

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT

ENSM. Pôle Universitaire de KOLÉA



MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

En vue de l'obtention d'un Master Professionnel

En « Management stratégique et système d'information »

Contribution des système d'information à la performance

Organisationnelle

Cas : NAFTAL

Élaboré par :

OUMEDDAH Manal

BENMELOUK Oussama

Encadré par :

Dr.TOUMI AMARA Djamilia

Président	ABID Nabila
Examineur	MANSOUR Amina

Année 2022/2023

RESUMÉ

La question de l'évaluation de la contribution des systèmes d'information à la performance des organisations est l'un des sujets les plus fréquemment débattus par la communauté scientifique en management des systèmes d'information et en pilotage de la performance.

Nous avons essayé à travers notre recherche de montrer l'apport des systèmes d'information à la performance organisationnelle. Pour avoir des éléments de réponse, nous adoptons une démarche qualitative par étude de cas de NAFTA, en utilisant le modèle de succès des systèmes d'information de Delone et Mclean (2003) comme base de notre analyse. Les résultats de l'analyse révèlent que le système d'information de NAFTA peut contribuer significativement à la performance organisationnelle.

Mots clés : évaluation, système d'information, performance organisationnelle, management des systèmes d'information, pilotage de la performance.

ABSTRACT

The question of evaluating the contribution of information systems to organizational performance is one of the most frequently debated topics in the scientific community of information systems management and performance management.

Through our research, we have attempted to demonstrate the impact of information systems on organizational performance. To obtain some answers, we have adopted a qualitative approach through a case study of NAFTA, using the information system success model by Delone and Mclean (2003) as the basis for our analysis. The results of the analysis reveal that NAFTA's information system can significantly contribute to organizational performance.

Keywords: evaluation, information system, organizational performance, information systems management, performance management.

ملخص

تعد مسألة تقييم مساهمة نظم المعلومات في أداء المنظمات من أكثر المواضيع التي يناقشها المجتمع العلمي بشكل متكرر إدارة نظم المعلومات وإدارة الأداء.

لقد حاولنا من خلال بحثنا هذا اظهار مساهمة نظم المعلومات في الأداء التنظيمي. للحصول على عناصر إجابة نعتمد نهجا نوعيا من خلال دراسة حالة لشركة نفعال، باستخدام نموذج نجاح أنظمة المعلومات من قبل ديلون وماكلين (2003) كأساس لتحليلنا. تكشف نتائج التحليل أن نظام المعلومات الخاص بنفعال يمكن أن يسهم بشكل كبير في الأداء التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: تقييم، نظام معلومات، أداء تنظيمي، إدارة أنظمة المعلومات، إدارة الأداء

REMERCIEMENTS

Nous sommes éternellement reconnaissants à Dieu de nous avoir donné le courage et la force de faire ce modeste travail, qui a été rendu possible grâce à l'aide de nombreuses personnes à qui nous voulons exprimer notre gratitude.

Nous exprimons nos sincères remerciements à notre encadrant Dr TOUMI AMARA Djamila pour son temps, son aide, ses conseils avisés, sa participation et son attention dans le suivi de ce mémoire.

Nous remercions également notre tuteur de stage Mr EL RAHMANI Bilal et Mme DERMOUNE Fariza pour l'intérêt qu'il nous a témoigné et son encadrement et pour l'opportunité de développer notre recherche avec autant d'intérêt et l'ensemble du cadre NAFTAL pour leur collaboration en répondant aux entretiens réalisés avec eux.

Nous remercions nos chers parents, ce travail ne serait pas possible sans leur soutien indéfectible et leur amour inconditionnel et nos frères et sœurs et tous nos proches, notre réussite c'est vous.

Table des matières

RESUMÉ.....	II
REMERCIEMENTS	IV
LISTE DES TABLEAUX	VII
LISTE DES FIGURES	VIII
LISTE DES ABREVIATIONS.....	IX
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE DE LA RECHERCHE	5
Section 1 : Revue de la littérature	6
1.1 Aperçu sur l’approche causale et l’approche processuelle :.....	6
1.2 Les nouvelles recherches sur l’apport des systèmes d’information à la performance organisationnelle :.....	10
Section 2 : Cadre conceptuel de la recherche	17
2.1 Approche des concepts relatifs aux systèmes d’information :.....	17
2.2 La performance organisationnelle :.....	25
2.3 Les SI et leur contribution à la performance organisationnelle :.....	32
Conclusion du chapitre :.....	36
CHAPITRE 2 : CADRE METHODOLOGIQUE ET ORGANISATIONNEL DE LA RECHERCHE.....	37
Section 01 : méthodologie de la recherche	38
1.1 Positionnement épistémologique :	38
1.2 Approche méthodologique :.....	39
1.3 Outils de collecte de données :.....	39
1.4 Traitement et analyse des données :.....	44
Section 02 : cadre organisationnel de la recherche	45
2.1 Historique de « NAFTAL » :.....	45
2.2 Mission principale de NAFTAL :	46

2.3 Stratégie de NAFTAL :	47
2.4 Produits commercialisés par NAFTAL :	48
2.5 Moyens de distribution de NAFTAL :	48
2.6 Organisation de la société :	49
Conclusion du chapitre :	51
CHAPITRE 3 : RESULTATS ET DISCUSSION	52
Section 1 : PRÉSENTATION DU SYSTÈME D'INFORMATION (SDCOM)	53
1.1 Description du système d'information SDCOM :	54
1.2 Motivation du changement du système NAFTCOM par le SDCOM:	55
1.3 Le système SDCOM dans le processus de traitement des affaires :	60
Section 02 : Synthèse et discussion des résultats	62
2.1 Valeur patrimoniale :	62
2.2 Valeur d'usage :	66
2.3 La performance organisationnelle :	67
Discussion des résultats :	73
Suggestions :	76
Conclusion du chapitre :	76
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	77
BIBLIOGRAPGIE.....	80
ANNEXE A - GUIDE D'ENTRETIEN	86
ANNEXE B - EXTRAIS DE REPOSES DES ENTRETIENS.....	90
ANNEXE C - L'ORGANNIGRAME DE « NAFTAL »	93

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Typologies des ressources selon la théorie de ressources	10
Tableau 2: Revue des auteurs qui traitent le lien entre les SI et la performance organisationnelle.	14
Tableau 3: Définition de la performance selon différents auteurs	26
Tableau 4: Les différentes orientations de la performance organisationnelle	29
Tableau 5: Le modèle quadridimensionnel de la performance organisationnelle.....	30
Tableau 6: Les Axes thématiques du guide d'entretien	42
Tableau 7: La liste des fonctions des personnes interrogées	43
Tableau 8: Fiche technique de NAFTAL	46
Tableau 9: La différence entre l'ancien système et le SDCOM	57

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Sources d'information en entreprise	18
Figure 3: la dimension matérielle du système d'information	21
Figure 4: Les fonctions d'un système d'information	23
Figure 5: Modèle processuel général de la contribution du système d'information	24
Figure 6: Modèle de performance selon Gibert	27
Figure 7: Modèle processuel de création de valeur des TI	33
Figure 8: L'ajout de la variable « qualité du service » dans le modèle d'évaluation des SI	35
Figure 9: Modèle d'évaluation du succès des SI (2003)	36
Figure 10: Les dépenses de NAFTAL dans les technologies de l'information	53
Figure 11: Schéma global du référentiel NAFTAL	58
Figure 12: Schéma global système SDCOM	58
Figure 13: Position du système SDCOM dans le SI NAFTAL	59
Figure 14: Synthèse du mode de traitement des affaires en matière de produit	60
Figure 15: Synthèse du mode de traitement des affaires en matière de produit	61
Figure 16: Représentation de la marge brute de NAFTAL	71

LISTE DES ABREVIATIONS

D&M : Delone et Mclean ;

DCSI : Direction centrale des systèmes d'information ;

ERP : Enterprise resource planning ;

IT: Information technology;

ISSM: Information system success model ;

RBV: Resource Based View ;

ROI: Return on investment;

SI : Système d'information ;

SIC : Système d'information commercial ;

TI : Technologie de l'information ;

TIC : Technologie de l'information et de communication ;

INTRODUCTION GENERALE

Les organisations d'aujourd'hui considèrent les systèmes d'information comme un élément central de leur fonctionnement, et il est impensable qu'une entreprise ou toute autre organisation puisse être efficace sans un système d'information performant. Ces systèmes permettent aux dirigeants d'accéder à des informations précieuses pour améliorer leur prise de décision et offrent un avantage concurrentiel à l'organisation.

Par conséquent, les entreprises sont de plus en plus préoccupées par l'évaluation de la contribution des systèmes d'information à la performance organisationnelle à tous les niveaux (DHIBA & EL HENTATI, 2018).

Contexte de la recherche :

Dans un contexte mondialisé et hautement compétitif, les organisations ont besoin de systèmes d'information performant et efficaces pour s'adapter aux nouvelles conditions et améliorer leur performance. Les systèmes d'information sont devenus vitaux pour les organisations et constituent une composante essentielle de leur gestion.

L'évaluation de la contribution des systèmes d'information est abordée sous différents angles en mobilisant divers cadres théoriques, ce qui reflète la richesse conceptuelle de ce sujet et a suscité l'intérêt de nombreux chercheurs (OMARI & NIA, 2022).

Dans ce contexte, nous pouvons toutefois nous interroger sur la façon dont l'usage des systèmes d'information contribue à l'amélioration de la performance organisationnelle.

Choix du thème :

Les systèmes d'information jouent un rôle très important dans les entreprises modernes. Ils sont importants pour la gestion de l'entreprise et la réalisation des objectifs stratégiques.

Le thème de la contribution des systèmes d'information à la performance des organisations est multidisciplinaire, il peut inclure des informations sur la gestion, l'informatique, la finance, le marketing, etc. Il permet d'étudier différents aspects de l'entreprise et de comprendre comment les systèmes d'information peuvent contribuer à les améliorer.

L'ensemble de notre cursus nous a amené à nous questionner comment les systèmes d'information peuvent aider une entreprise à améliorer sa performance, d'ailleurs, ce sujet

correspond parfaitement à notre spécialité, dont l'objectif principal est d'apprendre à résoudre les problèmes liés à la société de l'information et à la compétitivité.

Cette étude se base également sur une approche terrain à travers une étude de cas qui nous permet de comparer les réflexions issues de notre recherche avec la réalité du terrain.

Problématique de recherche :

Pour délimiter notre sujet, l'interrogation principale à laquelle tente de répondre notre travail est formulée de la manière suivante :

« Comment l'usage des systèmes d'information contribue-t-il à la performance des organisations ? ».

De la problématique principale découle des questions secondaires :

- ✓ Comment les systèmes d'information peuvent-ils améliorer la collaboration et la communication interne d'une organisation ?
- ✓ Comment les systèmes d'information peuvent-ils utiliser pour obtenir un avantage concurrentiel ?
- ✓ Comment les systèmes d'information peuvent-ils améliorer le processus de prise de décision ?

Objectif de la recherche :

Notre travail s'appuie sur un objectif de recherche précis qui consiste à :

- ✓ Présenter le système d'information de la gestion commerciale de NAFTAL.
- ✓ Analyser l'influence du système d'information sur la performance de NAFTAL en examinant des indicateurs de performance.
- ✓ Identifier les facteurs clés qui influencent la contribution de système d'information à la performance organisationnelle au sein de NAFTAL.

La méthodologie de recherche :

Notre recherche s'appuie sur une méthodologie qualitative (entretiens, observation, recherche documentaire), et notamment sur l'expérience acquise de notre stage pour évaluer la contribution du système SDCOM à la performance organisationnelle de NAFTAL.

Organisation de mémoire :

Afin de fournir des éléments de réponse à notre problématique, nous avons structuré notre mémoire de la manière suivante :

Le premier chapitre, intitulé "Cadre théorique de la recherche", aborde les travaux principaux sur lesquels repose notre recherche, ainsi que le cadre conceptuel.

Dans le deuxième chapitre, nous présentons le "Cadre méthodologique et organisationnel" que nous avons suivi pour répondre à notre question de recherche.

Enfin, le troisième chapitre est consacré à notre "Étude de cas" et présente les résultats de notre recherche.

CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE DE LA RECHERCHE

L'émergence de l'économie de l'information a renforcé les exigences de la situation actuelle, caractérisée par la complexité, le dynamisme et l'incertitude. Toutes les entreprises ne peuvent atteindre leurs objectifs de performance que si elles disposent d'un large éventail de ressources financières, humaines et surtout informationnelles. Maintenir durablement sa réactivité, sa flexibilité et sa proactivité (Bergeron, Raymond, & Rivard, 2003).

Ce premier chapitre a pour objectif de présenter un état de l'art concernant les différents travaux réalisés sur ce sujet, détecter le gap et présenter le cadre conceptuel de la recherche.

Section 1 : Revue de la littérature

Dans cette section, nous allons présenter une revue de littérature des travaux réalisés sur notre sujet de recherche pour cibler les écarts et les nouvelles réflexions au système d'information au sein des organisations. Ainsi, l'objectif est de préciser le rôle du système d'information dans l'amélioration de la performance de l'entreprise.

1.1 Aperçu sur l'approche causale et l'approche processuelle :

1.1.1 Le modèle causal :

Ce modèle vise à mesurer la contribution du SI à la performance de l'entreprise en terme de retour sur investissement, de productivité, d'avantages concurrentiels.

Dans la théorie économique de production, les investissements dans Les TIC sont considérés comme des « intrants » fonctionnels de production de l'entreprise. (RAYMOND, 2002).

Cette théorie permet de répondre à la question suivante : Les investissements dans les TIC permettent-ils d'augmenter la productivité ? Cette théorie suppose que la baisse des prix des TIC, par exemple, permettra à cette Augmentation des bénéfices sous la forme de coûts de production réduits dans une certaine mesure sortie donnée. (BRYNJOLFSSONN & HITT, 1996) .

Le principal objectif de l'étude menée par Brynjolfsson et Hitt (1996) est de résoudre le paradoxe de Solow (1987), qui concerne l'écart apparent entre les investissements dans les technologies de l'information et les bénéfices en termes de productivité. Leur approche consiste à élaborer une fonction de production qui permet de mieux intégrer la technologie de

l'information en tant qu'input et d'expliquer les variations de performance observées (Brynjolfsson et Hitt, 1996).

Par ailleurs, en ce qui concerne les apports de la théorie de l'information et de la décision, Mahmood (1994) a mené une étude portant sur des entreprises soupçonnées d'utiliser les technologies de l'information. Son objectif était de trouver des indicateurs opérationnels de performance financière liés aux dépenses informatiques de ces entreprises. Après avoir analysé les données, il a conclu que les entreprises qui investissent davantage dans l'informatique sont en réalité moins efficaces, révélant ainsi l'émergence d'un impact négatif de l'informatique sur l'organisation (MAHMOOD, 1994).

Dans une étude ultérieure, Mukhopadhyay, Kerkre et Kalthur (1995) ont examiné les technologies de l'information et de la communication (TIC) et ont obtenu des résultats significatifs. Ils ont confirmé que lorsque les TIC sont mises en œuvre dans un objectif clair et bien défini, elles peuvent générer une valeur commerciale importante. Les auteurs soulignent que l'évaluation de l'impact des TIC est liée à la complexité opérationnelle de leur utilisation, et il est nécessaire de prendre en compte leur durée pour déterminer pleinement cet impact.

De plus, Mukhopadhyay, Kerkre et Kalthur (1995) ont inclus des variables telles que le taux de rendement des stocks et le lancement de nouveaux produits dans leur analyse de l'impact des investissements informatiques sur la performance de l'entreprise. Cela souligne l'importance de considérer plusieurs aspects de la performance commerciale lors de l'évaluation de l'impact des investissements informatiques (RAYMOND, 2002).

D'autres travaux ont été réalisés en se basant sur l'avantage compétitif des entreprises et leurs stratégies de positionnement. Ces recherches font référence aux travaux de PORTER (1980), qui met en évidence que dans un marché compétitif avec de faibles barrières à l'entrée, les entreprises ne peuvent pas générer de profits excédentaires durables. L'existence de ces profits exceptionnels incite d'autres entreprises à entrer sur le marché, ce qui entraîne une baisse des prix due à la concurrence et donc un retour à des niveaux de profit "normaux".

Cet auteur confirme également que les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont devenues une nécessité stratégique, mais elles ne constituent pas en elles-mêmes une source d'avantage compétitif (CLEMONS, 1991).

Les entreprises s'efforceront donc d'atteindre cet objectif en rééquilibrant leurs investissements dans les technologies de l'information et de la communication (TIC), en optimisant leurs investissements, étant donné qu'elles ne tirent pas directement un avantage concurrentiel des TIC (BRYNJOLFSSON & HITT, 1996).

Cependant, ces travaux ont été critiqués car ils ne permettent pas d'examiner clairement le lien entre les investissements en TIC et la performance. De plus, ils n'ont pas pris en compte les acteurs ou les utilisateurs des systèmes d'information (MICHEL & COCULA, 2014).

Face à ces critiques, une approche processuelle est apparue pour remédier ces limites.

1.1.2 Le modèle processuel :

Ce modèle vise à comprendre comment les SI contribuent à la performance ouvrir la boîte noire c'est-à-dire évaluer la performance ou le succès du SI.

Soh et Markus (1995) ont proposé un modèle dans lequel la technologie de l'information crée de la valeur. Ce modèle se compose de trois processus : le processus de conversion, qui transforme les investissements en technologies de l'information en actifs ; le processus d'utilisation, qui mobilise ces actifs au niveau organisationnel ; et le processus de compétition, qui transforme l'utilisation des technologies de l'information en performance organisationnelle.

Les travaux dans le courant sociotechnique, initiés par le Tavistock Institute dans les années 1950, s'inscrivent dans une vision systémique de l'organisation, supposant que chaque organisation est le résultat de deux sous-systèmes : le système social et le système technique. Deux contributions ont particulièrement marqué cette approche : celle de LEAVITT (1995) et celle de BOSTROM et HEINEN (1977).

Les limites de cette approche résident dans le manque de définition des modalités des interactions entre le sous-système technique et le sous-système social. De même, l'ajustement nécessaire pour atteindre les objectifs reste conceptuellement vague. Enfin, bien que le rôle de l'acteur/utilisateur soit reconnu comme essentiel, il est relativement peu étudié.

La théorie de la structuration est maintenant largement considérée comme essentielle pour comprendre l'interaction entre la technologie et l'organisation (REIX, 2004).

Selon Giddens, il n'y a pas de domination de l'acteur social sur la structure, ni de la structure sur l'acteur social. Il s'oppose au dualisme de la structure et de l'action en proposant le concept de dualité structurelle. Les relations entre les acteurs et la structure sociale sont indissociables.

L'approche basée sur les ressources, encore appelée *Resource-based view (RBV)*, trouve ses origines dans les bases du management stratégique avec les premiers travaux.

BARNARD (1938), CHANDLER (1962) et SELZNICK(1957). Ces travaux portaient sur les capacités de l'entreprise à utiliser ces ressources et sur la création de la performance économique.

Certains chercheurs affirment même qu'elle représente une nouvelle théorie de la firme et de l'avantage concurrentiel, et qu'elle va réussir à réaliser l'unification paradigmatique de ce champ (CORNNER, 1991).

PORTER (1980) considère que la structure de l'industrie détermine les règles de la compétitivité et influence les stratégies potentiellement valables pour l'entreprise. Dans l'approche de Porter, les ressources n'ont pas de valeur en elles-mêmes : leur valeur dépend de la manière dont elles s'insèrent dans la structure industrielle, et de la manière dont elles vont contribuer positivement à la réussite d'une stratégie particulière (PORTER, 1980).

WERNERFELT (1984) considère que les ressources sont à la fois tangibles et intangibles : elles sont liées de manière semi-permanente à l'entreprise. Il ajoute à ces deux caractéristiques, la possibilité que les coûts d'utilisation d'une ressource décroissent à mesure qu'entreprise acquiert de l'expérience dans l'usage de celle-ci.

Pour cet auteur, ces ressources sont sensibles à la courbe d'expérience de l'entreprise et peuvent donc créer des barrières de position en ressources. Elles sont appelées « ressources attractives » car elles peuvent conduire à des profits élevés (WERNERFELT, 1984).

BARNEY(1991) a utilisé une définition plus large des ressources de l'entreprise incluant tous les actifs, capacités, processus organisationnels, attributs de l'entreprise, information, savoir,

systèmes d'informations etc. contrôlés par une entreprise et qui lui permettent de concevoir et de mettre en œuvre des stratégies qui améliorent son bon fonctionnement et son efficacité.

