

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

SCIENTIFIQUE

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT ENSM

Pôle Universitaire de KOLÉA



MEMOIRE DE FIN D'ETUDE

En vue de l'obtention d'un Master académique en

« **Management stratégique et système d'information** »

**Le rôle du système d'information dans
l'amélioration de la performance
organisationnelle des banques
Étude de cas : banque CPA-Sétif**

Fait par :
BOUCHELOUCHE oussama

Encadre(é) par :
Dr. ZIDANE GHARBI Nesrine

Année universitaire : 2024-2025

Résumé :

Dans un contexte marqué par la digitalisation du secteur bancaire, les systèmes d'information occupent une place stratégique dans l'amélioration de la performance organisationnelle. Ce mémoire s'intéresse au rôle joué par le système d'information DELTA au sein de l'agence n°376 de la Banque CPA à Sétif, en s'appuyant sur une approche qualitative fondée sur des entretiens semi-directifs et l'observation. L'étude vise à comprendre comment ce système contribue, selon les perceptions des acteurs, à la fluidité des opérations, à la fiabilité des informations, à l'efficacité des processus décisionnels et à la qualité du service fourni. Les résultats montrent que DELTA est perçu comme un levier important dans l'optimisation du fonctionnement organisationnel de l'agence étudiée.

Mots clés : système d'information, performance organisationnelle, banque, DELTA.

Abstract:

In a context marked by the digitalization of the banking sector, information systems play a strategic role in improving organizational performance. This thesis explores the role of the DELTA information system within branch no. 376 of the CPA Bank in Sétif, using a qualitative approach based on semi-structured interviews and observation. The study aims to understand how this system contributes according to the perceptions of employees to the smoothness of operations, the reliability of information, the efficiency of decision-making processes, and the quality of service provided. The results show that DELTA is perceived as an important lever in optimizing the organizational functioning of the studied branch.

Keywords: information system, organizational performance, banking, DELTA.

ملخص:

في سياق يتميّز برقمنة القطاع البنكي، تحتل نظم المعلومات مكانة استراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي. يهتم هذا البحث بدراسة الدور الذي يلعبه نظام المعلومات "دلّتا" داخل الوكالة رقم 376 لبنك CPA في سطيف، وذلك بالاعتماد على منهج نوعي قائم على المقابلات شبه الموجهة والملاحظة. تهدف الدراسة إلى فهم كيف يساهم هذا النظام، حسب تصورات العاملين، في سلاسة العمليات، موثوقية المعلومات، فعالية عمليات اتخاذ القرار، وجودة الخدمات المقدمة. وتُظهر النتائج أن نظام "دلّتا" يُنظر إليه كرافعة مهمة في تحسين الأداء التنظيمي للوكالة المدروسة.

الكلمات المفتاحية: نظام المعلومات، الأداء التنظيمي، البنك، دلّتا.

Remerciements

Je tiens à adresser mes remerciements les plus sincères à toutes celles et ceux qui ont, de près ou de loin, contribué à l'élaboration de ce mémoire.

Je remercie tout particulièrement à madame [**ZIDANE GHARBI Nesrine**], mon encadrante académique, pour sa bienveillance, sa rigueur et la qualité de son accompagnement, sa patience et ses encouragements ont été déterminants tout au long de cette recherche, tant sur le plan scientifique que personnel.

Je souhaite également remercier les professionnels et employés de la Banque CPA, qui ont accepté de m'accorder de leur temps, de répondre à mes questions avec professionnalisme, et de partager leur expérience de manière ouverte et constructive. Leur implication a apporté une réelle valeur ajoutée à mon travail.

Enfin, je remercie ma famille et mes proches pour leur soutien indéfectible, leur compréhension et leurs encouragements constants, qui m'ont permis de garder confiance et motivation jusqu'à l'aboutissement de ce projet.

Table de matière

<i>Résumé</i> :.....	<i>I</i>
<i>Remerciements</i>	<i>IV</i>
<i>Liste des tableaux</i> :	<i>VIII</i>
<i>Liste des figures</i> :.....	<i>IX</i>
<i>Liste des abréviations</i> :	<i>X</i>
<i>Introduction générale</i> :.....	<i>2</i>
CHAPITRE 1: CADRE THEORIQUE	5
<i>Introduction</i>	6
<i>Revue de littérature</i> :	7
Section1 : FONDEMENTS THEORIQUES DU SYSTEME D'INFORMATION BANCAIRE	17
1.1. NOTION GLOBALE DU SYSTEME D'INFORMATION BANCAIRE	17
1.1.1. Généralité sur les systèmes d'information :.....	17
1.1.2. Évolution du système d'information dans l'organisation :.....	19
1.1.3. Historique sur les systèmes d'information bancaire	20
1.1.4. L'importance du système d'information :	22
1.2. LES RESSOURCES ET FONCTIONNEMENT DU SYSTEME D'INFORMATION BANCAIRE	23
1.2.1. Les ressources du système d'information :	23
1.2.2. Les fonctions du système d'information :	24
1.2.3. Les différents types de systèmes d'information et les risques liés à leur usage :	25
1.2.4. Différents niveaux de système d'information	28
1.2.5. Les types de système d'information :	29
1.3. L'IMPACT DES TIC SUR LE SYSTEME D'INFORMATION BANCAIRE	33
1.3.1 notion des TIC :.....	33
1.3.2. Adoption des TIC par les banques :	34
1.3.3. L'impact des TIC sur le personnel de la banque :	36
1.3.4. Implication des TIC pour les prestations bancaires a distance :	37
Section2 : GÉNÉRALITE SUR LA PERFORMANCE :	38
2.1. Les différents types de la performance :.....	39
2.1.1. La performance organisationnelle :	39
2.1.2. La performance sociale :	39
2.1.3. La performance économique :	39
2.2. Les indicateurs de mesure de performance :.....	40
2.2.1. Les critères de performance :.....	40
2.2.2. Les différents types des indicateurs de performance :.....	41
2.2.3. Les modèles de mesure de performance :	43
2.2.4. Méthodes de mesure de la performance de l'organisation :.....	44
2.3. La performance organisationnelle d'un système d'information :	44
2.3.1. Performance des organisations par la maîtrise des system d'information :	45
2.3.2. Lien entre le system d'information, les TIC et la performance organisationnelle :	45
Conclusion :.....	48

CHAPITRE 2: CADRE METHODOLOGIQUE.	49
<i>Introduction :</i>	50
<i>Section1 : méthodologie de recherche.</i>	51
1.1 L’approche methodologique :	51
1.1.1. L’approche qualitative :	51
1.2. La technique de collecte de données :	52
1.2.1. L’observation :	52
1.2.2. L’entretien :	53
1.2.3. La documentation :	58
1.3. Analyse des données :	58
1.3.1. Retranscription des données :	59
1.3.2. Codage des données :	59
1.3.3. Traitement des données qualitatives :	60
<i>Section2 : présentation de la CPA.</i>	60
2.1. Historique de la CPA :	61
2.2. Présentation de l’agence CPA de AIN TBINET n376 :	61
2.3. Organisation structurelle et fonctionnelle de l’agence n376 d’Ain Tbinet :	62
<i>Conclusion :</i>	68
CHAPITRE 3 : présentation et discussion des résultats	69
<i>Introduction :</i>	70
<i>Section1 : présentation de système d’information DELTA</i>	71
1.1. Les principaux fonctionnements du système DELTA :	71
1.2. Les caractéristiques de système DELTA :	72
1.3. Les avantages de l’utilisation de DELTA :	72
<i>Section2 : Discussion des résultats.</i>	73
2.1. Approche lexicale :	73
2.2. Pourcentage de couverture :	76
2.3. Matrice des entretiens :	79
<i>Conclusion :</i>	87
<i>Conclusion générale</i>	88
<i>Recommandations et limites de la recherche :</i>	90
<i>Références bibliographiques</i>	91
Livres :	92
Articles scientifiques :	92
Mémoires et Thèses :	93
Revue & Rapports :	93
Sources Web :	93
ANNEXES	94

Liste des tableaux :

