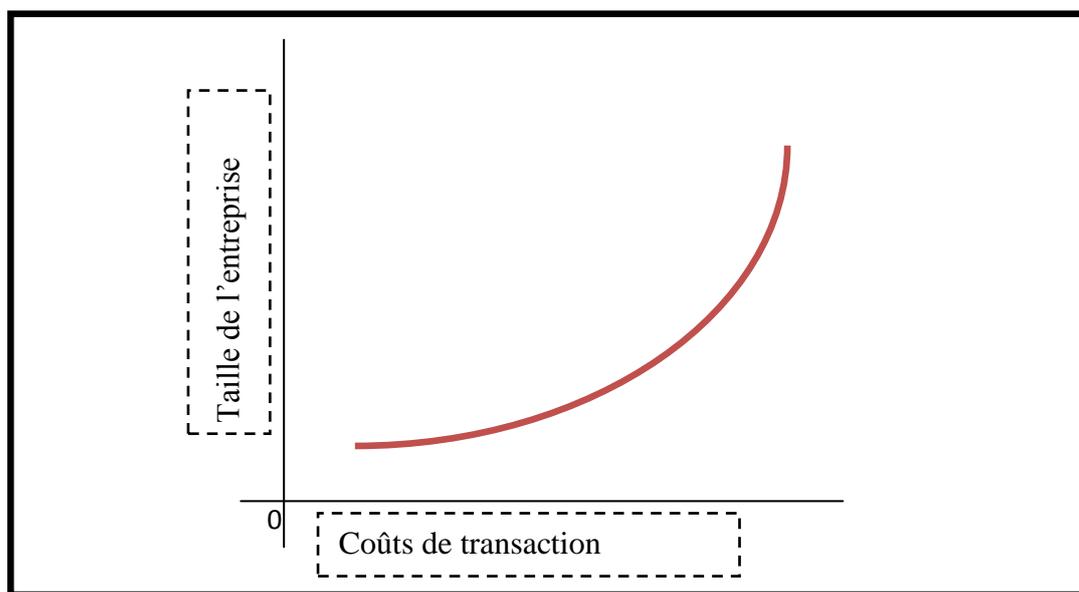
Le recours aux systèmes et technologies de l'information, et tout particulièrement l'utilisation des réseaux, peut aider les entreprises à faire baisser le coût du recours aux ressources disponibles sur le marché (coûts de transaction). En termes de stricte comparaison de coûts à un instant t , il devient plus rentable de passer des contrats avec des fournisseurs externes que d'utiliser des ressources internes.¹⁰ Il est par conséquent possible de diminuer la taille des entreprises (nombre de salariés), car externaliser un travail antérieurement réalisé en interne vers un marché compétitif peut revenir beaucoup moins cher que de recruter, de former et de gérer du personnel.

⁹ Pierre-Yves Gomez, *EM Lyon*, « La théorie des coûts de transaction », page 1.

¹⁰ Kenneth Laudon, Jane Laudon, « Management des systèmes d'information », Chapitre 3 Les systèmes d'information et la stratégie des organisations, 11^e éd, 2010 Pearson Education France, page 87.

La figure 2.2 montre qu'au fur et à mesure que les coûts de transaction baissent, la taille des entreprises (nombre d'employés) devrait baisser elle aussi, puisqu'il devient de plus en plus accessible et de moins en moins coûteux pour l'entreprise de faire appel à des sous-traitants plutôt que de fabriquer le produit ou de proposer le service elle-même. La taille des entreprises peut rester stable ou diminuer même si les recettes augmentent. Par exemple, quand Eastman Chemical Company s'est séparée de Kodak en 1994, elle totalisait 3,3 milliards de dollars de recettes et 24 000 salariés à plein temps. En 2009, elle a généré 5 milliards de recettes avec seulement 10 000 salariés.

La figure 2.2 : Théorie des coûts de transaction appliquée à l'impact des technologies de l'information sur les entreprises.



Source : **Kenneth Laudon, Jane Laudon**, 11^e éd, *Op.cit*, page 88.

⇒ Jusqu'à récemment, les entreprises augmentaient leur taille pour réduire leurs coûts de transaction. Les technologies de l'information réduisent les coûts de transaction pour une taille donnée. Ils offrent ainsi des possibilités de croissance des revenus sans augmenter et même parfois en réduisant la taille de l'entreprise.

2-1-2-La théorie de l'agence :

Les technologies de l'information contribuent également à réduire les coûts de management internes. Selon **la théorie de l'agence**, l'entreprise peut être perçue comme un « nœud de contrats » entre différentes personnes plutôt que comme une entité cherchant à réaliser le maximum de profits (Jensen et Meckling, 1976)¹¹. Jensen et Meckling, donnent à cette théorie la définition reconnue : « *Nous définissons une relation d'agence comme un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le principal) engagent une autre personne (l'agent) pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un*

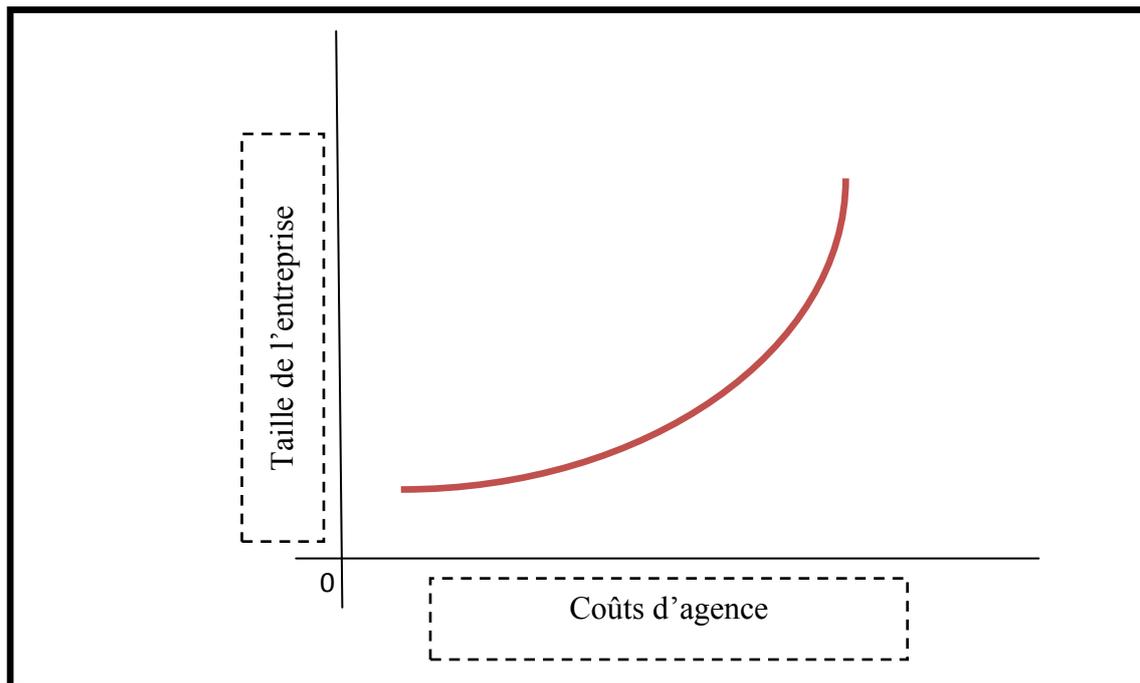
¹¹ **Kenneth Laudon, Jane Laudon**, 11^e éd, *Idem*, page 87.

certain pouvoir de décision à l'agent ». ¹² Un « principal » (donneur d'ordre) emploie des « agents » (employés) pour qu'ils effectuent des tâches en son nom. Toutefois, les agents doivent faire l'objet de contrôles constants, faute de quoi, selon cette théorie, ils auront tendance à privilégier leurs propres intérêts plutôt que ceux de leur donneur d'ordre. Les coûts d'agence ou de coordination augmentent proportionnellement à la taille et à l'étendue de l'entreprise, car les donneurs d'ordre doivent consacrer de plus en plus d'énergie pour la surveillance et de management des employés. L'application de cette vision théorique dans les organisations a mené à un usage extensif des notions de client interne et de fournisseur interne pour structurer les relations internes entre les services et fonctions de l'entreprise.

Les technologies de l'information, en réduisant les coûts d'acquisition et d'analyse de l'information, permettent aux entreprises de réduire les coûts d'agence. En effet, il devient plus facile pour les managers de coordonner voire de surveiller les activités d'un plus grand nombre d'employés.

La figure 2.3 montre qu'en réduisant les coûts généraux de management, les technologies de l'information aident les entreprises à augmenter leur chiffre tout en réduisant le nombre de leurs cadres moyens et des employés administratif

La figure 2.3 : Théorie des coûts d'agence appliquée à l'impact des technologies de l'information sur les entreprises.



Source : **Kenneth Laudon, Jane Laudon**, 11^e éd, *Op.cit*, page 88.

⇒ Jusqu'à récemment, une entreprise dont la taille et la complexité augmentaient subissait aussi une augmentation de ses coûts d'agence. Le recours intensif et extensif aux systèmes et technologies de l'information a permis d'accroître le nombre d'employés sous la

¹² **CLAUDE SIMON**, « Gestion & management « la théorie de l'agence » », Groupe Eyrolles, 2007, www.editions-eyrolles.com, page 2.

responsabilité d'un seul manager, ce qui a favorisé la réduction des coûts généraux de management (coûts d'agence). Comme le management opérationnel est plus productif, les entreprises ont la possibilité de limiter le nombre de managers tout en augmentant leurs marges.¹³

Puisque les systèmes et technologies de l'information peuvent contribuer à réduire à la fois les coûts d'agence et les coûts de transaction pour les entreprises, on peut s'attendre à ce que leur taille diminue au fil du temps étant donné qu'elles investissent de plus en plus de capitaux dans ces systèmes et technologies de l'information. Avec le temps, le nombre de managers devrait diminuer et le revenu par employé devrait augmenter. Cette vision doit néanmoins intégrer que des effets de seuil peuvent exister dans une telle approche et que de telles tendances ne peuvent s'extrapoler à l'infini.

2-2-Impacts organisationnels :¹⁴

Les théories abordées dans la sociologie des entreprises complexes donnent des clés pour comprendre comment et pourquoi la mise en œuvre de nouvelles applications informatisées transforme les entreprises.

Les grandes entreprises très bureaucratiques, apparues pour la plupart avant l'essor de l'informatique, se révèlent souvent faiblement efficaces, peu réactives au changement et moins compétitives que les entreprises créées plus récemment. Certaines de ces grandes entreprises ont diminué leur taille, réduit le nombre de leurs employés et d'échelons dans leur structure hiérarchique.

Les SI peuvent contribuer à réduire le nombre de niveaux hiérarchiques d'une entreprise en donnant aux managers les informations dont ils ont besoin pour gérer un plus grand dans la prise de décision.



Plus la taille de l'entreprise est importante, plus l'utilisation des SI est fréquente.



L'utilisation des systèmes d'information se trouve dans les grandes entreprises plus que les petites entreprises, et cela dépend des capacités des entreprises.

¹³ **Kenneth Laudon, Jane Laudon**, 11^e éd, *Op.cit*, page 89.

¹⁴ **Kenneth Laudon, Jane Laudon**, 11^e éd, *Idem*.



L'avantage des systèmes d'information est de permettre aux entreprises de diminuer leurs différents coûts.

3-Le système d'information dans les PME :

3-1-L'implantation des systèmes d'information dans les PME :

Un grand nombre de petites et moyennes entreprises (PME) font maintenant appel à la technologie informatique dans le but d'accroître l'efficacité et l'efficience de leurs systèmes d'information organisationnels. Cependant, la spécificité¹⁵ des PME, c'est-à-dire ce qui les distingue des grandes entreprises, devrait influencer le processus d'implantation des systèmes d'information.

Les expériences passées ont montré que le succès de l'implantation de systèmes d'information dans un contexte organisationnel demande d'innombrables efforts. Plusieurs chercheurs ont identifié différents facteurs critiques, ou facteurs de succès, liés à l'évaluation, à l'adoption et à l'utilisation des technologies de l'information, et ce surtout dans le contexte de la grande entreprise.

Le processus de développement nécessite la sélection et l'attribution des ressources humaines, financières et matérielles de façon à analyser, à concevoir et à mettre en œuvre un système d'information. Le premier facteur est l'analyse d'opportunité et des besoins informationnels qui doit être effectuée avant l'acquisition d'équipements et de logiciels¹⁶. En effet, le premier facteur contribuant à l'échec d'un système est très souvent lié à une décision de la direction d'informatiser en s'appuyant uniquement sur une analyse coûts-bénéfices trop optimiste, sans une compréhension préalable des besoins informationnels fondamentaux de l'entreprise.

Un deuxième facteur critique serait l'existence de politiques et de procédures pour guider la petite entreprise dans l'acquisition d'équipements et de logiciels. Une planification et des mécanismes de contrôle sont l'assurance de choix éclairés et d'une utilisation efficace des ressources.

L'autonomie de la PME en ce qui a trait au développement des systèmes d'information constitue un autre facteur important à considérer. Actuellement, une petite entreprise peut

¹⁵ *Louis Raymond, François Bergeron, Lin Gingras et Suzanne Rivard*, « Problématique de l'information des PME », TIS, vol.3, n^o1, 1990.

¹⁶ *Farhoomand, F et Hrycik, G*, « The feasibility of computers in the small business environment », American Journal of Small Business, vol.9, n^o4, 1985, page 15-22.

développer ses applications sans recourir à une aide extérieure, si elle possède le personnel compétent. En effet, les besoins informationnels spécifiques à chaque entreprise sont censés être mieux comblés par un logiciel conçu sur mesure à l'interne que par des logiciels de provenance externe. N'est pas le cas pour la plupart des applications courantes généralement rencontrées dans les PME, telles que la comptabilité et le contrôle des stocks, pour lesquels des logiciels commerciaux sont disponibles à un bon rapport qualité/prix¹⁷.

Le principal facteur jugé empiriquement critique pour l'exploitation physique d'un système d'information dans la PME est la possibilité d'effectuer le traitement informatique à l'interne, c'est-à-dire que la PME possède ses propres équipements et gère ses propres opérations de traitement de l'information plutôt que de faire appel à un bureau de traitement à façon. La disponibilité de logiciels et d'équipements mini et micro-informatiques permet aujourd'hui aux PME d'effectuer ces traitements avec un minimum de ressources humaines, matérielles et financières.

En ce qui a trait au succès du processus d'utilisation des systèmes d'information dans un contexte de PME, la formation semble être le facteur de succès le plus crucial. Les utilisateurs bien formés comprennent mieux comment fonctionne un système informatisé et quels bénéfices ils peuvent en retirer : ils démontrent une meilleure attitude vis-à-vis du système et sont plus efficaces. Enfin, le leadership de la direction est essentiel à ce niveau, car il détermine la façon dont les employés accepteront l'introduction des technologies de l'information dans leur travail¹⁸.

Or la recherche empirique sur les facteurs de succès des systèmes d'information dans les PME soulève certaines interrogations. Alors que plusieurs études des problèmes des systèmes d'information dans les grandes entreprises se concentrent sur les problèmes humains tels que les attitudes négatives et la résistance au changement, les problèmes étudiés dans les PME concernent plus particulièrement les facteurs technologiques et les ressources¹⁹.



Cependant, la PME est avantagée par sa meilleure capacité d'adaptation et de réorientation face au changement, comparativement à la grande entreprise.

¹⁷ *Welsh, J.A et White, J.F*, « A small Business is not a Little Big Business », *Harvard Business Review*, vol.59, n°4, 1981, page 18-32.

¹⁸ *Louis Raymond, François Bergeron, Lin Gingras et Suzanne Rivard* (1990), *Op.cit.*, page 134.

¹⁹ *Malone, S.C*, « Computerizing Small Business Information Systems », *Journal of Small Business Management*, vol.23, n°2, page 10-17.