Un autre auteur déclare qu'il existe six ressources dans l'entreprise : les ressources financières, les ressources physiques, les ressources humaines ainsi que les ressources technologiques et réputation plus les ressources organisationnelles (GRANT, 1991).

Tableau 1: Typologies des ressources selon la théorie de ressources

(BARNEY, 1991)	(GRANT, 1991)	(WERNERFELT, 1984)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ressources physiques ✓ Ressources humaines ✓ Ressources organisationnelles 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ressources financières ✓ Ressources physiques ✓ Ressources humaines ✓ Ressources technologiques ✓ Réputation et ressources organisationnelles 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Actifs fixes ✓ Brevets, marques et réputation ✓ Culture : effet d'équipe, Routine, savoir faire Règles de travail

Source : (BOUNFOUR, 1998)

1.2 Les nouvelles recherches sur l'apport des systèmes d'information à la performance organisationnelle :

La problématique qui traite le lien entre la performance et le SI reste au centre du débat dans les recherches en management. Bien que la littérature consacrée à la relation entre ces deux perspectives est abondante, les résultats restent toutefois contradictoires et peu concluants (OUMAKHLOUF & KHERBACHI, 2019).

Cet article vise à évaluer l'impact du système d'information sur la performance de l'entreprise à travers une démarche qualitative pour mieux apprécier les effets de l'implantation du SI et les retombées des Tic sur la performance organisationnelle (OUMAKHLOUF & KHERBACHI, 2019).

Selon L'analyse des entretiens la relation entre le SI et la performance se manifeste également à travers l'augmentation des résultats financiers (réduction des couts, augmentation de la rentabilité financière) et l'amélioration de la performance commerciale (augmentation du CA, réduction de temps de livraison, augmentation de la production) (OUMAKHLOUF & KHERBACHI, 2019).

En effet, les interviewés accordent une importance au SI et le considèrent l'une des sources de performance organisationnelle soit d'une façon directe ou indirecte. De manière générale, le SI reste indispensable dans chaque entreprise quels que soit sa nature ou son secteur d'activité vue les retombées qu'il engendre sur son activité. Le SI est en relation avec la performance organisationnelle et constitue un levier stratégique (OUMAKHLOUF & KHERBACHI, 2019).

MANTOUZI et SAID (2021) ont étudié l'impact de la mise de place des systèmes d'information sur la performance des entreprises Marocaines. Il s'agirait d'expliquer comment les entreprises peuvent tirer bénéfice et réaliser une performance organisationnelle à partir de l'adoption des systèmes d'information performants.

Les auteurs construisent un modèle theorique, l'analyse montre que l'évolution de l'environnement interne et externe pousse les entreprises à adopter un bon système d'information pour se différencier et assurer leur pérennité. Or, une telle transformation nécessite des investissements en infrastructure IT (MANTOUZI & SAID , 2021).

D'après MANTOUZI & SAID (2021) La gestion efficace de ces investissements peut conduire à un changement des méthodes et pratiques utilisées par l'entreprise. De plus, la mise en place d'un système d'information permettra d'améliorer la qualité de l'information et d'assurer sa disponibilité et sa circulation rapide ce qui entrainera une amélioration du processus de prise de décisions. Les salariés utilisateurs participent aussi à la définition de ces pratiques innovantes qui permettent d'assurer une performance organisationnelle.

L'objectif de ce travail est d'établir si le succès des systèmes d'information affecte la satisfaction organisationnelle en considérant comme domaine d'étude l'université établissements d'enseignement (Araya, Patricia Figueroa, Patricio Ramírez, Elizabeth E, & Jorge Alfaro, 2018).

Les resultats obtenus par l'étude qauntitavie révèlent qu'il existe des capacités associées aux systèmes d'information qui influencent le succès de ces systèmes, et que ce succès affecte la

satisfaction au travail et l'engagement au travail, et par ce dernier à la performance organisationnelle (Araya, Patricia Figueroa, Patricio Ramírez, Elizabeth E, & Jorge Alfaro, 2018).

Une autre recherche contredise les résultats des recherches précédentes DHIBA et EL HENTATI (2018) constatent que l'absence des construits spécifiques aux systèmes d'information et à la performance organisationnelle va pousser à chercher l'adaptation des construits mobilisés à l'aide d'une démarche qualitative exploratoire.

L'analyse de la différente recherche visant à mettre en évidence l'évaluation de la contribution des SI à la performance organisationnelle révèle des difficultés importantes. Il paraît aujourd'hui acquis que la recherche d'un lien direct entre investissement en TI et la performance ne constitue pas une démarche satisfaisante ; les approches en termes de complémentarité, cohérence, adéquation semblent plus prometteuses (DHIBA & EL HENTATI, 2018).

Ce travail vise à étudier l'apport des systèmes d'information « SI » pour l'entreprise avec une démarche qualitative par une étude de cas du système d'information finance et comptabilité du groupe sonelgaz qui s'appelle « Hissab » (ABID, 2021).

L'analyse concrète portant sur le système d'information finances et comptabilité a permis de constater que ce système a apporté plusieurs améliorations dans le processus comptable et financier en réduisant les délais et en améliorant la qualité des outputs du processus (ABID, 2021).

En effet, ce nouveau système a permis la rédaction des reportings paramétrés et instantanés facilitant la compréhension de la situation financière de l'entreprise et la prise de décision. Les résultats de l'analyse révèlent que les avantages du système d'information peuvent n'apparaître qu'après un certain délai. Aussi, la performance attendue de l'usage des SI dépend de leur capitalisation et non pas de leur acquisition (ABID, 2021).

La recherche de Regragui et Al Meriouh (2017) qui traite l'évaluation de l'apport des systèmes d'information à la performance basée sur le modèle de l'alignement stratégique une étude qualitative à caractère exploratoire de type hybride.

Les résultats obtenus montrent qu'une faible performance de l'entreprise est due un déficit de leur alignement avec toutes les composantes de l'entreprise notamment 'absence de cohérence

entre la stratégie de l'entreprise et celle des SI ce qui peut entraîner une certaine confusion par rapport à la prise de bonnes décisions adéquates pour atteindre les objectifs de performance tracés. par conséquent pour améliorer la performance de leurs firmes et tirer profit de leurs investissements en SI, il est indispensable pour les dirigeants de s'assurer de la cohérence entre la stratégie d'affaires et la stratégie SI, infrastructures organisationnelle et technologique (Regragui & Al Meriouh, 2017).

Cet article cherche à évaluer la contribution des systèmes d'information à la performance de 33 laboratoires d'analyses médicales avec une enquête par questionnaire. En ce qui concerne la contribution du SI à la performance, les chercheurs notent que la perception diffère d'un processus à un autre. En revanche, la majorité des interviewés considèrent que le SI contribue conjointement à la performance tant individuelle qu'organisationnelle (OMARI & NIA, 2022).

La recherche qui vise à déterminer l'effet du succès de l'implantation des systèmes d'information sur la qualité de la gouvernance et son impact sur la performance de l'organisation universitaire. Les résultats menés dans les universités de Java occidentale

montrent que le succès de la mise en œuvre du système d'information a une influence positive directe sur la gouvernance universitaire ainsi que La gouvernance universitaire a une influence positive directement sur la performance de l'organisation. Le succès de la mise en œuvre du système d'information a une influence positive indirecte sur la performance de l'organisation (par le biais de la gouvernance universitaire). (HAYATI, MULYANI, SUKARSA, & WINARNINGSIH, 2021).

HAYATI, MULYANI, SUKARSA et WINARNINGSIH (2021) suggèrent que les universités accréditées B et C doivent améliorer le succès de la mise en œuvre du système d'information. Par conséquent, ils peuvent améliorer directement la qualité de la gouvernance et, par conséquent, avoir un impact sur l'amélioration des performances de l'université. Par ailleurs, les indicateurs de qualité de la gouvernance doivent également être une préoccupation pour améliorer la performance de l'organisation universitaire.

L'étude empirique qui analyse les effets des TIC au sein des entreprises auprès de 15609 entreprises algériennes ses résultats montrent que l'état du développement des entreprises algériennes en matière TIC est positif. L'étude a mis en exergue la contribution des TIC à la

performance des entreprises. C'est pourquoi, les chercheurs pensent qu'il faut donner une place prépondérante à la manière de gérer les TIC au sein de nos entreprises, en créant des départements spéciaux, et de concevoir des conditions favorables pour un accompagnement optimal du changement (Amirouche & Chabi, 2017).

La recherche menée par BENGRICH et ABDOU (2022) qui détermine la participation de la transformation digitale à la performance économique de 208 entreprises a travers une méthode quantitative basée sur un questionnaire confirme l'existence d'un effet positif et significatif entre la transformation digitale et la performance économique des entreprises.

En effet cette étude montre que l'expérience client et les processus basés sur la transformation digitale jouent un rôle très important dans l'amélioration des rendements des entreprises et qu'ils demeurent un facteur déterminant du succès et de la différenciation de chaque firme (BENGRICH & ABDOU, 2022).

Enfin, les entreprises doivent accorder une plus grande attention à la transformation digitale et essayer de l'implémenter en vue de survivre la concurrence et réaliser des bons profits (BENGRICH & ABDOU, 2022).

Tableau N° 2:

Tableau 2:Revue des auteurs qui traitent le lien entre les SI et la performance organisationnelle.

N°	Auteurs	Année	Recherche	Méthode
1	(MANTOUZI & SAID)	2021	étudier l'impact de la mise de place des systèmes d'information sur la performance organisationnelle.	a travers une construction d'un modèle théorique
2	(OUMAKHLOUF & KHERBACHI)	2019	évaluer l'impact du SI sur la performance de l'entreprise.	une démarche qualitative pour mieux apprécier les effets de l'implantation du SI et les retombées des Tic sur la performance organisationnelle.
3	(Araya, Patricia Figueroa et al)	2018	établir si le succès des systèmes d'information affecte la satisfaction au travail et l'engagement au travail des	Une étude quantitative

			personnes, affectant la performance organisationnelle .	
4	(DHIBA & EL HENTATI)	2018	l'objectif de cette recherche est d'établir le lien entre les SI et la performance organisationnelle.	Un modèle théorique
5	(ABID,N)	2021	étudier l'apport des systèmes d'information « SI » pour l'entreprise.	une démarche qualitative par une étude de cas.
6	(Regragui & Al Meriouh)	2017	cet article vise à évaluer l'apport des systèmes d'information à la performance basée sur le modèle de l'alignement stratégique.	une étude qualitative à caractère exploratoire de type hybride.
7	(OMARI & NIA)	2022	Cet article vise à évaluer la contribution des systèmes d'information à la performance des laboratoires d'analyses médicales.	étude quantitative, enquête par questionnaire
8	(HAYATI, MULYANI et al)	2021	Cette étude vise à déterminer l'effet du succès de l'implantation des systèmes d'information sur la qualité de la gouvernance et son impact sur la performance de l'organisation universitaire.	étude quantitative
9	(Amirouche & Chabi)	2017	L'objectif de cette étude est de détecter le lien entre l'utilisation des TIC et les dimensions de la performance dans les organisations.	une étude empirique analysant les effets des TIC au sein des entreprises.
10	(BENGRICH & ABDOU)	2022	l'objectif de ce travail est de déterminer la participation de la transformation digitale à la performance économique des petites et moyennes entreprises.	une méthode quantitative basée sur un questionnaire.

Source : « élaborer par nous-mêmes à travers différentes lectures ».

Cette section nous a permis de dresser un panorama des approches s'intéressant à l'évaluation des SI.

La première approche causale retient une relation directe et unidirectionnelle entre le SI et un indicateur de performance. La deuxième approche présentée comme processuelle tente de pallier un certain nombre de limites de l'approche causale.

En ce qui concerne les nouvelles recherches menées par les chercheurs ils portent notamment sur la relation entre le système d'information et la performance organisationnelle (**HAYATI, MULYANI, SUKARSA, & WINARNINGSIH, 2021 ; DHIBA & EL HENTATI, 2018 ; MANTOUZI & SAID , 2021 ; OMARI & NIA, 2022 ; OUMAKHLOUF & KHERBACHI, 2019 ; Regragui & Al Meriouh, 2017**).

C'est ainsi que notre travail se propose de combler, en partie, cet écart, en répondant à la question suivante :

Comment l'usage des systèmes d'information contribue-t-il à la performance des organisations ?

Cette problématique va nous permettre de pousser la réflexion à pour mieux évaluer et mieux analyser l'influence, l'impact et l'apport des systèmes d'information a la performance organisationnelle.

Section 2 : Cadre conceptuel de la recherche

Nous allons diviser le cadre conceptuel de notre recherche en trois parties, la première est consacré aux concepts relatifs aux système d'information et la deuxième a la performance organisationnelle. La troisième partie fait le lien entre les deux, elle met l'accent sur la contribution des système d'information a la performance organisationnelle à travers deux modèles.

2.1 Approche des concepts relatifs aux systèmes d'information :

Les systèmes d'information sont désormais des investissements considérables, occupant une position stratégique au sein des entreprises et jouant un rôle central dans la compétition économique. Par conséquent, il est crucial d'évaluer leur valeur (DHIBA & EL HENTATI, 2018).

2.1.1 Les besoins en information dans les entreprises :

Avec l'internationalisation croissante des marchés, les entreprises doivent s'adapter, anticiper lorsque possible, voire influencer les événements de manière réactive. Pour atteindre efficacement cet objectif, les dirigeants ont besoin d'informations précises et opportunes pour prendre des décisions éclairées. Il est largement reconnu que l'information occupe une position centrale dans le processus décisionnel des entreprises. (TCHOUASSI, 2017).

Avec les avancées technologiques dans le domaine de l'information (logiciels, bases de données), les entreprises sont désormais en mesure de collecter, traiter, stocker et diffuser une quantité considérable d'informations à une vitesse croissante et à un coût raisonnable. Cependant, même si l'information est devenue plus abondante par rapport au passé où les ressources étaient rares, c'est grâce à l'organisation des bases de données décisionnelles que cette information peut être analysée et utilisée à des fins de prise de décision. (TCHOUASSI, 2017).

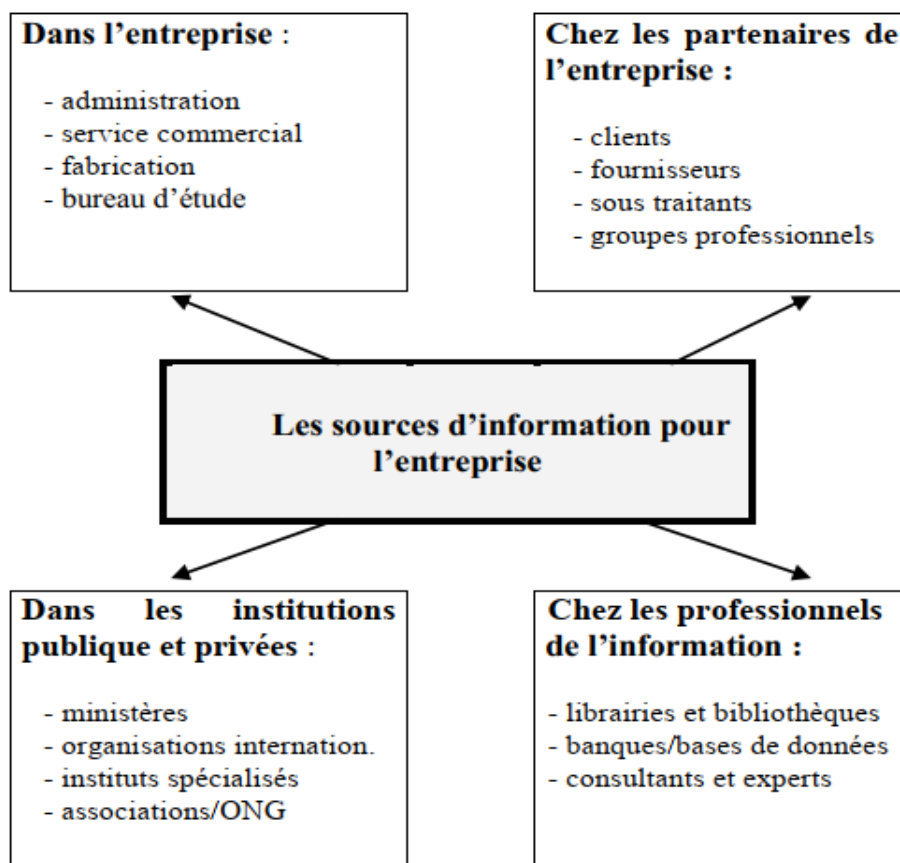
Il n'existe pas de définition universelle de la notion d'information. Les définitions peuvent varier d'une personne à l'autre (HAOUEY, 2008).

Selon MARCH (1991), l'incertitude la plus importante dans le processus décisionnel réside dans l'ignorance des informations concernant les actions possibles des autres. Le rôle principal de l'information est donc de réduire cette incertitude.

L'information est également précieuse dans le sens où elle nous permet de faire des choix, des décisions et des actions. Leur valeur est donc liée à leur utilisation dans un contexte décisionnel. Dans le cas de March (1991), l'information modifie à la fois la structure des options et les préférences recherchées en donnant du sens aux situations de décision.

Dans le même ordre d'idées DE ROSNAY (1975) a proposé de définir l'information comme le contenu de messages pouvant déclencher des actions. En fait les informations Au moins en théorie, elle n'a de valeur que si elle influence les décisions à prendre ou les actions à entreprendre.

Figure 1: Sources d'information en entreprise



Source : (TCHOUASSI, 2017)

Les Principales sources d'information de l'entreprise est, bien sûr, l'entreprise elle-même. Les sources sont internes ou Externe. En fait, la source interne est constituée de : Fichiers spécifiques à l'entreprise contenant des informations sur les activités de ses différents services et les

statistiques qu'il a pu établir pour analyser la variation d'une période à l'autre (TCHOUASSI, 2017).

2.1.2 Définition et composants du concept système d'information :

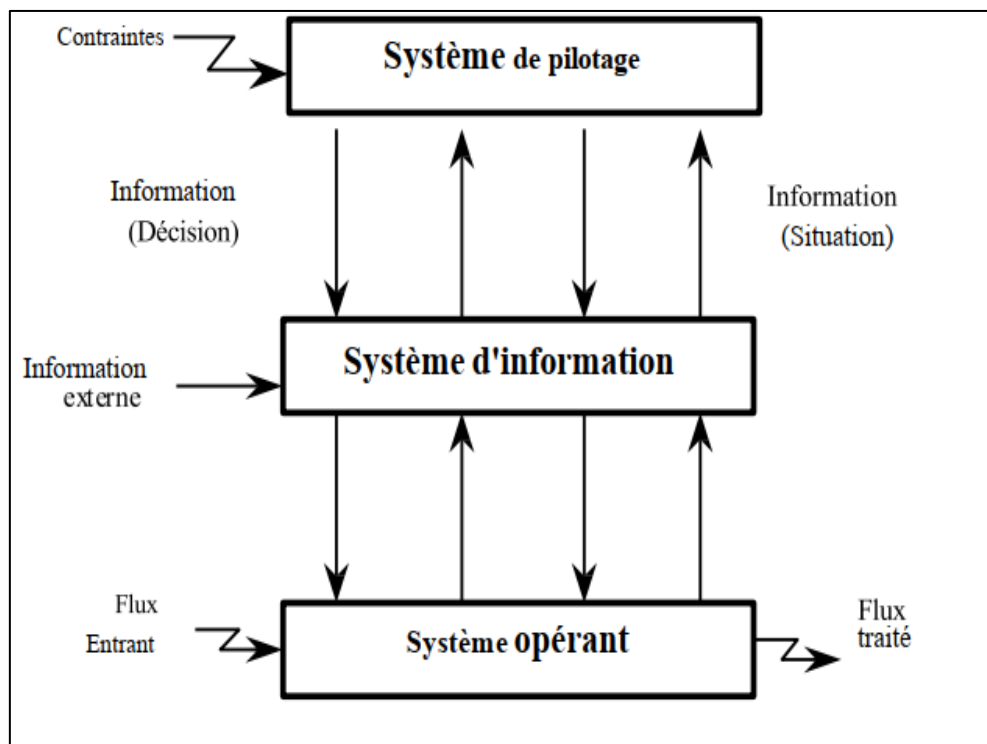
Selon certains auteurs, un système d'information est un ensemble de moyens de collecte (collecte, saisie), de traitement et de transmission d'informations entre différentes personnes ou services, connectés à des réseaux de télécommunications ou à des connexions machine à machine (OUMAKHLOUF & KHERBACHI, 2019).

Selon Reix et Rowe (2002) , « un système d'information est un ensemble d'acteurs sociaux qui mémorisent et transforment des représentations via des technologies de l'information et des modes opératoires ».