TABLEAU 1 :LA DIFFERENCE ENTRE SYSTEME D'INFORMATION ET SYSTEME D'INFORMATION BANCAIRE	18
TABLEAU 2: LES ACTEURS DU SYSTEME D'INFORMATION.	23
TABLEAU 3: CARACTÉRISTIQUE DES SYSTÈMES DE TRAITEMENT DE L'INFORMATION. ..	30
TABLEAU 4 : LES AXES D'ENTRETIEN.	55
TABLEAU 5 : PROFIL DES PARTICIPANTS AUX ENTRETIENS.....	57
TABLEAU 6 : TABLEAU DE RECURRENCE LEXICALE DES TERMES PRINCIPAUX LIES AU SYSTEME DELTA	74

Liste des figures :

FIGURE 1 : ETAPES DE L'ANALYSE DES DONNEES QUALITATIVES.....	59
FIGURE 2: ORGANIGRAMME DE L'AGENCE.....	67
FIGURE 3 : LE POURCENTAGE DE COUVERTURE DU THEME 1.....	76
FIGURE 4: LE POURCENTAGE DE COUVERTURE DU THEME 2.....	77
FIGURE 5 : LE POURCENTAGE DE COUVERTURE DU THEME 3.....	77
FIGURE 6 : LE POURCENTAGE DE COUVERTURE DU THEME 4.....	77
FIGURE 7 : LE POURCENTAGE DE COUVERTURE DU THEME 4.....	78

Liste des abréviations :

CRM : Customer Relationship Management
CMED : Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement
DAB : Distributeur Automatique de Billets
EBE : l'excédent brut d'exploitation
EDI : l'échange de données informatise
ERP : Entreprise Ressource Planning
GAB : Guichet Automatique Bancaire
IA : Intelligence Artificielle
KPI : key performance indicateur
NTIC : Nouvelles Technologies de l'Information et de Communication
RH : Ressource Humaine
SI : Système d'Informations
SIB : Système d'Informations Bancaire
SIG : Système d'Information de Gestion
SIS : Système d'Information Stratégique
STT : Système de Traitement des Transactions
SID : Système d'Information pour Dirigeants
SAD : Système d'Aide à la Décision
SMO : Système du Management Opérationnels
TIC : Technologies d'Information et de Communication
TRS : taux de rendement globuli

Introduction générale

Introduction générale :

Si le siècle dernier a été celui de la révolution industrielle, notre siècle au moment où il commence se distingue plutôt comme celui de la "révolution informative". L'ère de l'industrialisation a vu la machine remplacer progressivement l'homme pour des tâches répétitives et de plus en plus nombreuses qui correspondent à des productions croissantes et diversifiées.

L'émergence de l'économie de l'information a accentué les exigences du contexte actuel caractérisé par sa complexité, sa dynamique et son incertitude. Pour qu'une entreprise puisse améliorer sa performance, elle doit mobiliser efficacement diverses ressources, notamment les ressources financières, humaines, mais aussi celles liées à l'information, qui joue un rôle stratégique dans le pilotage de ses activités. Dans une perspective de maintenir durablement sa réactivité, sa flexibilité et sa proactivité (Bergeron, Raymond, & Rivard, 2003), elle procède à l'implantation de systèmes d'information susceptibles de générer des gains tangibles et intangibles (Elidrissi & Elidrissi, 2010) et de leur permettre un soutien efficace dans la gestion opérationnelle et stratégique de ses activités (Regragui & Al Meriouh, 2017).

Le SI associé à des technologies d'information et de communication démultiplie les pratiques et les activités du management et engendre des conséquences qui peuvent être négatives ou positives. Cela dépend du degré de leur maîtrise, de la structure organisationnelle et de ceux qui l'utilisent.

L'implantation d'un SI n'est pas une fin en soi. Ses effets ne sont pas toujours aisément prévisibles compte tenu de la variété et de la complexité des facteurs en jeu, l'ignorance ou la sous-estimation des liens entre le SI, les technologies et l'organisation est à l'origine de nombreux échecs ou dysfonctionnements (Klein & Ratier, 2012, p. 11).

Il est connu que comme toute institution à caractère économique, la banque a pour but de créer des richesses et des valeurs ajoutées, sous forme de bénéfices sur des produits et services au profit de sa clientèle. Ceci dit, et pour accroître le bénéfice d'une banque, il existe plusieurs politiques à mettre en œuvre pour aboutir au résultat souhaité.

L'une de ces politiques est l'optimisation des dépenses liées directement ou indirectement à l'activité de la banque. Pour le faire, celle-ci doit mettre en place le dispositif adéquat avec les ressources humaines et moyennes matériels fournis pour la réalisation de ces activités.

La modernisation du secteur bancaire est devenue un enjeu pour la réussite de l'économie algérienne. C'est dans ce sens que le gouvernement algérien a donné l'ordre fin 2017 pour toutes les banques publiques algériennes de moderniser leur SI. Le projet de modernisation du secteur bancaire et financier est un travail collectif auquel toutes les banques doivent consacrer tous leurs efforts pour faire aboutir cette opération et atteindre des résultats pertinents.

Le fonctionnement de système d'information avait progressivement diversifié. Dans les années 1960, leur rôle se limitait à l'automatisation des traitements transactionnels. Dans les années 1970, les systèmes d'aide à la décision et la production de rapports contribuent à conférer au système d'information un rôle de gestion. Dans les années 1980, avec les micro-ordinateurs, apparaît la notion d'informatique de l'utilisateur final. Au cours des années 1990, avec le développement des réseaux de télécommunications et la transmission d'informations numérisées, l'évolution technologique prolonge ses effets à l'extérieur de l'organisation sur les systèmes d'informations inter-organisationnels. A chaque étape, les évolutions technologiques et organisationnelles se sont conjuguées pour modifier en profondeur le système d'information de l'entreprise, c'est-à-dire l'ensemble de ses flux d'informations et la structure organisationnelle dans laquelle ils s'insèrent. En matière d'évolution technologique, un des phénomènes les plus marquants de la fin des années 1990 est la mise en place avec Internet, d'un réseau mondial qui présente l'intérêt majeur de pouvoir être accessible via une norme commune, internationalement adoptée. (Blanqué, 2003, p : 05)

Dans cette étude, nous nous intéressons à la banque CPA, qui met un accent particulier sur l'utilisation du système d'information « DELTA » dans l'ensemble de ses opérations quotidiennes.

C'est dans ce contexte que la Banque CPA a adopté le système d'information 'Delta' afin d'améliorer sa performance, d'optimiser la gestion de ses opérations et de renforcer son efficacité organisationnelle. Cette transition vise également à moderniser ses services et à accroître la confiance des clients, favorisant ainsi une meilleure bancarisation. Tout cela nous amène à poser la problématique suivante :

Dans un contexte de digitalisation croissante du secteur bancaire, comment le système d'information DELTA contribue-t-il à l'amélioration de la performance organisationnelle de la CPA ?

Pour répondre à cette problématique, il faut répondre à ces questions :

- 1) Le système d'information mis en place au sein de la Banque CPA répond-il aux objectifs fixés par l'organisme bancaire ?**
- 2) Quelle est la contribution perçue du système d'information DELTA à l'amélioration de la performance organisationnelle au sein de l'agence CPA de Sétif ?**

Les objectifs du mémoire :

L'objectif principal de ce mémoire est d'analyser le rôle du système d'information DELTA dans l'amélioration de la performance organisationnelle de l'agence n376 de la banque CPA.

Plus spécifiquement, le mémoire cherche à :

- Étudier les fonctions et les caractéristiques du système DELTA.
- Les effets sur dimension opérationnelles et stratégiques de la performance.
- Analyser le rôle du système DELTA sur la performance organisationnelle à travers des indicateurs tels que l'efficacité, la réactivité, la fiabilité des processus et la satisfaction des parties prenantes.
- Contribuer à une meilleure compréhension de la relation entre technologie de l'information et performance organisationnelle dans l'agence de CPA.

CHAPITRE 1: CADRE THEORIQUE

Introduction :

Dans un environnement économique marqué par la digitalisation croissante, les systèmes d'information s'imposent comme des leviers stratégiques au sein des organisations. Ce constat est particulièrement marqué dans le domaine bancaire où la maîtrise de l'information conditionne à la fois l'efficacité opérationnelle, la réactivité stratégique, et la satisfaction client. Ainsi, comprendre la structure, Les fonctions et les implications des systèmes d'information, spécialement dans un cadre bancaire, deviennent essentielles pour comprendre leur contribution à la performance organisationnelle. (Bergeron, Raymond & Rivard, 2003).