3-2-La Grille d'analyse des problèmes d'information dans les PME :

Jusqu'à aujourd'hui, plusieurs PME n'ont pas encore atteint un niveau de développement assez élevé, à cause de la pauvreté en ressources et les difficultés techniques et administratives qui ont rencontré. Pour cela, l'élaboration d'une grille d'analyse et son application à l'informatisation ont proposé une grille d'analyse (voir la figure 2.4), qui suit résulte d'une confrontation entre les divers aspects de la spécificité des PME (organisationnelles, décisionnelles, individuelles). Cette grille d'analyse, c'est un tableau qui porte plusieurs cases, à chaque case correspond un impact éventuel d'une caractéristique spécifique des PME sur la présence d'un facteur de succès particulier de développement, d'opération ou d'utilisation des systèmes d'information.

Figure 2.4 : La Grille d'analyse des problèmes d'information dans les PME

Processus	Développement					Exploitation			Utilisation	
	Analyse d'opportunité et besoins informationnels	Existence de politiques	Processus d'évaluation du projet	Autonomie de développement	Participation des usagers	Exploitation à l'interne	Formation	Augmentation du nombre d'applications	Implication de la haute direction	
ORGANISATIONNELLES Pauvreté en ressources Gestion centralisée Situation extraorganisationnelle incontrôlable Faible maturité organisationnelle Capacité d'adaptation										
DÉCISIONNELLES Prise de décision intuitive Horizon temporel à court terme Manque de planification										
INDIVIDUELLES Omniprésence du propriétaire-dirigeant Dépendance face à certains employés										

Source : Louis Raymond, François Bergeron, Lin Gingras et Suzanne Rivard (1990), op.cit, page 136.

3-2-1-Impact au niveau des spécificités organisationnelles :

- La pauvreté en ressources des PME aura un impact sur le processus de développement des systèmes d'information. A cause du manque de ressources financières et de personnel interne compétent et possédant des connaissances informatiques, ne peut faire appel à un analyste de systèmes capable de réaliser une analyse d'opportunité et une analyse de besoins en information, et peut nuire à la sélection éclairée des matériels et logiciels²⁰.
- La phase d'évaluation du projet qui fait suite à la mise en œuvre est généralement omise par la PME, à cause des pressions quotidiennes exercées sur la direction.
- La durée de la formation et le nombre de personnes y participant seront limités, les PME disposant de peu de marge de manœuvre pour permettre à ses gestionnaires et employés d'effectuer des autres tâches, que celles accomplies normalement²¹.
- La manque de qualifications et de connaissances informatiques rendra difficile l'exploitation des systèmes d'information à l'interne.
- Cependant, le fait que les PME soient généralement hautement centralisées peut constituer un avantage lors de l'implantation des systèmes d'information, cette situation facilitant l'intégration des différentes applications développées.
- Finalement, la capacité d'adaptation des PME leur permettra de réagir rapidement aux changements intervenant durant le développement du système d'information.

3-2-2-Impact au niveau des spécificités décisionnelles :

- La prise de décision de nature intuitive et résultant de l'expérience favorisée par les dirigeants de PME aura des répercussions sur la phase d'acquisition du matériel informatique. On accordera peu d'importance à l'analyse des besoins en information, et les décisions d'achat d'équipements seront moins réfléchies²².
- L'horizon temporel à court terme de la PME peut générer des problèmes relativement à l'intégration des technologies de l'information dans la démarche stratégique de l'entreprise.

3-2-3-Impact au niveau des spécificités individuelles :

- Le rôle dominant du propriétaire-dirigeant lors de l'implantation du système d'information pourra influencer l'implication, la participation des autres gestionnaires et des utilisateurs, et contribuer positivement au développement du système.
- La PME sera dépendante d'un ou de deux employés clés pour les opérations et la gestion des systèmes d'information. Des conséquences importantes peuvent en

²⁰ *Mahmoud, E. et Malhotra, N.* « The Decision-Making Process of Small Business for Micro-Computers and Software selection and Usage », *INFOR*, vol.24, n^o2, 1986, page 116-133.

²¹ *Louis Raymond, François Bergeron, Lin Gingras et Suzanne Rivard* (1990), *Op.cit.*, page 137.

²² *Raymond, L.* « Information Systems and The specificity of Small Business », *Journal of Small Business-Canada*, vol.2, n^o2, 1984, page 36-42.

découler si ces employés n'ont pas les compétences nécessaires, s'ils quittent l'entreprise subitement ou encore en cas de conflit ou de fraude²³.

4-Les besoins d'un système d'information :

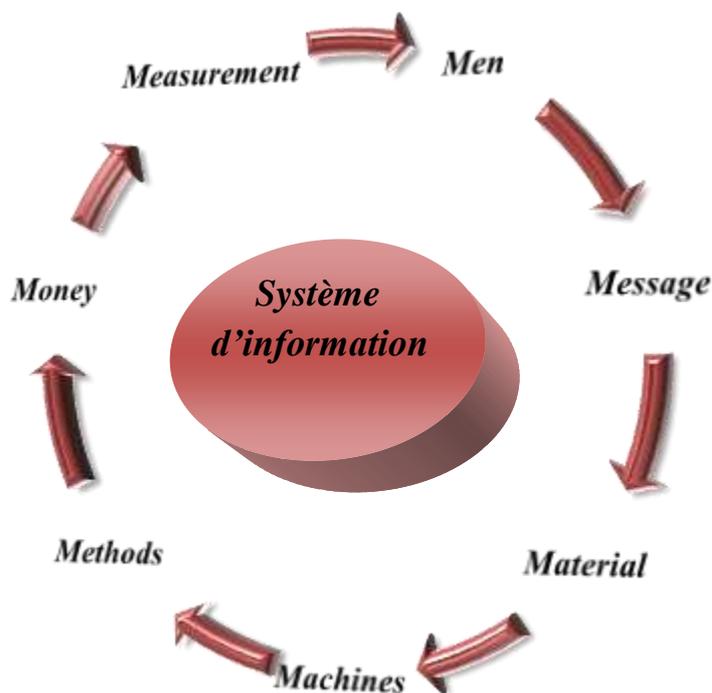
Pour essayer d'y voir plus clair, il est bon de réfléchir à tout cela en examinant tour à tour les 7 facettes à prendre en compte dans la création de tout système d'information, théorie popularisée sous le terme des 7 M (chaque facette étant introduite par un mot anglais en M).

Ceci conduit à poser d'abord la question du «**Message**», c'est-à-dire l'objectif du système d'information. Un système : pourquoi ?. Il importe ensuite de considérer le «**Matériel**» (ici l'information) qui en constitue la base. Un système d'information : avec quelle information ?. Les «**Machines**» ou équipements sont la troisième facette de ce schéma. Un système d'information, avec quel(s) outil(s) ?. Quelles «**Methods**» adopter pour finaliser l'objectif poursuivi ? Un système d'information : comment ?. Avec quel «**Money**» ou moyen ?. Quel «**Measurement**» ou évaluation faire du système ainsi construit ?. Ces 6 mots clés en M étant bien sûr posés sur l'interrogation fondamentale, inscrite en filigrane sur chacun d'entre eux : «**Men**» ou les hommes qui construisent un système d'information et ceux pour lesquels ils le construisent. Ce sont eux qui alimentent notre première préoccupation.²⁴

²³ *Raymond,L*(1984), *Op.cit*, page 36-42.

²⁴ http://www.cndp.fr/savoirscdi/les_besoins_d_un_syste_me_d_information:_les_7M.

La figure 2.5: Les 7 M



Source : <http://www.cndp.fr/savoirscdi> , Op.cit

4-1- Men : Par qui et pour qui un système d'information ?

Nous pouvons discerner deux grands groupes concernés par la création d'un système d'information dans l'établissement scolaire : les adultes, acteurs dans l'acte éducatif, d'une part et les élèves, futurs adultes, d'autre part, objectif principal de l'acte éducatif. Ainsi décrits, ces groupes symbolisent les deux rôles et statuts qui les caractérisent traditionnellement. L'adulte est là pour informer ; l'élève là pour s'informer.

Ces deux groupes répondent aux deux préoccupations exprimées dans la question posée ci-dessus: pour qui ? répond à une interrogation où tous les acteurs de l'établissement scolaire sont ou devraient être appelés à devenir des utilisateurs de ce système ; par qui ? où tous les acteurs, quel que soit leur statut et leur rang, peuvent ou devraient pouvoir intervenir dans la création d'un système d'information.

Le système d'information concerne tous les utilisateurs ci-dessus nommés et pas seulement l'informaticien, pour les données ou le documentaliste, pour l'information. Un système doit être créé par une équipe comme nous le verrons en parlant des méthodes.

la création d'un système d'information implique un changement de mentalités. A ce sujet, les technologies de l'information, comme tout outil, peuvent jouer un rôle facilitateur ou incitateur. Mais il ne faut pas attendre de l'outil la transformation des mentalités. Celle-ci est le fait des hommes et seulement d'eux.²⁵

²⁵ <http://www.wikipédia.org/wiki/Acceuil>.



L'homme reste une préoccupation constante dans toutes les questions que nous posons par la suite.

4-2- Message : Un système d'information, pourquoi ?

Dans cette société de l'information réside notre deuxième argumentation pour la création d'un système d'information. L'expression de société de l'information est devenue courante et un peu passe-partout. Construit sur le modèle de société agricole ou de société industrielle, ce concept tend communément à désigner une nouvelle ère qui transformerait les relations sociales du fait de la diffusion généralisée des technologies de l'information et de la communication.

L'Unesco, dans son *Rapport mondial sur l'information*. Paris : Unesco, (1998) propose cette définition, reprise à l'occasion du premier Sommet mondial de l'information : «*Société dans laquelle l'information est utilisée intensivement en tant qu'aspect de la vie économique, sociale, culturelle et politique*». De son côté, Marc Uri Porat, dans un rapport célèbre estime que 80 % des travailleurs dans les pays développés s'occupent ou s'occuperont bientôt d'information et de services.²⁶

C'est-à-dire l'importance de l'information dans nos sociétés contemporaines avec l'émergence de nouveaux besoins, l'émergence du secteur de l'information comme source future de productivité et des conséquences sur les professions, les entreprises et les citoyens encore mal mesurées. Pourtant, lorsque l'on examine les actions comme les discours autour de cette société, on peut émettre la crainte de voir le déterminisme techniciste l'emporter en méconnaissant les processus d'appropriation des nouvelles technologies. Les textes fondateurs de la société de l'information font une place importante aux questions sociales qu'elle soulève. Cela implique que l'ensemble des documents mis à la disposition de l'utilisateur du système d'information soit rassemblé dans un même lieu réel ou virtuel et «documentairement» traité.

4-3- Material : Avec quels matériaux ou informations constituer et maintenir le système d'information ?

Mais de quelle information parle-t-on ? Nous reposons la question abordée ci-dessus mais dans une autre optique. Il n'est plus question de confondre l'information, donnée binaire qui relève de l'industrie du secondaire (l'électronique) et l'information, notion qui relève du tertiaire. Ici, l'information renvoie à une activité humaine : celle de mettre une connaissance dans une forme, le plus souvent le langage mais aussi de plus en plus, sous la forme d'images et de son, sous une forme multimédia. L'information englobe donc toute production individuelle ou collective faisant intervenir l'intelligence humaine et prenant la forme d'un service (collecte, traitement...) pouvant donc être communiquée sous une forme lisible par l'homme.

Il importe donc de comprendre que dans un système d'information coexistent des informations de type très différent, nécessitant un traitement ainsi qu'une évaluation

²⁶ http://www.cndp.fr/savoirscdi_op.cit.

différenciée. Cette réflexion nous entraîne à observer l'information quand elle traduit un contenu mais aussi la forme dans laquelle s'incarne ce contenu.

Il existe plusieurs systèmes de signes permettant d'associer un signifiant et un signifié. Ce sont tous les moyens d'expression écrite, audiovisuelle, visuelle... On peut cependant se demander, face à cette palette des formes dans lesquelles une connaissance peut être façonnée, si tous les savoirs sont égaux. On peut déterminer, en effet, des savoirs «mono formes»²⁷ (comment exprimer autrement que dans des chiffres, l'arithmétique, dans des formules chimiques, la chimie ou dans des concepts, la philosophie ?) et des connaissances plus concrètes et multiformes.

4-4- Machines : Quel équipement ou outil pour le système d'information ?

Nous retrouvons ici la dichotomie distinguant le créateur et l'utilisateur du système d'information. Car le choix des outils ou des équipements doit se préoccuper de ces deux catégories d'acteurs. Mais nous trouvons également une autre dichotomie concernant d'une part les outils informatiques et d'autre part, les outils documentaires, c'est-à-dire les documents. On pense bien sûr en priorité à l'équipement informatique. Nous ne parlerons pas ici du «hardware». Connaître le champ des possibles au plan technique, notamment au plan des caractéristiques et des potentialités, s'avère précieux pour faire les choix les plus avisés. C'est pourquoi le documentaliste doit exercer une veille constante sur ces possibles. En ce sens, nous regardons plutôt les outils d'informatique documentaire susceptibles d'assister le documentaliste dans ses tâches ou l'utilisateur dans sa recherche d'information. Ces outils jouent effectivement un rôle vedette puisqu'ils ouvrent sur des possibilités documentaires déterminantes. Nous les présentons autour de deux axes portant sur l'accès à l'information et sur son traitement.²⁸

Dans de nombreuses situations, le réseau internet est une solution aux obstacles à la diffusion de l'information. Mais il ouvre également sur des questionnements originaux. Donc, on trouve deux types de communication comme des outils pour l'utilisation d'un système d'information. **La communication humaine** : on trouve par exemple le courrier électronique, les listes de diffusion ou les forums. Ils jouent un rôle important dans les échanges entre les individus ou les groupes d'individus. **La communication de l'information** : le système d'information peut offrir également la possibilité de présenter les informations trouvées de façon beaucoup plus ordonnée et conviviale en s'appuyant sur des outils nés des recherches portant sur la fouille de données ou synthèse automatique qui classifient automatiquement les informations et les présentent sous forme de cartographie ordonnant les résultats.²⁹

²⁷ http://www.cndp.fr/savoirscdi_op.cit.

²⁸ <http://c.asselin.free.fr/>

²⁹ <http://fr.kartoo.com/>

4-5- Method : Comment réaliser et utiliser un système d'information ?

Nous nous dirigeons pour répondre à cette cinquième interrogation, on présente les choix des méthodes suivant :³⁰

- ✚ **Workflows et groupware** : Le principal impact des technologies de l'information porte sur les collectifs de travail. La préoccupation du travail en équipe n'est pas nouvelle. Elle trouve un regain d'intérêt grâce aux technologies de l'information. En effet, des outils technologiques, tels ceux facilitant le travail coopératif, permettent de mettre des ressources en commun, facilitent les problèmes de coordination et de travail en commun. le workflow et le groupware. Pour simplifier, on peut dire que le workflow consiste dans la normalisation du travail. Les groupware offrent, quant à eux, aux utilisateurs un espace commun de partage d'information avec, en général, des fonctionnalités de stockage, de notification et d'agenda partagés.
- ✚ **Formation a la recherche documentaire** : Il y a beaucoup à dire sur cette formation qui semble devenir apparemment inutile avec l'avènement du réseau. Internet. Cependant, il importe de se méfier des apparences car la formation à la recherche devient plus que jamais impérative dans notre société de l'information. Il faut, en effet, dénoncer vertement l'illusion d'efficacité et d'autonomie que donne le système générique d'information actuel : Internet.

4-6- Money : Avec quel moyen financier réaliser et maintenir un système d'information ?

Ceux qui décident de faire vivre un système d'information doivent se préoccuper des coûts engagés dans ce système, de ses performances et de sa rentabilité.

- ✚ **Les coûts d'un système** : Un système à un coût qui fait intervenir un certain nombre de postes budgétaires : le temps de travail du personnel ; l'équipement et sa maintenance ; le consommable ; les charges externes (frais de télécommunications...) ; les frais d'administration ; ceux de service (nettoyage, climatisation...). Il ne nous appartient pas ici d'aller plus avant dans cette comptabilité.³¹
- ✚ **Gratuité des informations** : L'aspect financier qui interpelle les acteurs éducatifs porte à la fois sur la gratuité des équipements et sur celle des informations. Ils défendent la gratuité au nom de la lutte contre l'exclusion et l'égalité d'accès pour tous au patrimoine informationnel. Mais, ils se heurtent à la logique financière des fournisseurs d'information : organes de presse et d'éditions, producteurs de bases et de banques de données, fournisseurs d'information qui entendent bien vendre leurs produits et tirer bénéfices de ces ventes. Pour y voir plus clair, il convient de distinguer les coûts, leur mode de financement et les conditions d'accès à des corpus d'information. Car la gratuité à un coût. Il faut donc se battre pour l'obtenir mais en ayant conscience que, quelque part, il y a un payeur. C'est une condition à connaître par tous ceux qui en bénéficient, pour devenir responsable.