Un système d'information est donc un système qui traite et gère des informations à partir des informations fournies et produit des informations pouvant être utilisées par d'autres systèmes ayant des relations temporaires ou permanentes. Par conséquent l'entreprise peut être appréhendée sous forme d'un système (DHIBA & EL HENTATI, 2018), dont les sous-systèmes sont :

- Le sous-système opérant : le responsable de la production matérielle des biens et services proposés par l'entreprise et plus généralement de l'exécution des décisions.
- Le sous-système de pilotage : qui définit la ligne de conduite et à la stratégie de l'organisation, puis la décline pour chaque membre.
- Le sous-système d'information : qui s'intègre dans toutes les structures qui permettent la Collecte, le traitement, le stockage et la transmission d'informations.

Figure 2: Le système d'information entre le système opérant et le système de pilotage.



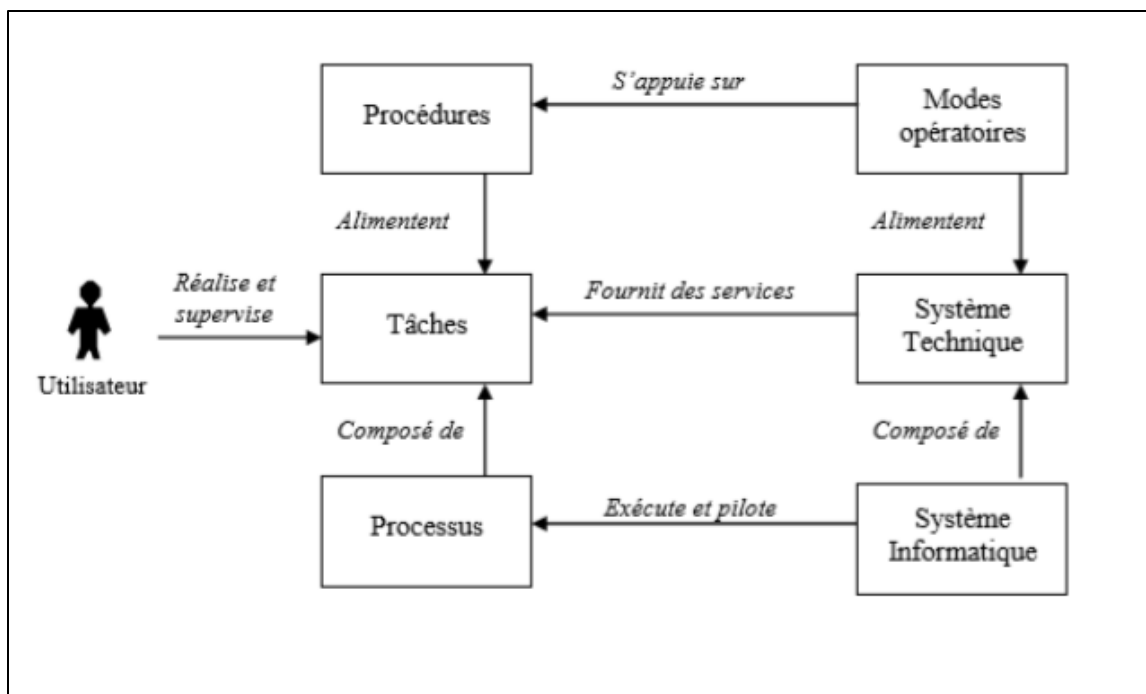
Source : (Bucki & Pesqueux, 1994)

Pour MANTOUZI et SAID (2021), Trois dimensions du système d'information peuvent être identifiées à savoir :

- **Dimension sociale** : Les systèmes d'information nécessitent des sujets (acteurs) qui interagissent de manière itérative avec d'autres acteurs en évaluant et en prédisant leurs réactions.
- **Dimension organisationnelle** : Les acteurs, en tant que sujets des systèmes d'information, utilisent les médias disponibles pour interpréter et produire des informations. Les informations générées sont enregistrées et transformées. Le processus de transformation dépend du type d'information traitée et des conditions de sa transmission et de son interprétation. Cette dimension est devenue très importante au cours des deux dernières décennies grâce à l'évolution du rôle du SI dans l'entreprise.
- **Dimension matérielle** : Les interactions des acteurs s'effectuent à travers une série de dispositifs, technologiques ou non, qui résultent de l'accompagnement des acteurs et de

leurs actions. Le diagramme suivant peut représenter la dimension matérielle d'un système d'information (MANTOUZI & SAID , 2021) .

Figure 2: la dimension matérielle du système d'information



Source : (MANTOUZI & SAID , 2021)

Les systèmes informatiques d'une entreprise peuvent exécuter et contrôler une série de processus composés de tâches (MANTOUZI & SAID , 2021).

Un SI consiste en un système technique composé de ressources matérielles et logicielles qui fournissent des services permettant aux utilisateurs d'effectuer ou de contrôler des tâches (MANTOUZI & SAID , 2021) .

Un mode de fonctionnement contient une ou plusieurs étapes de tâche. Ils permettent d'alimenter les systèmes techniques au travers d'outils et de diverses règles de gestion et d'organisation contenues dans les outils (Reix & Rowe, 2002) .

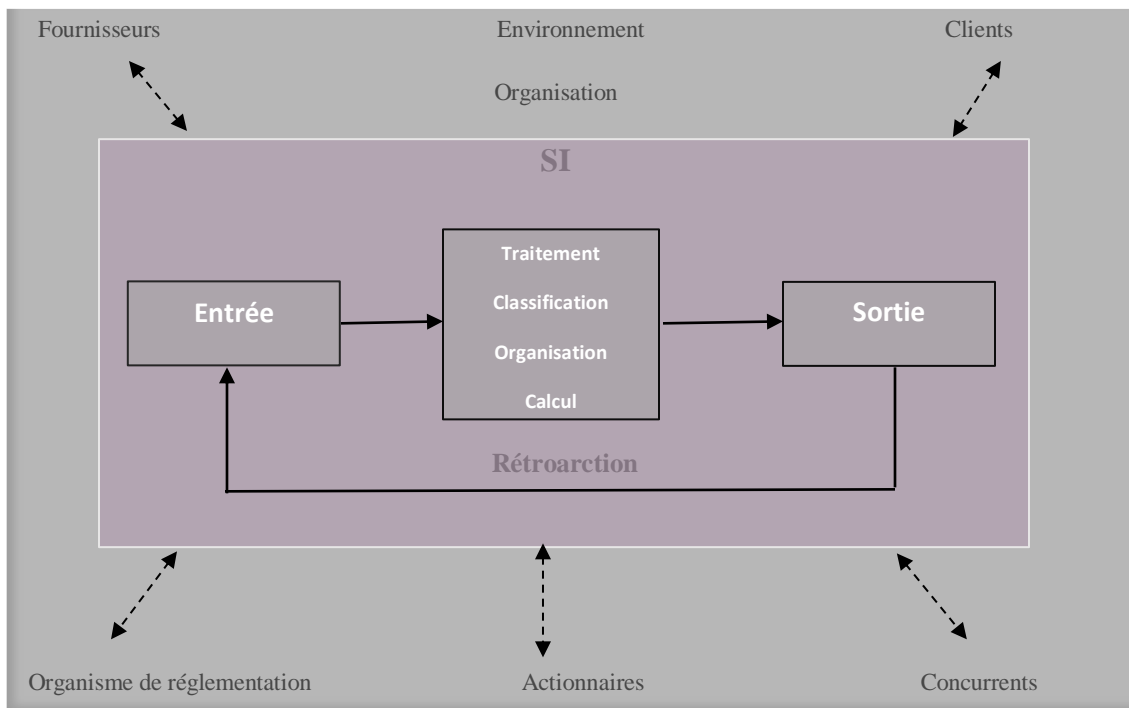
2.1.3 Les fonctions du système d'information dans l'organisation :

D'après LAUDON (2006), un SI trois activités participent à la production de l'information nécessaire à l'organisation l'entrée, le traitement et la sortie

- 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 qui est entrée pour un système B peut être le résultat d'une saisie ou la reprise d'une sortie d'un système A.
- Le traitement : est le processus qui transforme ces données brutes pour leur donner un sens.
- La sortie : est le processus de diffusion de l'information traitée aux utilisateurs qui en ont besoin.

Ces trois activités peuvent être enchaînées en quelques secondes « en temps réel » ou réalisées de manière asynchrone « en temps différé ». Un SI se fonde également sur la rétroaction c'est-à-dire sur le processus de transmission des informations de sortie aux utilisateurs appropriés pour les aider à évaluer l'étape antérieure et à y intervenir de nouveau besoin (LAUDON & LAUDON, 2006).

Figure 3: Les fonctions d'un système d'information



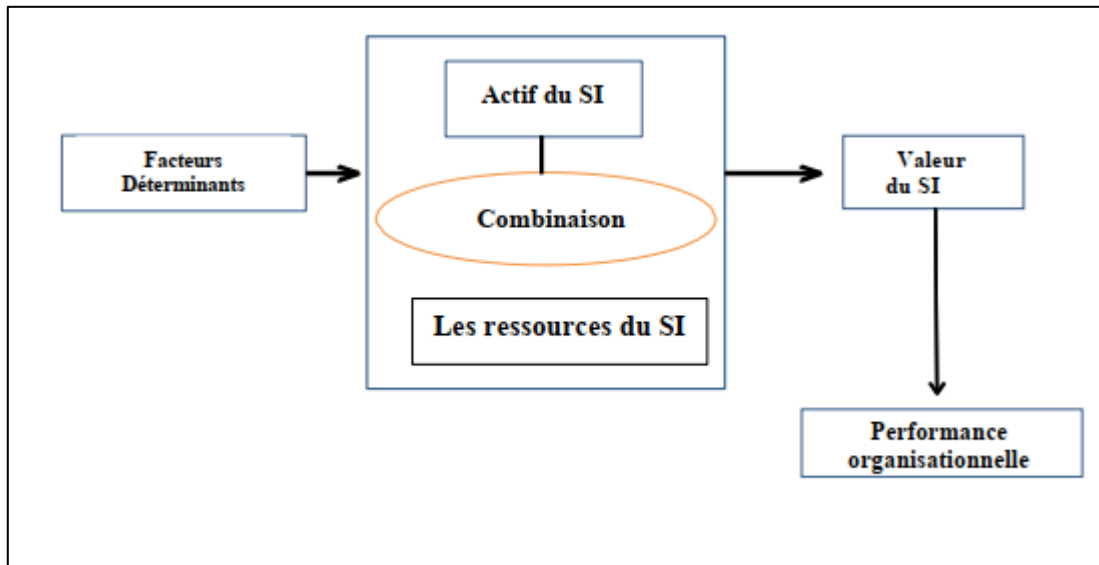
Source : (LAUDON & LAUDON, 2006)

2.1.4 Les valeurs d'un système d'information :

Les chercheurs distinguent trois catégories de valeur du système d'information (DHIBA & EL HENTATI, 2018) :

- Valeur patrimoniale : Elle affecte les ressources du système d'information de l'entreprise. Matériels, logiciels, services fournis aux utilisateurs. Cette valeur est mesurée à l'aide d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs.
- Valeur d'usage : Il est basé sur l'utilisation par les collaborateurs de l'entreprise des ressources informatiques du service client. C'est la contribution du système d'information aux processus métiers et au support de l'entreprise, basée sur la bonne utilisation des systèmes informations organisationnelles.
- Valeur d'échange : Il intervient auprès des différents partenaires de l'entreprise dans le cadre du système d'information interentreprises. Il est caractérisé par la quantité, la qualité de l'échange électronique et la nature de l'interaction.

Figure 4: Modèle processuel général de la contribution du système d'information



Source : (Marciniak & Gueugnon, 2009)

2.2 La performance organisationnelle :

La performance est un thème récurrent dans les recherches de sciences de gestion, mais c'est aussi un enjeu pour les managers soumis aux obligations de performance des structures qu'ils dirigent. Pour les dirigeants, la performance peut être la rentabilité ou la compétitivité d'une entreprise. Pour les employés, il peut s'agir de l'atmosphère du lieu de travail. Pour le client, la qualité des services rendus etc. Les différentes approches possibles ont conduit à surdéterminer le concept et, curieusement, à le laisser indéterminé en raison de la diversité des groupes qui composent l'organisation (Regragui & Al Meriouh, 2017).

Les travaux de (Bergeron, Raymond, & Rivard, 2003), définissent la performance en termes d'efficacité et d'efficacités, arguant que la performance est définie comme la force et la prospérité à long terme d'une entreprise par rapport à ses concurrents. Cela comprend deux dimensions : l'augmentation. Croissance du chiffre d'affaires et rentabilité. Le premier concerne le concept de prospérité et le second concerne la force à long terme de l'entreprise.

Selon Jouirou & Kalika (2004), la performance peut être mesurée par des indicateurs quantitatifs de nature objective basés sur des données financières et des indicateurs qualitatifs de nature subjective utilisant des évaluations de la perception des dirigeants.

2.2.1. Définition de la performance :

Le terme performance est largement utilisé avec plusieurs significations. En général, pour une entreprise, cela peut être défini comme l'atteinte de résultats liés à l'effort fourni et aux ressources utilisées. Il existe de nombreuses définitions liées à la performance. Nous démontrons dans le tableau ci-dessus quelques-unes.

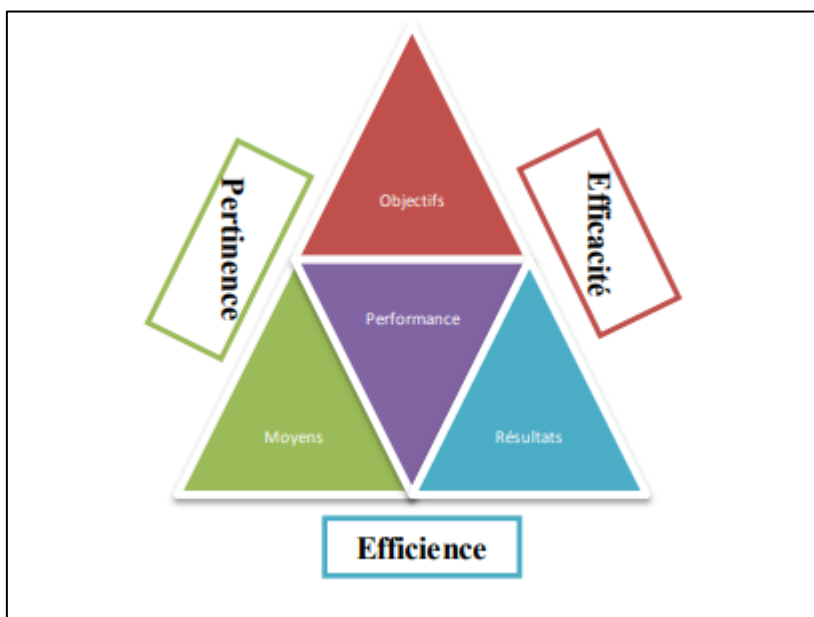
Tableau 3: Définition de la performance selon différents auteurs

ALBANES ,1978	« La performance est la raison des postes de gestion, elle implique l'efficience et l'efficacité ».
MACHESNAY ,1991	« La performance de l'entreprise peut se définir comme le degré de réalisation du but recherché ».
BERRAH, 2002	« Une entreprise performante est une entreprise qui atteint les objectifs qu'elle annonce ».
STEPHAN, 2004	« La performance est l'ensemble de mesures utilisées dans la quantification de l'efficience et de l'efficacité d'une action ».
SHEPHERD & GÜNTER, 2006	« La performance est déclinée en termes d'efficacité, de pertinence et d'efficience ».
PICHOT, 2006	« La performance est l'efficience et l'efficacité d'une organisation à réaliser ses objectifs ».
NOTAT, 2007	« Un constat officiel enregistrant un résultat accompli à un instant t, toujours en référence à un contexte, à un objectif et un résultat attendu, et ce quel que soit le domaine ».
ARMSTRONG, 2009	« C'est un processus systématique qui vise à améliorer la performance organisationnelle en développant la performance des individus et des équipes ».
MARION et al., 2012	« Le résultat d'une action ».

Source : « Etabli par nous-même »

A travers les définitions précédentes, on trouve plusieurs termes qui semblent synonymes, tels que l'efficacité, la performance et l'efficience. D'autres termes tels que la santé, le succès, la productivité et la rentabilité y sont également associés. Les termes « performance », « efficacité » et « efficience » sont utilisés de manière interchangeable dans cette étude.

Figure 5: Modèle de performance selon Gibert



Source : Gibert, 1980.

Ce processus est appelé « boucle courte », est une représentation simplifiée d'une approche rationnelle qui met l'accent sur les concepts de base de l'analyse classique. Le chemin parcouru par une organisation entre les objectifs et les résultats définit l'efficacité. Ainsi, ce segment vous permettra de savoir si vous êtes suffisamment efficace pour atteindre vos objectifs. Le parcours de l'entreprise entre ses moyens et ses résultats est son efficacité. À ce niveau, il devient clair si l'organisation peut atteindre ses objectifs avec moins de coûts et de ressources. Le segment entre les moyens et les objectifs montre la pertinence et indique si l'entreprise a mis en place les bons moyens pour atteindre ses objectifs (ABDELFADEL & SBITI, 2020) .

2.2.2 Définition de la performance organisationnelle :

Le concept de performance est multiforme et ne peut être focalisé sur une seule facette de la recherche (RHERIB, EL AMILI, & EL KHOURCHI, 2021).

Morin et al (1994), définissent la performance organisationnelle selon quatre axes principaux de pensée.

- L'approche sociale : Elle découle notamment de l'apport de l'école des relations humaines, qui a soulevé la question de l'intégration des objectifs individuels et organisationnels.

- L'approche systémique : Définir l'organisation comme un système, son objectif est la Survie. Mettre l'accent sur les capacités organisationnelles. "L'efficacité d'une organisation est la mesure dans laquelle une organisation en tant que système social a les ressources et les moyens d'atteindre ses objectifs sans mettre à rude épreuve les moyens et les ressources et sans pression induite sur ses membres.
- L'approche politique de l'organisation : essentiellement liée à la satisfaction des différents groupes externes tels que les bailleurs de fonds, les fournisseurs, les clients, les sociétés et les régulateurs.

Marmuse (1997), distingue trois formes principales de la performance :

- La performance stratégique en réponse aux désirs stratégiques à long terme et à la création de valeur client.
- La performance concurrentielle : issue de l'interaction de la compétitivité (mise en Dans un contexte défensif, rééquilibres, anticipations d'évolution du secteur) part de marché et écarts stratégiques (écart entre performance souhaitée et performance réalisée).
- La performance socio-économique et financière : elle est générée par la production, la valeur ajoutée, l'excédent brut d'exploitation, le résultat brut d'exploitation et le bénéfice net.

2.2.3 La mesure de la performance organisationnelle et ses indicateurs :

Pour ABDELFADEL & SBITI (2020), Le pilotage stratégique fournit aux comités de direction et aux parties prenantes une vue globale des activités d'une entreprise en termes de nombre de clients, de chiffre d'affaire, de rentabilité de l'entreprise, de part de marché, etc. Son objectif est de déterminer l'orientation stratégique de l'entreprise. Parce que ce sont des décisions importantes. Il traite de la vision de l'avenir et de sa durabilité. Le management stratégique travaille donc sur le long terme.

Le reporting : Cette partie de l'analyse des résultats est basée sur l'analyse des chiffres et des données affichées sur le tableau de bord. L'objectif n'est pas de présenter une image opérationnelle ou stratégique de l'entreprise, mais de partager des éléments quantifiables avec les services concernés pour comprendre la situation actuelle de l'entreprise (ABDELFADEL & SBITI, 2020).

Tableau 4: Les différentes orientations de la performance organisationnelle

Orientation Générale	Orientation intermédiaire	Orientation conceptuelle
Modèle rationnel Intégration, formalisation contrôle	Vision externe Objectifs rationnels	Objectifs Productivité, efficience Moyens Planification, fixation d'objectifs, évaluation
	Vision interne Processus interne	Objectifs Stabilité, Contrôle Moyens Gestion de l'information communication
Modèle du système Naturel Différenciation, spontanéité, flexibilité	Vision externe Système ouvert	Objectifs Acquisition de ressources, Soutien externe Moyens Flexibilité, réactivité
	Vision interne Relations humaines	Objectifs Valeur des ressources humaines Moyens Cohésion, morale

Source : (Quinn & Rohrbaugh, 1983)

Sur la base d'une comparaison de modèles organisationnels spécifiques à l'entreprise, Morin et al (1994) ont identifié quatre dimensions de la performance organisationnelle qui ont permis la construction du premier indice organisationnel. Cette prise en compte du concept de performance et de ses différentes orientations vont permettre d'identifier et de mesurer des indicateurs de performance (Morin, Savoie, & Beaudin, 1994).