Selon Reix, Fallery, Kalika et Rowe (2011), un système d'information se définit comme un ensemble organisé de ressources humaines, techniques et informationnelles, destiné à collecter, traiter, stocker et diffuser l'information en vue de soutenir les décisions et les processus internes de l'organisation. Toutefois, dans le secteur bancaire, ces systèmes sont conçus pour répondre aux exigences de sécurité, de rapidité et de conformité réglementaire (Favier, 2006).

L'évolution des SI dans le temps reflète une transformation profonde du rôle de l'information dans les processus de gestion, Selon Blanqué (2003), cette progression passe de l'automatisation basique des opérations transactionnelles dans les années 60 à l'apparition de systèmes interconnectés et décisionnels dans les années 90, stimulée par la montée en puissance d'Internet. Cette culture d'innovation a redéfini le système d'information comme un pilier de la performance bancaire, capable d'optimiser les processus, de réduire les coûts et augmenter la compétitivité.

Dans le cadre théorique de cette étude on vise à explorer les dimensions essentielles du système d'information bancaire et à comprendre les différents types de système d'information, à identifier les ressources nécessaires à leur bon fonctionnement, et à évaluer leur impact sur la performance organisationnelle.

Revue de littérature :

Cette revue de littérature vise à présenter les principaux travaux récents traitant du rôle des systèmes d'information et de leur contribution à la performance organisationnelle. Elle permet d'établir un cadre théorique utile à l'analyse qualitative du système DELTA au sein de la banque CPA.

- **Blanqué (2003)**

Blanqué (2003) consacre son ouvrage à une analyse historique et analytique de l'évolution des systèmes d'information au sein du secteur bancaire. Il y décrit une transformation progressive, découpée en plusieurs étapes marquantes, chacune correspondant à une avancée technologique majeure. Dans les années 1960, les banques se sont d'abord dotées de systèmes informatiques destinés à automatiser les traitements transactionnels de base. Ensuite, dans les années 1970, ces outils ont évolué pour intégrer des fonctions d'aide à la décision, facilitant la gestion des opérations internes. Les années 1980 ont vu l'apparition des micro-ordinateurs, favorisant une informatisation décentralisée, puis, dans les années 1990, Internet a profondément modifié les logiques d'interconnexion des institutions financières.

L'auteur illustre comment, à chaque étape, les évolutions technologiques ont entraîné des bouleversements dans l'organisation et les processus bancaires, en renforçant l'efficacité des systèmes d'information et en favorisant l'intégration des flux de données. Selon Blanqué, le système d'information est devenu, à travers cette dynamique d'innovation, un levier fondamental d'optimisation des performances bancaires. Il contribue à la réduction des coûts, à l'accélération des services rendus au client, à l'amélioration de la fiabilité des opérations, et plus globalement à une meilleure compétitivité du secteur bancaire dans un environnement international de plus en plus numérisé.

- **Favier (2006)**

Dans ses travaux, Favier (2006) s'attache à proposer une classification fonctionnelle claire et utile des systèmes d'information dans le domaine bancaire. Son objectif est de simplifier la compréhension des SI et d'en permettre une meilleure intégration stratégique dans les banques. À partir d'une analyse conceptuelle fondée sur l'étude de cas, l'analyse documentaire technique, et des entretiens avec des experts du secteur, il distingue trois

grandes catégories de systèmes d'information : les systèmes transactionnels, les systèmes décisionnels, et les systèmes de communication.

Les systèmes transactionnels assurent la gestion quotidienne des opérations financières (paiements, virements, ouvertures de comptes). Les systèmes décisionnels fournissent des outils d'analyse permettant aux gestionnaires de traiter les données pour prendre des décisions éclairées. Enfin, les systèmes de communication facilitent les interactions internes et externes, en optimisant le partage d'informations entre les acteurs bancaires et leurs clients. Favier insiste sur le fait que la performance organisationnelle d'une banque dépend de la capacité à faire fonctionner ensemble ces trois composantes de manière cohérente, fluide et alignée sur les objectifs stratégiques. Il conclut que l'efficacité du SI réside dans sa complémentarité fonctionnelle et dans l'intelligence de son intégration.

- **Reix, Fallery, Kalika & Rowe (2011)**

Cet ouvrage de référence rédigé par Reix, Fallery, Kalika et Rowe (2011) constitue une synthèse approfondie des apports des systèmes d'information au management des

organisations. Les auteurs proposent une définition structurée du SI comme un ensemble organisé de ressources humaines, matérielles, logicielles et informationnelles, destinées à collecter, stocker, traiter et diffuser l'information. Ils identifient trois niveaux de SI, en fonction des strates hiérarchiques concernées : le niveau opérationnel, le niveau tactique et le niveau stratégique.

Chaque niveau dispose de systèmes spécifiques répondant à des besoins précis : automatisation des tâches courantes, aide à la gestion des ressources, et soutien à la prise de décision stratégique. Les auteurs insistent sur l'importance de l'alignement entre le SI et les besoins managériaux à tous les niveaux de l'organisation. L'efficacité organisationnelle, selon eux, repose sur la capacité du système d'information à produire une information pertinente, disponible à temps, et exploitable pour coordonner les actions et orienter les décisions. Ainsi, le SI devient un instrument central de gouvernance et d'adaptation continue de l'entreprise à son environnement.

- **Klein & Ratier (2012)**

Klein et Ratier (2012) abordent les systèmes d'information à travers le prisme de la complexité organisationnelle. Leur ouvrage souligne que la mise en place d'un SI performant ne garantit pas, à elle seule, une amélioration de la performance. L'efficacité réelle du SI dépend de son intégration dans l'environnement humain, culturel et stratégique de l'organisation. À partir d'études de cas et de retours d'expérience, les auteurs démontrent que de nombreux projets informatiques échouent non pas à cause de déficiences techniques, mais en raison d'une mauvaise anticipation des interactions entre le SI, les processus internes et les comportements des utilisateurs.

Ils insistent sur la nécessité d'adopter une approche systémique dans la conception et l'implémentation des systèmes d'information. Cela implique une prise en compte des dynamiques sociales, des habitudes de travail, des résistances au changement, ainsi que des mécanismes de pouvoir internes. Le SI, pour être un vecteur de performance, doit être compris comme un dispositif socio-technique complexe, nécessitant une gouvernance adaptée, une communication continue, et une appropriation réelle par les utilisateurs finaux. Ce regard critique permet d'élargir la vision purement technique du SI pour l'inscrire dans une perspective plus holistique.

- **Elidrissi & Elidrissi (2010)**

Dans leur ouvrage, Elidrissi & Elidrissi (2010) s'intéressent aux investissements dans les systèmes d'information et à leur impact potentiel sur la performance des entreprises. Ils observent que, bien souvent, les entreprises subissent les dépenses informatiques plutôt que de les maîtriser stratégiquement. Cependant, lorsqu'ils sont bien conçus et intégrés, ces investissements peuvent se transformer en atouts compétitifs majeurs.

Les auteurs mettent l'accent sur la nécessité d'un alignement stratégique entre les objectifs globaux de l'organisation et les capacités offertes par le SI. Cela suppose une planification rigoureuse, une évaluation continue des résultats et une gouvernance forte. Leur analyse souligne que les bénéfices des SI ne sont pas uniquement économiques, mais également organisationnels : amélioration de la coordination, renforcement de la communication interne, traçabilité des données, et capacité d'analyse renforcée. Ils concluent que pour qu'un SI

contribue véritablement à la performance, il doit être à la fois adaptable, évolutif et au service des finalités stratégiques de l'organisation.

- **Laudon & Laudon (2010)**

Dans leur ouvrage de référence, Laudon et Laudon (2010) explorent en profondeur la place et le rôle des systèmes d'information dans la gestion moderne des organisations. Ils présentent une classification détaillée des différents types de systèmes utilisés dans l'entreprise : les systèmes de traitement des transactions (STT), les systèmes d'information de gestion (SIG), les systèmes d'aide à la décision (SAD) et les systèmes d'information pour dirigeants (SID). Chacun de ces outils est destiné à un niveau organisationnel précis, depuis l'opérationnel jusqu'au stratégique.