³⁰ <http://www.cndp.fr/savoirscdi>, op.cit.

³¹ <http://www.couperin.org/>

4-7- Measurement : Comment évaluer un système d'information ?

De très nombreuses études portent sur l'évaluation d'un système d'information posant la question de l'évaluation globale du système ou, au contraire, d'un point précis de son fonctionnement.

L'évaluation globale concerne deux principales données quantitatives ou qualitatives : la performance du système et le degré de satisfaction de l'utilisateur final.

✚ **Mesures quantitatives :** «*L'étude des phénomènes informationnels, explique Y.F Le Coadic, a révélé l'existence de régularités, de rapports mesurables, de distributions qui ne peuvent être mis à jour que par l'application de la mathématique et de la statistique. Cela a donné naissance à un nouveau champ de recherche en science de l'information appelé «infométrie». L'infométrie mathématique permet de mesurer la performance de la «boîte noire» du système. C'est, par exemple, la mesure du silence ou du bruit lors d'une recherche documentaire, celle de l'obsolescence de l'information. L'infométrie statistique permet de mesurer la fréquentation d'un système d'information, le nombre de fois où un document est consulté ou un site visité, le taux de croissance d'un site (webométrie). Elle permet également de calculer la co-occurrence entre des mots clés.*

✚ **Mesures qualitatives :** Le système répond-t-il aux besoins, aux demandes et aux attentes des utilisateurs ? Pour le savoir, les responsables du système doivent mener des enquêtes régulières. Ils doivent savoir aussi en pondérer les résultats car les mesures de satisfaction de l'utilisateur se heurtent à la problématique du besoin et à la relativité de son opinion.

5- la taille idéale de l'entreprise :³²

La taille idéale de l'entreprise la plus efficace est un problème aussi ancien que la gestion dite moderne.

Dans les années 1960, John Kenneth Galbraith, toujours sûr de lui, affirmait dans « Le Nouvel Etat industriel » (1967) que le gigantisme était la solution à la recherche de l'efficacité économique, et il prédisait même qu'à la fin du XX^e siècle il n'y aurait plus aux Etats-Unis que cinquante entreprises géantes pour satisfaire tous les besoins des consommateurs, avec

³² **M. Yvon Gattaz**, « Quelle est la taille idéale de l'entreprise ? », Discours de au Congrès des Notaires à Cannes, le mercredi 25 septembre 2002, <http://www.asmp.fr> - Académie des Sciences morales et politiques, page 1-7.

disparition corollaire des petites entreprises, et même des moyennes. On sait ce qu'il advint de cette utopique prévision.³³

Mais alors, quelle est donc la taille la meilleure, sinon idéale, de l'entreprise ?

Le « théorème de la communication entre les hommes » peut donner la clé : dans un groupe, la communication entre les hommes varie comme le carré de l'effectif. Si vous multipliez le nombre de salariés par 2, vous multipliez donc les difficultés de communication entre eux par 4.

Ce qui limite donc la taille d'une entreprise, ce ne sont ni les finances, ni les machines, ni les bâtiments, mais l'impossibilité de communiquer, au moment même où l'on reconnaît que l'efficacité globale dépend de l'initiative, de la responsabilité et de la mobilisation psychologique des individus.



*Aujourd'hui le vrai talent de la
gestion, c'est la gestion des
talents.*

Le gigantisme s'arrête là où commence l'impossibilité de communiquer et d'animer. Notons que la communication électronique, si importante qu'elle soit, ne remplace pas, dans sa froideur glacée, la chaleur et le charisme de la voix humaine. Il est difficile de décréter une mobilisation générale et de déclencher la fougue de l'assaut par des e-mails.

 ***On retrouve ici l'importance irremplaçable des établissements de taille humaine.***

Il est difficile, il est vrai, de réaliser des ventes internationales, aujourd'hui inévitables, avec de toutes petites entreprises, malgré la sympathie qu'elles inspirent spontanément, même si nous sommes attendris devant nos bébés, mais aussi devant les petits chiots ou les tout petits oursins.

Le prétexte fréquent au gigantisme est la globalisation. Mais on oublie qu'elle peut fort bien se réaliser efficacement sans gigantisme verticalisé, sans massification totale, si vulnérable. L'« World Company » de demain sera sans doute un réseau de moyennes entreprises reliées par le nouveau ciment à prise rapide, l'informatique en temps réel. Nous atteindrons de ce fait la couverture mondiale devenue inévitable, mais avec la réactivité

³³ M. Yvon Gattaz, *Op.cit*, page 1-7.

immédiate, facteur clé de succès économique d'aujourd'hui, tout en maintenant la possibilité de communication, donc de mobilisation dans chaque unité de taille humaine, de vraies moyennes entreprises qui seront assez grandes pour être fortes, et assez petites pour rester indépendantes. Indépendance efficace dans le domaine de la production, et surtout des relations humaines, évitant ainsi la glaciale hiérarchie pyramidale aux multiples échelons qui transformerait chaque palier en étage numéroté, comme dans l'ascenseur d'un grand magasin.

C'est dans cette nouvelle structure mondiale que la vraie « moyenne entreprise » prend sa véritable dimension. Elle n'est finalement que la petite entreprise qui a réussi et, contrairement à des idées répandues, elle est la taille adulte de l'entreprise performante, puisque les grands groupes sont plus souvent le résultat de fusions et de concentrations financières, que celui de la croissance naturelle et biologique de l'entreprise qui réussit, sauf quelques exceptions brillantes que nous connaissons tous.

Notons que les moyennes entreprises ainsi définies représentent la catégorie la plus importante des quatre, en chiffre d'affaires, en exportations, en valeur ajoutée, en investissements et en effectifs, tout comme en Allemagne et aux Etats-Unis. Les avantages de ces moyennes entreprises dans l'économie de demain sont indiscutables :

- les moyennes entreprises découvrent plus facilement des produits nouveaux que les GE, qui doivent souvent les acheter. Elles sont très innovatrices ;
- les moyennes entreprises sont fortement exportatrices et elles disposent souvent d'implantations à l'étranger, à l'instar des GE, ce qui est interdit aux PE ;
- Les moyennes entreprises jouent un rôle important et peu connu dans la création d'entreprises nouvelles, par la vertu irremplaçable de l'exemplarité de l'aventurier qui a lui-même réussi ;
- Les moyennes entreprises ont une stabilité exemplaire, une « durabilité » comme on dit aujourd'hui : stabilité des capitaux, stabilité de stratégie industrielle et commerciale, stabilité financière avec faible endettement, stabilité d'implantation qui fait la richesse des régions, et enfin stabilité des effectifs, rassurante devant les immenses flux et reflux de personnel des GE ;
- Les moyennes entreprises ont enfin une sorte d'harmonie humaine qui constitue sans doute leur atout principal. Notre théorème de la communication intervient ici avec efficacité et les rapports humains directs assurent une adhésion rapide aux objectifs de l'entreprise. Il est vrai que cette moyenne entreprise privilégie la personnalisation, l'humain plutôt que le social (qui n'est que l'humain massifié) et bien plus que le syndical (qui n'est que le social institutionnalisé).

6-Sept actions clés pour la mise en place d'un système d'information :³⁴

6-1-Pertinence du système d'information :

Construire un système d'information à un cout, nécessite un engagement des partenaires et de la détermination... Si ces ressources ne sont pas disponibles, il est peut être préférable de

³⁴*Cécile Andicoéchéa et Manuelle Philippe*, « Guide pour la mise en œuvre d'un système d'information local littoral », réaliser dans le cadre du projet COREPOINT, Novembre 2007, page 7.

limiter les ambitions du projet à de l'échange de données internes ou à la mise en place de partenariats pour le partage de données.

Du fait des ressources financières et humaines qu'elle mobilise, la mise en place d'un système d'information doit être réfléchi et argumenté.

6-2-Créer un système en accord avec des objectifs clairs :

L'expérience montre que l'on ne peut pas mettre en place un système d'information qui permette de répondre à toutes les questions qui peuvent se poser. De ce fait, il est important de se fixer des objectifs clairs à atteindre par le système d'information pour une utilisation optimale par les gestionnaires dans leur travail.

6-3-Comment impliquer des utilisateurs tout au long du projet, de la conception à la réalisation :

En faisant le lien entre votre système d'information et le travail des gestionnaires : cela s'appelle un système "pris en main par les utilisateurs", contrairement aux systèmes "dirigés par les données". Ces derniers échouent souvent lors de leur mise en services, car ils ne sont pas adaptés pour faire correctement le lien entre la conception du système et le travail quotidien des utilisateurs. Quand un ensemble d'acteurs partage un système d'information, ils développent une base commune de connaissances. Développer un système d'information est parfois perçu comme une tâche technique au premier abord, mais le côté humain constitue aussi une part importante des systèmes d'information.

6-4-Commencer à résoudre les obstacles techniques :

Les systèmes d'information peuvent fonctionner uniquement lorsqu'un ensemble d'obstacles techniques ont été dépassés. On peut classer ces obstacles en deux catégories et de leur associer des solutions.

Les problèmes politiques : incluent : les politiques d'information, les contraintes légales, les sources de données et le coût des données.

Les problèmes techniques : incluent : les métadonnées, les normes, les définitions des données, les formats des données et leur interopérabilité.

6-5-Déployer les technologies appropriées :

Il existe une grande variété de technologies d'information et de communication (TIC) qui ont amélioré de façon importante notre capacité à collecter, stocker, analyser et diffuser les informations. On peut ainsi classer ces technologies en plusieurs catégories : la collecte des données, l'analyse des données, la communication et l'éducation/l'apprentissage. Si on dispose d'un budget faible, il ne faut pas se décourager face à la mise en place d'un système d'information. Les solutions qui n'utilisent que peu les TIC pour la gestion de l'information peuvent faire une différence significative vu l'actuel manque de coordination des données.

6-6-L'assurance qualité :³⁵

Un système d'information se doit de mettre en place une « assurance qualité » afin de garantir la qualité du contenu pour les utilisateurs. L'assurance qualité relative aux données techniques comprend la mise en place de filtres afin de vérifier les paramètres et les méthodes, afin de vérifier que les techniques et les procédures génèrent des informations correctes. Pour des données qualitatives, l'assurance suppose des procédures de révision des informations par les pairs et une évaluation par les utilisateurs finaux. Enfin, l'un des rôles importants de l'assurance qualité est d'identifier les données manquantes afin d'y pallier.

6-7-Mise en œuvre et formation :

Le système peut être considéré comme mise en œuvre avec succès lorsqu'il fait partie intégrante du travail des acteurs au même titre que internet. Les développeurs doivent ainsi avoir en tête les préoccupations des acteurs dans le cadre de leurs travaux, réfléchissant à leurs problématiques actuelles et utilisant le système d'information pour répondre à leurs besoins d'analyse et de communication. Pour faire réussir cette mise en œuvre, on doit :

- Obtenir des retours sur la convivialité du système ;
- Développer un mode d'emploi ;
- Faire une initiation du système.

³⁵ Cécile Andicoéchéa et Manuelle Philippe, *Op.cit*, page 22.

Conclusion :

On conclut, que l'utilisation des systèmes d'information est devenu très important, parce que tout est informatisé. Donc, les entreprises sont obligées d'appliquer ce système quelque soit la taille de cette entreprise. On peut dire, qu'il n'y a pas une taille idéale de l'entreprise, parce que chaque entreprise, que soit grande ou petite a ses avantages et ses inconvénients. Mais, l'utilisation du système d'information dépend des ressources (financières et humaines) de l'entreprise.

Introduction :

On va essayer durant ce chapitre pratique ,d'appliquer les principaux sujets retenus dans les deux chapitres qui précèdent pour arriver enfin à trouver une réponse à la problématique principale de ce travail de recherche. Pour cela, on a choisi la société d'AL ZINC de Ghazaouet comme exemple de recherche. Cette société est impliquée dans une démarche qualité qui lui permis un placement du produit sur le marché mondial. Cet avantage qui nous a poussé d'étudier cette société parmi les autres sociétés et entreprises .

Section 1 : Le système d'information en Algérie

L'apparition des ERP, le développement de l'externalisation, l'émergence d'Internet, l'arrivée dans les entreprises d'une génération née dans l'ère numérique... autant de révolutions qui bouleversent le paysage économique du monde entier, et de l'Algérie également. Les entreprises algériennes sont elles aussi amenées à repenser leurs outils et, plus profondément, leur métier ainsi que la façon de l'exercer dans un environnement concurrentiel accru. Dans le même temps, le rôle des directions informatiques a profondément évolué, de même que la fonction des « hommes métier » de l'informatique.

Pour beaucoup d'entreprises algériennes ou étrangères implantées sur le territoire, cette transformation reste encore difficile. Tout changement en profondeur implique des coûts immédiats élevés auxquels les entreprises algériennes peuvent difficilement faire face, aussi bien que des risques de perturbations majeures dans la phase de « basculement ». C'est un domaine où les enjeux sont difficiles à rationaliser, où les coûts induits sont très supérieurs aux coûts directs, où le ROI est difficile à apprécier¹.

1- Les entreprises algériennes face aux enjeux des systèmes d'information :

La réalité d'aujourd'hui, en Algérie comme ailleurs, est que les systèmes d'information représentent un actif incorporel majeur et, partant, un outil opérationnel critique de l'entreprise. Or, trop souvent, les systèmes d'information sont uniquement appréhendés en tant que centres de coûts. Il est normal que les dirigeants algériens, quand ils affectent à cet actif des ressources financières et humaines, représentant « un investissement », souhaitent l'apprécier à travers son « retour sur investissement ». C'est là la difficulté : où se trouve ce retour sur investissement ?

En tant qu'actif immatériel, bien sûr dans l'efficacité opérationnelle de l'entreprise : l'amélioration de la productivité, le partage des meilleures pratiques, la cohérence des méthodes et des démarches. Pourtant, dans le coût global des systèmes d'information, le coût direct de l'informatique ne constitue qu'une part infime.

Si disposer d'un excellent système d'information est nécessaire pour gérer les actions transactionnelles au moindre coût, ce n'est pas suffisant en soi. Où se fait la différenciation entre des compétiteurs s'ils sont tous équipés d'ERP similaires ou équivalents ?

Aujourd'hui, la réponse est devenue claire : dans la gestion optimale du SI à travers le paramétrage. C'est ainsi que l'on intègre les savoir-faire spécifiques. C'est également ainsi que l'on peut améliorer les systèmes d'aide à la décision pour augmenter la pertinence des choix et la réactivité de l'entreprise, et aux évolutions de son environnement. Un impératif dans un « monde global » où l'information est disponible partout en temps réel !

En Algérie comme ailleurs, les entreprises – et plus encore les entreprises qui cherchent à gagner des parts de marché à l'international – sont aujourd'hui confrontées à des choix décisifs vis-à-vis de leur système d'information : « prêt-à-porter » versus « sur mesure », autrement dit « standardisation » versus « développement spécifique » ? Externalisation ou pas ?

¹ <http://www.lesAfriques.com>.

La standardisation et l'externalisation, qui se sont largement développées en Algérie au cours des dernières années, soulèvent des questions légitimes : ²

- un progiciel standard, aussi élaboré soit-il, peut-il couvrir tous les besoins de mon entreprise?
- comment choisir parmi les produits proposés par les éditeurs sur le marché celui qui couvre le mieux les fonctionnalités spécifiques à mon entreprise ?
- comment gérer les « petits besoins », hors standard, qui constituent souvent les « tours de main » ou savoir-faire spécifiques de mon entreprise ?
- quelle est la pérennité des éditeurs et des systèmes ?
- comment apprécier le rapport coût/valeur d'une externalisation sur plusieurs années ?
- comment garder ma liberté de choix dans le cadre d'un contrat d'externalisation sur plusieurs années ?

Les réponses à ces questions ne viendront pas de l'extérieur, notamment pas des éditeurs et des out sourceurs qui peuvent se trouver à la fois juge et partie.