Tableau 5: Le modèle quadridimensionnel de la performance organisationnelle

Valeur des ressources humaines	Efficienc e économique
Mobilisation du personnel	Economie des ressources
Moral du personnel	Productivité
Rendement du personnel	
Développement du personnel	
Légitimité de l'organisation auprès des groupes externes	Pérennité de l'organisation
Satisfaction des bailleurs de fonds	Qualité du produit
Satisfaction de la clientèle	Rentabilité financière
Satisfaction des organismes régulateurs	Compétitivité
Satisfaction de la communauté	

Source : (Morin, Savoie, & Beaudin, 1994)

D'après DHIBA & EL HENTATI (2018), La mesure de la performance est essentielle pour toute organisation que vous souhaitez gérer, suivre et évaluer les progrès vers les objectifs. C'est l'un des seuls moyens évaluation, comparaison et sélection possibles pour réduire l'arbitraire et Informer notre organisation et la pertinence de ses projets.

Ainsi, la performance reste un moyen d'inciter les comportements, conduisant à Améliorer en permanence la satisfaction client, la flexibilité et la productivité. Nous notre recherche s'appuiera sur le modèle de référence « Balanced Scorecard » est un nouvel outil de gestion d'entreprise, permettant Évaluez d'autres domaines, pas seulement une perspective financière (DHIBA & EL HENTATI, 2018).

Il s'agit principalement :

- L'axe financier ;
- L'axe client ;
- L'axe des processus internes ;
- L'axe d'apprentissage organisationnel.

Un indicateur est un élément ou un groupe d'informations importantes, un Indice de représentativité, statistiques ciblées et contextualisées par focus mesure, résultant de la collecte de données sur un état, sur une performance observable d'un phénomènes ou éléments liés au fonctionnement d'une organisation. L'évolution a Mesures de performance connues, en l'occurrence intégrées Des métriques extra-financières qui signalent le passage d'une performance actionnariale à une performance organisationnelle intégrant les différentes parties prenantes de l'entreprise (ABDELFADEL & SBITI, 2020).

Selon ABDELFADEL & SBITI (2020), l'identification des indicateurs permet lors de la conception d'un tableau de bord d'identifier ce qu'il faut mesurer et de spécifier la collection des indices représentatifs à effectuer, et lors de l'utilisation du tableau de bord comment représenter les valeurs importantes une fois les mesures effectuées. Ces indicateurs sont constitués à partir de certaines données extraites d'un grand nombre d'informations existantes.

Dans la gestion quotidienne, les indicateurs peuvent être des mesures de quantité, de qualité, de quantité et de temps. Poser la question "Voulons-nous mesurer en termes de quantité, de qualité, de quantité ou de temps" sur l'objet mesuré peut aider à la précision de l'indicateur, et parfois plusieurs façons de mesurer le même indicateur peuvent être découvertes. Permet de différencier ou de regrouper les indicateurs : par type, caractéristique ou niveau d'utilisation. Il n'y a pas de meilleure nomenclature. Le choix de la nomenclature standard dépend de la perspective du point d'intérêt et de l'objet de mesure et du type d'informations requises et disponibles (ABDELFADEL & SBITI, 2020).

2.3 Les SI et leur contribution à la performance organisationnelle :

De nombreuses études ont exploré la relation entre le système d'information d'une entreprise et sa performance globale. Bien que ce sujet reste un domaine d'intérêt pertinent dans la recherche en gestion, l'impact des systèmes d'information sur la performance reste une question à laquelle il reste à répondre pleinement. Bien que certaines études aient révélé une relation positive notable, des recherches plus approfondies sont encore nécessaires (OUMAKHLOUF & KHERBACHI, 2019).

Les recherches de Nwamen (2006) indiquent que l'utilisation des SI et des Tic a un impact positif sur Le succès commercial d'une entreprise peut être mesuré par différents indicateurs tels que le chiffre d'affaires, les parts de marché et la qualité des produits.

Selon Alaoui (2010), bien que l'intégration des TIC et des SI dans les opérations d'une entreprise puisse améliorer sa rapidité et sa flexibilité, il est difficile d'évaluer leur impact sur la performance. Cependant, si le SI est intégré à la stratégie opérationnelle de l'entreprise, il peut enrichir les pratiques de gestion et favoriser le partage d'informations, conduisant à des pratiques commerciales enrichies.

D'autre part, il a déclaré que l'utilisation du SI par l'entreprise pourrait avoir un impact positif sur l'évolution à long terme du chiffre d'affaires et des coûts de transport de MBA-France (Alaoui, 2010).

La littérature examinant l'impact des SI sur la performance des entreprises montre que les conclusions des différentes études restent divergentes et difficilement généralisables. De ce point de vue, l'investissement dans le SI n'est pas la fin de la ligne et aura l'effet escompté lorsqu'il sera aligné sur la stratégie de l'entreprise. D'autres actions consécutives à l'introduction des TIC et des SI doivent avoir un impact positif, telles que le changement organisationnel, le développement des compétences des utilisateurs et l'innovation. (Regragui & Al Meriouh, 2017).

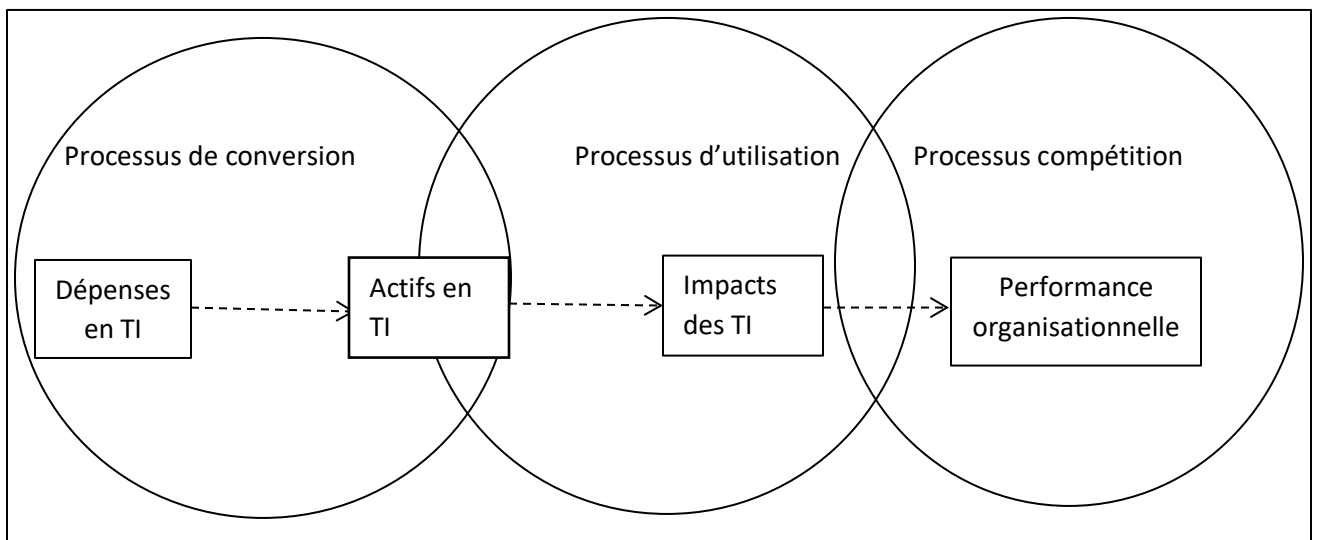
Pour une évaluation appropriée, ces auteurs ont fait valoir que le processus doit être pris en compte. Pour cela, il recommande de mettre en place différentes phases de la conception à l'utilisation. Ainsi, d'autres auteurs ont ensuite proposé des modèles d'évaluation processuelles, dont deux ont montré la relation entre le SI et son impact sur la performance organisationnelle.

2.3.1. Modèle processuel de création de valeur des TI :

Soh & Markus (1995), proposent un modèle qui combine trois types de processus pour expliquer les Conditions de création de valeur SI.

- La première phase, appelée conversion, consiste à convertir l'investissement informatique en actifs système d'information.
- La deuxième appelée utilisation, le processus d'utilisation utilise le SI de manière à produire des effets positifs sur les différents métiers de l'entreprise.
- Enfin, la troisième phase appelée compétition, les processus compétitifs traduisent l'utilisation du SI en performance organisationnelle.

Figure 6: Modèle processuel de création de valeur des TI



Source : (Soh & Markus, 1995)

2.3.2. Modèle d'évaluation du succès des SI (ISSM) :

En 1992, sur la base d'une revue de la littérature, Delone et Mclean ont présenté un modèle d'évaluation du succès des SI. Pour eux, évaluer le succès ou l'efficacité d'un SI est un prérequis essentiel pour comprendre et apporter de la valeur du point de vue de la gestion des SI, et son article et le modèle présenté font partie intégrante de l'évaluation informatique des SI et sont devenus une référence incontournable. Dans le domaine de Depuis lors, le modèle a été minutieusement testé et largement critiqué.

Dix ans après le modèle original (1992), Delone et Mclean ont publié un article à Ce sujet représente une mise à jour de leur modèle, les auteurs ont proposé une révision globale résultant de la validation du modèle par des études menées sur le terrain. Notamment celui de Seddon (1997). Vous trouverez ci-dessous les principales modifications apportées au modèle d'origine.

- Le changement de l'intention d'utilisation par l'utilisation pour mesurer l'utilisation d'un système dans un contexte particulier.

L'intention d'utilisation n'est pas un indicateur fiable de l'utilisation ou de la non-utilisation du système. Pour pallier ces difficultés d'interprétation, Delone et Mclean (2003) proposent d'ajouter la variable « utilisation ». Ceci est considéré comme une attitude plutôt qu'un comportement.

- Combiner les deux dimensions, l'impact individuel et l'impact organisationnel, en une seule dimension appelée bénéfice net.

Delone et Mclean ont décidé de combiner tous les types d'influence en une seule variable "bénéfice net". Cette variable pourra être affinée en fonction des recherches menées et dépendra du SI utilisé, de son contexte et de sa fonction.

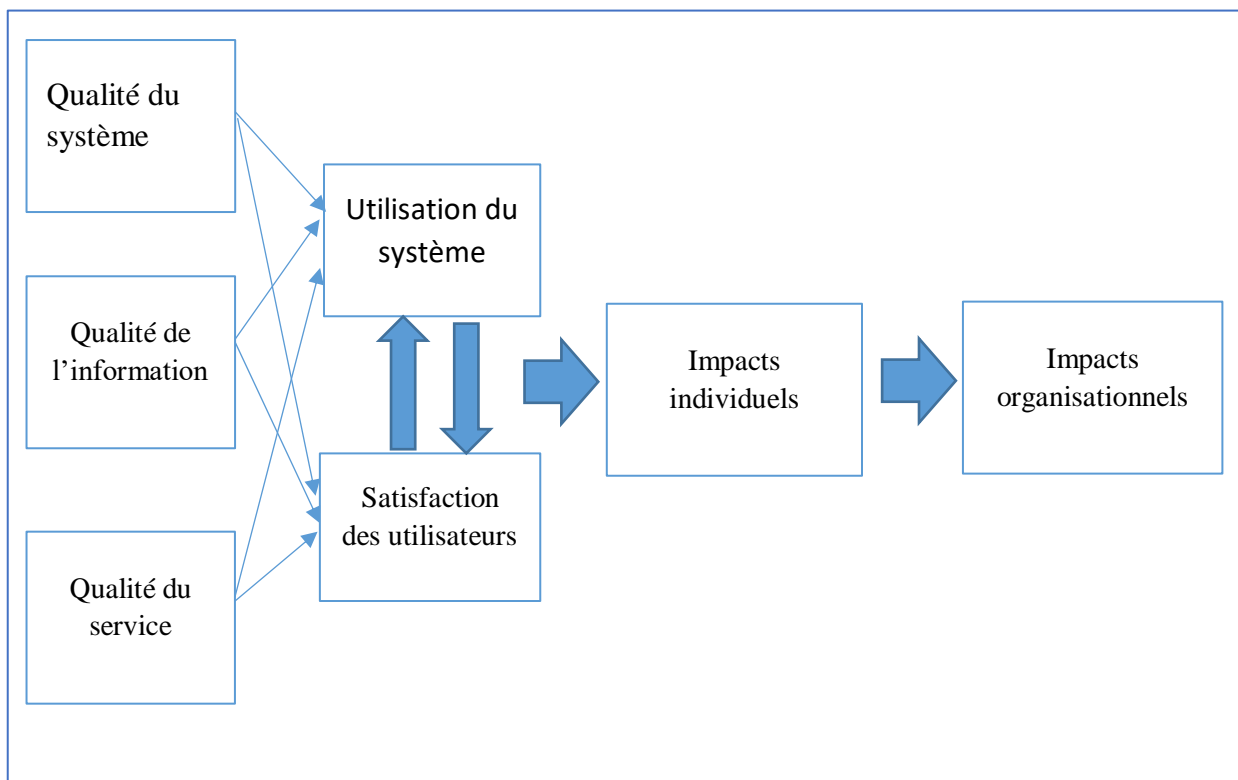
Delone et Mclean (2002) ont soutenu le caractère processuel et causal de leur modèle, mais il a été fortement critiqué par Seddon (1997). Seddon a noté que les deux auteurs ont cherché à inclure à la fois des explications processuelles et causales du succès du SI dans leurs modèles.

Delone et Mclean ont ressuscité leur modèle, et selon Seddon (1997) l'inclusion de la causalité et de la processualité dans leur modèle, qui provoque une confusion de sens,

est la différence entre les explications causales et processuelles qui prétend être une preuve de confusion.

Cependant, Seddon admet que la reformulation du modèle en deux sous-modèles à variance partielle complique inutilement le modèle réussi et confond l'intention du modèle original.

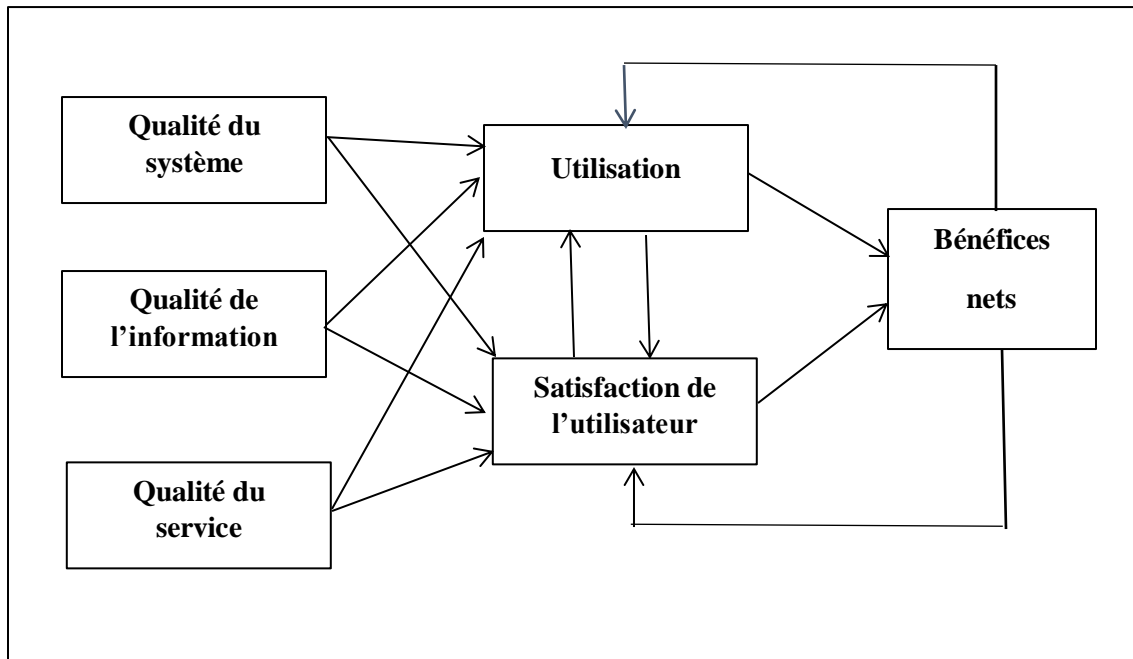
Figure 7: L'ajout de la variable « qualité du service » dans le modèle d'évaluation des SI



Source : (Delone & Mcclan, 2003)

Delone et Mclean ont opté pour une nouvelle dimension en remplaçant l'impact individuel et organisationnel par le bénéfice net, qui représente les avantages dans une analyse à plusieurs niveaux. Cette révision permet aux chercheurs d'appliquer le modèle au niveau d'analyse qu'ils jugent le plus pertinent. La dimension du bénéfice net définie conditionne le succès du système d'information car elle repose sur un référentiel permettant aux responsables d'apprécier l'impact du système.

Figure 8: Modèle d'évaluation du succès des SI (2003)



Source : (Delone & Mcelan, 2003)

Conclusion du chapitre :

Ce chapitre nous a permis d'aborder les différents axes de notre thématique en commençant par une revue de la littérature qui nous a orienté de façon à en déduire l'écart entre les travaux déjà réalisés par les chercheurs et ce qui n'est pas encore abordé. Par la suite nous avons clarifié le concept du système d'information et celui de la performance organisationnelle, après nous avons entamé la contribution des systèmes d'information à la performance organisationnelle à travers deux modèles. Le premier modèle processuel de création de valeur TI et le deuxième modèle d'évaluation du succès du SI.

Après avoir abordé la littérature dans le premier chapitre, nous allons maintenant évoquer dans le chapitre suivant la méthode de recherche choisie et présenter l'organisme d'accueil dans lequel nous avons effectué notre stage.

**CHAPITRE 2 : CADRE
METHODOLOGIE ET
ORGANISATIONNEL DE LA
RECHERCHE**

Ce chapitre introduit la méthodologie utilisée dans notre travail ainsi que le terrain de notre étude, qui sera ensuite divisé en deux sections distinctes. Nous commencerons par décrire notre approche épistémologique et les outils que nous employons pour collecter, traiter et analyser les données lors de nos recherches. Ensuite, nous présenterons l'organisme d'accueil où nous effectuons notre stage.

Section 01 : méthodologie de la recherche

Dans cette section, nous présentons la méthodologie de recherche mise en œuvre dans notre travail afin de résoudre notre problématique. Nous commençons par présenter notre positionnement épistémologique, puis nous détaillons les méthodes de recherche utilisées, ainsi que l'ensemble des outils utilisés pour le traitement et l'analyse des données.

1.1 Positionnement épistémologique :

Chaque recherche repose sur une perspective spécifique du monde, comme souligné par Cohen (1996), qui la définit comme « un ensemble de pratiques, de discours et de connaissances théoriques ou techniques liés à la gestion des organisations ».

L'analyse de ces présupposés épistémologiques peut orienter le processus de recherche, renforcer la valeur des connaissances acquises et, simultanément, faciliter la compréhension des nombreux débats qui animent les courants de la théorie de la gestion. On distingue généralement trois grands paradigmes : le paradigme positiviste, le paradigme interprétativiste et le paradigme constructiviste (Gavard-Perret, 2008).

Notre étude s'inscrit dans le cadre du paradigme épistémologique constructiviste, qui répond à l'exigence de projection des connaissances dans le domaine des sciences de gestion.

D'après Piaget (1983), la construction est un processus évolutif, transmutable et intentionnel qui se déroule dans la conscience. Cette construction "définit les possibles" en adoptant une approche constructiviste axée sur des objectifs concrets et en envisageant plusieurs moyens appropriés d'influencer le monde social, en se basant sur les individus et leurs intentions.

Dans notre travail, nous étudions la contribution des systèmes d'information à la performance organisationnelle au sein de la direction générale de NAFTAL. Notre présence dans le lieu de stage nous a mis en interaction avec les concepteurs du système d'information commerciale de NAFTAL qui se nomme SDCOM au niveau de la direction centrale des systèmes d'information

ainsi que les utilisateurs de ce système. Ces utilisateurs présents à la direction générale de NAFTAL plus les deux centres opérationnels de cette dernière que nous avons visité, cette interaction nous a permis de collecter et d'acquérir l'ensemble des informations nécessaires pour affiner notre question de recherche et analyser l'influence des systèmes d'information sur la performance organisationnelle.

1.2 Approche méthodologique :

Nous avons adopté une approche qualitative basée sur une étude de cas pour résoudre notre problématique, qui n'est pas nouvelle dans la théorie. Cette méthode nous permet de construire un lien logique et cohérent entre l'objet de recherche et le paradigme choisi. Nous avons opté pour une approche analytique afin d'étudier un cas spécifique et de fournir des éléments de réponse à notre question de recherche. Étant donné la complexité de notre étude, il est essentiel que nous soyons présents sur le terrain d'étude pour interagir avec les différents acteurs concernés.