Les auteurs soulignent que la performance globale d'une organisation repose en grande partie sur la capacité de ces systèmes à fonctionner de manière coordonnée. Le SI ne doit pas seulement répondre à des besoins techniques, mais aussi soutenir les objectifs économiques, faciliter l'accès à l'information, améliorer la communication et renforcer la capacité d'adaptation. Laudon & Laudon insistent sur le fait que dans un contexte de digitalisation rapide et de pression concurrentielle accrue, les systèmes d'information deviennent des piliers essentiels pour créer de la valeur, améliorer la réactivité, et soutenir l'innovation. Leur conclusion est claire : une entreprise qui ne maîtrise pas ses systèmes d'information risque de voir sa compétitivité fortement réduite.

- **Bergeron, Raymond & Rivard (2003)**

Dans une étude empirique portant sur les milieux organisationnels à forte instabilité, Bergeron, Raymond et Rivard (2003) démontrent que les systèmes d'information, bien au-delà de leur rôle opérationnel, peuvent constituer de véritables leviers stratégiques. À travers une méthodologie qualitative fondée sur des études de cas dans des entreprises canadiennes, les auteurs montrent que les organisations performantes sont celles qui parviennent à utiliser les systèmes d'information pour accroître leur flexibilité, renforcer leur capacité d'adaptation, et anticiper les changements.

Ils insistent notamment sur trois capacités organisationnelles clés : la réactivité (capacité à répondre rapidement à l'environnement), la proactivité (capacité à anticiper les évolutions) et l'agilité (capacité à reconfigurer les ressources rapidement). Le SI devient alors un outil

d'appui décisionnel, de coordination interfonctionnelle et de communication efficace. Les auteurs concluent que, pour que le SI contribue pleinement à la performance, il doit être pensé comme une composante intégrée à la stratégie globale, et non comme un simple outil technique à part

- **De Backer, Lioliakis & De Leusse (2008)**

Dans leur étude portant sur les petites et moyennes entreprises, Deltour & Lethiais (2014) s'intéressent aux effets contrastés des investissements en technologies de l'information sur la performance organisationnelle. Leur démarche consiste à analyser, à travers une enquête quantitative, comment les PME adoptent, intègrent et utilisent les outils numériques dans leur gestion quotidienne. Ils relèvent que si les technologies de l'information peuvent offrir des

opportunités notables (gain de productivité, accès à de nouveaux marchés, meilleure coordination interne), elles peuvent aussi entraîner des risques importants lorsqu'elles sont mal maîtrisées.

Parmi les facteurs de réussite identifiés, les auteurs citent la clarté des objectifs informatiques, la compétence des utilisateurs, la cohérence entre la stratégie de l'entreprise et les technologies utilisées, ainsi que la capacité à accompagner le changement. Ils insistent sur l'importance de la formation et de l'engagement managérial dans la réussite des projets SI. En conclusion, Deltour & Lethiais rappellent que la performance ne dépend pas uniquement de l'investissement technologique, mais surtout de l'appropriation réelle des outils par les équipes, dans un cadre organisationnel cohérent.

- **Hamadmad (2017)**

Dans son étude, Hamadmad (2017) propose une lecture approfondie et critique de la notion de performance organisationnelle, en soulignant son caractère multidimensionnel. Contrairement à une vision simpliste ou unidimensionnelle de la performance, l'auteur démontre que celle-ci ne peut être réduite à une seule définition universelle. Au contraire, il insiste sur la diversité des approches, en fonction du contexte, des objectifs poursuivis, et du cadre théorique ou pratique dans lequel elle est évaluée. Ainsi, la performance peut être économique, lorsqu'elle renvoie à la rentabilité et à l'optimisation des ressources ; sociale, lorsqu'elle prend en compte la satisfaction des employés et la responsabilité sociétale de

l'organisation ; opérationnelle, lorsqu'elle mesure l'efficacité des processus internes ; et enfin, stratégique, lorsqu'elle s'inscrit dans une vision à long terme et la capacité à atteindre les objectifs fixés.

Hamadmad met également en lumière le rôle central que jouent les systèmes d'information dans la gestion, la mesure et l'amélioration de cette performance. À travers l'exploitation de tableaux de bord dynamiques, d'indicateurs de performance clés (KPI) et de dispositifs d'aide à la décision, les SI permettent aux décideurs de piloter l'activité en temps réel, d'évaluer les écarts, et de corriger les actions. Il souligne que le système d'information ne se limite pas à une simple fonction technique, mais qu'il constitue désormais un outil stratégique de gouvernance, capable de transformer les données en connaissances utiles à la gestion.

L'étude de Hamadmad aboutit à la conclusion que la performance ne peut être évaluée efficacement sans un système d'information robuste, intégré et évolutif. Il appelle à une meilleure articulation entre les dimensions humaines, technologiques et organisationnelles du SI, afin de garantir une performance globale, durable et cohérente avec les exigences de l'environnement interne et externe de l'organisation.

- **Deltour & Lethiais (2014)**

Dans leur recherche portant sur les PME, Deltour & Lethiais montrent que les investissements dans les technologies de l'information ne garantissent pas automatiquement une amélioration de la performance. Ils insistent sur la nécessité d'un accompagnement organisationnel, d'un changement de culture managériale et d'une appropriation des outils par les utilisateurs. Leur étude empirique révèle que le succès du SI dépend fortement du niveau de formation, de la clarté des objectifs et de la cohérence entre stratégie et architecture technologique.

- **Nwamen (2006)**

Nwamen explore comment l'intégration des technologies numériques transforme les systèmes d'information traditionnels. Il utilise une approche qualitative basée sur des études de cas en milieu bancaire. Selon lui, les nouvelles technologies ne modifient pas seulement les outils, mais restructurent aussi les processus, les pratiques de travail et les modes de gestion. Il insiste sur le fait que le SI devient une composante du capital immatériel de

l'organisation et un levier de différenciation. Sa conclusion : plus qu'un support, le SI est aujourd'hui un facteur de transformation globale.

- **Tlili & Temmimi (2012)**

Tlili et Temmimi (2012) s'intéressent à l'impact des technologies de l'information et de la communication (TIC) sur la transformation des systèmes d'information et, plus largement, sur les pratiques organisationnelles. À travers une revue théorique et des cas concrets dans différents secteurs, les auteurs démontrent que les TIC permettent une évolution radicale des modes de fonctionnement : passage du papier au numérique, automatisation des tâches répétitives, accélération des processus, élargissement des canaux de communication.

Les banques, en particulier, tirent profit des TIC pour offrir des services dématérialisés (banque en ligne, GAB, services mobiles), améliorer leur relation client et optimiser les délais de traitement. Toutefois, les auteurs rappellent que cette transformation nécessite une adaptation profonde de l'organisation : restructuration des services, formation des ressources humaines, sécurisation des données et refonte des processus métiers. Le SI devient ainsi un socle sur lequel repose une nouvelle organisation plus performante, plus fluide et mieux adaptée à l'environnement numérique.

- **Henriet & Imbert (2002)**

Henriet & Imbert s'intéressent au rôle des technologies de l'information dans la gestion des ressources humaines, une composante essentielle du SI. Leur analyse montre que l'informatisation des processus RH (recrutement, paie, formation, évaluation) permet non seulement de gagner du temps, mais aussi d'améliorer la traçabilité et la transparence des décisions. Dans le secteur bancaire, où le personnel est nombreux et les procédures strictes, cela favorise une meilleure efficacité administrative. Les auteurs insistent également sur l'importance de la formation continue pour garantir l'efficacité du SI.

- **Sornet, Hengoat & Le Gallo (2012)**

Cet article examine les systèmes d'information dans le secteur bancaire, en comparant les pratiques des banques en France et en Europe. Les auteurs, Sornet, Hengoat et Le Gallo, abordent l'impact de l'intégration des technologies dans la gestion des processus bancaires et la performance organisationnelle. L'étude montre que les banques ayant investi dans des

systèmes d'information de dernière génération affichent de meilleures performances en termes de réduction des coûts, de gestion des risques et de satisfaction client. L'article souligne également l'importance de l'adaptation des systèmes d'information aux spécificités locales et régionales, ce qui est particulièrement pertinent dans le cadre de la banque CPA-Sétif. L'étude de cas proposée par les auteurs peut servir de modèle pour analyser l'impact des systèmes d'information sur les performances bancaires locales, tout en prenant en compte les différences régionales et les stratégies adoptées dans chaque contexte.