Dans ce contexte, le DSI a une dimension nouvelle dans l'entreprise, il n'est plus une fonction support, il a un rôle majeur à jouer : il instruit ces problématiques pour permettre à l'entreprise de faire les bons choix. Cela suppose de bien connaître le champ des potentialités (technologies, produits, éditeurs, partenaires d'externalisation), mais surtout d'être capable de comprendre les besoins spécifiques de l'entreprise pour proposer la réponse la mieux adaptée à sa stratégie. Le DSI est donc avant tout un homme d'entreprise, entrepreneur, innovateur et homme de dialogue...

2-Un associé au bureau Algérien du cabinet Ernst et Young présente le système d'information en Algérie :³

A l'exception des grandes sociétés, dont Sonatrach, Sonelgaz, et Cevital, les systèmes d'information (SI) restent méconnus d'une majorité d'entreprises algériennes. Malgré une timide prise de conscience, elles sont loin de leurs voisins au Maroc et en Tunisie, comme le montrent les débats d'une rencontre organisée la semaine dernière à Oran par le cabinet Ernst et Young.

Plus l'économie algérienne s'ouvrira, plus il sera nécessaire pour les entreprises de s'équiper en Systèmes d'information comme l'ensemble de ses concurrents au Maghreb et dans le monde, selon Philippe Ausseur, (associé au bureau algérien du cabinet Ernst et Young, spécialisé dans le conseil aux entreprises), lors de la première rencontre du club des

² <http://www.lesAfriques.com>.Op.cit.

³ www.maghrebemergent.info/...Algérie/11555-les-entreprises-algériens...

directeurs des systèmes d'information DSI organisée à Oran, la semaine dernière. Pour cet expert, l'Algérie peut mieux faire dans ce domaine. Quelque soit le secteur d'activité de l'entreprise et sa nature juridique (public ou privé), l'existence d'un système d'information est important, et va permettre d'automatiser des pans entiers de son fonctionnement et sa chaîne de performance. Un fois mis en place, un SI doit être aussi protégé des risques qu'ils encourent, « par la mise en place de détecteurs et de barrières » d'intrusion. Selon lui, en Algérie, la protection n'est pas encore un grand souci. « Cela est dû, parfois, à une méconnaissance des risques et des problèmes, mais également parce, parfois, que le budget de sécurité n'a pas été prévu dans le budget initial ». L'Algérie reste quand même en décalage par rapport à ses voisins, selon le constat fait par le représentant de Ernst et Young. C'est plus vrai pour le Maroc que pour la Tunisie. « Le Maroc, a déployé de gros efforts pour l'informatisation et les systèmes d'information. Il a une économie plus ouverte qui a plus de maturité. L'apport des investissements venant de l'extérieur est important. Les grandes entreprises mondiales sont implantées dans ce pays. Elles ont, aussi, ramené avec elles leurs bonnes pratiques. Je pense que plus il y aura d'investissement étrangers ici en Algérie et plus les bonnes pratiques vont pouvoir s'installer », affirme M. Ausseur. Le décalage est encore plus important quand il s'agit de se comparer avec les entreprises du nord bassin méditerranéen. « Si ensuite vous remontez à une économie plus mature, de l'autre côté de la Méditerranée, tels que l'Espagne, la France ou l'Italie, le décalage est encore plus marqué. On est dans une économie qui est de plus en plus numérisée. Le e-commerce dans ces économies est très fort. Il y a des ponts entiers de l'économie qui ont basculé totalement vers le e-commerce. Là, le système d'information est une clé du développement ».

Sur le coût d'investissement pour l'installation d'un SI, l'associé de Ernst et Young a précisé qu'il y a d'abord un investissement à faire « par la mobilisation des forces vives de l'entreprise », à travers la formation, « pour assurer le changement et instaurer la transversalité dans l'entreprise ». « Ensuite, il y a l'investissement financier à faire tout en considérant le SI comme un projet pérenne centré qui permettra à l'entreprise d'évoluer ». Faut-il faire appel à des compétences extérieures pour la mise en place d'un système d'information ? La réponse de l'expert est sans appel. « Je ne crois pas que la mise en place d'un système d'information pourrait être confiée à un acteur extérieur à l'entreprise. On parle de stratégie de l'entreprise. Vous ne pouvez pas confier votre stratégie à quelqu'un d'externe. Sous-traiter l'installation d'un SI à 100% serait très dangereux, et l'entreprise perdrait en performance. Par contre, la sous-traitance que je conseille est d'avoir un éclairage sur ce qui se fait ailleurs. L'intérêt, parfois, lorsqu'on décide de mettre en place un système d'information, est de se comparer aux autres et de trouver les bonnes idées ailleurs. Dans ce cas, il faut faire appel à un cabinet conseil », affirme cet expert. Pour un ancien cadre de Sonatrach, si les entreprises n'investissent pas dans les SI, c'est par faute de marché. « Nous ne sommes pas tellement prêts à investir réellement dans tout ce qui est système d'information, parce que les entreprises ne ressentent pas la nécessité et le besoin d'avoir un tel système. Le marché n'existe pas. Il n'y a pas de marketing, il n'y a pas de contraintes. Les seules contraintes sont les contraintes fiscales », ajoute-t-il. Exposant son expérience au sein de Sonatrach, l'intervenant ajoute que « la décision d'installer un système d'information doit venir du haut de l'échelle de décision ». Il regrette aussi qu'en Algérie, « on agit d'abord puis on règle les problèmes par la suite ». « Alors que la règle veut qu'on élabore d'abord un cahier des charges bien réfléchi avant de se lancer dans un projet ». Il est primordial, de l'avis de ce retraité de Sonatrach, « d'avoir une véritable expertise locale capable de définir avec précision les besoins de l'entreprise parce que plus on réduit les besoins et plus on réduit les coûts ». Selon lui, « l'entreprise étrangère vient pour vendre le maximum d'équipements et de logiciels. C'est pour cela qu'il faut avoir une compétence locale. Sur la sécurité des données, il dira que la majeure partie des entreprises ne font pas le nécessaire pour que le flux

d'information soit totalement protégé. Plus de 90% des entreprises laisseraient libre accès à leurs données.

3-La sécurité des systèmes d'information dans les entreprises algériennes :⁴

Toutes les sociétés sont exposées aux risques de piratage, bien que cela dépende de l'importance de leurs données . Le fait de changer plusieurs fois le mot de passe d'un compte d'administrateur « n'empêchera pas le piratage, bien au contraire on fait l'inverse de ce qu'on veut faire. De cette manière, le pirate s'adapte, apprendra au fur et mesure les probabilités de la formation d'un mot de passe et il lui sera facile d'accéder aux informations.»

Bien que les entreprises et les responsables de la sécurité aient conscience aujourd'hui de ces enjeux et des risques associés, elles ne mettent pas toujours en œuvre le plan d'action approprié pour y faire face. Même si l'amélioration de la gestion des risques en matière de sécurité de l'information est une priorité, les attaques internes et externes se multiplient.

Pour M. Richard(Le partenaire du bureau Ernst & Young), les entreprises doivent aborder les sujets liés à la sécurité au niveau global de l'entreprise pour les rendre plus visibles. Elles doivent faire de la sécurité une étape à part entière dans la chaîne de valeur d'un service ou produit et l'ancrer dans l'esprit des salariés au quotidien.

En matière de sécurité, il paraît nécessaire de se concentrer sur les données clients et les problématiques liées à la propriété intellectuelle.

« l'Algérie ne possède pas de statistiques concernant le piratage informatique, malgré l'existence de plusieurs cas de piraterie.»

Don, La solution : « Il est important que les entreprises prennent conscience de ce danger et mettent le paquet en matière de bonne pratique et de maîtrise du système informatique par les services concernés au sein même des entreprises.»

Section 2 : La société Algérienne d'AL ZINC de GHAZAOUET

1-Présentation de l'entreprise :

1-1-Présentation de la société AL ZINC :

Entreprise Publique Économique – EPE/Spa

La société algérienne de zinc, par abréviation **ALZINC** est une filiale de **METANOF**. Créée le 24 mai 1998 comme « société mono unité » autour de l'usine d'électrolyse de zinc de Ghazaouet. **ALZINC** est une société par actions. Le capital de la société est fixé à 855.000.000,00 DA divisé en 8.550 actions détenues intégralement par l'Entreprise Nationale

⁴ <http://www.elmoudjahid.com/fr/actualites/20324#sthash.AqhOrVp9.dpuf>.

de Métallurgie et de Transformation des Métaux non Ferreux « **METANOF** », rattachée à la **SGP TRANSOLB**. Elle est issue de la restructuration de **SIDER** (ex **S.N.S** : Société Nationale de la Sidérurgie).

Elle est dirigée par **Monsieur BOURAK HAMID Président Directeur Général**. Le siège social d'**ALZINC** est fixé à Ghazaouet, Wilaya de Tlemcen, Route du Phare, BP 456.



Téléphone/Standard	: +213.43.32.31.90/30.30
Fax/Standard	: +213.43.32.42.93.
Site internet	: www.metanof.com
Email	: alzinc @yahoo.fr
Secteur d'Activité	: Hydrométallurgie du Zinc

1-2-Les différents produits de ALZINC :

Conformément à ses statuts, **ALZINC** produit et commercialise :

- ☞ Le Zinc Électrolytique de type SHG (Special High Grad),
- ☞ L'Acide Sulfurique à 96 - 98°,
- ☞ Alliage de Zinc (Zamak 5),
- ☞ Cuivre cathodes,
- ☞ Poudre de Zinc,
- ☞ Autres sous produits provenant du traitement du minerai de zinc.

L'usine d'électrolyse de zinc de Ghazaouet, en exploitation depuis décembre 1974, traite le minerai de zinc appelé sulfure de zinc pour en extraire du zinc métal à 99.995% de pureté, du cuivre en cathodes, et de l'acide sulfurique.

Donc, dans chaque année ,l'usine a la capacité de produire pour chaque produit :

La figure 3.1 :Les différents produits de AL ZING

➤ **Zinc et alliages :** **36 850 tonnes**



Conditionnement type lingots

Conditionnement type jumbo

➤ **Acide sulfurique :** **72 000 tonnes**



07 Tanks de stockage d'acide sulfurique dont la capacité s'élève à 18 000 tonnes

➤ ***Cuivre cathodique :***

150 tonnes



La production du cuivre s'effectue par électrolyse. On obtient des cathodes de cuivres sous forme de plaque.

Source : service de production

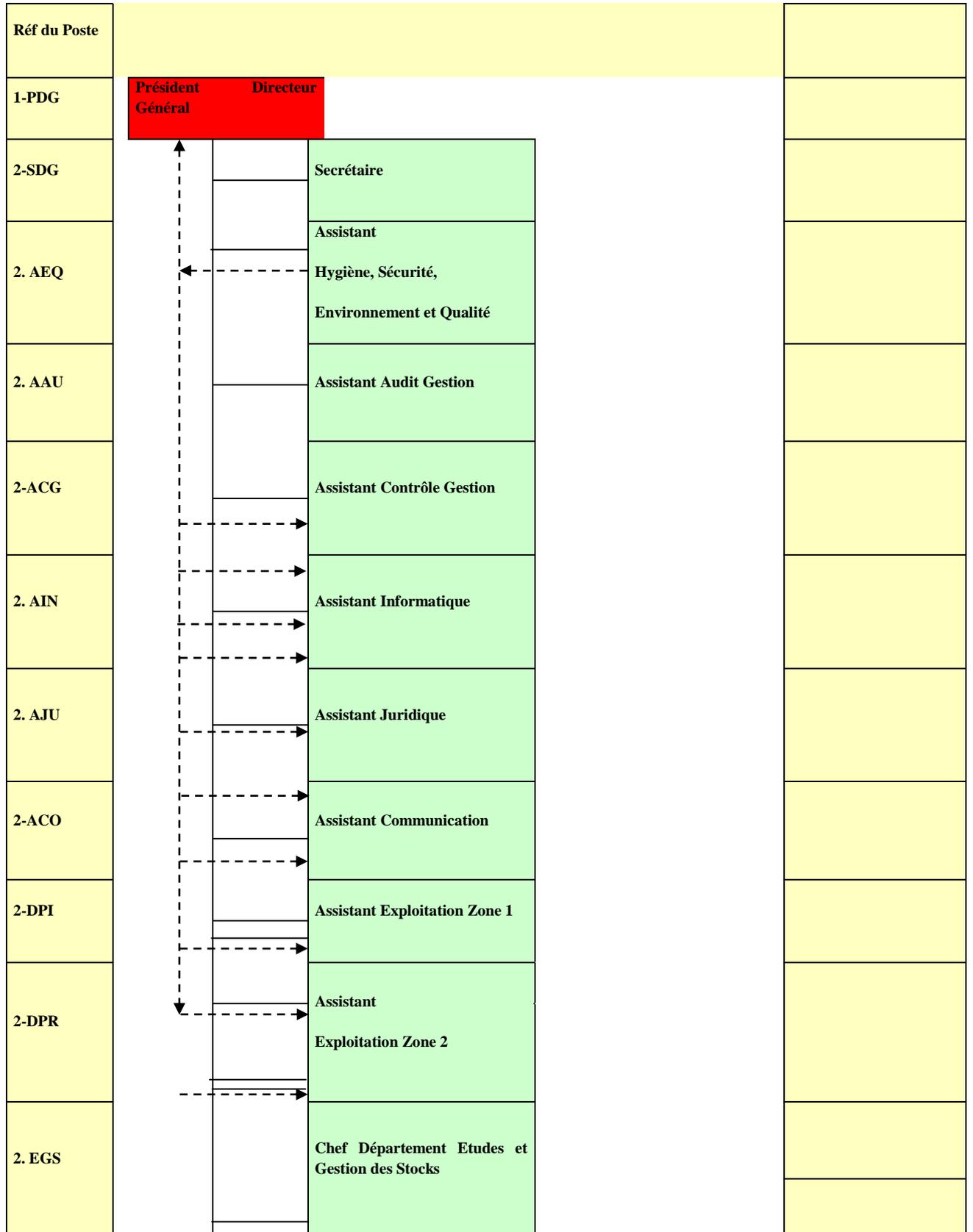
Les principaux clients de l'entreprise sont :

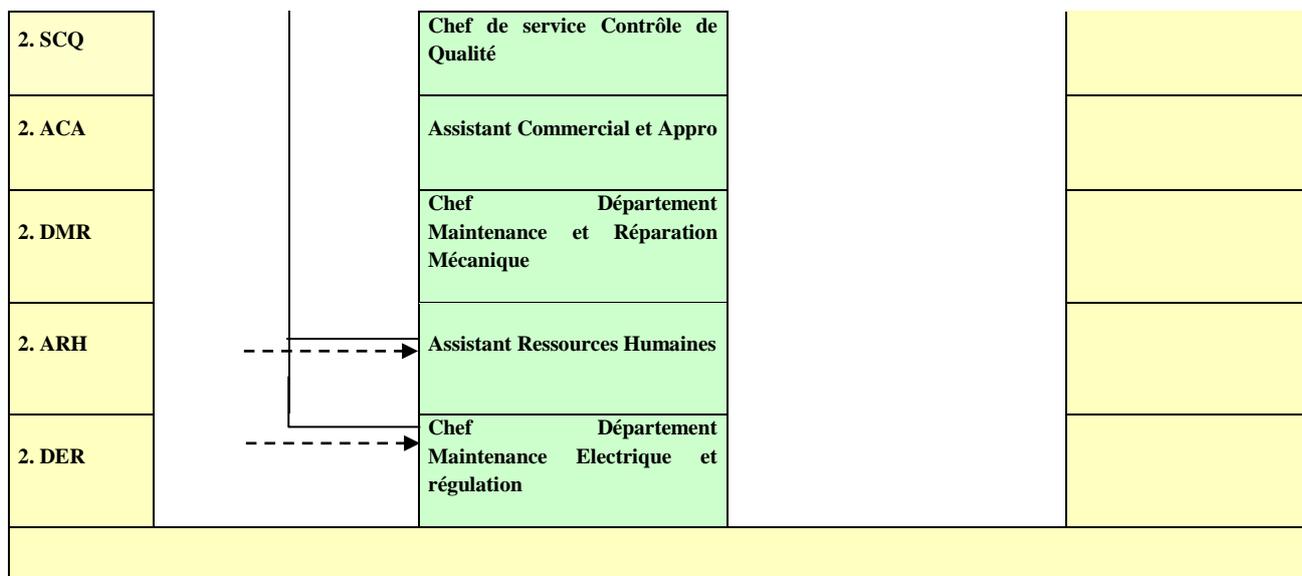
- ↔ GLENCRE Suisse.
- ↔ ATLAS CIT Maroc.
- ↔ MAGHREB STEEL Maroc.
- ↔ ARCELOR METAL Algérie.
- ↔ BATICIM Algérie.