Selon ces auteurs, « La valeur d'une recherche qualitative dépend largement de la capacité du chercheur à donner du sens aux données. Ainsi, extraire ce sens permet, en quelque sorte, d'aller au-delà de ce que les données brutes expriment initialement ». Par conséquent, l'objectif de notre démarche est de comprendre et d'interpréter les données afin d'extraire les résultats pertinents. (Blais & Martineau, 2006).

1.3 Outils de collecte de données :

Il existe diverses méthodes de collecte de données qualitatives, mais les entretiens et les observations sont les plus couramment utilisés. Dans le but de répondre à notre question de recherche, nous avons décidé d'adopter une approche de triangulation des outils, ce qui est fortement recommandé par les auteurs du courant qualitatif. Cette approche nous permettra de garantir la validité interne de notre recherche.

Ainsi, nous avons choisi les techniques de collecte d'informations suivantes :

1.3.1 La recherche documentaire :

La recherche documentaire consiste à identifier et localiser des ressources informationnelles déjà traitées, que ce soit par des individus ou des machines (Dinet & Passerault , 2004).

L'identification de l'information est une étape essentielle pour la synthèse des connaissances et l'analyse documentaire dans tous les domaines. Cette approche nous a permis de nous rapprocher le plus possible des informations pertinentes en consultant des livres, des articles scientifiques, des rapports, des thèses, des sites web et des publications liés à notre problématique. Nous avons collecté ces ressources à partir de moteurs de recherche sur Internet et de la bibliothèque de notre école.

C'est à partir de cette base que nous avons lancé notre travail de recherche. Il s'agit principalement d'une recherche bibliographique et documentaire visant à trouver des références et des documents en lien avec notre question de recherche. Ces ressources nous ont été utiles pour élaborer la thématique, rédiger la revue de littérature et construire le cadre théorique de notre étude.

1.3.2 L'entretien semi directif :

L'entretien est une méthode de collecte de données précieuse qui permet de recueillir et d'analyser divers éléments tels que les opinions, les attitudes, les sentiments et les expressions des personnes interrogées.

« L'entretien est l'une des méthodes qualitatives les plus couramment utilisées dans les recherches en gestion. Un entretien de recherche diffère considérablement d'une simple conversation où l'on se laisse porter par l'inspiration du moment »(Romelaer, 2005).

L'entretien semi-directif est une méthode de recherche qualitative dont l'objectif est de recueillir des informations permettant d'apporter des explications et des preuves pour les travaux de recherche.

« L'entretien semi-directif est une méthode de collecte de données qui permet de développer des connaissances favorisant des approches qualitatives et interprétatives, qui relèvent notamment des paradigmes constructivistes » (Lincoln, 1995).

A. Préparation des entretiens et élaboration du guide d'entretien :

L'outil qui sert de support est le guide d'entretien, document qui liste les thèmes ou les questions à aborder et qui permet parfois de saisir les réponses au fur et à mesure de l'entretien.

Le support utilisé pour les entretiens est le guide d'entretien, un document qui énumère les thèmes ou les questions à aborder et qui permet parfois de noter les réponses au fur et à mesure de l'entretien.

Dans le cadre de notre recherche, nous avons opté pour des entretiens individuels de type semi-directif afin de recueillir un maximum d'informations. Cette méthode comprend trois phases : la préparation de l'entretien, la réalisation de l'entretien, et la retranscription et la synthèse des informations recueillies. Nous avons donc mené des entretiens en suivant un guide d'entretien afin d'obtenir les informations nécessaires pour répondre à notre problématique de recherche.

Concernant notre guide d'entretien, nous avons choisi une approche semi-directive pour créer une atmosphère de confiance propice à l'exploration du raisonnement de nos interlocuteurs. Dans un premier temps, nous nous sommes interrogés sur la nature des questions à poser afin de recueillir un maximum d'informations sur les différents thèmes abordés. À la fin de chaque thème, nous avons récapitulé les propos recueillis afin de favoriser une meilleure compréhension et assurer une transition plus fluide sur notre recherche. Cette approche nous a permis d'approfondir nos échanges et d'obtenir des informations riches et significatives.

Pour cela notre guide d'entretien se compose de 26 questions qui sont englobées sur 4 axes thématiques (voir annexe A), le tableau suivant montre la structure de notre guide d'entretien :

Tableau 6: Les Axes thématiques du guide d'entretien

N	Axes	Descriptions
01	Généralités sur NAFTAL	Des questions générales, qui ont pour but de connaître la mission, la vision ainsi que le domaine d'activité de l'entreprise.
02	La valeur patrimoniale	Cet axe nous permet de connaître les ressources du système d'information de l'entreprise. Matériels, logiciels, services fournis aux utilisateurs à travers trois mesures la qualité de système et de l'information ainsi que la qualité du service
03	La valeur d'usage	Le but c'est la contribution du système d'information aux processus métiers et au support de l'entreprise, basée sur la bonne utilisation des systèmes informations organisationnelles.
04	La performance organisationnelle	Le but est de découvrir l'influence de l'usage de ce système sur la performance organisationnelle à travers différents indicateurs de performance.

Source : « élaborer par nous-mêmes ».

Elaboration du guide d'entretien :

- Le guide d'entretien est un outil essentiel lors des entretiens, nécessitant une préparation et une identification des différentes questions à poser. Pour élaborer notre guide d'entretien, nous avons suivi l'enchaînement des étapes qui comprend les éléments suivants :
 - Introduction et présentation : présentation du travail de recherche et du thème, explication de ce que l'entretien doit apporter à ce travail.
- Etablir la liste des informations à collecter : faire la liste de toutes les informations dont nous avons besoin pour pouvoir répondre à notre problématique.
- Liste de question : organiser les questions posées et les sujets auxquels elles se Rapportent.

B. Déroulement des entretiens :

Nous avons réalisé des entretiens semi-directif avec les membres de l'équipe de la direction centrale des systèmes d'information. La durée de l'entretien était en moyenne d'une heure, durant ses entretiens les interviewés répondaient au fur et à mesure aux questions selon les thèmes abordés.

Notre entretien au sein de l'entreprise NAFTAL s'est déroulé à la direction centrale des systèmes d'information (DCSI) principalement avec les concepteurs du système SDCOM et avec les utilisateurs de ce système. Ces utilisateurs peuvent être des générateurs de l'information (la saisie) comme le facturier par exemple ou des consommateurs de l'information comme les financiers et les décideurs. Ce qui nous a permis d'acquérir une bonne compréhension sur notre sujet, ainsi d'autres entretiens ont été effectuée au niveau des centres opérationnels de NAFTAL dont nous avons visité le centre opérationnel de GPL/C qui se situe à chéraga et le centre GPL de HADJOUT TIPAZA pour faire l'entretien avec les utilisateurs du Système principalement avec le facturier caissier ainsi que le chef de centre pour évaluer le système SDCOM et pour avoir plus d'informations sur la relation existante entre le SDCOM et la performance organisationnelle.

Les personnes avec qui notre entretien s'est déroulé sont présentées dans le tableau suivant:

Tableau 7: La liste des fonctions des personnes interrogées

Fonctions	Durée de l'entretien
Concepteur du système	1h30 minutes
Directrice de la direction exécutive finance	1heure
Financier de la branche commercialisation	46 minutes
Financier de la direction exécutive finance	20 minutes
Directeur de la direction centrale des systèmes d'information	21 minutes
Chef de centre opérationnel GPL/C	20 minutes
Facturier caissier de centre opérationnel GPL/C	30 minutes
Chef de centre opérationnel GPL	1heure
Facturier caissier de centre opérationnel GPL	10 minutes

Source : « élaborer par nous-mêmes »

1.4 Traitement et analyse des données :

Comme dans tout processus de recherche, l'analyse et le traitement des données recueillies est une étape nécessaire pour obtenir des résultats, en discuter et tirer des conclusions.

En ce qui concerne le matériel de collecte des données, nous avons utilisé les enregistrements vocaux avec notre téléphone, et la prise de note sur support papier (dépendant du lieu et de la situation examinée).

Les données brutes collectées durant la recherche ont été analysées suivant une démarche organisée afin d'arriver aux résultats.

Pour la réalisation de notre étude, nous avons sélectionné les données nécessaires liées à notre thématique de recherche, nous avons opté pour un codage ouvert, la grille d'analyse est élaborée à partir du verbatim.

Ce codage permet, à l'aide des questions du guide d'entretien de repérer les sous-ensembles. Pour faire d'une donnée une connaissance de valeur, un traitement sémantique a été adopté, à cause de l'absence de l'utilisation informatique, et l'adoption d'une analyse empirique. Notre entretien au sein de la société NAFTAL s'est déroulé au niveau de différente direction auprès des utilisateurs du système. L'objectif étant de rencontrer les usages du SI, les attentes, les freins, la motivation etc. Le concepteur de ce système, ce qui nous a permis d'acquérir une bonne compréhension des éléments techniques utilisé par le service SI.

Section 02 : cadre organisationnel de la recherche

On présente dans cette section quelques informations concernant la société nationale de distribution des produits pétroliers dénommée NAFTAL.

2.1 Historique de « NAFTAL » :

Issue de SONATRACH, l'Entreprise ERDP (Entreprise de Raffinage et de Distribution des Produits Pétroliers) a été créée par le décret n 80/101 DU 06 Avril 1980, entrée en activité en Juin 1982 ; elle était chargée de l'industrie du raffinage et de la distribution des produits pétroliers sous le sigle NAFTAL. En 1987 l'activité raffinage est séparée de l'activité de distribution.

La raison sociale de la société change suite à cette séparation des activités et NAFTAL est désormais chargé de la commercialisation et de la distribution des produits pétroliers et dérivés. A partir du 18/04/1998 elle change de statut et devient une société par action (SPA), dotée d'un capital social de 16.000.000.000 DA, qui est une filiale à 100% de SONATRACH, dont les actions sont détenues en totalité par cette dernière.

Tableau 8: Fiche technique de NAFTAL

Siège social	Route des dunes Chéraga BP 73, Alger.
Directeur Général	Abdelkader CHAFI
Téléphone	+213 21 38 13 13
Fax	+213 21 38 19 19
Site web	https://www.naftal.dz/fr/
Mail	contact@naftal.dz
Forme juridique	Société Par Actions (SPA)
Capital	160 000 000 000 .00 DA
Chiffre d'affaires	404 589 Millions DA (2022)
Effectif du personnel	32 829 (2021)
Nature d'activité	La distribution et la commercialisation des produits pétroliers .
Lieu d'intervention	Sur tout le territoire national
Position fiscale	Taux de l'IBS : 26% TVA : 19% et 9% TAP : 1.5% TPP : Essence 1700 DA /Hectolitre Gas-oil : 900 DA/Hectolitre Sirghaz : 1 DA/Hectolitre IRG associés : 5%
Clients	Entreprises de personnes morales, Groupements, entreprises étatiques, personnes physiques, et particuliers.

Source : Conception personnelle

2.2 Mission principale de NAFTAL :

- Organiser et développer l'activité de commercialisation et de distribution des Produits pétroliers et dérivés.
- Stocker, transporter tout produit pétrolier commercialisé sur le territoire national.
- Veiller à l'application et au respect des mesures relatives à la sécurité industrielle, la sauvegarde et la protection de l'environnement, en relation avec les organismes concernés.

- Procéder à toute étude de marché en matière d'utilisation et de consommation des produits pétroliers.
- Développer en permanence ses infrastructures pour satisfaire les besoins exprimés sur le marché.
- Développer et mettre en œuvre les actions visant à une utilisation optimale et rationnelle des infrastructures et moyens.
- Développer une image de marque de qualité.

2.3 Stratégie de NAFTAL :

Les axes majeurs de la stratégie de NAFTAL sont :

- Le développement d'une nouvelle culture managériale, ambitieuse, innovante et exigeante.
- Le développement et l'amélioration de la rentabilité de ses activités.
- Une exploitation de toutes les opportunités offertes par la mondialisation tant au niveau national qu'international.
- Le renforcement de sa position de leader de la distribution des produits pétroliers au plan national.
- La pénétration des marchés extérieurs tout en axant ses efforts sur les marchés maghrébins et africains.
- La rationalisation de son portefeuille en donnant la priorité au développement et à la croissance sélective des produits à forte valeur ajoutée.
- L'adaptation de son organisation et de son mode de fonctionnement aux mutations de l'environnement.
- La consolidation des activités principales et la poursuite de la décentralisation des activités opérationnelles.
- Le lifting du réseau.
- Le redimensionnement de l'activité au niveau national.

- Le redéploiement des activités au niveau international.
- Le développement du partenariat et des synergies avec des opérateurs disposant d'atouts spécifiques.
- L'intensification des actions visant la maîtrise des coûts et l'amélioration de la qualité des produits et services.
- La réduction de l'empreinte de nos activités de l'environnement.
- Enfin, l'ambition de NAFTAL est de devenir exemplaire non seulement par ses performances économiques mais aussi par le respect de l'environnement.

2.4 Produits commercialisés par NAFTAL :

- Les Carburants et combustibles terre sont : le GPL/ C, les essences (Normal, super et sans Plomb.
- Les Carburants et Combustibles Avion et Marine sont : le kérosène (Jet A1), l'Avgas, Bunker C, Divers Fuels.
- Les Lubrifiants sont : les Huiles moteurs, les huiles industrielles, les huiles de transmission et les graisses.
- Les Bitumes sont : les bitumes purs, les bitumes oxydés et les bitumes fluides ainsi les émulsions de bitumes.
- Les produits spéciaux sont : les solvants, les cires, les raffinés et les extraits aromatiques.
- Les pneumatiques.

2.5 Moyens de distribution de NAFTAL :

- Plus de 9 millions de tonnes de produits pétroliers.
- Un réseau de distribution de 1800 stations de service qui assurent la couverture de l'ensemble du territoire national.
- Un personnel qui capitalise une expérience de plus de 30 années dans le domaine de la distribution.
- 43 centres enfûtages GPL.

- 67 centres carburants.
- 52 dépôts relais GPL.
- 16 centres bitumes.
- 20 centres de stockage et distribution des lubrifiants.
- 24 dépôts aviation.
- 06 centres « marine ».
- 6000 véhicules et engins.

2.6 Organisation de la société :

Le but de la fonction organisation consiste à regrouper les ressources de l'entreprise d'une manière ordonnée et à répartir les individus selon un modèle acceptable leur permettant de remplir les tâches qui leur sont assignées.

Ce modèle doit établir des relations d'autorité entre les diverses structures, il s'agit de diviser l'objectif global de l'entreprise en diverses tâches individuelles et de les regrouper en services, départements, directions, sous la responsabilité d'un manager à qui l'autorité nécessaire sera déléguée.


L'organisation de NAFTAL est articulée autour de structures centrales chargées de la définition de la politique du suivi des activités de l'entreprise, et de structures opérationnelles chargées de l'exécution.

Ces structures opérationnelles ont pour mission la distribution de l'ensemble des produits commercialisés par NAFTAL dans les champs d'influence d'une ou de plusieurs wilayas.

Comme on le constate NAFTAL est organisée selon un organigramme mis en place en trois (03) structures principales qui sont :

La direction générale est constituée d'un staff composé : d'un comité Exécutif ; d'un Comité Directeur ; des Conseillers ; d'un Chef de projet (**voir l'annexe C**).

Les structures fonctionnelles qui sont composées de trois Directions :

 **Directions exécutives** qui sont au nombre de trois (03) :


- Direction Exécutive Stratégies, Planification & Économie.
- Direction Exécutive Finance.
- Direction Exécutive Ressources Humaines.

 **Directions centrales** qui sont au nombre de quatre (04) :

- Direction centrale des systèmes d'information.
- Direction centrale de santé, sécurité et environnement.
- Direction centrale d'audit et de réglementation marchés.
- Direction centrale juridique.

 **Directions de Soutiens** qui sont :

- Direction management projets et développement.
- Direction de transport et maintenance.
- Direction de la communication et des relations publiques.
- Direction du système management intégré.
- Direction d'administration générale.
- Direction des affaires sociales et culturelles.
- Direction de sureté interne de l'établissement.

 **Les Structures Opérationnelles** sont composées de trois (03) Branches :

- Branche Carburant.
- Branche Commercialisation.
- Branche GPL.

Conclusion du chapitre :

À présent que nous avons présenté le cadre méthodologique et organisationnel de notre recherche, nous allons présenter les résultats de cette dernière, et ce dans le chapitre suivant de notre mémoire.

CHAPITRE 3 : RESULTATS ET DISCUSSION

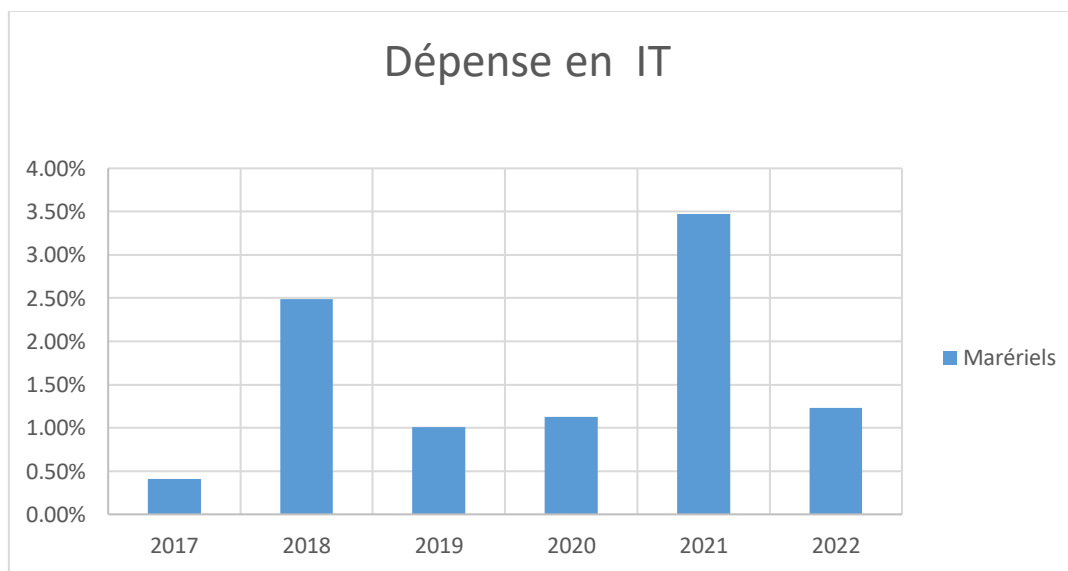
Dans ce dernier chapitre nous présentons en premier lieu le système d'information commerciale de NAFTAL SDCOM ainsi que les résultats découlant de l'analyse effectuée sur le terrain de recherche et par la suite nous discuterons les résultats.

Section 1 : PRÉSENTATION DU SYSTÈME D'INFORMATION (SDCOM)

NAFTAL a pris conscience de l'évolution des technologies de l'information et de la communication. Elle s'est informatisée en 1998 avec un système appelé SVCDA, Elle a compris que pour rester performante, elle devait investir dans un système d'information capable de fournir rapidement des informations utiles et pertinentes pour prendre les bonnes décisions.

L'objectif de ce travail est de démontrer à l'entreprise comment son système d'information contribue à sa performance organisationnelle. Selon nos recherches théoriques, la création de valeur ajoutée dépend de l'utilisation efficace de ce système.

Figure 9: Les dépenses de NAFTAL dans les technologies de l'information



Source : Conception personnelle à partir de donnée de l'entreprise.

L'histogramme représente les dépenses en IT au cours des cinq dernières années, en incluant uniquement les investissements en matériel. En 2018, l'entreprise a commencé à acheter des ordinateurs performants pour les centres opérationnels en raison du déploiement du nouveau système SDCOM, qui est multi-utilisateur. Depuis lors, ces dépenses ont connu une augmentation constante au fil des ans.

1.1 Description du système d'information SDCOM :

Le SDCOM est un système qui gère l'activité de stockage, de la distribution et de la commercialisation d'où l'acronyme SDCOM. C'est un système développé en interne en remplaçant l'ancien système de gestion NAFTCOM.

Donc le SDCOM est un système d'information de gestion commerciale qui a vu le jour en 2018, il est utilisé principalement pour la facturation, la distribution ainsi pour la gestion des créances clients. Ce système a été développé par deux informaticiens de la direction centrale des systèmes d'information de NAFTAL, le développement des logiciels de cette entreprise se fait en interne.