- **Revue Horizons Bancaires (2003)**

Cet article de la revue Horizons Bancaires aborde l'évolution des systèmes d'information dans les banques, mettant en lumière les défis liés à la digitalisation des processus bancaires. En 2003, la digitalisation était en pleine émergence, et l'article explique comment les banques, notamment celles de taille moyenne et grande, ont commencé à intégrer des systèmes d'information pour améliorer leur efficacité, gérer les risques et offrir des services plus rapides et plus sécurisés aux clients.

Les auteurs soulignent que la digitalisation a permis une meilleure gestion des informations et une plus grande flexibilité dans les processus bancaires. Grâce aux systèmes d'information, les banques ont pu automatiser de nombreuses opérations, notamment dans la gestion des crédits et des transactions, ce qui a permis de réduire les erreurs humaines et d'augmenter la rapidité des services. De plus, l'article met en évidence les avantages stratégiques de l'intégration de ces systèmes, en particulier en matière de prise de décision plus rapide et plus éclairée, ce qui renforce la compétitivité des banques sur le marché.

En termes d'impact sur la performance organisationnelle, l'étude souligne que les banques qui ont adopté des systèmes d'information avancés ont observé une amélioration significative de leur performance opérationnelle. Cela inclut des réductions des coûts opérationnels grâce à l'automatisation, une gestion optimisée des risques en raison de l'analyse plus fine des données financières, et une meilleure relation avec les clients grâce à la possibilité de personnaliser les offres en fonction des besoins spécifiques des clients. La revue note également que l'intégration des technologies de l'information est une condition indispensable pour répondre aux exigences de la nouvelle économie numérique.

L'article précise également que la transformation numérique ne se limite pas à l'acquisition de nouvelles technologies. Elle implique une réorganisation en profondeur des structures internes des banques, notamment dans la gestion des ressources humaines et la formation continue des employés pour qu'ils s'adaptent aux nouveaux outils. L'article conclut que les banques doivent aborder la digitalisation non seulement comme un projet technologique, mais aussi comme une transformation organisationnelle.

- **Revue sur la performance organisationnelle – Tatouti & Benotman (2024) :**

Dans une étude qualitative approfondie réalisée auprès de plusieurs administrations publiques marocaines, Tatouti et Benotman s'intéressent à l'utilisation des outils de contrôle de gestion et à leur contribution perçue à l'amélioration de la performance organisationnelle. Leur recherche repose sur des entretiens semi-directifs menés avec des responsables administratifs et des cadres opérationnels. Les auteurs examinent la manière dont les acteurs institutionnels s'approprient les dispositifs de gestion (indicateurs, tableaux de bord, logiciels de suivi), et comment cette appropriation influence les résultats organisationnels, tant sur le plan stratégique qu'opérationnel.

L'étude met en évidence trois facteurs clés : la dimension humaine, à travers l'engagement et les compétences des utilisateurs ; l'appropriation effective des outils, c'est-à-dire leur intégration dans les routines de travail quotidiennes ; et l'environnement institutionnel, incluant la culture de gestion, le leadership et le climat organisationnel. Tatouti et Benotman soulignent que les outils ne génèrent pas de performance en soi, mais qu'ils deviennent efficaces lorsqu'ils sont utilisés dans un cadre favorable, avec des objectifs clairs, une communication fluide et une responsabilisation des agents.

En conclusion, leur analyse montre que la performance organisationnelle, dans le secteur public comme dans toute organisation complexe, ne peut être comprise indépendamment des pratiques managériales. Les auteurs insistent sur la nécessité d'un accompagnement au changement et d'une formation continue pour assurer l'adhésion des utilisateurs aux outils numériques et garantir leur bon usage. Cette étude est particulièrement pertinente pour éclairer la manière dont les systèmes d'information, lorsqu'ils sont intégrés dans une logique de gestion participative, peuvent devenir de véritables leviers de performance durable.

Dans une autre approche qualitative, ces chercheurs étudient l'alignement stratégique et la performance dans les PME. Ils concluent que la perception des acteurs internes quant à la cohérence entre la stratégie et les outils numériques est déterminante pour les résultats organisationnels. Leur recherche met en évidence l'importance de la communication interne et de la clarté des objectifs pour maximiser les effets positifs sur la performance globale.

- **Outseki, Bennani & Benhaddouch (2023) :**

Dans une autre approche qualitative, ces chercheurs analysent l'impact de l'alignement stratégique sur la performance organisationnelle au sein des petites et moyennes entreprises (PME) marocaines. Leur étude repose sur des entretiens semi-directifs menés auprès de dirigeants et de cadres opérationnels dans différents secteurs. L'objectif était de comprendre comment la cohérence entre les objectifs stratégiques et l'utilisation des outils numériques peut influencer les performances observées.

Les résultats de cette recherche mettent en lumière que la perception qu'ont les employés et les managers de cet alignement joue un rôle décisif. Lorsque les outils numériques sont perçus comme soutenant effectivement la stratégie de l'entreprise, ils sont mieux acceptés et intégrés dans les pratiques quotidiennes. À l'inverse, un décalage entre la stratégie annoncée et les outils réellement utilisés peut engendrer de la confusion, une perte d'engagement et une baisse de la performance.

Outseki, Bennani et Benhaddouch insistent également sur deux leviers fondamentaux : la communication interne, qui permet de clarifier les attentes stratégiques, et la définition explicite des objectifs, qui aide à aligner les actions des employés avec les orientations de la direction. Ils concluent que pour maximiser les effets positifs des systèmes d'information sur la performance organisationnelle, il est indispensable de les inscrire dans une démarche de gouvernance cohérente et participative. Cette étude confirme ainsi l'importance d'un alignement stratégique bien perçu pour assurer l'efficacité des outils numériques au sein des PME.

- **Maghsoudi & Nezafati (2023)**

Dans une recherche qualitative portant sur l'acceptation des systèmes de Business Intelligence (BI), Maghsoudi et Nezafati s'intéressent aux facteurs qui influencent l'adoption réussie des systèmes d'information dans les organisations. Leur étude s'appuie

sur des entretiens menés auprès de professionnels de divers secteurs, et vise à identifier les critères perçus comme déterminants dans l'usage quotidien des outils BI.

Les résultats de leur recherche soulignent que plusieurs éléments contribuent à une adoption positive : la fiabilité du système, qui garantit un fonctionnement stable et sans interruption ; la transparence des données, qui renforce la confiance des utilisateurs dans les résultats obtenus ; la facilité d'accès à l'information, essentielle pour une prise de décision rapide et éclairée ; et enfin, la capacité d'adaptation du système aux besoins spécifiques des différents services métiers. Ces facteurs combinés favorisent une utilisation régulière et intégrée des outils BI dans les processus de gestion.

Les auteurs concluent que la confiance dans la qualité du système d'information constitue une condition préalable essentielle à son intégration réussie dans l'organisation. Ils insistent sur le fait que l'efficacité d'un SI ne réside pas seulement dans sa performance technique, mais aussi dans la manière dont il est perçu, compris et utilisé par les acteurs de l'organisation. Cette étude offre un éclairage pertinent sur l'importance de la dimension perceptive et humaine dans le succès des systèmes d'information, et rejoint ainsi les approches qualitatives qui valorisent l'expérience des utilisateurs dans l'analyse de la performance organisationnelle.

Section1 : FONDEMENTS THEORIQUES DU SYSTEME D'INFORMATION BANCAIRE

1.1. NOTION GLOBALE DU SYSTEME D'INFORMATION BANCAIRE

Dans le secteur bancaire, les systèmes d'information jouent un rôle primordial. L'émergence de nouveaux outils révolutionne les services fournis par les systèmes d'information automatisés, en amplifiant particulièrement leur aspect stratégique et leur capacité à intégrer de nouveaux systèmes pour divers secteurs d'activité.