1-3-L'organigramme de l'entreprise :

Pour l'organigramme , la figure suivante nous montre comment la société ou l'entreprise est organisée.

Figure3.2 :L'organigramme de l'entreprise





Source : service personnel

2- Certification LME :

Répondre aux attentes et besoins des clients tout en respectant l'environnement était un souci permanent de l'entreprise depuis fort longtemps. Parmi les premières entreprises, **ALZINC** s'est engagée dans la certification produit.

London Metal Exchange (**LME**) en français "Bourse des métaux de Londres" est un site de cotation des métaux non ferreux (zinc, cuivre, aluminium, nickel...). Il est de loin le plus grand marché mondial en termes d'échanges au comptant et contrats à terme sur les métaux. Il offre des **indices** de référence et **un entrepôt** pour la livraison physique des biens, dans de nombreux ports européens (Rotterdam, Anvers). Les cours du LME servent de base de calcul dans les **négociations commerciales** de gré à gré ou par contrat, même si les interlocuteurs n'y font pas référence ouvertement.

Les usines de transformation, laminoirs, fonderies, extrusions... achètent elles-mêmes leurs lingots de Zinc en se servant de cet indice.

Afin de garantir l'exportation de son principal produit Zinc et s'ouvrir sur des marchés importants ; Alzinc s'est impliquée dans le processus de certification produits depuis **fort longtemps**.

En effet, pour y accéder aux services du **LME**, **ALZINC** a pu obtenir le **Certificat d'Enregistrement** au LME :

- **Antérieur à 1991** : Le zinc produit est reconnu de qualité **HG (High Grad)** et **SHG (Special High Grad)**;
- **De 1992 à 2003** : Le **LME** a revu la qualité acceptable au niveau du marché mondial. Le Zinc HG n'est plus admis au **LME**. **Il n'est accepté que le zinc SHG.**

• Durant cette période, la validité des certificats était annuelle. En effet, des contrôles annuels sont effectués par des organismes mandatés par le **LME**. Ces contrôles se déroulent comme suit :

- ↳ Prélèvement d'échantillons par l'expert désigné.
- ↳ Ces échantillons sont analysés dans des laboratoires indépendants et accrédités par le **LME**. Par ailleurs, des échantillons scellés sont gardés par Alzinc pour d'éventuelles analyses contradictoires ;
- ↳ En cas de résultats satisfaisants, le certificat est renouvelé.

• **De 2003 à ce jour** : **ALZINC** est toujours certifié **LME**. Cependant la validité du certificat **est illimitée**. Pour ce faire, le **LME** a émis de nouvelles exigences dans le cadre du management :

- **Certification ISO 9001 de l'ensemble des entreprises exerçant dans le cadre du LME et ce, au plus tard fin janvier 2009 ;**
- **Certification ISO 14001 est vivement souhaitée.**

3- Système de Management Qualité et d'Information :

3-1-Première étape :Préparation du projet :

- 1) Nomination d'un chef de projet. **M. ADJROUD Rachid** est nommé Assistant du Président Directeur Général chargé du Management Qualité. Ce dernier, formé aux concepts et principes Qualité par des formations et par la participation à des séminaires en Algérie, dispose de toute l'autorité nécessaire pour mener à terme ce projet,
- 2) Rédaction d'un cahier des charges,
- 3) Lancement d'un appel d'offre et choix d'un bureau d'Etude,
- 4) Signature d'un contrat avec un bureau d'Etudes Algérien. Le contrat définit les rôles respectifs (accompagnateur et entreprise),
- 5) Mise en place d'un comité de pilotage et désignation d'un responsable système qualité.
- 6) Le domaine d'application, champ et périmètre des activités certifiées est :

CHAMP >>>>

- PRODUCTION et,
- COMMERCIALISATION des Métaux non ferreux, notamment :
 - Zinc SHG et Alliages de Zinc,
 - Cuivre cathodes,
 - Acide sulfurique concentré à 98%.

PÉRIMÈTRE >>>>

- Direction Générale sise à Ghazaouet,
- Complexe de production des métaux non ferreux sise à Ghazaouet,

3-2-Deuxième étape : Mise en place du projet :

1) Etablissement d'un diagnostic.

- Le diagnostic porte essentiellement sur le système de management de l'entreprise : organisation, structures, méthodes de travail, procédures, relations de travail entre les services...
- Il mesure les écarts entre les exigences de la norme ISO 9001/2000 (puis évoluées vers la version 2008) et l'état réel de l'organisation de l'entreprise

2) Tracer un plan d'action détaillé pour la mise en place du système Qualité. Ce plan comprend entre autre :

- Arrêter les thèmes d'actions pour la mise en place du Système Qualité,
- Définition et planification des besoins de formation

- Définition et planification des actions de communication.

3) Formations

- Séminaire de formation / sensibilisation de la Direction Générale,
- Formation au Management Qualité de l'encadrement et de la Maîtrise,
- Sensibilisation du reste du personnel (niveau technicien et opérateur) aux concepts du management de la qualité,
- Formation à l'audit interne des futurs auditeurs. Deux Audits intermédiaires en guise de formation terrain ont suivi la formation théorique.
- Des formations aux outils de la Qualité,

4) Communication

- La mise en place d'un système Qualité ainsi que son maintien dans le temps nécessite une profonde évolution culturelle au sein de l'entreprise.
- Celle - ci demandera du temps et la réalisation d'un programme de communication interne très précis, afin de faire Connaître les objectifs et Motiver le personnel

5) Système documentaire et Mise en œuvre

- Etape clé dans la mise en place de la démarche, elle conditionne l'efficacité du système. En effet, le nombre de documents à élaborer et à gérer est tel qu'il convient d'avoir une maîtrise,
- Etape permettant d'élaborer les procédures cadres de l'entreprise (procédure, modes opératoires, instructions de travail / contrôle, etc..) conformément aux exigences de la norme ISO 9001/2008 tout en incluant les procédures existantes.
- La mise effective est effectuée au fur et à mesure que les documents du système qualité sont validés par QMC-A en premier lieu et définitivement par la direction d'ALZINC.
- Réalisation par les experts de QMC-A de deux audits intermédiaires pour assurer un suivi permanent de la mise en œuvre.

6) Audit à blanc avant certification et Actions Correctives

- Il est réalisé par un auditeur spécialisé de QMC-A en l'occurrence le Consultant Expert (auditeur certifié par QMI). Il s'est effectué dans les mêmes conditions que celles de l'audit d'un organisme de certification et a permis de :
 - Mettre en évidence les non - conformité du système,
 - Etablir le plan d'actions correctives,

- Préparer le personnel sur la forme
- 7) **Revue de Direction** Préalable à certification
 - Le Chef de projet a aidé à la préparation et a assisté à la première revue de Direction
 - Le responsable système qualité d'ALZINC, avec la collaboration du Consultant, a procédé à la rédaction de la première Revue de Direction

8) **Audit de Certification**

L'audit de certification s'est déroulé avec succès du **06 au 09 Février 2009**.

Ainsi l'entreprise **ALZINC** a obtenu son certificat par **QMI Canada** le **01 Avril 2009**.

4-Système de Management Environnemental :

4-1- Amélioration Continue Environnementale :

Avec une activité proche de la nature **ALZINC** a développé une démarche environnementale qui est mise en pratique à travers huit principes fondamentaux qui sont intégrés dans toutes les activités de l'entreprise est formalisés au moins d'un système de management conforme au référentiel ISO 14001 Édition 2004 :

- ↪ Garantir la conformité aux exigences réglementaires en vigueur,
- ↪ Améliorer en continue nos performances environnementales,
- ↪ Identifier, prévenir et maîtriser les éventuels impacts de nos activités sur l'environnement,
- ↪ Prendre en compte nos performances environnementales dans le développement de nos activités,
- ↪ Solliciter et impliquer nos fournisseurs dans la prise en compte de nos exigences environnementales ;
- ↪ Utiliser efficacement les ressources naturelles et énergétiques,
- ↪ Développer les réflexes environnementaux par l'information et la formation ;
- ↪ Assurer une communication transparente avec l'ensemble des parties intéressées

4-2- Organisation Environnementale :

↪ Délégation de l'environnement :

L'entreprise **ALZINC** a désigné un délégué environnemental, en l'occurrence **M. ADJROUD Rachid**. Ce dernier est secondé par une cellule composée de deux cadres et d'un secrétariat. En outre, l'entreprise a mis en place un comité de pilotage (**décision N° 46/03 du 07/09/2003**) qui décide des orientations en matière de protection de l'environnement et en assure le suivi des actions décidées. Notamment, l'établissement, la validation et le suivi des plans de dépollution.

Par ailleurs, deux structures sont mises en places :

➤ **Une Structure de communication** : (principales tâches)

- Assure la communication de la politique de la direction générale,
- Participe à l'élaboration du programme environnemental ;
- Participe à la mise en place du système environnemental (membre du comité de pilotage) ;
- Veille à l'application et au respect des procédures environnementales, notamment celle liée a la communication ;
- Participe à la formation et à la sensibilisation à l'environnement ;
- Recherche et propose les procédés les mieux adaptés au respect de l'environnement ;
- Soumet à la hiérarchie des propositions pour les problèmes environnementaux non résolus ;
- Reçoit et traite les doléances et réclamations externes ;
- Représente la direction générale dans les manifestations externes (conférences, journées d'études ...)

➤ **Une Structure d'Etudes** : dotée de moyens informatiques modernes pour garantir le suivi des projets décidés par le comité de pilotage.

👉 **Audits de suivi** :

- Deux audits de suivis sont réalisés avec succès depuis la date de certification.
- Plusieurs améliorations sont réalisées qui a conduit à ne pas avoir de non-conformité. Le Responsable d'audit a proposé des recommandations d'amélioration.
- Dès le mois de juin 2008, le système de management environnemental de l'entreprise ALZINC aura vécu sa quatrième année. En effet, après l'audit de suivi n°1, l'entreprise a renouvelé son certificat ISO 14001/2004 pour une durée de 03 années.
- Après l'appel d'offre restreint, lancé par ALZINC, l'organisme QMI-SAI a de nouveau été retenu pour l'audit de renouvellement qui a eu lieu au mois de juin 2008.

5- La Direction et la démarche Qualité de l'entreprise : ***(Implication - allocation de ressources)***

5-1- Engagement de la Direction :

Devant le contexte actuel du marché en pleine mutation, la qualité est devenue un paramètre incontestable de progrès, de compétitivité et de pérennité des entreprises.

A ce titre, une mise à niveau des entreprises performantes s'impose en vue de garantir et de répondre à tout moment aux exigences implicites ou explicites de la clientèle.

C'est, dans ce cadre qu'ALZINC, a opté pour le développement d'un système de Management de la qualité selon la norme ISO 9001 version 2008 pour l'ensemble de ses activités.

L'engagement de la Direction se manifeste par la ferme volonté de :

- **Maintenir et enrichir** le système qualité développé par l'entreprise.
- **Améliorer en continue** la qualité de nos produits et services.
- Veiller à l'ancrage de cette **dynamique de progrès** au sein de tous les services.
- Favoriser un **environnement stimulant** l'engagement, la mobilisation et l'initiative du personnel
- Assurer au personnel des **formations** aux concepts et outils de la qualité pour une meilleure implication et participation,
- Instaurer une **culture qualité** au sein de l'entreprise.
- **Communiquer** au sein de l'organisme l'importance à satisfaire les exigences des clients ainsi que les exigences réglementaires et légales,

En effet, la satisfaction de nos **clients** demeure notre **préoccupation permanente** et la protection de **l'environnement notre souci**. Cette détermination s'exprime à travers les principes suivants :

- ↪ Faire respecter avec rigueur la législation en vigueur en matière d'Environnement et aux autres exigences applicables en la matière,
- ↪ Améliorer en continue les performances de l'entreprise en matière de respect de l'environnement et de prévention de la pollution,
- ↪ Animer et développer l'état d'esprit environnemental par la formation et la sensibilisation de l'ensemble du personnel
- ↪

Je m'engage à tout mettre en œuvre pour que la politique qualité soit comprise et appliquée par l'ensemble des unités et de la Direction de la filiale, afin que nos objectifs soient atteints et pérennisés. Cet engagement s'étend également à fournir les moyens nécessaires à l'atteinte de ces objectifs.

Le Président Directeur Général

M. Mohamed KADI

La note d'engagement est écrite, validée et affichée pour être portée à la connaissance de l'ensemble des travailleurs. Néanmoins, l'engagement de l'équipe de Direction à sa tête, le PDG se retrouve dans l'implication des cadres dans la mise en place du système qualité par :

La note d'engagement est écrite, validée et affichée pour être portée à la connaissance de l'ensemble des travailleurs. Néanmoins, l'engagement de l'équipe de Direction à sa tête, le PDG se retrouve dans l'implication des cadres dans la mise en place du système qualité par :

- Le suivi des actions de mises en œuvre du SMQ, dès le premier moment du développement de la démarche,

- Apporter des suggestions et améliorations, au fur et à mesure, que le système avance,
- S'impliquer personnellement dans la mise en œuvre d'actions correctives et assurer le suivi des autres actions,
- Apporter appuis et soutiens aux cadres ayant besoin de toutes sortes d'aides par leur disponibilité permanente,
- Leurs présences permanentes aux réunions du comité de pilotage devenu comité de direction par la suite,
- Mise à disposition de l'ensemble des moyens nécessaires à la démarche (moyens humains et matériels),

En outre, la Direction soucieuse de *la satisfaction des clients* s'implique personnellement pour :

1. Définir les objectifs :

Les objectifs arrêtés sont définis lors de la revue de Direction par le PDG et les membres du Comité Qualité.

2. Déterminer les exigences des clients: (Étudier les tendances du marché mondial)

- Favoriser la participation d'ALZINC aux manifestations commerciales nationales
- Acquérir des Revues spécialisées et assurer des contacts permanents avec nos fournisseurs.
- Diffuser l'information, en ce qui concerne la politique et les objectifs Par :
 - L'affichage au niveau des points qualité
 - Sensibilisation
 - Notes d'informations
 - Des explications à travers les structures hiérarchiques.

3. Définir les responsabilités de la mise en œuvre :

La Direction, a dès le départ mis le point sur le rôle des cadres dans la mise en œuvre du SMQ. De ce fait, les premiers responsables de démarche sont respectivement :

- Le Président Directeur Général
- Le Comité Qualité composé des Assistants du PDG,
- Les cadres de l'entreprise,
- L'ensemble du personnel

4. Vérifier l'adhésion du personnel à cette politique et aux objectifs :

La vérification de l'adhésion du personnel s'effectue au travers le :

- Suivi des performances
- Suivi des Objectifs Qualité
- Suivi du plan d'amélioration qualité
- Formation et sensibilisation

5. Évaluer la Satisfaction des CLIENTS :

La Direction a fixé et assure le suivi des mesures de perception et indicateurs de performance des clients, à travers des :

- Image (sondage, veille concurrentielle, communication et enquête clients),
- produits et services (améliorer la qualité et la disponibilité),
- ventes (accueil, divers avantages et assistance technique éventuelle),
- Fidélité (nouveaux clients et pertes de clients)...

La Direction a introduit, à compter de 2008, d'autres indicateurs pertinents en terme de **Résultats clés financiers et non financiers** :

- Performances clés
- Éléments de compte de résultats,
- Bilan et flux de trésorerie,
- Rentabilité financière,
- Mesures de défauts...

6. Rédiger la documentation nécessaire :

Nous décrivons, ci-après, les principales procédures relatives à ce volet : **Responsabilité de la Direction.**

↳ Une procédure d'Ecoute client et réglementation (PQ 5200).