Ce système a été développé sur mesure aux besoins de NAFTAL, chaque profil a sa propre interface propre à ses besoins en informations, ce qui nécessite plusieurs mises à jour. Il est actuellement à sa version 1.4.7, le protocole ou l'environnement de développement est de type client/serveur en utilisant principalement le langage de programmation Java avec le NetBeans Platform. Sa base de données est gérée sur SQL Server (au niveau des centres opérationnels c'est SQL Server express, au niveau centrale entreprise édition) exploitable sur Windows 7 ou 10.

Les utilisateurs de ce système sont nombreux, on peut diviser ces utilisateurs selon deux critères les générateurs des informations (la saisie des factures par exemple) et les consommateurs de ces informations, il est utilisé au niveau central de NAFTAL et aux centres opérationnels de cette dernière. Au niveau des centres le facturier utilise le SDCOM pour la saisie des factures et l'encaissement ainsi pour la gestion des stocks, au niveau central ils utilisent le système pour le paramétrage comme les changements des prix des produits pétroliers par exemple et pour l'obtention des informations comptables pour faire les écritures comptables, par conséquent les comptables utilisent la finalité du SDCOM pour faire leurs écritures comptables. Ce système aide les décideurs dans le processus de prise de décision, il permet de la mise à disposition des informations sur l'activité des centres opérationnels sur tout le territoire national en temps réel.

SDCOM est un système modulaire qui comporte :

- ✚ Un module de paramétrage.
- ✚ Un module stock.
- ✚ Un module réception.
- ✚ Un module distribution.
- ✚ Un module facturation.
- ✚ Un module Caisse.
- ✚ Un module Gestion des créances.
- ✚ Un module pour les interfaces avec les autres systèmes de NAFTAL tel que la génération des écritures comptables automatique pour le système de la comptabilité. SDCOM permet d'enregistrer au niveau de chaque centre de NAFTAL les opérations de flux produits et financiers. Il représente la première source d'information pour le système de comptabilité générale et la comptabilité analytique.

1.2. Motivation du changement du système NAFTCOM par le SDCOM:

Avant ce système, NAFTAL avait un système monoposte qui se nomme NAFTCOM selon le concepteur du SDCOM, aucune centralisation de données. Ce système a été développé avec le paradoxe avec un mot de passe universel d'où la manipulation dans le système était facile et c'est le premier problème, le deuxième problème la lenteur de la remontée des données vu que c'est un système monoposte avec un seul poste un seul utilisateur.

En outre avec la migration vers le SDCOM chacun a ses propres tâches plus l'accès aux données en temps réel, avant avec l'ancien système les centres opérationnels de l'entreprise ils terminent la saisie de tous les documents après ils doivent vérifier cette saisie pour faire ce qu'on appelle la clôture.

La saisie des centres va être envoyée au niveau central pour faire la consolidation dans ce cas au niveau central pour consulter toutes les activités des centres du 1^{er} jour jusqu'à la fin du mois ils doivent attendre un mois plus cinq jours au minimum ce qui entraîne un écart de 40 jours pour avoir l'information du 1^{er} jour du mois. Les décideurs considèrent cet écart comme un handicap pour le processus de prise de décision.

Le responsable a souligné qu'avec l'ancien système, il n'était pas possible d'obtenir le chiffre d'affaires de chaque centre pour le moment. La collaboration entre les utilisateurs était difficile et cela posait problème. Toutefois, le principal problème identifié par le concepteur était la fiabilité des données. Après l'envoi des informations pour consolidation au niveau central, des erreurs peuvent être corrigées, mais ces erreurs ne sont pas communiquées au niveau central. Par conséquent, des versions différentes des informations peuvent être disponibles, comme l'a mentionné un directeur : « *Nous, les directions, n'avons jamais eu les mêmes informations. Chaque direction a un chiffre différent par rapport à l'autre.* »

Par conséquent, NAFTAL a pris la décision de passer à un système multi-utilisateurs qui permet aux parties concernées d'accéder aux informations en temps réel. Un schéma de réplication de deux heures a été mis en place, ce qui signifie que les données provenant du centre opérationnel sont remontées au niveau central en deux heures maximum, au lieu de 40 jours. L'entreprise a investi dans des serveurs locaux, chaque centre disposant d'un serveur local qui permet une remontée automatique des données avec un délai de deux heures, ce qui représente une révolution par rapport à l'ancien système.

Enfin, on peut dire que le SDCOM est apparu à cause des limites de l'ancien système NAFTCOM pour améliorer le travail collaboratif et pour minimiser le temps et faciliter le travail des employés.

Les documents suivants expliquent la différence entre les deux systèmes en termes des raisons de migration et l'architecture de ces systèmes de NAFTAL.

Tableau 9: La différence entre l'ancien système et le SDCOM

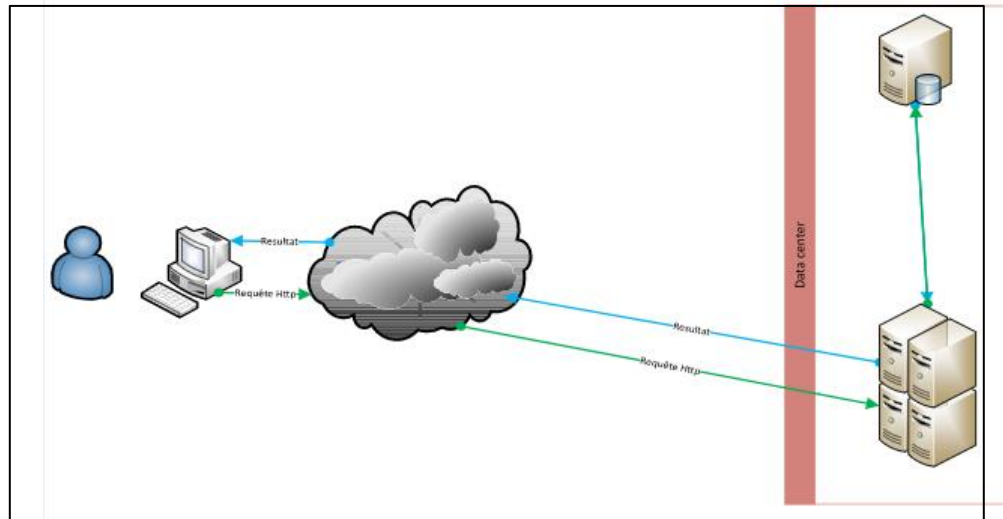
Ancien Système	SDCOM
Application mono poste à un seul utilisateur.	Application client-serveur et multi-utilisateurs.
Paramétrage envoyer en fichiers par mail ou par ftp et appliquer manuellement au centres opérationnelles	Paramétrage répliquer automatiquement vers les centres opérationnelles
Consolidation des données se fait manuellement cinq jours après la clôture de la saisie mensuelle (la saisie du 1 ^{er} du mois N ne sera récupérer vers le niveau central qu'après 5j du mois N+5)	Consolidation automatique chaque deux heures.
Base de données PARADOX non sécurisé	Base de données SQL SERVER sécurisé.
Intégration faible avec les autres systèmes de NAFTAL.	Meilleure intégration et interfaces avec les autres systèmes de NAFTAL.
L'informations peut être modifier après la consolidation et on peut se retrouver avec des informations différentes entre les systèmes de NAFTAL.	Assure l'intégrité et le même niveau d'information entre les différents systèmes de NAFTAL.

Source : « document interne de l'entreprise ».

➤ Architecture :

Le module paramétrage est une application WEB basé sur l'architecture 3tiers.
L'utilisateur n'as besoins que d'un navigateur web (Chrome/ Firefox ...)

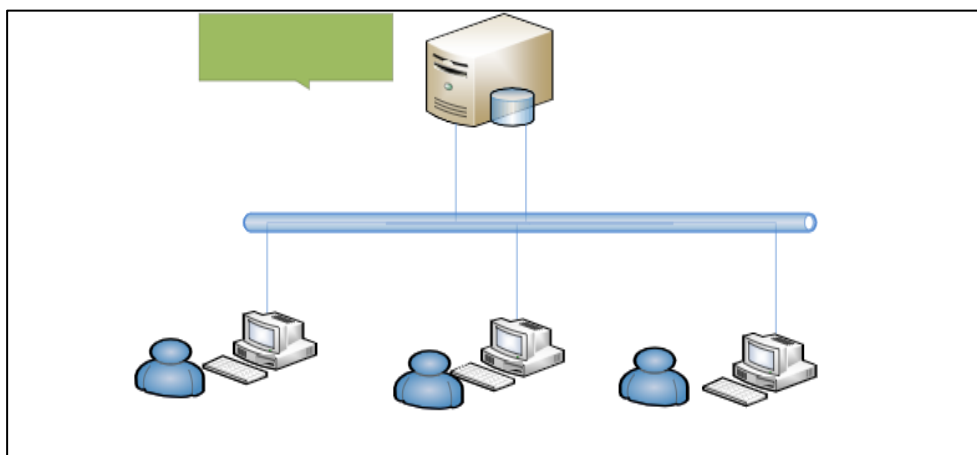
Figure 10: Schéma global du référentiel NAFTAL



Source : « document interne du stage ».

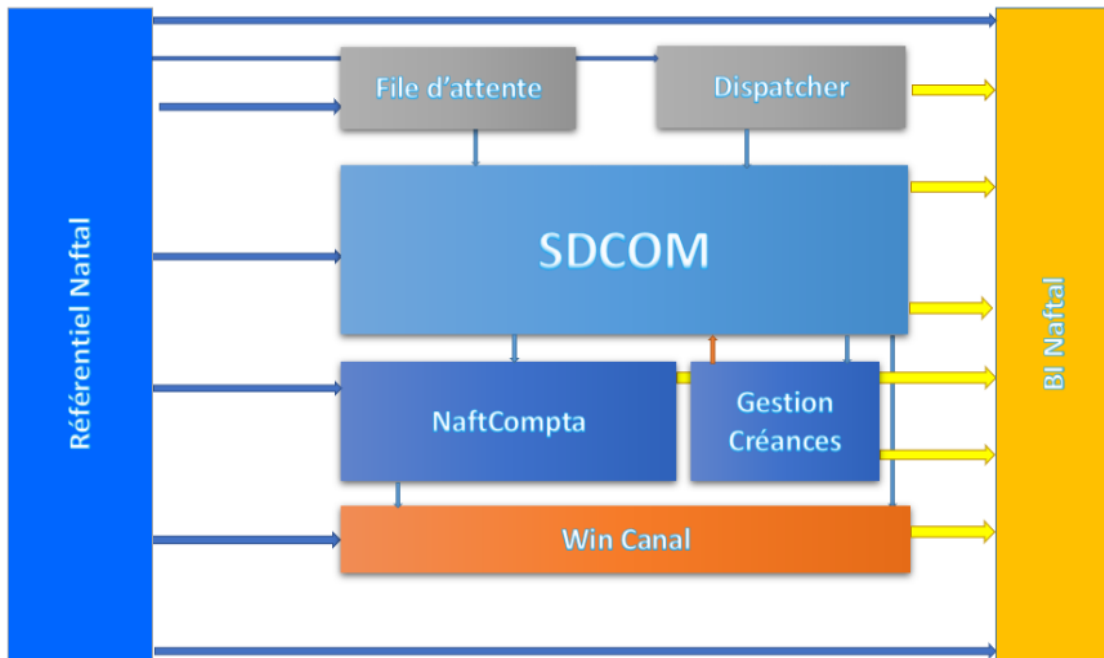
Les autres modules sont basés sur une architecture Client-Serveur décentralisé, où l'application doit être installer sur le PC de l'utilisateur et la base des données est hébergée sur un serveur (installer localement au niveau des CDS ou sur le DATACENTER).

Figure 11: Schéma global système SDCOM



Source : « document interne du stage ».

Figure 12: Position du système SDCOM dans le SI NAFTAL



Source : « document interne du stage »

1.3 Le système SDCOM dans le processus de traitement des affaires :

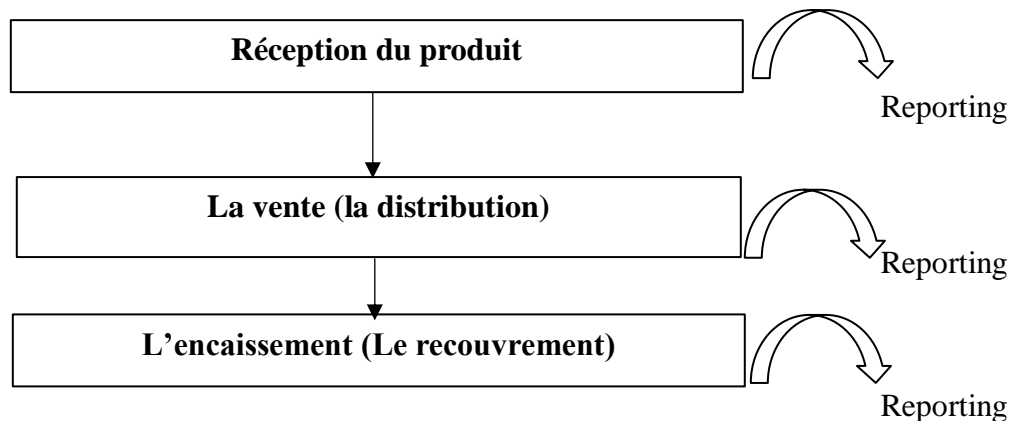
Le SDCOM est une partie de système d'information de NAFTAL a pour objectif de faciliter la diffusion de l'information commerciale au sein de cette dernière. Les données commerciales sont stockées, analysées et diffusées aux personnes concernées.

Le système SDCOM participe au processus de traitement des affaires de NAFTAL selon deux modes de traitement :

A. En matière de produit :

C'est-à-dire l'activité ou bien le métier, cela se fait à travers trois étapes comme suit :

Figure 13: Synthèse du mode de traitement des affaires en matière de produit



Source : « élaborer par nous-mêmes, d'après les informations fournis »

➤ Réception du produit :

Cette étape concerne principalement l'achat des produits pétroliers. Les fournisseurs peuvent être étrangers ou locaux comme sonatrach, autrement dit le stock qui va être géré par le gestionnaire de stock.

➤ La vente ou la distribution :

A savoir la distribution des produits pétroliers aux différents centres opérationnels pour la vente, dans ce cas le produit est réceptionné par Sonatrach pour le distribuer.

➤ L'encaissement ou le recouvrement :

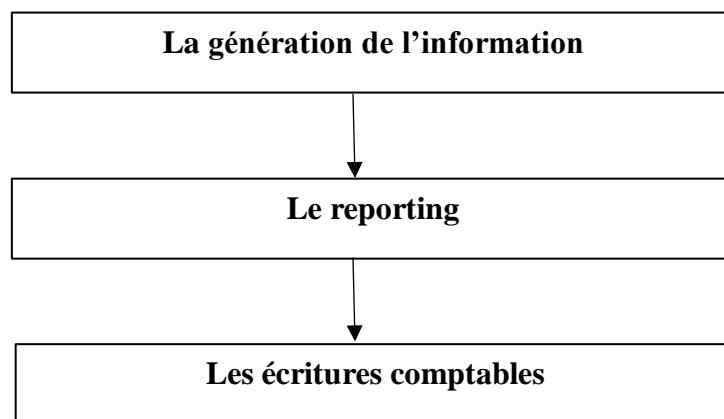
C'est l'obtention du paiement des factures à leurs dates d'échéance, soit au comptant ou bien à terme.

Chacune de ces phases contient des rapports par exemple dans la phase de la réception du produit il existe des rapports de stocks

B. En matière d'information :

Ce mode de traitement comprend trois phases comme le montre la figure suivante :

Figure 14: Synthèse du mode de traitement des affaires en matière de produit



Source : « élaborer par nous-mêmes, d'après les informations fournis ».

➤ La génération de l'information :

Cette expression signifie la saisie des données par les utilisateurs que ce soit la saisie de la réception des stocks, de l'inventaire etc.

➤ Le reporting :

C'est l'expression de la communication de l'information. Ces rapports au niveau des centres sont appelés les rapports journaliers et ces derniers sont envoyés aux districts pour contrôler les activités de ces centres plus les rapports envoyés par les districts au niveau central pour évaluer leur performance.

➤ Les écritures comptables :

Cette opération consiste à enregistrer les flux commerciaux, économiques, financiers dans lesquels 99% du chiffre d'affaires est généré par le SDCOM il n'y a pas un autre système de génération du chiffre d'affaires au sein de NAFTA. Cette phase est considérée comme la finalité du système SDCOM, par conséquent ce système vise à extraire les informations nécessaires à la réalisation des écritures comptables.

Section 02 : Synthèse et discussion des résultats

En se basant sur la théorie des ressources pour caractériser les ressources du SI, dans une approche processuelle allant de la contribution du système d'information à la performance organisationnelle.

Le travail présente l'analyse des valeurs de SI, de la valeur patrimoniale de SDCOM via :

la qualité du système, la qualité des informations et la qualité du service, ainsi que valeur d'usage du SI c'est-à-dire le bon usage des systèmes d'information par les utilisateurs.

2.1 Valeur patrimoniale :

➤ Qualité du système :

On estime que la qualité du système est satisfaisante, bien que l'on constate un certain manque de fonctionnalités mineur. Ce manque se manifeste dans l'organisation des données par ordre, notamment pour les index tels que les années, les centres, les codes produits, les codes d'emballage, etc.

Le SDCOM satisfait les besoins initiaux en remplacement du système précédent, qui avait ses limites. Au début du développement, les informaticiens ont proposé diverses améliorations, tandis que les utilisateurs ont exprimé leurs besoins en termes de fonctionnalités. Les informaticiens ont réussi à intégrer environ 80% à 90% de ces fonctionnalités. L'idée générale était de remplacer le système tout en minimisant les changements, c'est pourquoi la saisie de l'ancien système a été conservée.

Le besoin a été répondu le fait qu'ils ont développé un système multiutilisateur. Dans cette optique un utilisateur du SDCOM s'exprime « *il répond aux besoins les deux systèmes sont incomparables si j'ai besoin d'une information je peux accéder à cette information à n'importe quel moment* ».

Mais malgré l'automatisation de grandes parties il y a des informations qui sont toujours manuelles comme les locations des volets conteurs et des cuves la solution pour un responsable est d'intégrer ces informations par la collaboration avec les branches de NAFTAL, on peut dire que l'entreprise a un ERP avec un faible niveau d'intégration.

Les utilisateurs travaillent avec quotidiennement, et dans les différentes phases du Processus de travail, ils estiment à l'unanimité que le système répond assez rapidement aux demandes et permet d'obtenir des informations facilement en un seul clic il y a des outils de recherche par code clients code produits par centre etc. les données du système sont stockées sur une base de données unique partagée ce qui facilite le contrôle et la validation des transactions d'informations issues des processus opérationnels.

Même les affaires qui existait avant ce système (dans un autre format), ont été intégré pour que toutes les informations soient disponibles, C'est principalement ça qui permet d'avoir cet accès rapide. En plus d'avoir un historique sur les modifications qui ont été faite dessus de la part d'autre utilisateurs. Sans oublier le tableau de bord avec lequel le DG peut connaître tous les chiffres en temps réelle.

Le système fonctionne correctement à part si d'autre facteur (externe) surgisse comme la connexion ou les ordinateurs sur lesquels il est installé, ce système se développe en fonction des besoins des utilisateurs certes mais jusqu'à maintenant il n'est pas arrivé à répondre tous les besoins. Habituellement, la raison n'est pas dans le concepteur du système mais l'utilisateur qui exprime mal son besoin.

Le SDCOM est capable d'évoluer selon de nouveaux besoins d'une part il est développé en interne de NAFTAL à chaque fois les utilisateurs expriment leurs nouveaux besoins d'autre part l'entreprise travaille selon des normes et ces normes évolue alors en quelque sorte ils sont obligé d'évoluer.

C'est pour cette raison, il y a un changement chaque mois, et cela en fonction de la demande des utilisateurs et des priorités à travers de nouvelles versions.

Le concepteur du SDCOM pense que les besoins initiaux sont répondus à 100% par rapport aux lacunes de l'ancien système NAFTCOM.

➤ **Qualité de l'information :**

Le point de vue de ces utilisateurs est que l'information est très claire et devient de plus en plus claire avec l'expérience. Le système a été développé en tenant compte des besoins des utilisateurs finaux. Le développeur s'exprime sur ce point « *Le logiciel est fait à partir de template déjà existantes, l'utilisateur exprime ses besoins et on essaye selon la faisabilité de mettre en place cette fonctionnalité et au final d'avoir une meilleur ergonomie* ».

Ces informations sont présentées sous une forme lisible et compréhensible par tous, ce qui concerne la fiabilité l'information est introduite par les utilisateurs eux-mêmes donc la saisie selon les informations saisies par les utilisateurs dont la saisie dépend de générateur de l'information en quelque sorte.