1.1.1. Généralité sur les systèmes d'information :

- Définition d'un système d'information :

Un Système d'Information est un regroupement d'informations, de ressources et d'outils pour gérer, transmettre, conserver et exploiter les données, dont le but ultime n'est autre que

l'amélioration d'un système réel, en support des processus existants ou pour automatiser ce qui peut l'être, ou encore l'améliorer grâce aux technologies de communication moderne (Bohnke. 2010).

Par conséquent, un système d'information est une collection structurée de ressources : équipements, programmes, collaborateurs, informations, procédures, etc., qui facilite l'acquisition, le traitement et le stockage de données (sous forme de données, textes, images, sons). (Reix.2005. P 03)

Selon moi Un système d'information est un ensemble organisé de ressources (humaines, matérielles et logicielles) permettant de collecter, traiter, stocker et diffuser l'information. Il vise à soutenir les processus de l'organisation, améliorer la prise de décision et accroître l'efficacité grâce aux technologies.

- Définition d'un système d'information bancaire :

Un système d'information bancaire est composé de principaux systèmes réputés pour leur fiabilité et solidité, qui contribuent à l'augmentation de la productivité, à la réduction des coûts opérationnels, à la satisfaction de la clientèle et à l'accroissement du produit.

- La différence entre Système d'information et système d'information bancaire :

Le système d'information (SI) est un instrument universel de gestion et de traitement des informations dans n'importe quelle structure, alors que le système d'information bancaire (SI bancaire) est spécialement élaboré pour administrer les transactions financières, les comptes clients et les obligations réglementaires propres au domaine bancaire. Il comprend des fonctionnalités essentielles telles que la sécurité des transactions et le respect de la loi.

Tableau 1 : la différence entre système d'information et système d'information bancaire

Élément de comparaison	Système d'information (SI)	Système d'information bancaire

Définition	Ensemble organisé de ressources pour gérer l'information au sein d'une organisation.	SI spécialisé utilisé dans les banques pour gérer les opérations financières, les comptes et les transactions.
Fonction principale	Soutenir les processus internes et faciliter la prise de décision.	Assurer la sécurité, la traçabilité et la rapidité des services bancaires.
Types de données traitées	Données variées (RH, comptabilité, logistique, etc.).	Données financières, informations clients, opérations bancaires.
Exemples d'utilisation	Gestion des ressources humaines, CRM, logistique.	Virements, gestion des comptes, crédits, conformité réglementaire.
Sécurité des données	Importante, mais dépend du secteur.	Prioritaire, avec des normes strictes (cryptage, traçabilité, conformité).
Technologies utilisées	ERP, CRM, bases de données, outils décisionnels.	Logiciels bancaires spécialisés (ex : DELTA), systèmes interbancaires, blockchain.

Source : Reix R., Fallery B., Kalika M., Rowe F. (2011), *Systèmes d'information et management des organisations*, 6^e édition, Vuibert.

1.1.2. Évolution du système d'information dans l'organisation :

En raison de la progression rapide des professions et des activités, les entreprises ont été contraintes d'améliorer leurs systèmes d'information. Toutefois, comme l'indique Lafitte (2003), ces changements ont fréquemment été imposés plutôt que prévus, ce qui a mené à la formation de systèmes variés composés d'éléments intégrés progressivement au fil des années. Ainsi, des applications ont été conçues sans perspective globale, sous l'influence de la concurrence et des fournisseurs technologiques (Oracle, SAP), et avec une démarche fréquemment orientée vers le court terme. Depuis les années 60, l'informatique a incorporé des aspects stratégiques et organisationnels, ce qui a conduit à l'émergence du concept de système d'information.

D'après Autissier et Delaye (2008), un système d'information représente un regroupement organisé de tâches destiné à convertir les données en informations pertinentes pour la prise de décisions. Ce dispositif intègre des outils et des ressources pour rassembler, traiter, conserver et partager l'information. Chaque organisation ou département interprète l'information de manière distincte, ce qui met en évidence sa complexité et son association directe avec les perceptions internes.

Dans un environnement économique globalisé et concurrentiel, l'information se transforme en une ressource stratégique essentielle. Si elle renforce la compréhension, c'est le système d'information qui facilite une réponse efficace aux besoins du marché, en fournissant des produits ou services sur mesure avec promptitude et à un coût réduit. Grâce aux avancées technologiques, les systèmes d'information ont connu une évolution vers l'automatisation, la gestion de données non structurées et l'analyse sophistiquée. L'industrie bancaire est un bon exemple de cette tendance, ayant réussi à tirer parti des systèmes d'information intégrés pour rehausser la qualité de service, optimiser l'efficacité et contrôler les dépenses.

1.1.3. Historique sur les systèmes d'information bancaire

Au sein d'une institution bancaire, il est indispensable de savoir gérer, manipuler et contrôler l'information. Par conséquent, le Système d'Information doit avoir un rôle central dans l'organisation, la gestion et la stratégie de la banque. Durant les cinquante dernières années, l'essor des TIC a entraîné une transformation des systèmes d'information, cette transformation allant de l'automatisation des procédures administratives à l'automatisation des échanges, sans oublier l'automatisation des processus de production et la mise en réseau des micro-organismes.

Le secteur bancaire subit une transformation continue grâce à l'évolution constante de la réglementation, aux innovations incessantes en matière de produits et services, ainsi qu'aux stratégies commerciales constamment en quête d'efficacité. Ainsi, pour suivre l'évolution du domaine, le SIB subit également une transformation constante qui influence considérablement le processus décisionnel au sein de l'organisation dans des établissements bancaires.

La mise en œuvre de Bâle II¹ a permis aux banques de développer des systèmes d'information plus performants pour répondre aux exigences réglementaires.

D'autres banques hésitent, voire, reculent devant l'importance des investissements à réaliser pour optimiser leurs SI qui sont presque obsolètes.

Selon De Backer, Lioliakis & De Leusse (2008), une étude a été réalisée par Bain & Company (Bill Bain et al.) auprès de 500 dirigeants à travers le monde. L'objectif était d'évaluer leur système informatique sous deux aspects : d'une part, l'adéquation des SI avec les priorités de l'entreprise ; et d'autre part, leur performance (respect des délais et des budgets, fiabilité des systèmes). 74% des dirigeants sondés jugeaient que leurs systèmes d'information n'étaient conformes à aucun de ces deux critères, contrairement à seulement 7% qui affirmaient être satisfaits. Cette enquête a également permis aux répondants de catégoriser le rôle des SIB en trois groupes distincts. Grandes catégories :

- Le système d'information est considéré comme une fonction clé dans les banques qui accusent du retard.
- Le système d'information, en tant que fonction de soutien au sein des banques, présente un avantage technologique substantiel par rapport à ses concurrents.

Le SIB doit à la fois, être efficace en termes de contenus et de fonctionnalités et respecter la réglementation qui est d'une importance cruciale pour les banques.

Ainsi, le SIB doit être stratégique puisqu'il est appelé à jouer un rôle actif dans la direction stratégique de la banque pour garantir sa pérennité. On peut également établir d'autres catégories ou classifications des systèmes d'information en fonction de leurs objectifs ou buts. Par conséquent, selon l'objectif et l'utilisation du système d'information au sein de l'organisation, les attributs du SI varieront en fonction de la nature stratégique ou opérationnelle de la décision.

Actuellement, dans le SI d'une grande organisation, on trouve généralement trois principaux composants : un ERP (Enterprise Resource Planning ou Progiciel de Gestion Intégré) qui intègre théoriquement tous les systèmes informatisés transactionnels, des progiciels «

¹ Bâle II est un accord qui fixe des règles pour aider les banques à mieux gérer les risques de marche, son objectif principale est de s'assurer que les banque ont assez de capital pour faire face à leur pertes éventuelles et rester stable.

métiers » couvrant le front office, le middle office et le back-office, enfin, des logiciels spécifiques, de conception interne et développés sur mesure afin de répondre à des besoins spécifiques de l'organisation.

Actuellement, il existe des applications dans les banques qui sont destinées à gérer les SI dans la gestion de la relation banque client.

1.1.4. L'importance du système d'information :

Le système d'information est directement lié à la direction générale. Sa mission est de gérer tout ou partie de l'éventail des risques auxquels l'entreprise fait face, tout en orchestrant le processus global de contrôle et d'évaluation des risques.