La principale caractéristique de cette procédure est de permettre à la direction de participer personnellement à :

- Organisation d'un « Audit Commande » par année.
- « Audit Commande » entendu comme un audit réalisé par le Responsable système Qualité, avec la Direction comme observateur, mené selon les directives de la procédure d'audit interne (**PQ-8 220**),
- « Audit Commande » ayant comme particularité le fait d'être mené de façon à avoir comme **seul fil conducteur le traitement et réalisation d'une commande** (choisie par la direction), depuis l'offre et revue de contrat, moyens utilisés pour réaliser la commande, processus de réalisation de la commande (depuis les achats pour cette commande jusqu'aux expéditions), et ensemble de mesures, analyses des données et éventuelles actions d'amélioration menés suite à la commande en question.
- A l'occasion de ces « Audits Commande » la Direction consigne ces observations dans un formulaire spécifique.
- En outre, cette procédure rappelle les normes et lois qui s'appliquent aux produits de l'entreprise **ALZINC**.

↳ Objectifs - Etablissement et Mise à jour (PQ-5 410).

Une procédure existe et spécifie :

- Les modalités à respecter pour établir les objectifs,
- La nature de ces objectifs,
- Le niveau de déclinaison de ces objectifs,
- Les modalités pour leur mise à jour.

↳ **Planification de la Qualité (PQ-5 420).**

Cette procédure Spécifie les règles suivies et les précautions prises (par la Direction, le RMQ et l'encadrement) lors des **modifications** du système de management de la qualité. En outre, des exemples d'événements à l'occasion desquels la procédure doit être appliquée sont cités.

↳ **Organisation (PQ-5 510).**

Cette procédure spécifie les directives formalisées dans l'entreprise pour les responsabilités et les autorités des personnes occupant telles ou tel poste dans l'organigramme. En particulier pour tous ceux qui réalisent et contrôlent des tâches ayant une incidence sur la qualité des produits de la société.

En particulier pour tous ceux qui réalisent et contrôlent des tâches ayant une incidence sur la qualité des produits de la société.

5-2- La direction et les actions internes et externes :

↳ **Une procédure de communication interne PQ-5530 :**

La Direction, dans le cadre du SMQ, communique avec le personnel à travers la :

- Diffusion des notes de services
- Diffusion de la Politique, des Objectifs et de la documentation du système
- Diffusion des résultats : Indicateurs
- Réunion du comité de pilotage devenu comité de direction
- Réunions de l'encadrement avec leurs collaborateurs pour commenter les Revues de Direction,

↳ **Le retour de l'information s'effectue à travers les :**

- Revues de direction
- Audits internes
- Réunions périodiques avec les principaux responsables de l'entreprise.
- Système de « Boîte à idées et à exposé de problèmes » pour recevoir les propositions d'amélioration émanent directement du personnel,

La Direction, soucieuse d'assurer un suivi régulier du SMQ, a mis en place les moyens nécessaires pour assurer un meilleur suivi.

↳ **Revues de Direction (PQ-5 600) :**

Cette procédure définit les modalités prévues par la Direction pour :

- Passer en revue la marche du système de management de la qualité pour s'assurer qu'il demeure pertinent, adéquat et efficace.
- Pour évaluation des opportunités d'amélioration et du besoin de modifier le système de management de la qualité, y compris la politique qualité et les objectifs qualité.
- Pour enregistrer ces revues de direction

↳ **Formation et Compétences (PQ-6 221) :**

Cette procédure décrit les modalités suivies par l'Entreprise pour évaluer les besoins en formation (ou expérience) et qualifications/compétences, ainsi que pour le suivi des formations et expériences.

- Revue des compétences pour définir les besoins en formation
- Etablissement d'un plan de formation pluriannuel et puis annuel en fonction du budget alloué pour l'année en cours,
- Mise en œuvre du plan de formation,
- Suivi et évaluation des réalisations.

↳ **Sensibilisation (PQ-6 222) :**

La présente procédure spécifie les pratiques devant être respectées dans notre entreprise, afin que le personnel soit sensibilisé :

- A l'incidence de leurs activités sur la qualité de nos prestations de services,
- Aux avantages collectifs d'une performance individuelle,
- A leurs rôles dans le respect des procédures, des prescriptions du système qualité et dans l'atteinte des objectifs,
- Aux conséquences des écarts par rapport aux spécifications données par les procédures et documents à qui elles font référence.

↳ **Relation avec les Clients et Fournisseurs**

L'entreprise a développé un partenariat (relation gagnant – gagnant) avec des fournisseurs fiables et désireux d'accompagner ALZINC dans son développement. Notamment en lui octroyant des avantages dans les modalités de paiement.

5-3- Valorisation des efforts et des succès Qualité des individus et des équipes par la Direction :

(Reconnaissance du travail des individus, mise en pratique des concepts, implication dans les activités d'amélioration, promotion, rémunération).

➤ **Personnel et Motivation**

● **Gestion, évolution et évaluation.** La direction, à travers l'Assistant DRH, évalue le personnel en fonction des efforts fournis dans les actions d'améliorations contribuant à l'atteinte des objectifs fixés par elle-même. Compte tenu des résultats, des promotions sont allouées au personnel le mieux indiqué.

● **Amélioration et suivi des compétences.** Un plan de formation assez riche est mis en place en 2008. Comparativement au début de la démarche environnementale où les formations n'existent pratiquement pas est un pas important que l'entreprise franchisse.

● **Motivation et reconnaissance.** Les formations suscitées sont destinées, en premier lieu, au personnel ayant fourni des efforts appréciables dans la démarche qualité ou dans l'amélioration du fonctionnement de l'entreprise. La direction, reçoit en comité de direction, les travailleurs ayant obtenus des résultats concrets dans les actions d'amélioration. Ces travailleurs, félicités devant les membres de Direction, sont encouragés à poursuivre leurs efforts.

● **Rémunération.** La Direction encourage les cadres et travailleurs par des actions de reconnaissances et des primes financières leurs sont accordées conformément à la convention de l'entreprise. En outre, la rémunération est liée au poste de travail. Dès qu'un travailleur est promu, il obtient de fait une meilleure rémunération.

● **Suivi des actions d'amélioration.** Les cadres chargés de piloter les actions d'amélioration sont désignés soit :

- En revue de direction pour des actions correctives par obligation ; actions déduites des analyses de données.
- Par leur hiérarchie pour les actions correctives immédiates.

● **Une synthèse du nombre et des actions achevées ou en cours** est réalisée par le Responsable système qualité. Le nombre et les pilotes chargés des actions correctives / préventives sont suivis régulièrement en revue de Direction.

6- Relation de la stratégie qualité à la stratégie globale de l'entreprise :

6-1- Déploiement de la Qualité en objectifs dans toutes les fonctions de l'entreprise :

(Communication de la stratégie et de ses plans au personnel, bonne compréhension et implication du personnel, accroissement de la satisfaction de la clientèle, amélioration de la productivité).

La Campagne de Mobilisation s'articule autour de deux grands principes :

➤ Faire adhérer

- Identifier et reconnaître les défis
- Sensibiliser aux problématiques

➤ Faire s'engager

- S'approprier les principes d'action choisis
- Pérenniser l'action engagée

En adéquation avec la politique qualité et de l'engagement du Président Directeur Général, le système qualité contient l'ensemble des objectifs et des indicateurs en cohérence avec les données de chaque processus.

- a. Ils servent de guide d'amélioration de l'ensemble des dispositions de notre système de management.
- b. Ils peuvent être réactualisés après approbation de la Direction Générale lorsque des faits majeurs le justifient.
- c. Les objectifs sont déclinés aux fonctions et niveaux appropriés.

Indicateurs : Chaque objectif est mesuré par des indicateurs pertinents et représentatifs. Ces indicateurs permettent de suivre et de s'assurer que l'orientation prise par l'entreprise s'inscrit dans la politique qualité qui elle-même est issue de la stratégie global de l'entreprise.

Les objectifs : sont analysés, commentés et éventuellement réorientés à fréquence définie. Le tableau de bord qualité géré par la structure qualité renseigne l'ensemble des objectifs qualité fixés et suivis.

La Direction a désigné des pilotes de processus qui demeure responsable de la communication et information des collaborateurs relevant du processus. Cette déclinaison au niveau de la direction est réalisée aux niveaux inférieurs. Ce maillage permet d'atteindre l'ensemble du personnel de l'entreprise.

6-2-Connaissance de la stratégie et des objectifs qualité par tout le personnel et les indications pour y prendre part :

✚ **Objectifs** - Etablissement et Mise à jour (PQ-5 410).

Cette procédure spécifie :

- Les modalités à respecter pour établir les objectifs,
- La nature de ces objectifs,
- Le niveau de déclinaison de ces objectifs,
- Les modalités pour leur mise à jour.

Chaque pilote de processus, désigné en revue de direction, est responsable de l'atteinte de ses objectifs. Ces derniers sont déclinés aux fonctions et niveaux appropriés. Cette délégation de pouvoir a enregistré de meilleurs résultats et à permis accroissement de la satisfaction de la clientèle et l'amélioration de la productivité.

La mise en œuvre des processus de management fait l'objet d'actions planifiées :

Exemple :

- Plan stratégique. (Responsabilité Comité Qualité)
- Plan annuel. (Objectifs par unité)
- Prévisions trimestrielles (Objectifs par structure)

Toute planification fait l'objet de documents élaborés et examinés par le Comité Qualité.

Afin de sensibiliser et d'informer le personnel des résultats attendus du SMQ, l'entreprise ALZINC a introduit des objectifs pertinents financiers et non financiers.

+ Performances Clefs

- Éléments de compte de résultats,
- Bilan et flux de trésorerie,
- Rentabilité financière,
- Mesure des Non conformités : défauts, rebuts...

+ Mesure des performances opérationnelles

- Rentabilité
- Parts de marché
- Segments de marché servis
- Satisfaction et rétention des clients
- Compétences du personnel

+ Sensibilisation de l'encadrement

- Réunion d'ateliers (usines) sur le thème de la qualité
- Introduction d'un point à l'ordre du jour dans les réunions de coordination.

6-3-Axes Stratégiques de l'Entreprise :

- ↳ Pérenniser les activités de l'entreprise en veillant à répondre aux exigences de nos clients (Bourse des Métaux de Londres [LME])

- ↳ Accroître la satisfaction des clients en veillant continuellement à répondre à leurs besoins et attentes.
- ↳ Valoriser le savoir-faire de l'entreprise dans le domaine de l'Électrolyse de Zinc tout en garantissant une meilleure maîtrise des processus de fabrication.
- ↳ Démontrer à nos clients, qu'au-delà de la certification produit type LME, **Al ZINC** est capable de fournir une qualité régulière conforme à leurs exigences (ISO 9001).
- ↳ Obtenir une organisation clarifiée, formalisée et plus performante ;
- ↳ Mieux maîtriser nos coûts afin d'optimiser nos ressources (faire face à la concurrence étrangère).
- ↳ Accroître l'efficacité de notre entreprise en motivant et apportant la reconnaissance nécessaire au personnel.
- ↳ En clair, améliorer les performances de l'Entreprise en termes de :
 - Finance,
 - Résultats,
 - Organisation.

7-Ecoute des clients ou usagers :

7-1-Mesure de la satisfaction des clients :

(Enquêtes de satisfaction, sondages, plaintes, suggestions, groupes témoins ou autres moyens, satisfaction par rapport à celle de la concurrence, évaluation et amélioration des méthodes permettant la détermination de la satisfaction de la clientèle, relation avec les associations de consommateurs, accroissement des parts de marché).

Les modalités utilisées pour surveiller les informations relatives à la perception du client sur le niveau de satisfaction de ses exigences par notre entreprise sont réalisées à plusieurs niveaux.

7-1-1- Niveau Fonctionnel (Direction) :

Outre la *procédure d'Ecoute client* et réglementation (PQ 5200).

L'écoute du client, activité du processus Commercial, est assurée par une gestion des informations provenant du client où toute l'entreprise est mobilisée et engagée à les traiter et analyser pour déterminer :

- La satisfaction ou mécontentement
- Les besoins nouveaux
- La remontée des informations aux fournisseurs.

Cette écoute est réalisée grâce à :

- Une veille constante (enquêtes et traitement des réclamations)
- Suivi de
- la réalisation et livraison des prestations ainsi que la proximité avec le client.

7-1-2-Niveau Exécution (Commercial) :

Une *procédure d'enquête* satisfaction clients (**PQ-8 210**) existe et spécifie les modalités suivies par notre entreprise pour mener des enquêtes de satisfaction clients. Ceci, indépendamment de l'analyse et statistiques relatives aux réclamations clients.

Ces Enquêtes indirectes : Questionnaires remplis par nos soins en cours d'enquêtes chez ou avec le client.

Dans les deux cas, les résultats sont interprétés de sorte à mesurer en priorité la satisfaction du client par rapport à ses exigences mais aussi par rapport à sa pondération ou hiérarchisation de ses propres exigences.

A ces enquêtes vient s'ajouter la documentation des informations relatives aux éventuelles réclamations clients au sujet de notre système (**PQ-8310**).

En définitive, notre entreprise considère que le juge suprême de la bonne marche de notre système de management de la qualité demeure la mesure de la satisfaction du client.

7-2-Prises en charge et traitement des réclamations clients et capacité de réactivité de l'entreprise :

La mise en œuvre de la procédure relative au traitement des Non Conformités permet d'identifier et de remonter à la Direction Générale toutes réclamations ou satisfactions du client.

Les réclamations clients sont enregistrées dès leur réception et des fiches de non-conformité sont ouvertes pour les décrire, les traiter, informer les clients (1er retour 7j max et 2eme retour 15 j max), les évaluer, les saisir dans le registre informatique pour suivi des objectifs et ouvrir des actions correctives si nécessaire.

Le degré de satisfaction du client est mesuré suite à une enquête menée par le l'Assistant Commercial, qui informe régulièrement tous les acteurs de l'Entreprise sur son résultat.

L'Assistant Commercial analysent et définissent, par des indicateurs appropriés, l'ensemble des résultats sur les retours d'informations ; ces résultats sont commentés en revue de Direction et appréciés par rapport aux objectifs fixés.

7-3-Prise en charge par anticipation des besoins explicites et implicites des clients :

(Enquêtes, études de marché, de besoin, évolution de la mode et des goûts).

a) Etude de marché

L'entreprise **ALZINC** ne fait pas appel à ces Etudes, vu la spécificité de la gamme de ses produits qui sont des produits destinés à l'exportation et à quelques industriels. En contre partie, l'entreprise assure une veille concurrentielle (voir ci-dessus).

En cas de besoins, l'entreprise précise les modalités de réalisation de ses études de marché en s'attachant plus particulièrement à :

- La définition de la démarche précise,
- L'identification des domaines et secteurs à cibler,
- L'Analyse et à l'interprétation des résultats,
- Et aux responsabilités des différents intervenants (clients et fournisseurs).

b) Veille concurrentielle

L'entreprise étudie et suit régulièrement l'évolution de la bourse de Londres en vue d'adopter sa politique commerciale aux données du marché international. Dans ce cadre, ALZINC investit dans les processus de réalisation en vue d'améliorer le taux d'extraction de zinc contenu dans la blende.

En outre, l'entreprise favorise la :

- Relations privilégiées avec nos fournisseurs de matières premières.
- Création d'un site web.
- Internet, catalogues et dépliants.

Ces données lui permettent d'anticiper les besoins et attentes des clients.

Par ailleurs l'entreprise met à la disposition de ses clients un support d'écoute permanent à travers les fiches existantes au niveau de l'entreprise (fiche de propositions et d'amélioration).

7-4-Compte-tenu de l'ensemble des besoins des clients ou usagers dès la conception des produits ou services :

(Design, respect de l'environnement, fiabilité, prix)

ALZINC n'est pas concerné par ce volet de conception de nouveaux produits.

ALZINC, veille à garder sa part de marché dans son secteur d'activité. Pour ce, elle veille scrupuleusement à garder, voire à réduire les prix face au marché et à la concurrence. Quitte à réduire les coûts de communication et de publicité.

7-5-Identification des concurrents ou des entités offrant les mêmes produits ou services :

- Dans le domaine du Zinc, les concurrents nationaux sont peu nombreux (importateurs) et identifié. De même, la gamme des produits qu'ils mettent sur le marché est régulièrement contrôlée. Notamment en termes de qualité intrinsèque (SHG) des produits. A la grande joie d'ALZINC, notre entreprise est située en bonne position. Notons qu'ALZINC est la **deuxième entreprise** de zinc en **Afrique**.
- Un dossier de veille concurrentielle (Benchmarking) est tenu par la Structure Commerciale au niveau du siège.