Le logiciel minimise les erreurs grâce aux contrôles mis en place à l'aide d'un système de gestion des privilèges d'accès. Idem entre les différentes directions, chaque utilisateur d'une direction précise a une interface propre aux exigences de son métier (il peut uniquement voir les informations c'est-à-dire il peut consulter seulement il ne peut pas modifier ou saisir). De plus une fois la facture validée les modifications ne sont plus possibles. Néanmoins d'autres contrôles devraient être mis en place. Généralement elle est fiable mais l'erreur humaine reste toujours possible.

Pour la ponctualité des informations ils sont ponctuels par exemple dans le cas de paramétrage des prix si le prix des produits pétroliers change la mise à jour des prix sera appliquée automatiquement au niveau des centres opérationnels avant les mises à jour était envoyée par mail et parfois les utilisateurs ne consultent pas leurs boîtes mail ils vendent avec l'ancien prix et c'est une perte réelle pour l'entreprise.

On peut dire que l'information est facile et rapide à obtenir selon le besoin de l'utilisateur et elle fournit un niveau de détail et de précisions appropriées dans un format adapté pour faire le travail. Concernant l'adaptation de l'information le concepteur affirme « *Si l'utilisateur nous donne l'argument valable que l'information n'est pas adaptée à ses besoins on fait l'amélioration ou le développement et c'est ça l'avantage de développement en interne* ».

Notre entretien avec un spécialiste de sécurité informatique au niveau de la direction centrale des systèmes d'information nous a permis d'évaluer la sécurité de l'information. Cet informaticien dit qu'on doit commencer d'abord avec la sécurité physique par exemple l'accès au data center est avec des badges ou par la reconnaissance faciale, maintenant par rapport à la sécurité extérieure, des grands investissements se fait auprès de NAFTAL pour résister aux attaques des pirates ou hackers. En plus le système et au niveau interne pour les utilisateurs internes de l'entreprise, les mots de passe changent régulièrement.

En ce qui concerne la haute disponibilité, NAFTAL a deux serveurs internes (équipements), et les outils de sécurité utilisés sont la sécurité physique, les contrôles d'accès plus les outils logiciels utilisés pour filtrer les accès tels que le firewall.

➤ **Qualité du service :**

Le service informatique est réputé pour son suivi efficace. Un utilisateur confirmé cela « le service informatique est notre support indispensable pour progresser. Parfois, le système seul n'est pas suffisant, mais les informaticiens derrière le système sont hautement qualifiés et passionnés par leur travail ».

Il est observé que le service n'est pas à la hauteur en raison d'un nombre insuffisant de développeurs et d'une organisation inadéquate. En effet, l'organisation actuelle consiste à diviser les informaticiens en groupes de deux travaillant sur des domaines spécifiques. Les développeurs considèrent le travail en groupe comme important, et l'un d'entre eux a déclaré que « *nous pourrions améliorer et faire plus, mais nous devons changer notre organisation pour améliorer notre performance* ».

En outre, il est considéré comme une perte de temps pour les concepteurs de SDCOM de fournir un support informatique car ils ne peuvent pas se concentrer sur le développement. Par conséquent, il est recommandé de former du personnel de support dédié afin que les spécialistes informatiques puissent consacrer plus de temps au développement.

Toutefois, le service informatique est bien connaît l'environnement de travail des différentes directions car ils ont souvent des séances de travail en commun. Grâce à cela, ils peuvent partager leurs expériences et comprendre les besoins spécifiques de chaque secteur d'activité. Les informaticiens ont acquis une expérience solide dans le domaine de la gestion, ce qui leur

permet de mieux comprendre les exigences de leurs collègues utilisateurs. De plus, ils sont capables de proposer de nouvelles fonctionnalités pour répondre à leurs besoins.

Le système commercial (SDCOM) propose une large variété de services qui couvrent pratiquement toutes les activités de l'entreprise, y compris les activités-clés de NAFTAL.

2.2 Valeur d'usage :

L'impact du système d'information sur les processus métiers et les processus de soutien de l'entreprise est fondé sur l'utilisation correcte des systèmes d'information.

L'utilisation du SDCOM a clairement simplifié certaines tâches pour ses utilisateurs, en automatisant certaines opérations et en permettant ainsi de gagner du temps.

Le système présente une interface facile d'utilisation et offre plusieurs fonctionnalités qui permettent aux utilisateurs de mieux organiser leur travail, ce qui se traduit par une diminution de la paperasse et une amélioration des processus et de la communication. Chaque utilisateur dispose d'une traçabilité de ses actions sur le SDCOM, générée automatiquement à partir de son nom d'utilisateur. Cela permet une meilleure coordination entre les différentes unités, en particulier lorsque plusieurs utilisateurs ont des clients en commun. Dans ce cas, les coordonnées clients sont facilement accessibles sans qu'il soit nécessaire de les saisir à nouveau.

L'automatisation des processus métier réduit le temps nécessaire pour effectuer des tâches administratives et répétitives, réduisant ainsi les coûts d'exploitation de l'entreprise. De plus, SDCOM améliore l'approvisionnement et la gestion des stocks et réduit les coûts de gestion des stocks.

Le système contribue indirectement à l'amélioration de la qualité des services offerts en permettant une réponse plus rapide aux demandes des clients grâce au gain de temps qu'il offre. Cela se traduit par une meilleure image de l'entreprise et évite que les concurrents ne profitent de cette opportunité pour conquérir les clients. Toutefois, il convient de souligner que la qualité des services offerts par NAFTAL s'est améliorée, un directeur a souligné « *que cette technologie permettait de répondre instantanément aux demandes des clients, tels que la disponibilité d'un produit spécifique comme un pneu, sans que ces derniers aient besoin de se déplacer en centre pour savoir la disponibilité de ce produit. Cette amélioration est considérable par rapport à l'ancien système* ».

Les informations mises à disposition permettent d'améliorer l'efficacité des usagers au travail, dans certains cas même pour identifier et définir les problèmes mais généralement c'est grâce à l'expérience des utilisateurs pour eux ce n'est qu'un outil.

Le SDCOM de NAFTAL centralise les informations et les données pour une meilleure coordination entre les unités commerciales et un accès et un partage plus faciles entre les différents utilisateurs. Cela donne à l'entreprise un meilleur contrôle sur ses activités et processus commerciaux, et permettant de répondre aux demandes des clients plus rapidement et plus efficacement.

En résumé, l'utilisation de SDCOM a apporté de nombreux avantages aux processus métier de NAFTAL. Par exemple, une efficacité opérationnelle accrue, une meilleure coordination entre les services, une traçabilité et un suivi des activités améliorées, une satisfaction client accrue et des coûts réduits.

2.3 La performance organisationnelle :

En utilisant les résultats présentés précédemment comme base, l'évaluation de la performance de NAFTAL spa prendra en compte plusieurs indicateurs, notamment :

- ✚ L'augmentation de la productivité ;
- ✚ L'amélioration de la qualité de vie au travail ;
- ✚ Le gain de temps ;
- ✚ L'avantage concurrentielle ;
- ✚ La prise de décision ;
- ✚ La croissance de l'entreprise (chiffre d'affaires).

D'après les personnes interrogés Le SDCOM peut apporter une contribution significative à la performance organisationnelle de NAFTAL. En effet, en permettant une communication et une collaboration efficaces entre les différents membres de l'organisation, le SDCOM peut aider à accélérer la prise de décision, à améliorer la qualité des services et des produits offerts et à augmenter la satisfaction des clients.

Effectivement, la solution informatique de gestion commerciale et de gestion de stock développé par l'entreprise algérienne NAFTAL peut conduire à une meilleure efficacité opérationnelle, une réduction des coûts, une amélioration de la qualité de service des clients de NAFTAL.

Cette solution informatique en permettant une gestion plus efficace logistique et commerciale, peut contribuer à améliorer la performance organisationnelle de l'entreprise. Il permet d'apporter beaucoup d'avantages à l'entreprise :

Un directeur affirme que ce système apporte beaucoup d'avantages à l'entreprise notamment, il permet de la mise à disposition des informations des décideurs en temps réel ,Le directeur affirme « *Grâce à ce système, il est désormais possible de suivre l'activité des centres opérationnels sur l'ensemble du territoire national. Contrairement à NAFTCOM, qui ne permettait pas une telle visibilité, ce système nous permet de réagir en cas d'inactivité d'un centre en demandant des explications* ».

Par conséquent le SDCOM permet de diminuer les problèmes que ce soit des problèmes de disponibilité du produit, les problèmes avec les clients c'est-à-dire le fait qu'il permet la disponibilité des informations en temps réel il participe à l'augmentation de productivité. Avant avec l'ancien système les clients quand ils se présentent au niveau des points des ventes les documents se fait manuellement à travers des bons de sorties c'est-à-dire beaucoup d'effort maintenant avec le SDCOM avec deux clics on peut imprimer la facture par conséquent le nombre des rotations réalisés avec le système sont différent.

De même on constate qu'avec le système permet d'avoir une traçabilité et une visibilité et une sécurité un responsable a déclaré ceci « *Le fait que j'ai une visibilité sur les stocks plusieurs dépôts plusieurs wilayas je peux orienter le client a un dépôt ou le produit est disponible* ».

Nous pouvons dire que sans le système il était difficile de gérer l'activité commerciale de l'entreprise et c'est très difficile de réaliser le chiffre d'affaires que NAFTAL le réalise actuellement avec le système SDCOM.

Par rapport à l'augmentation de la productivité du personnel. Le SDCOM permet de réduire le temps nécessaire pour effectuer certaines tâches administratives, ce qui peut améliorer la productivité des employés et leur permettre de se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée.

Etant donné que le système permet une visibilité sur les stocks, les ventes en temps réel on remarque qu'il participe à l'augmentation des transactions commerciales et à l'augmentation de productivité du personnel.

En ce qui concerne l'avantage concurrentiel, SDCOM peut contribuer à améliorer la fidélisation des clients de manière à satisfaire les commandes des clients et la traçabilité de toutes les transactions effectuées par les clients au niveau des centres d'activités de NAFTAL, c'est-à-dire le client pourra récupérer toutes les informations qui lui concernent. Le système prévoit les fonctionnalités du paramétrage, des conditions de vente clients comme les remises, le délai de paiement et à travers le système ils pourront savoir la disponibilité des stocks en temps réel et orienter le client vers le point ou le stock et disponible. Ce qui peut avoir un impact positif sur la performance organisationnelle.

Le système fournit aux acteurs organisationnels un langage commun et une base de données commune qui assure la cohérence organisationnelle entre les fonctions de l'organisation. Le système participe à la collaboration entre les intervenants du processus de commercialisation à savoir les commerciaux, les financiers, les structures commerce, les structures finances les structures marketing à tous les niveaux d'entreprise. Nous remarquons que l'architecture du système permet la collaboration entre plusieurs utilisateurs.

SDCOM permet de gagner du temps en matière de préparation des rapports, en termes de comptabilité, en matière de réactivité envers le client. Par conséquent la solution informatique aide à gagner le temps de réponse, le temps de la remontée des données, le temps de préparation des rapports ainsi que le temps de préparation des bilans mensuels et annuels de gestion et les bilans financiers.

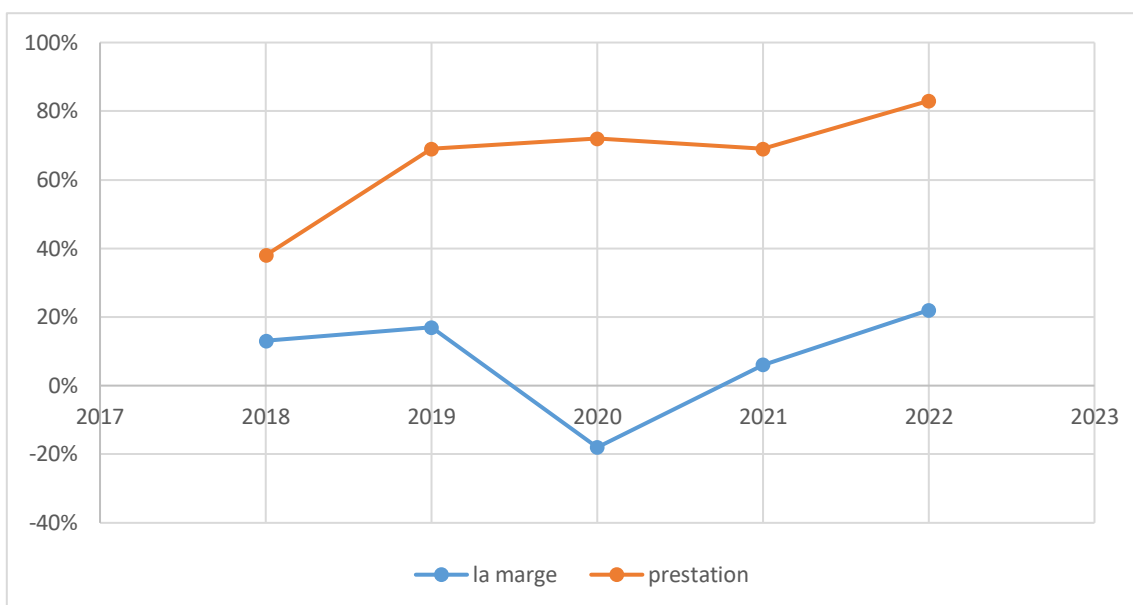
Le but principal de ce système est de faciliter la prise de décision. Il permet de mettre à disposition des informations relatives à l'activité des centres opérationnels aux décideurs pour le processus de prise de décision en matière de stocks, ventes, créances clients, l'encaissement, le retour produit, donc l'information est remontée au décideur en temps réel différé à une heure jusqu'à deux heures et le décideur pourra agir et prendre des décisions pour améliorer la performance organisationnelle.

Pour ce qui est l'image de l'entreprise ou sa réputation. La société par actions NAFTAL assure les clients sur les transactions effectuées par eux donc elle rassure le client sur l'existence d'un système robuste et fiable et ce dernier permet aussi de restituer les données fiables valides relatives à l'activité de commercialisation au demandeur (les institutions étatiques, les impôts etc.) Le directeur affirme que 99% du chiffre d'affaires est généré par le SDCOM.

Les résultats que nous avons obtenus ne permettent pas de prouver de manière concluante que le système d'information a un impact direct sur la rentabilité financière et commerciale, en particulier sur le chiffre d'affaires. Bien que cet outil facilite le travail et contribue certainement à la performance organisationnelle, il est difficile de quantifier de manière objective sa contribution à cette dernière.

C'est pour cette raison, nous avons entrepris d'évaluer l'impact direct du système SDCOM en calculant la marge brute et la prestation de service de chaque année depuis 2017, qui était l'année avant le déploiement du système. Pour ce faire, nous avons utilisé la formule suivante : les produits moins les charges de 2017. Ensuite, nous avons divisé la marge brute de chaque année sur la marge brute de l'année précédente et le graphe suivant montre l'impact du système sur la marge brute de l'entreprise.

Figure 15: Représentation de la marge brute de NAFTAL



Source : Réalisé par nous-même

Le graphique présente l'évolution en pourcentage de la marge brute et de la prestation de service à partir de 2018 (l'année de déploiement du système SDCOM). Dans le cas de NAFTAL, les prestations comprennent l'installation d'un kit GPL dans une voiture par exemple, qui est considérée comme une vente, ainsi que le contrôle de la voiture après l'installation, qui est considéré comme une prestation. Avant le déploiement du système, la plupart des prestations étaient effectuées manuellement, mais avec l'arrivée du SDCOM, la saisie de la facture de prestation est devenue obligatoire, ce qui a contribué à augmenter le bénéfice de l'entreprise.

Après le déploiement du système en 2018, on observe une augmentation de 13% de la marge brute par rapport à l'année précédente 2017 avant l'arrivée du SDCOM. Cette augmentation a été suivie d'une augmentation de 17% en 2019. Cependant, en 2020 et 2021, on a constaté une perte de -18% et une baisse de 6%, respectivement, en raison de la situation économique du pays et de la pandémie de Covid-19. En 2022, une forte augmentation de 22% a été enregistrée, principalement due à l'activité aviation et marine. Il est important de noter que le déploiement du SDCOM a été réalisé par étapes, la première étape étant la branche carburant et commerciale en 2018, suivie de la branche GPL, et enfin la branche aviation et marine en 2022. Par

conséquent, l'augmentation de 2022 témoigne de l'impact direct du SDCOM dans l'activité aviation et marine.

Le deuxième impact ou aspect concerne les prestations de services. Avant la mise en place du système, les calculs étaient basés sur l'année précédente et les prestations étaient effectuées manuellement, sans aucun contrôle. Cependant, avec l'introduction du SDCOM, les prestations ont été automatisées, ce qui a entraîné une augmentation significative. En 2018, on a observé une augmentation de 38%, en 2019 une augmentation de 69%, en 2020 une augmentation de 72%, et en 2022 une augmentation de 83% du pourcentage des prestations. Cette augmentation est due à l'automatisation des processus et au déploiement du nouveau système.

Discussion des résultats :

Nous allons maintenant comparer dans cette partie entre la contribution des systèmes d'information à la performance organisationnelle abordée dans le premier chapitre et ce qu'on a concrètement trouvé sur le terrain de recherche où nous avons effectué notre stage.

Le système contribue indirectement à l'amélioration de la qualité des services offerts en permettant une réponse plus rapide aux demandes des clients grâce au gain de temps qu'il offre.

Cela se traduit par une meilleure image de l'entreprise et évite que les concurrents ne profitent de cette opportunité pour conquérir les clients. Toutefois, il convient de souligner que la qualité des services offerts par NAFTAL s'est améliorée.

Cela s'aligne avec les conclusions de **DHIBA et EL HENTATI (2018)** qui précise que la mise en place d'un système d'information permettra d'améliorer la qualité de l'information et d'assurer sa disponibilité et sa circulation rapide ce qui entraînera une amélioration du processus de prise de décision. Les salariés utilisateurs participent aussi à la définition de ces pratiques innovantes qui permettent d'assurer une performance organisationnelle.

Et les conclusions de **N. ABID** qui a fait une analyse concrète portant sur le système d'information finances et comptabilité ont permis de constater que ce système a apporté plusieurs améliorations dans le processus comptable et financier en réduisant les délais et en améliorant la qualité des outputs du processus.

Nous avons constaté que le nouveau système SDCOM permet de gagner du temps en matière de préparation des rapports, en termes de comptabilité, en matière de réactivité envers le client. Par conséquent la solution informatique aide à gagner le temps de réponse, le temps de la remontée des données, le temps de préparation des rapports ainsi que le temps de préparation des bilans mensuels et annuels de gestion et les bilans financiers.

D'après les résultats alignés avec nos résultats, ce nouveau système a permis la rédaction des reportings paramétrés et instantanés facilitant la compréhension de la situation financière de

l'entreprise et la prise de décision. Les résultats de l'analyse révèlent que les avantages du système d'information peuvent n'apparaître qu'après un certain délai. Aussi, la performance attendue de l'usage des SI dépend de leur capitalisation et non pas de leur acquisition (ABID, 2021).

En ce qui concerne l'avantage concurrentiel, SDCOM peut contribuer à améliorer la fidélisation des clients de manière à satisfaire les commandes des clients et la traçabilité de toutes les transactions effectuées par les clients au niveau des centres d'activités de NAFTAL, c'est-à-dire le client pourra récupérer toutes les informations qui lui concernent. Le système prévoit les fonctionnalités du paramétrage, des conditions de vente clients comme les remises, le délai de paiement et à travers le système ils pourront savoir la disponibilité des stocks en temps réel et orienter le client vers le point ou le stock et disponible.

De même, Pour ce qui est l'image de l'entreprise ou sa réputation. La société par actions NAFTAL assure les clients sur les transactions effectuées par eux donc elle rassure le client sur l'existence d'un système robuste et fiable et ce dernier permet aussi de restituer les données fiables valides relatives à l'activité de commercialisation au demandeur (les institutions étatiques, les impôts etc.) Le directeur affirme que 85% du chiffre d'affaires est généré par le SDCOM.

La recherche menée par **BENGRICH et ABDYOU (2022)** qui déterminent la participation de la transformation digitale à la performance économique montre que l'expérience client et les processus basés sur la transformation digitale jouent un rôle très important dans l'amélioration des rendements des entreprises et qu'ils demeurent un facteur déterminant du succès et de la différenciation de chaque firme.

Par conséquent, les entreprises doivent accorder une plus grande attention à la transformation digitale et essayer de l'implémenter en vue de survivre la concurrence et réaliser des bons profits.