- **Par rapport aux maîtrises des risques :** Le système d'information aide à mieux comprendre le fonctionnement de la banque et à adapter les contrôles selon ses spécificités. Il permet de collecter des données utiles pour évaluer et maîtriser les risques à travers plusieurs sources, on distingue deux types :
 - **Les rapports statistiques :** Fournis par les autorités de régulation, ils contiennent des données comme les budgets et les rapports d'inspection, utiles pour analyser les risques liés à la banque.
 - **Le système d'information bancaire :** Les rapports internes donnent des détails sur la position financière, la rentabilité, les prêts classés et les créances douteuses.
- **Par rapport à l'évaluation des risques :** L'évaluation des risques doit mettre en évidence les atouts et les points faibles de la banque. L'évaluation doit être exhaustive pour les prêts, le marché, la liquidité, les transactions juridiques et tous les risques auxquels l'entité fait face. La banque est tenue d'avoir un mécanisme de gestion des risques pour chaque opération ou activité bancaire qu'elle entreprend. Lorsqu'une banque est confrontée à des risques, elle a différentes alternatives pour y répondre. À ces dangers tels que :
 - **Éviter les risques :** Si la banque considère que l'intérêt attendu est inférieur aux risques de cette activité, elle peut éviter d'entreprendre cette activité ou ce processus.

- **Transfert des risques** : Les risques peuvent être transférés à une autre partie en échange de l'obtention de garanties gouvernementales, de couvertures et de garanties.
- **Accepter les risques** : La direction de l'établissement financier peut tolérer les risques, considérant la présence d'un solide département de gestion des risques au sein de cette institution. De plus, les bénéfices escomptés de ces démarches surpassent le coût de leur mise en œuvre. Cependant, peu importe la décision finale, les institutions financières doivent avoir des systèmes de contrôle appropriés, une supervision du conseil d'administration et l'instauration de politiques, rapports et procédures qui atténuent l'impact des pertes.

1.2. LES RESSOURCES ET FONCTIONNEMENT DU SYSTEME D'INFORMATION BANCAIRE.

1.2.1. Les ressources du système d'information :

- **Personnes** : On distingue deux catégories d'utilisateurs du système d'information : Les utilisateurs, tels que les employés et les dirigeants, exploitent les données du système pour accomplir leurs tâches ou y intégrer des informations récentes. Les experts (tels que les analystes et les programmeurs) qui conçoivent, élaborent et gèrent le système. (Sornet, J. Hengoat, O. LE Gallo, N. (2012) p300).

Tableau 2: Les Acteurs Du Système D'information.

Type d'acteur	Acteur interne	Acteur externe
Individu	Employé, cadre, chef de projet, directeur, membre du conseil d'administration...	Représentant commercial, client individuel, représentant de l'État...
Groupe formel	Service, département, comité, groupe de projet, établissement...	Entreprise (fournisseur, client, banque, presse...), organisation (administration, association), autre ...
Entité Organisationnelle	Poste de travail, fonction, localisation géographique	

Source :(Sornet et all, 2012, p300)

- **Matériaux :**

Le système d'information repose, dans la plupart des cas, sur des technologies de l'information et de la communication : réseaux, ordinateurs et unités périphériques, stations de travail.

- **Logiciel et procédures :**

Le système d'information fonctionne principalement à travers des ordinateurs et des logiciels qui automatisent différentes opérations. Ces programmes sont essentiels pour le fonctionnement efficace du système. Il existe donc une répartition entre les actions effectuées par la machine et celles réalisées par l'employé. Ce travail est organisé suivant des règles spécifiques pour assurer une coordination harmonieuse entre les individus et les outils.

- **Les données :**

Ces ressources précieuses peuvent se présenter sous la forme de chiffres, de textes, d'images ou de sons, et constituent les informations détenues par l'entité. Il s'agit de données associées à des événements récents ou à des informations déjà traitées et conservées pour une exploitation ultérieure. Ces dernières constituent le fondement des processus informatiques, incarnent la connaissance de l'organisation et sont cruciales pour son fonctionnement efficace. (Sornet et al. 2012).

Il faut savoir qu'un système d'information n'est pas juste un assemblage de ressources. C'est un ensemble construit de façon organisée pour bien répondre aux besoins et objectifs des personnes qui vont l'utiliser.

1.2.2. Les fonctions du système d'information :

Un SI a quatre fonctions principales : il s'agit de collecter, stocker, traiter et diffuser l'information.

- **Collecter l'information :** Comme toute organisation, une banque collecte des informations pour les entrer dans son système d'information. Cette collecte a un coût,

car elle demande l'intervention de personnes. Les informations viennent soit de l'intérieur, soit de l'extérieur de la banque.

- **Environnement interne** : il s'agit des données issues des différents services internes (achats, production, gestion des ressources humaines, ventes, etc.). Ces règles sont strictement suivies, mais il y a également des informations informelles telles que l'atmosphère de travail ou le vécu des salariés.
- **Environnement extérieur** : il s'agit des données provenant de l'extérieur (clients, fournisseurs, administration...). La banque doit porter une grande attention à ces informations, étant donné qu'elles ont un impact sur ses choix.
- **Stocker l'information** : après la collection, l'information doit être conservée de manière fiable et en toute sécurité. Elle peut être stockée dans des fichiers (des ensembles de données basiques) ou dans des bases de données (plus structurées et simples à interroger). Les données sont stockées sur des disques durs, des serveurs reliés au réseau ou dans le Cloud, offrant la possibilité de les consulter à distance.
- **Traiter l'information** : L'information subit un traitement manuel ou automatisé par ordinateur. Il s'agit de produire de nouvelles informations à partir d'informations existantes. Les types de traitement peuvent consister à consulter, organiser, mettre à jour ou produire une nouvelle information.
- **Diffuser l'information** : Le système d'information permet de transmettre les données aux bonnes personnes, au bon moment, en utilisant différents moyens comme les documents imprimés, la communication orale ou les supports numériques, ce qui assure une diffusion rapide et efficace.

1.2.3. Les différents types de systèmes d'information et les risques liés à leur usage :

- les risques liés aux systèmes d'information :

On examinera ici les catégories suivantes de risque : diffusion non autorisée d'informations, les erreurs, fraudes, Interruption d'activité par suite d'une défaillance du matériel ou du logiciel et Risques liés à l'informatique individuelle.

- Diffusions non autorisées d'informations :

Une grande partie des données bancaires est gérée par ordinateur et parcourt des réseaux tels que les lignes téléphoniques ou les satellites. Cela rend l'accès plus aisé pour les employés

et les clients, tout en augmentant potentiellement les risques d'erreurs ou de mauvaise utilisation des données. Un grand nombre de ces données sont secrètes (tel que les soldes des comptes ou les politiques bancaires) et leur divulgation pourrait porter atteinte à l'image de la banque. À l'opposé des systèmes manuels, les systèmes informatiques offrent la possibilité de copier facilement de vastes volumes de données sans aucune marque laissée. Afin de se prémunir, la banque est tenue d'instaurer des dispositifs de sécurité tels que le codage, la vérification des messages et des programmes restreignant l'accès aux informations. Il faut signaler toute tentative d'accès non autorisé. (Basel committee on banking supervision. 1989).

- **Les erreurs :**

Les erreurs se produisent en général lors de l'entrée des données ainsi que durant le développement et la modification des programmes. Des erreurs importantes peuvent également se glisser au cours de la conception des systèmes, des procédures routinières de gestion des systèmes et de l'utilisation de programmes spéciaux destinés à corriger d'autres erreurs.

Les erreurs sont habituellement imputables à une défaillance humaine, et très rarement aux composants électroniques ou mécaniques internes. Elles peuvent aussi être introduites dans les programmes de logiciel lorsque ces derniers sont « personnalisés » et adaptés aux besoins d'un utilisateur. Il est nécessaire de faire attention, lors de l'achat de logiciels standards, à restreindre les modifications au strict minimum.

- **Les fraudes :**

Les flux financiers bancaires sont constitués d'instructions ou de montants qui se traduisent généralement par un transfert monétaire. La rapidité des transactions par le biais des systèmes électroniques complique leur supervision. Les fraudes entraînent non seulement des pertes financières, mais également une perte de la confiance envers l'institution bancaire. Les risques de fraude peuvent venir de :

- L'ajout de transactions non autorisées dans le système,
- Des modifications cachées lors de la mise à jour des programmes,
- L'utilisation de logiciels pour contourner les contrôles,
- L'extraction et la modification de fichiers sur un autre ordinateur,
- La manipulation des transactions durant leur envoi via les réseaux.