7-6-Réaction de l'entreprise face aux performances de ses concurrents ou entités offrant les mêmes produits ou services :

(Service après vente, fidélisation, politique marketing, cadeaux, couverture presse).

- Comme spécifié, ci-dessous, la force de l'entreprise d'ALZINC est située dans la qualité intrinsèque des produits. A ce jour, hormis le prix et l'aspect du produit, sur lequel joue la concurrence, nous pouvons conclure qu'ALZINC est très bonne position. L'entreprise, ne peut investir en attendant une éventuelle participation étrangère.
- Actuellement, la concurrence accorde des Remises exceptionnelle et divers Cadeaux aux clients. Chose que ne peut faire une entreprise publique.

ALZINC accorde une grande importance à la fidélisation des clients, en leur vendant un produit de qualité internationale

8-La maîtrise de la qualité :

8-1-Maîtrise de la qualité des produits et des services :

Les règles de gestion écrites permettent de s'assurer que l'ensemble des processus est mis en œuvre dans des conditions maîtrisées pour obtenir la réalisation des produits de la gamme d'ALZINC et de la satisfaction des clients.

Programmation : Une **Méthode** existe, pour spécifier les modalités suivies pour établir le Budget en termes de :

- Prévisions de Vente par famille de produits,
- Besoins en MP et Consommables,
- Besoins en Ressources Humaines et d'Equipements de Production,

Du fait de la nature répétitive de nos productions, les aspects suivants sont déjà planifiés par la documentation de notre système, ou établis lors de sa mise à jour :

- Propriétés et caractéristiques relatives aux produits,
- Les besoins en termes d'Equipements,
- L'établissement des documents de production (Fiches, Gammes, Modes Opératoires, etc.)
- Les modalités de vérification, de validation, de surveillance, de contrôles des produits ou services,
- Les critères d'acceptation du produit ou service,
- Les formulaires permettant d'établir les enregistrements nécessaires pour apporter la preuve que les processus de réalisation, d'une part, et que le produit résultant, d'autre part, satisfont aux exigences.

Une **procédure documentée** portant la référence **PQ 8.242** existe. Elle fait office de plans généraux des contrôles, faisant renvoi à la documentation applicable pour :

- Surveiller et mesurer les caractéristiques du produit afin de vérifier que les exigences relatives au produit sont satisfaites,
- Signaler comment ceci doit être effectué à des étapes appropriées du processus de réalisation du produit et conformément à des dispositions planifiées,
- Enregistrer la preuve de la conformité du produit aux critères d'acceptation,
- Indiquer, sur les enregistrements, les personnes ayant autorisé la libération du produit,
- S'assurer que la libération du produit (ou la fourniture du service) ne puisse pas être effectuée avant l'exécution satisfaisante de toutes les dispositions planifiées de contrôle, sauf approbation par une autorité compétente et, le cas échéant, par le client.

8-2-Maîtrise des processus opérationnels et de soutien :

Les divers processus opérationnels sont identifiés dans le paragraphe § 4. 1 du Manuel Qualité. Leur séquençement général est et leurs schémas respectent la modélisation suivante :

- Les processus de réalisation sont considérés comme le cœur des activités de l'entreprise, il est en interaction avec l'ensemble des autres processus.
- Les processus de réalisation des produits et services nous permettent de définir l'ensemble des étapes nécessaires à la bonne exécution des tâches conformément aux exigences internes (standard de l'entreprise) normatives ou contractuelles.

↳ **Des procédures documentées** : existent, afin de spécifier les moyens et mécanismes de maîtrise des différents processus de réalisation opérationnels relatifs à notre métier.

↳ **Mobilisation** : La mobilisation est déclenchée par la mise en œuvre du plan d'exécution. Elle permet de mettre à la disposition du programme tous les moyens nécessaires pour sa réalisation et de le gérer son suivi.

↳ **Equipement de production** : Tous les moyens de réalisation, de contrôle, essais, outillages, matériels à utiliser lors des différentes phases de production sont définis et vérifiés. Les modalités d'utilisation et d'entretien des appareils peuvent faire l'objet de notices techniques et/ou de fiches d'intervention.

Une procédure définit les dispositions de maintenance des équipements afin de garantir leur conformité, disponibilité et fiabilité.

↳ **Personnel** : De manière à garantir le niveau de Qualité souhaité, les qualifications du personnel intervenant dans la réalisation des produits sont définies. Ces qualifications peuvent être demandées par le client ou imposées par les différentes normes applicables.

↳ **Ressources financières** : Les ressources financières nécessaires à la couverture des besoins sont mobilisées et les personnes habilitées sont désignées.

8-3-Maîtrise de la qualité des prestations des fournisseurs et sous-traitants :

Nos fournisseurs sont sélectionnés et évalués en fonction de leur aptitude à fournir des produits conformes à nos exigences (PQ-7.410 et 11).

↳ **La procédure documentée PQ-7.420** spécifie les modalités applicables dans l'entreprise pour que les différents services fassent connaître leurs besoins en termes de quantités et délais (outre les données techniques et qualitatives) à ceux ayant pouvoir pour passer commande. Elle fixe les responsabilités et les circuits administratifs permettant de suivre les réceptions, les valider, débloquer les paiements et fournir les données et justificatifs comptables.

Elle signale également les modalités à appliquer pour décrire le produit à acheter, y compris pour certains cas :

- des exigences pour l'approbation du produit, des procédures, des processus et des équipements du fournisseur,
- des exigences pour la qualification du personnel du fournisseur,
- des exigences relatives à son système de management de la qualité

De même, la procédure signale les aspects documentaires de la description de nos besoins, pour les divers services de notre organisation et types de fournitures à acheter :

- Exigences reprises à chaque fois sur les documents internes d'expression des besoins, puis transcrites sur les documents d'achat,
- Documents d'achat faisant référence à des spécifications techniques déjà diffusées.

Ceci permet à l'entreprise de s'assurer de l'adéquation des exigences d'achat spécifiées avant de les communiquer au fournisseur et d'éviter ainsi la réception de produits non-conformes du fait que nos propres informations relatives aux achats ne seraient pas claires, précises, sans critères d'acceptation vérifiables, voire ambiguës.

Les responsabilités de coordination entre les structures traitant des problèmes d'achat, des problèmes techniques d'exploitation et des problèmes de qualité, afin de s'assurer que les produits achetés satisfont aux exigences d'achat spécifiées sont décrites dans la **PQ -8241**.

Les modalités de ce contrôle pouvant consister, selon les cas :

- a) des contrôles à la réception avec nos propres moyens de contrôle,
- b) la sous-traitance de contrôles par un organisme tiers,
- c) les preuves de contrôles apportées par les fournisseurs, ou, à titre exceptionnel,
- d) des contrôles des fournitures reçues via des contrôles ultérieurs de produits finis incluant ces fournitures.

Notons qu'ALZINC accorde une importance particulière à ses fournisseurs de matières premières stratégiques ; avec lesquels elle a développé des relations de partenariats. En outre, ces fournisseurs sont les plus importants au niveau mondial ou ils détiennent le monopole.

9-Participation du personnel :

9-1-Proposition d'actions d'amélioration de la qualité par le personnel :

Sur chaque Point Qualité des formulaires « Fiche de Proposition ou d'Exposé de problèmes » sont disponibles en libre service. Ceci pour servir de support de communication. Tout collaborateur a le droit de proposer des modifications au système ou à exposer des problèmes méritant une solution afin d'améliorer le fonctionnement efficace du système. Les collaborateurs ont le choix entre :

- Soit remplir ces fiches à titre anonyme, soit de façon personnalisée,
- Soit de les déposer dans la « Boîte à Idées » (relevée hebdomadairement par le RSQ), prévue à cet effet dans chaque Point Qualité, soit de la remettre directement au RSQ ou à son supérieur hiérarchique. Les responsables de services sont tenus de faire parvenir les originaux ou des copies des Fiches remises au RSQ.

Par la présente procédure, la Direction encourage l'utilisation de ce moyen de communication et remercie d'avance l'ensemble du personnel pour toutes et chacune des Fiches déposées.

Lorsque les problèmes évoqués méritent un débat élargi, un groupe de travail est créé à l'initiative conjointe du RSQ, Responsable de Service et Emetteur de la Fiche. Les conclusions du groupe de travail sont consignées dans la Fiche.

Le RSQ est tenu de faire un Rapport de Synthèse des échanges par « Boîtes à Idées » pour présentation en Revues de Direction et pour être annexé à leurs comptes rendu.

9-2-Encouragement de l'implication du personnel dans la mise en œuvre de la qualité :

Rémunération : La Direction encourager les cadres et travailleurs par des actions de reconnaissances et des primes financières leurs sont accordées conformément à la convention de l'entreprise. En outre, la rémunération est liée au poste de travail. Dès qu'un travailleur est promu, il obtient de fait une meilleure rémunération.

9-3-Information et formation du personnel pour atteindre les objectifs qualité :

Motivation et reconnaissance : En guise d'encouragement la Direction accorde des formations spécifiques, en premier lieu, au personnel ayant fournit des efforts appréciables dans la démarche qualité ou dans l'amélioration du fonctionnement de l'entreprise. La direction, reçoit en comité de direction, les travailleurs ayant obtenus à des résultats concrets dans les actions d'amélioration. Ces travailleurs, félicités devant les membres de Direction, sont encouragés à poursuivre leurs efforts.

9-4-Information du personnel des actions et des succès qualité :

Communication de la direction autour de l'efficacité et efficience du système est menée au minimum 2 fois par an, et ce comme suit :

- Le RSQ établi semestriellement un tableau de suivi des indicateurs par rapport aux objectifs,
- Ce tableau est affiché sur les Points Qualité,
- Les Responsables de départements sont tenus de commenter avec leurs collaborateurs les écarts observés par rapport aux objectifs, notamment pour les objectifs qui les concernent, et en particulier pour les objectifs déclinés,
- Les collaborateurs sont conviés à communiquer sur ces points au travers du système des boîtes à idées.

Sensibilisation du personnel à :

- A l'incidence de leurs activités sur la qualité de nos prestations de services,
- Aux avantages collectifs d'une performance individuelle,
- A leurs rôles dans le respect des procédures, des prescriptions du système qualité et dans l'atteinte des objectifs,
- Aux conséquences des écarts par rapport aux spécifications données par les procédures et documents à qui elles font référence.

Conclusion :

La qualité est devenue la référence concurrentielle et l'élément catalyseur principal du progrès et du développement dans les différents domaines de l'activité de la société.

A Travers ce travail, nous pouvons conclure que le dynamique de progrès, résultats du système Qualité, suscite l'adhésion du personnel de l'entreprise. En effet, on constate que la majorité des objectifs fixés par ALZINC sont atteints.

Ce résultat est le fruit de la sensibilisation permanente menée par la Direction Générale depuis le démarrage de la démarche qualité. En outre on peut affirmer que notre système est planifié et suivi.

Ces résultats nous indiquent que les éléments du système sont appropriés par le personnel et que les activités apparaissent bien sous contrôle.

La Satisfaction de notre clientèle doit demeurer notre seule préoccupation.

A partir de ce travail ou cette recherche, les résultats nous ont montré que malgré l'utilisation des informations diffère d'une entreprise à un autre, sauf que l'information formelle est plus importante que l'informelle et elle est plus fiable et facile de l'utiliser et trouver sans faire face aux problèmes. Pour la deuxième hypothèse qui est complètement validée, qui se pose que l'utilisation du système d'information a une relation avec la taille de l'entreprise, parce que plus la taille de l'entreprise est importante plus l'utilisation des systèmes d'information est fréquente, et l'avantage de cet utilisation est de permettre aux entreprises de diminuer leurs différents couts d'une part et de réduire le nombre de niveaux hiérarchiques d'une autre part. ce qui concerne la troisième hypothèse reste invalidée uniquement pour l'entreprise interrogée.

H ₁	→	Demi-validée
H ₂	→	Validée
H ₃	→	Invalidée

CONCLUSION GENERALE

L'objectif de cette étude est d'effectuer une étude de la mise en place d'un système d'information formalisé dans les entreprises Algériennes.

Nous nous sommes efforcés tout d'abord de caractériser les principaux concepts agissant sur les fonctions des systèmes d'information formels et informels.

L'étude des systèmes d'information nous a permis de caractériser l'importance de ce dernier dans l'amélioration de l'organisation et le fonctionnement de l'entreprise. Donc, le système d'information de l'entreprise abrégé par la suite, SI est un des sous-systèmes constitutifs de l'entreprise selon l'approche relevant de la systémique. Il participe à la pérennité et à la stabilité de l'entreprise en captant, mémorisant, traitant et restituant les informations et données émises ou reçues par les sous-systèmes opérants et de pilotage. De plus, il participe à l'ouverture sur l'environnement en émettant de l'information externe.

Le système d'information peut être découpé en deux parties distincts :

- Système d'information informel : les informations informelles sont celles dont l'entreprise n'a défini ni la forme ni le fond.
- Système d'information formalisé : les informations formelles sont celles dont l'entreprise a défini la forme, voir le fond, et dont elle a besoin pour garantir un fonctionnement correct de ces activités opérationnelles et de pilotage.

L'étude de la relation entre la taille de l'entreprise et le système d'information a révélé que quelque soit la taille de l'entreprise, l'utilisation des systèmes d'information est très importantes car tout est devenu informatisés. Donc, il n'existe pas de taille spécifique de l'entreprise pour appliquer ces systèmes, car chaque entreprise possède ces propres avantages et inconvénients. Par contre, ce système nécessite un ensemble organisé de ressources (matériels, logiciels, personnels, données et procédures) qui permet de collecter, regrouper, classer, traiter et diffuser de l'information, qui n'est pas le cas en Algérie à cause des faibles ressources financières, humaines et main-d'œuvre qualifiée.

Ensuite nous avons tenté une étude sur la société d'AL ZINC de GHAZAOUT, les résultats obtenus ont été satisfaisant, la majorité des objectifs fixés par la société ont été atteints, donc le défi a été relevé. On peut confirmer que le système utilisé est planifié et suivi. Ces bons résultats nous indiquent aussi que les éléments du système ont été appropriés par le personnel et que les activités apparaissent bien sous contrôle. Ces fruits sont dû à la sensibilisation permanente menée par la direction générale depuis le démarrage de démarche qualité.

Naturellement, de par leur nature, les informations informelles échappent totalement à toutes démarche visant à les expliciter puisqu'elles émergent ou pas au gré des circonstances. De ce fait, pour tous nos raisonnements futurs, le concept de système d'information réfère aux seules informations formelles.

Si des informations informelles ou des processus de traitement de l'information informels mettent en péril le bon fonctionnement de l'entreprise, la direction doit prendre les mesures nécessaires pour que ces éléments soient formalisés et rejoignent ainsi le système d'information.

Les livres :

Claude Simon, « Gestion & Management : la théorie de l'agence », Group Eyrolles, 2007, www.edition-eyrolles.com.

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

Darbelet M., Izard L., Scaramuzza M., « L'essentiel sur le management », 5^{ème} édition, BERTI, Paris, 2007.

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

Davis G.B., Olson M.H., Ajzenstat J., Peaucelle J.L., « Systèmes d'information pour le management », Edition G. Vermette inc Economica, Paris, 1986.

Deyrieux André, « Le système d'information : nouvel outils de stratégie », direction d'entreprise et direction du système d'information, édition Maxima, Paris, 2004.

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

« Guide des bonnes pratiques en intelligence économique », Genève, 2008.

Hall, E.T., « Au-delà de la culture », Ed. Le seuil, Paris, 1979.

Joël De Rosnay « Le microscope », éditions du seuil, 1975.

Lasary, « Economie de l'entreprise », El Dar EL Othmania, Edition Distribution, Alger, 2007.

Laudon Kenneth et Laudon Jane, « Management des systèmes d'information », édition Pearson Education, 9^{ème} édition, Paris, 2006.

Laudon Kenneth et Laudon Jane, « Management des systèmes d'information : chapitre 3 les systèmes d'information et la stratégie des organisations », 11^{ème} édition, Pearson Education, France, 2010.