Nos résultats affirment que le but principal de ce système et de faciliter la prise de décision.il permet de mettre à disposition des informations relatives à l'activité des centres opérationnels aux décideurs pour le processus de prise de décision en matière de stocks ,ventes ,créances

clients, l'encaissement, le retour produit, donc l'information est remontée au décideur en temps réel différé à une heure jusqu'à deux heures et le décideur pourra agir et prendre des décisions pour améliorer la performance organisationnelle

D'après **MANTOUZI et SAID (2021)** La gestion efficace de ces investissements peut conduire à un changement des méthodes et pratiques utilisées par l'entreprise. De plus, la mise en place d'un système d'information permettra d'améliorer la qualité de l'information et d'assurer sa disponibilité et sa circulation rapide ce qui entrainera une amélioration du processus de prise de décision. Les salariés utilisateurs participent aussi à la définition de ces pratiques innovantes qui permettent d'assurer une performance organisationnelle (MANTOUZI & SAID , 2021).

En résumé, on constate que l'utilisation de SDCOM a apporté de nombreux avantages aux processus métier de NAFTAL. Par exemple, une efficacité opérationnelle accrue, une meilleure coordination entre les services, une traçabilité et un suivi des activités améliorées, une satisfaction client accrue et des coûts réduits. Nous pouvons dire que sans le système il était difficile de gérer l'activité commerciale de l'entreprise et c'est très difficile de réaliser le chiffre d'affaires que NAFTAL le réalise actuellement avec le système SDCOM.

Nos résultats sont conformes aux conclusions de **OUMAKHLOUF et KHERBACHI, (2019)** qui prouvent que la relation entre le SI et la performance se manifeste également à travers l'augmentation des résultats financiers (réduction des couts, augmentation de la rentabilité financière) et l'amélioration de la performance commerciale (augmentation du CA, réduction de temps de livraison, augmentation de la production).

En effet, les interviewés accordent une importance au SI et le considèrent l'une des sources de performance organisationnelle soit d'une façon directe ou indirecte. De manière générale, le SI reste indispensable dans chaque entreprise quels que soit sa nature ou son secteur d'activité vue les retombées qu'il engendre sur son activité. Le SI est en relation avec la performance organisationnelle et constitue un levier stratégique (OUMAKHLOUF & KHERBACHI, 2019).

Suggestions :

Le système en question est en constante évolution et l'entreprise doit continuer à le développer. Il est possible d'ajouter des fonctionnalités en prenant en compte les besoins des utilisateurs finaux et en les impliquant dans le processus de développement pour éviter toute résistance au changement.

La formation des utilisateurs est essentielle pour une utilisation efficace du système, favorisant la collaboration et l'adoption du système d'information par l'ensemble des employés.

L'entreprise présente un niveau d'intégration faible entre ses différents systèmes d'information. Pour accroître son efficacité, sa productivité et son agilité, elle devra intégrer ses systèmes. En outre, elle pourrait former son service informatique à effectuer des audits réguliers pour vérifier la fiabilité et l'intégrité des informations, évaluer les performances du système d'information afin de s'assurer qu'il répond aux objectifs de l'entreprise et identifier les opportunités d'amélioration continue.

Conclusion du chapitre :

Dans ce dernier chapitre, nous avons appliqué les concepts théoriques des valeurs du système d'information et de la performance organisationnelle que nous avons présentés précédemment.

NAFTAL a pris conscience de l'évolution des technologies de l'information et de la communication. Elle s'est informatisée en 1998 avec un système appelé SVCDA.

Notre recherche a permis de répondre à la question de recherche posée dans notre travail. Nous avons analysé le système d'information de NAFTAL sur le terrain.

En utilisant le modèle de succès des systèmes d'information de Delone et Mclean (2003) comme base de notre analyse, nous avons pu observer que le système d'information SDCOM développé par NAFTAL peut apporter une contribution importante à la performance organisationnelle de l'entreprise. Nous avons ainsi établi une relation positive entre le système d'information et la performance organisationnelle, principalement grâce à sa valeur d'utilisation qui a un impact sur les utilisateurs, et donc sur la performance globale de l'entreprise.

CONCLUSION GÉNÉRALE

CONCLUSION

En conclusion de ce travail, il est important de souligner que notre objectif principal était d'examiner la contribution des systèmes d'information à la performance des organisations.

Dans cette étude, nous avons cherché à répondre à la question centrale suivante : Comment l'usage des systèmes d'information contribue-t-il à la performance des organisations ?

Nous avons constaté qu'aujourd'hui, chaque entreprise est confrontée au défi de trouver le meilleur équilibre entre sa stratégie, ses processus, sa structure, ses ressources humaines et son système d'information, tout en exploitant les opportunités découlant des évolutions de son environnement et des technologies.

Dans ce processus d'adaptation, le système d'information joue un rôle clé en fournissant des informations nécessaires et pertinentes de manière opportune, ce qui influence à son tour l'organisation en créant des opportunités stratégiques et en générant de la valeur ajoutée. Cela implique que le système d'information facilite le travail de l'organisation.

En ce qui concerne NAFTAL, il est possible d'affirmer que son système d'information lui confère plusieurs avantages, notamment : une augmentation de la productivité, une amélioration de la satisfaction client, une réduction du temps nécessaire pour effectuer certaines tâches administratives, une accélération du processus de prise de décision, une assurance pour les clients quant à l'existence d'un système solide et fiable, ce qui peut améliorer l'image de marque de l'entreprise.

Basé sur ces résultats, notre recommandation principale pour l'entreprise est de prendre en compte les besoins des utilisateurs finaux et de les impliquer activement dans le processus de développement du système. De plus, pour garantir une utilisation efficace du système, il est essentiel de fournir une formation adéquate aux utilisateurs et de mettre en place un suivi régulier.

Les résultats de notre étude sont spécifiques à la situation que nous avons examinée et ne peuvent donc pas être généralisés à d'autres contextes. Nous recommandons que les futures études utilisent le modèle de DeLone et McLean (2003) pour examiner les covariances entre

les dimensions, ce qui nécessiterait une approche plus quantitative et un échantillon plus large d'entreprises.

BIBLIOGRAPGIE

- ABDELFADEL, K., & SBITI, M. (2020).** LES INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE :FACTEURS DE SUCCÈS DES ORGANISATIONS. *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*, 4(3), 346 – 372.
- ABID, N. (2021).** Transformation digitale et performance des entreprises. *Revue Organisation & Travail*, 10(04).
- Alaoui, A. (2010).** Gestion du changement, TIC et compétitivité organisationnelle. *La Revue des Sciences de Gestion*, 5(246), 81-89.
- Amirouche, S., & Chabi, T. (2017).** Impact des Technologies d'Information et de Communication sur la performance des entreprises. *La Revue du développements et des Prospectives Pour Recherches et études*, 02(02).
- Araya, G. S. & al (2018).** Information Systems and their Effect on Organizational Performance: An Inquiry into Job Satisfaction and Commitment in Higher Education Institutions. *Journal of Information Systems Engineering & Management*, 4(26).
- BARNEY, J. (1991).** Firms resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- BENGRICH, M., & ABDOU, S. (2022).** La relation entre la transformation digitale et la performance économique des entreprises. *Revue ISG*, 5(2), 561 - 576.
- Bergeron, F., Raymond, L., & Rivard, S. (2003).** Ideal Patterns of Strategic Alignment and Business Performance. *Information & Management*, 41, 1003-1020.
- Blais, M., & Martineau, S. (2006).** L'analyse inductive générale: Description d'une démarche visant à donner un sens à des données brutes. *Recherches Qualitatives*, 26, 1-18.
- BOSTROM, R., & HEINEN, J.-S. (1977).** "MIS Problems and Failures: A Socio-Technical Perspective". *MIS Quarterly*, 1(3), 17-32.
- BOUNFOUR, A. (1998).** *Le Management des Ressources Immatérielles : Maitriser les leviers de l'avantage compétitifs*. Dunod.

- BRYNJOLFSSON, E., & HITT, L. (1996).** Productivity, business profitability and consumer surplus: three different measure of the IT value. *MIS quarterly*, 20(2), 121-142.
- Bucki, J., & Pesqueux, y. (1994).** Intelligence d'un système Analyse décisionnelle des systèmes.
- CLEMONS, E. (1991).** Evaluating of strategic investments In information technology. *Communications of ACM*, 34(1), 22-36.
- Cohen, E. (1996).** Epistémologie des sciences de gestion. *Encyclopédie de Gestion*.
- CORNNER, K. (1991).** An historical comparison of resource-based theory and five schools of thought within industrial economics. *Journal of Management*, 17(1), 121-154.
- Delone, w., & Mcelan, E. (2003).** The Delone and Mclean Model of Information System Succes. *Journal of Management Information System*.
- DHIBA, Y., & EL HENTATI, A. (2018).** Modèle théorique d'évaluation de l'apport des systèmes d'information à la performance organisationnelle. *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*(6).
- Dinet, J., & Passerault , J. (2004).** La recherche documentaire informatisée à l'école. *Hermès, La Revue*, 2(39), 126 à 132.
- Gavard-Perret. (2008).** methogologie de recherche. *pearson education*.
- GRANT, R. (1991).** The resourced Based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California Management review*, Spring, 114-135.
- HAOUE, C. (2008).** Informatique décisionnelle et management de la performance de l'entreprise. *Cahier de recherche, N° 2008/01, Laboratoire Orléanais de Gestion*,, (p. 33).
- HAYATI, U., MULYANI, S., SUKARSA, D & WINARNINGSIH, S. (2021).** Information System's Implementation and It's Impact on University Organisation Performance In

West Java. *REVISTA INTERNACIONAL DE FILOSOFIA Y TEORIA SOCIAL*, 26(1), 343-357.

Jouirou, N., & Kalika, M. (2004). "Strategic alignment: a performance tool (an empirical study of SMEs)". *AMCIS Conference New York*.

LAUDON, K., & LAUDON, J. (2006). *Management des systèmes d'information* (éd. 11e édition). PEARSON.

LEAVITT, H. (1995). Applying Organizational Change in Industry: Structural, Technological, and Humanistic Approaches. In *J.-G. March (ed), Handbook of Organizations*, Rand McNally.

Lincoln, Y. S. (1995). Emerging Criteria for Quality in Qualitative and Interpretive Research. *Qualitative Inquiry*, 1(3), 275 - 289.

MAHMOOD, M. (1994). Evaluating organizational efficiency resulting from information technology investment: an application of data envelopment analysis. *Journal of information systems*, 4, 93-115.

MANTOUZI, S., & SAID , Y. (2021). L'impact des systèmes d'information sur le pilotage de la performance organisationnelle . *Revue Scientifiques marocaines*, 2-18.

MARCH, J. (1991). *Systèmes d'information et prise de décision : des liens ambigus*. Éditions d'Organisation Paris.

Marciniak, R., & Gueugnon, J.-F. (2009). Information systems values contribution to organizational performance. *Université Paris Ouest Nanterre La Défense* .

MICHEL, s., & COCULA, F. (2014). L'évaluation des systèmes d'information : un état de l'art à la lumière des approches de la variance et processuelles. *Management & Avenir*, 8(74), 33-51.

Morin, E., Savoie, A., & Beaudin, G. (1994). L'efficacité de l'organisation- Théories Représentations et Mesures. *Gaëtan Morin éditeur*.

MUKHOPADHYAY, T., KERKRE, S., & KALTHUR, S. (1995). Business Value of Information. *Technology: a study of Electronic Data Interchange*, 137-156.

- Nwamen, F. (2006).** Impact des technologies de l'information et de la communication sur la performance commerciale des entreprises. *La Revue des Sciences de Gestion*, 2(218), 111-121.
- OMARI, M., & NIA, H. (2022).** Etude de la contribution des systèmes d'information (SI) à la performance des laboratoires d'analyses médicales (LAM). *Revue Internationale du Chercheur*, 3(3), 404 - 424.
- OUMAKHLOUF, N., & KHERBACHI, H. (2019).** Impact du système d'information sur la performance organisationnelle. *Revue des Sciences Economiques, de Gestion et Sciences Commerciales*, 12(01), 549 -563.
- Quinn, R., & Rohrbaugh, J. (1983).** A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Toward a Competing Values Approach to Organizational Analysis. *Management Science*, 29, 363-377.
- RAYMOND, L. (2002).** L'impact des systèmes d'information sur la performance de l'entreprise . *In faire de la Recherche en système d'information ,cordonné par Frantz Rowe* , 301-319.
- Regragui, Y., & Al Meriouh, Y. (2017).** Etude Exploratoire De L'impact Des Systèmes d'Information Sur La Performance À Partir D'une Approche Par Alignement. *European Scientific Journal*, 13(31).
- REIX, R. (2004).** *Systèmes d'information et management des organisations* (éd. 5ème édition). Vuibert.
- Reix, R., & Rowe, F. (2002).** *Système d'information et management* (éd. 7 ème Edition). Vuibert.
- RHERIB, N., EL AMILI, O., & EL KHOURCHI, B. (2021).** Impact des caractéristiques des tableaux de bord sur la performance organisationnelle des entreprises marocaines. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 4(4), 506 - 528.

- Romelaer, P. (2005).** Chapitre 4. L'entretien de recherche. *Management des ressources humaines*, 101-137.
- ROSNEY, J. D. (1975).** *Le Macroscopie, vers une vision globale*. Paris: Seuil.
- SELZNICK, P. (1957).** Leadership in administration: a sociological interpretation. *Harper & Row, New York*.
- Soh, C., & Markus, M. (1995).** How IT Creates Business Value: A Process Theory Synthesis. *Proceedings of the 6th International Conference on Information Sources (ICIS 1995)*, 29-41.
- TCHOUASSI, G. (2017).** LES BESOINS EN INFORMATIONS DANS LES ENTREPRISES. *Revue Congolaise de Gestion*, 2(24), 63-92.
- WERNERFELT, B. (1984).** A resource based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(3), 171-80.

ANNEXE A - GUIDE D'ENTRETIEN

GUIDE D'ENTRETIEN

Nous nous appelons Manal OUMEDDAH et Oussama BENMELOUK, étudiants à l'Ecole Nationale Supérieure de Management. L'entretien d'aujourd'hui s'inscrit dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin d'études pour l'obtention d'un master professionnel en management stratégique et systèmes d'information. Notre recherche porte sur la contribution des systèmes d'information à la performance organisationnelle, et plus particulièrement sur la partie du système d'information de NAFTAL appelée SD COM. Nous souhaitons vous informer que toutes les informations échangées lors de cet entretien seront tenues confidentielles. Nous vous remercions de nous accorder quelques minutes de votre temps précieux pour répondre aux questions suivantes.

I. Généralité sur NAFTAL :

1. Pouvez-vous nous présenter votre entreprise ?
2. Quelle est la mission et la vision de NAFTAL à long terme ?
3. Quels sont les principaux domaines d'activités de NAFTAL ?

II. Valeur patrimoniale :

i. Qualité du système :

4. Pourquoi avez-vous changé l'ancien SIC « NAFT COM » par le nouveau système « SD COM » ?
5. Est-ce que la fonctionnalité globale du système répond de manière précise à vos besoins ?
6. Est-ce que ce système répond à vos demandes et permet d'obtention facile des informations ?
7. Selon vous, est-ce que ce système est évolutif en fonction des nouveaux besoins ?

ii. Qualité de l'information :

8. D'après vous, la qualité des informations fournies par le système d'information est-elle satisfaisante (fiable, claire, compréhensible, ponctuelle, etc.) ?
9. Est-ce que ce système fournit un niveau de détail et de précision suffisant dans un format adapté à vos tâches ?
10. Selon vous, est-ce que l'obtention des informations en fonction des besoins de l'utilisateur est rapide et facile ?

11. Est-ce que cette information est adaptée aux besoins de l'utilisateur ?
12. L'information est-elle suffisamment sécurisée pour résister à toutes agressions (malversation, catastrophe, vol) ?
 - ✓ Si oui, quels sont les outils de sécurité utilisés ?

iii. Qualité du service :

13. Comment évaluez-vous la qualité de service fournie par votre département informatique ?
14. Est-ce que le service informatique a connaissance de l'environnement de travail dans les autres unités ?
15. Est-ce que le service informatique comprend les besoins spécifiques des différents secteurs d'activité de l'entreprise ? Comment répond-il à ces besoins ?
16. D'après vous, le système d'information offre-t-il une variété de services suffisante ?

III. Valeur d'usage :

17. Quels sont les bénéfices de l'utilisation du système d'information pour les processus métier ?
18. Selon vous, y a-t-il eu une amélioration de la qualité de service ?
 - ✓ Si oui, Comment ?
 - ✓ Si non, Pourquoi ?
19. Est-ce que les informations fournies vous aident à organiser et à améliorer votre travail ?
20. Est-ce que le système d'information permet une meilleure coordination au sein et entre les unités ?

IV. Performance Organisationnelle :

21. Considérez-vous que ce système offre des avantages pour l'entreprise tels qu'une augmentation de la productivité ?
22. D'après vous, ce système offre-t-il un avantage concurrentiel par rapport aux autres entreprises ?
23. Selon vous, est-ce que l'utilisation de ce système contribue à améliorer les processus, la communication, la collaboration et les opérations internes de l'entreprise ?
24. Le système vous permet-il de gagner du temps ?

25. Est-ce que les informations fournies par le système vous ont aidé à prendre des bonnes décisions ?

✓ Si oui, de quelle façon ?

26. Comment estimez-vous que ce système contribue à la croissance de l'entreprise, à son image de marque et à son chiffre d'affaires ?

Merci pour votre collaboration.

**ANNEXE B - EXTRAIS DE REPONSES
DES ENTRETIENS**

Thèmes	Sous-thèmes	Réponses
<i>Généralité sur NAFTAL</i>	Mission de NAFTAL	<p>La direction générale de NAFTAL</p> <p>Elle a pour mission principale ,la distribution et la commercialisation des produits pétroliers et dérivés sur le marché national.</p>
	Domaine d'activité	<ul style="list-style-type: none"> • L'enfutage des GPL ; • La formulation des bitumes ; • La distribution, le stockage et la commercialisation des carburants, GPL, lubrifiants, bitumes, pneumatiques, GPL/carburant, produits spéciaux ; • Le transport des produits pétroliers ;
<i>La valeur patrimoniale</i>	Qualité du système	<p>Le système SDCOM a remplacé l'ancien système NAFTCOM, mais bien que répondant aux besoins initiaux, certains utilisateurs ont exprimé des besoins en termes de fonctionnalités manquantes. Les utilisateurs ont noté que le système répond rapidement aux demandes et permet d'obtenir des informations facilement, Le système peut évoluer selon les nouveaux besoins des utilisateurs et des normes de l'entreprise, avec de nouvelles versions en fonction des demandes des utilisateurs et des priorités.</p>
	Qualité de l'information	<p>Des utilisateurs considèrent que l'information fournie par le système est claire et facilement accessible. Les contrôles d'accès et de privilèges minimisent les erreurs, bien qu'une erreur humaine reste possible. Les informations sont adaptées aux besoins des utilisateurs, avec des améliorations apportées en interne en réponse aux besoins des utilisateurs.</p>

		<p>Le système est sécurisé, avec des investissements importants pour résister aux attaques extérieures, et des contrôles physiques et logiciels sont utilisés pour garantir la haute sécurité.</p>
	Qualité de service	<p>Le service informatique de NAFTAL est efficace, mais rencontre des difficultés en raison d'un nombre insuffisant de développeurs et d'une organisation inadéquate. Il est recommandé de former du personnel de support dédié pour permettre aux spécialistes informatiques de se concentrer sur le développement. Le service informatique travaille en étroite collaboration avec les différentes directions pour mieux comprendre leurs besoins et proposer de nouvelles fonctionnalités.</p>
<i>La valeur d'usage</i>		<p>L'utilisation du système d'information SDCOM de NAFTAL a simplifié les tâches, réduit la paperasse, amélioré la communication et organisé le travail.</p> <p>L'utilisation de SDCOM a donc apporté de nombreux avantages aux processus métier de NAFTAL, tels qu'une efficacité opérationnelle accrue, une satisfaction client accrue et des coûts réduits.</p>
<i>La performance organisationnelle</i>		<p>Le SDCOM développé par l'entreprise algérienne NAFTAL peut contribuer significativement à la performance organisationnelle à travers :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une augmentation de la productivité ; • Une augmentation de la satisfaction client ; • Une réduction du temps nécessaire pour effectuer certaines tâches administratives. • Une accélération du processus de prise de décision ; • La rassurance du client sur l'existence d'un système robuste et fiable ce qui peut améliorer l'image de marque de l'entreprise.

**ANNEXE C - L'ORGANNIGRAME DE
« NAFTAL »**



Schéma de la Macrostructure de NAFTAL S.p.a