Marie –Hélène Delmond, Yves Petit. Jean Michel Gautier, « Management des systèmes d'information », Dunod, Paris, 2003.

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

Pantazis, D., Donnay, J., « La conception de SIG, méthode et formalisation. Collection Géomatique », Paris, 1996.

Richard T. Watson, « Information Systems », Global Text Project, Editor-In-Chief : Richard T. Watson, 2007.

Rosenthal-Sabroux C., Grundstein M., (N.D), « Un modèle de Management de système d'information transposé d'un modèle de Knowledge Management ».

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

Vidal Pascal, Planeix Philippe, « Systèmes d'information organisationnelle », édition Pearson Education , Paris, 2005.

Les articles:

Alain Beitone et Estelle Hemdane, « La définition de l'entreprise dans les manuels de sciences économiques et sociales en classe de seconde », I.U.F.M. D'Aix-Marseille, a.beitone@aix-mrs.iufm.fr , estelle.hemdane@voila.fr.

Azzemou Rabea , « Chapitre premier les systèmes d'informations », Université Mohammed Boudiaf des sciences et de la technologie, Oran ,www.univ-usto.dz.

Cécile Andicoéchéa et Manuelle Philippe, « Guide pour la mise en œuvre d'un système d'information local littoral », réaliser dans le cadre du projet COREPOINT, Novembre 2007.

Dr.Malikwisha Meni, « L'importance du secteur informel en R.D.C », Bulletin de l'ANSD, vol. 1, Kinshasa, Déc 2000.

« Economie Informelle ». *DissertationsGratuites.com*. Récupérée 07, 2010, à partir de <http://www.dissertationsgratuites.com/dissertations/Economie-Informelle/61941.html>.

« 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/donnees-cles/200911_fiches_outils_intelligence_eco.pdf) // Intelligence économique :guide pratique pour les PME Suisse Normande, HEG Genève, 2008.

Guillaume Rivière, « Informatisation du Système d'Information », Ecole d'ingénieur ESTIA 2^{ème} année, Janvier 2013.

« La lutte contre l'informel doit passer par sa formalisation » (3 questions à l'expert péruvien Hernando De Soto)conférence, lundi 12 mars 2012 17 : 26, www.aps.dz/spip.php?page=article&id_article=37094.

Louis Raymond, François Bergeron, Lin Gingras et Suzanne Rivard, « Problématique de l'information des PME », TIS , vol.3, n^o1 , 1990.

M. Yvon Gattaz, « Quelle est la taille idéale de l'entreprise ? », Discours de au Congrès des Notaires à Cannes, le mercredi 25 septembre 2002, <http://www.asmp.fr> - Académie des Sciences morales et politiques.

Mahmoud,E. et Malhotra,N. « The Decesion-Making Process of Small Business for Micro-Computers and Software selection and Usage », INFOR, vol.24 , n^o2, 1986.

Nizar Mansour, « Les fonctions de l'entreprise », Licence Fondamentale en Sciences de gestion 1ère année, Université de Tunis Institut Supérieur de Gestion de Tunis Département Management, RH et Droit.

Oi, W. Y., et T. L. Idson, (1999). « Firm Size and Wages », *Handbook of Labor Economics*, sous la direction de O. Ashenfelter et D. Card, Amsterdam, Elsevier Science, vol. 3B.

Olivier Guibert, Cours d'Analyse et Conception des Systèmes d'Information (d'Outils et Modèles pour le Génie Logiciel), Département Informatique de l'IUT de l'Université Bordeaux 1, 7 novembre 2007.

Pierre-Yves Gomez, EM Lyon , « La théorie des coûts de transaction ».

Revue du Tiers Monde , T.XX VIII, N°112, Oct. - Déc. 1987.

Richard Duncombe et Richard Heeks, « L'information , la technologie et les petites entreprises », Publié par Institute for Development Policy and Management , University of Manchester , 2001, <http://www.man.ac.uk/idpm/ictsme.htm>.

Serge Quazzotti , Cyril Dubois et Henri Dou , « Veille technologique : guide des bonnes pratiques en PME/PMI » , Commission Européenne , Centre de Recherche Public Henri Tudor, Université Aix-Marseille 3, 1999.

Welsh ,J.A et White, J.F , « A small Business is not a Little Big Business » , Harvad Business Review , vol.59, n°4, 1981.

Les thèses :

Akim Kimbala Makiadi, « Le secteur informel comme stratégie de survie des congolais », Mémoire en ligne, Université Kongo - Graduat 2008, Dans la catégorie: Economie et Finance.

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.

Mounia Fredj, « Composants et modèles pour l'ingénierie des systèmes d'information », Thèse de doctorat en informatique , Université MOHAMMED v -Faculté des sciences-Rabat, 2007.

Youghourta BELLACHE, « L'économie informelle en Algérie, une approche par enquête auprès des ménages- le cas de Bejaia », Pour l'obtention du Diplôme de DOCTEUR EN SCIENCES de l'Université de Bejaia (Algérie) et de l'Université Paris -Est Créteil (France), 2010.

Les journaux:

Farhoomand, F. et Hrycik, G., « The feasibility of computers in the small business environment », American Journal of Small Business, vol.9, n°4, 1985.

Malone, S.C., « Computerizing Small Business Information Systems », Journal of Small Business Management , vol.23 , n^o2.

Raymond,L., « Information Systems and The specificity of Small Business », Journal of Small Business-Canada , vol.2, n^o2 ,1984.

Recommandation 2003/361/CE De la Commission, Du 6 Mai 2003, Concernant « la définition des micro, petites et moyennes entreprises », Journal Officiel L 124 Du 20.05.2003.

Le Journal Du Net , consulté le 23/09/2003.

Les sites d'internet:

www.google.fr

www.master.first-forum.com

www.wikipédia.org

www.commentfait-on.com

www.cndp.fr

www.asselin.free.fr

www.kartoo.com

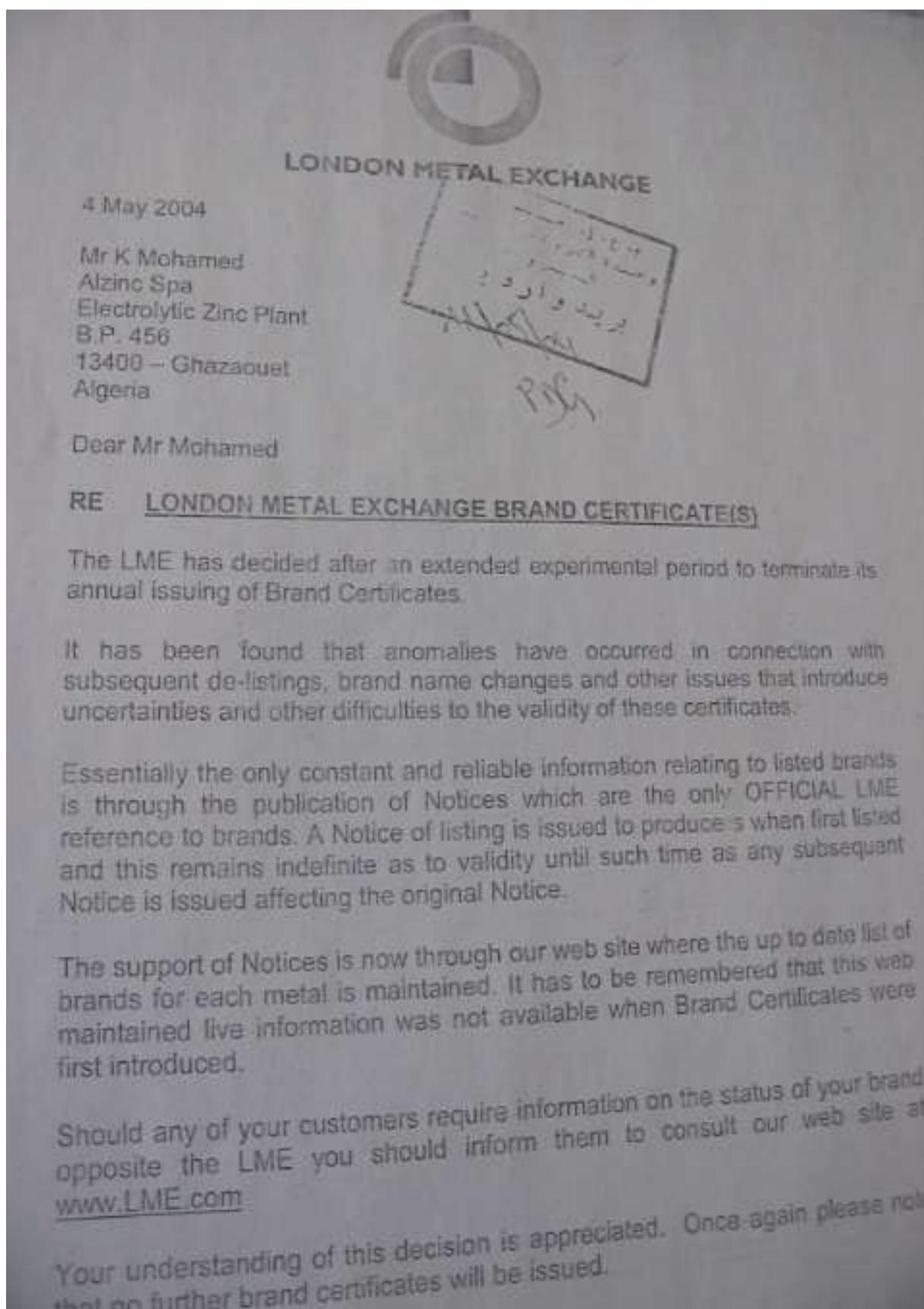
www.couperin.org

www.lesAfriques.com

www.maghrebemergent.infor

www.elmoujahid.com







CERTIFICATE OF REGISTRATION

This is to certify that

La Société Algérienne du Zinc - ALZINC

Filiale METANOF

Route du phare, BP No. 456 Ghazaouet, Wilaya de Tlemcen, Algeria

operates a

Quality Management System

which complies with the requirements of

ISO 9001:2008

for the following scope of registration

Production and sales of zinc and zinc alloys, sulfuric acid and cathodic copper

Certificate No.: CERT-0061864
File No.: 1056747
Issue Date: April 20, 2012

Original Certification Date: April 01, 2009
Current Certification Date: April 19, 2012
Certificate Expiry Date: March 30, 2015

Chris Joupp
President,
QMI-SAI Canada Limited

Guillaume Gignac, ing.f
Vice President, Corporate Operations, Accreditation & Quality
QMI-SAI Canada Limited



ISO 9001



Registered by:
SAI Global Certification Systems Pty Ltd, 180 Green Street, Sydney NSW 2000 Australia with QMI-SAI Canada Limited, 21 Carleton Court, Suite 100,
Toronto, Ontario, M6H 1Y6 Canada (QMI-SAI-Canada). This registration is issued in full SAI Global Terms and Conditions for Certification. With all due care
and skill was exercised in carrying out the assessment. SAI Global accepts responsibility only for proper registration. The certificate remains the property
of SAI Global and must be returned to them upon request.
To verify that this certificate is current, please refer to the SAI Global On-Line Certification Register: www.sai-global.com/qmi-accr.html





CERTIFICATE OF REGISTRATION

This is to certify that

La Société Algérienne du Zinc - ALZINC

Filiale METANOF

Route du phare, BP No.456 Ghazaouet, Wilaya de Tiemcen, Algeria

operates a

Environmental Management System

which complies with the requirements of

ISO 14001:2004

for the following scope of registration

Production and sales of zinc and zinc alloys, sulfuric acid and cathodic copper.

Certificate No.: CERT-0061863
File No.: 1056747
Issue Date: April 20, 2012

Original Certification Date: July 12, 2006
Current Certification Date: April 19, 2012
Certificate Expiry Date: March 30, 2015

Chris Jouppi
President,
QMI-SAI Canada Limited

Guillaume Gignac, ing.
Vice President, Corporate Operations, Accreditation & Quality
QMI-SAI Canada Limited



ISO 14001



Registered by:
SAI Global Certification Services Pty Ltd, 248 Sussex Street, Sydney NSW 2000 Australia with QMI-SAI Canada Limited, 20 Carlton Court, Suite 200,
Toronto, Ontario M5W 1Y8 Canada (SAI GLOBAL). This registration is subject to the SAI Global Terms and Conditions for Certification. While all due care
and skill was exercised in carrying out the assessment, SAI Global accepts responsibility only for proven negligence. This certificate remains the property
of SAI Global and must be returned to them upon request.
To verify that this certificate is current, please refer to the SAI Global Online Certification Register: www.sai-global.com/SAI200211020011102002001



Figure1.1 :Système d'information et système informatique.....	4
Figure1.2 :Les fonctions d'un système d'information.....	4
Figure1.3 :Les éléments du système organisationnel.....	6
Figure1.4 :L'analyse systémique de l'entreprise.....	6
Figure1.5 :Types de système d'information.....	8
Figure1.6 :Systèmes d'information de ressources humaines.....	11
Figure1.7 :Schéma du système de communication.....	14
Figure1.8 :Les trois finalités des systèmes d'information.....	18
Figure1.9 :Représentation schématique des grandes étapes du cycle de l'information.....	23
Figure1.10 :Répartition des types d'information.....	24
Figure1.11 :La collecte de l'information informelle.....	27
Figure2.1 :Les fonctions de l'entreprise.....	37
Figure2.2 :Théorie des couts de transaction appliquée à l'impact des technologies de L'information sur les entreprises.....	39
Figure2.3 :Théorie des couts d'agence appliquée à l'impact des technologies de L'information sur les entreprises.....	41
Figure2.4 :La Grille d'analyse des problèmes d'information dans les PME.....	45
Figure2.5:Les 7M.....	48
Figure3.1 :Les différents produits de AL ZINC.....	66
Figure3.2 :L'organigramme de l'entreprise.....	68

Tableau1.1 :Typologie des applications du système d'information.....	9
Tableau1.2 :Niveau de l'information.....	15
Tableau2.1 :Les différents types de l'entreprise selon la taille.....	36

RESUME :

Différents points de vue seront adoptés selon que l'on s'intéresse aux fonctions du système d'information (saisie, mémorisation, traitement, communication), aux activités auxquelles il se rattache (pilotage de systèmes de production, gestion stratégique), à ses relations avec les processus de décision et la structure des organisations, ou à ses dimensions technologiques . L'analyse et la modélisation du système en place, préalables à toute instrumentation, donnent accès aux représentations des acteurs sur leur organisation, alors que la mise en place d'un outil formalisé permet d'impulser des dynamiques de changement autour de son évolution .

Mots-clés : Système d'information, Système d'information informel, Entreprise, Taille de l'entreprise, La théorie des couts de transactions, La théorie de l'agence.

ABSTRACT :

Different points of view will be adopted depending on whether we are interested in functions of information system(input, storage, processing, communication), in activities to which they relate (control of production systems, strategic management), in its relationships with decision process and the structure of organisations, or its technological dimensions. Analysis and modeling of system in place, prior to any instrumentation provide access to the representations of actors in their organization, while establishing a formalized tool to boost the dynamics of change around its evolution process.

Key-words :Information system, Informel information system, Enterprise, Size of enterprise, The theory of transaction costs, The theory of agency.

مكانة نظام المعلومات في المؤسسة الجزائرية

المخلص:

سيتم اعتماد وجهات نظر مختلفة بناء على ما اذا كنا مهتمين بوظائف نظام المعلومات (مدخلات ، تخزين ، معالجة ، اتصال)، وبالأنشطة التي تتعلق بها (التحكم أو السيطرة على نظام الإنتاج، التسيير الاستراتيجي) و بعلاقاتها بعملية اتخاذ القرار و هيكل المنظمات، أو الى أبعادها التكنولوجية. ان التحليل و نمذجة النظام المعمول به قبل أي تجهيز، تقوم بفسح المجال لتمثيل الفاعلين في منظماتهم، في حين أن ايجاد الأداة الرسمية يسمح بتعزيز ديناميكيات التغيير حول تطورها.

الكلمات المفتاحية : نظام المعلومات، نظام المعلومات غير الرسمية، المؤسسة، حجم المؤسسة، نظرية تكاليف المعاملات، نظرية الوكالة.