Avec les nouveaux moyens de paiement, le risque de fraude augmente, surtout si des personnes non autorisées accèdent aux fichiers. Pour limiter ces risques, il faut repérer les points faibles du système, protéger les données sensibles, former le personnel et bien organiser les tâches.

- **Interruption d'activité par suite d'une défaillance du matériel ou du logiciel :**

Les systèmes informatiques, qu'ils soient basés sur du matériel ou du logiciel, sont constitués de divers composants, et la panne d'un seul de ces éléments peut provoquer l'interruption totale du système. Ces composants sont fréquemment rassemblés en un nombre restreint d'emplacements, ce qui amplifie leur susceptibilité. Dans le passé, face à une défaillance, les banques avaient la possibilité de recourir aux techniques manuelles, mais cette option n'est plus envisageable pour la majorité des établissements aujourd'hui. Les institutions bancaires ont développé une forte dépendance vis-à-vis des systèmes informatiques pour prendre des décisions promptes et performantes.

Quand ces systèmes subissent une défaillance, les conséquences sont instantanées et peuvent rapidement prendre une tournure sérieuse. Les retards se cumulent, et si la défaillance persiste pendant des heures, il pourrait être indispensable de consacrer plusieurs jours pour trouver une solution. C'est particulièrement crucial pour les systèmes de paiement, où le retard peut empêcher les destinataires d'obtenir leurs fonds à temps pour honorer leurs obligations financières. Les dépenses liées à une défaillance majeure peuvent largement excéder les frais de réparation ou de substitution des équipements et des logiciels affectés.

Pour limiter l'impact des pannes, il est essentiel que les banques aient des plans de secours. Ces plans doivent inclure des solutions de sauvegarde pour les fichiers sensibles, le matériel et les logiciels, ainsi que des procédures pour redémarrer les systèmes en cas de défaillance. Il est également important que ces plans soient testés régulièrement pour garantir leur efficacité. Si une banque dépend de services informatiques externes, elle doit s'assurer que les plans de secours de ces services sont compatibles avec les siens. (Lafitte. 2003)

- **Risques liés à l'informatique individuelle :**

Les ordinateurs et les dispositifs informatiques utilisés par les utilisateurs finaux ont longtemps occupé une place secondaire dans le traitement des données centralisées. Toutefois, grâce à l'évolution technologique et à la combinaison de vitesse et de rentabilité de

l'informatique personnelle, ces dispositifs sont maintenant couramment employés pour gérer une portion des données qui étaient précédemment administrées de façon centralisée.

Les dangers liés à l'informatique se sont propagés à divers secteurs bancaires, et dans beaucoup de situations, ces opérations n'ont pas encore été suffisamment maîtrisées. Le principal souci en matière de l'informatique personnelle est que les mesures de sécurité n'ont pas progressé aussi vite que les réseaux d'information.

Les risques sont similaires à ceux des systèmes informatiques centralisés, mais une attention particulière doit être portée à la possibilité de perte ou de modification des données ou des logiciels, ce qui pourrait perturber tout le réseau de l'établissement. Aujourd'hui, les micro-ordinateurs ne servent plus seulement au traitement de texte, mais aussi de terminaux pour communiquer avec d'autres ordinateurs et processeurs.

Comme ces systèmes sont généralement très sur mesure et administrés par un seul individu, cela accroît le danger de recourir à des techniques de manipulation de données variées et non conformes aux standards fixés au sein de l'entité. (Basel committee on banking supervision. 1989)

1.2.4. Différents niveaux de système d'information

Nous distinguons trois principaux niveaux de SI supportent les différents niveaux de l'organisation :

- Les systèmes d'aide aux opérations.
 - Les systèmes d'aide au management.
 - Les systèmes d'aide à la stratégie.
- **Les systèmes d'aide au management Opérationnel :**

On les désigne aussi comme le Système de Gestion Opérationnelle (SGO), et ils sont élaborés pour soutenir les dirigeants responsables des activités et/ou des entités dans leurs tâches de coordination et de direction. La question centrale à laquelle ils doivent répondre est la suivante : où en sommes-nous par rapport à nos prévisions et nos objectifs ? Ces SMO offrent généralement des indicateurs précis et des rapports réguliers plutôt que des informations détaillées. Formé sur les opérations.

Par exemple, le SMO procurent aux responsables des entrepôts de la région les valeurs prévisionnelles cumulées des tonnages à expédier pour les trois mois à venir ou le nombre de livraison hors délais depuis le début de l'année en cours, par dépôts expéditeurs et par mois.

Certains SMO assistent dans la préparation de décisions non conventionnelles, moins organisées pour lesquelles les exigences d'information ne sont pas toujours clairement définies. Ils répondent fréquemment à des questions de simulation basées sur des hypothèses telles que : que se produirait-il si... ? Quelles seraient les répercussions sur notre liquidité si nous octroyions un délai de paiement additionnel à ce nouveau ? Les réponses à ces interrogations nécessitent souvent des informations récentes provenant de l'extérieur de l'entreprise ainsi que des données internes sur les organisations que les systèmes transactionnels actuels.

- **Les systèmes d'aide à la stratégie :**

Aussi connus sous le nom de systèmes d'information stratégiques (SIS), ces outils assistent les dirigeants dans l'élaboration et la gestion des enjeux stratégiques, c'est-à-dire la définition des objectifs à long terme et la sélection des méthodes pour les atteindre. Leur objectif est d'établir une correspondance entre les modifications de l'environnement extérieur prévisibles (concurrence, réglementation, etc.) et les compétences actuelles et à venir de l'organisation. Les questions à ce niveau sont par exemple : Quelles seront les niveaux d'emploi dans cinq ans ? Quelles sont les tendances des prix de revient à long terme dans l'industrie ? Où notre entreprise se situe-t-elle par rapport à celles-ci ? Quels produits devrions-nous fabriquer dans cinq ans ?

1.2.5. Les types de système d'information :

On distingue quatre principaux types de système d'information :

- Les systèmes de traitement des transactions (STT).
- Les systèmes d'aide à la décision (SAD).
- Les systèmes d'information de gestion (SIG).
- Les systèmes d'information pour dirigeants (SID).

Tous les Systèmes, à chaque niveau sont divisés en catégorie spécialisée qui supportent les principaux services fonctionnels. Les systèmes les plus courants dans les organisations aident donc les équipes et les responsables à chaque niveau, dont les fonctions de la vente, du marketing, de la fabrication et de la logistique, des finances, de la comptabilité et des ressources humaines.

Le tableau 3 présente un résumé des caractéristiques des quatre différentes variétés de Chaque catégorie comprend des éléments de divers niveaux organisationnels et autres groupes peuvent exploiter, indépendamment du niveau pour lequel le système est principalement conçu. Par conséquent, un secrétaire a la possibilité d'accéder aux informations provenant d'un SIG, tandis qu'un cadre intermédiaire peut extraire des données d'un STT.

Tableau 3: Caractéristique des systèmes de traitement de l'information.

Type de SI	Entrée d'information	Traitement	Sortie d'information	Utilisateurs
SID	Données globales, externes, internes.	Graphique, simulation, interactif.	Projection, réponse aux requêtes.	Cadres dirigeants.
SAD	Faible volume de données ou base de données massive optimisée pour l'analyse de données, modèles analytique et outils d'analyse de données.	Interactif, simulation, analyses.	Rapport spéciaux, analyses décisionnelles, réponses aux requêtes.	Experts.

SIG	Résumé des transactions, volume élevé des données, modèle simples	Rapports routiniers, modèles simples, analyse de base.	Résumé et rapports d'exception	Cadres intermédiaires.
STT	Transactions événements	Tri, liste, fusion, mise à jour.	Rapport détaillés, listes, résumés	Cadre et équipes opérationnelles

Source : (Laudon, K. Laudon, J (2006). Management des systèmes d'information. 9 e Edition. France : éd. PEARSON éducation. 2010, p48)

- **Les systèmes de traitement des transactions :**

Les systèmes de traitement des transactions (STT), aussi appelés « systèmes de traitement transactionnels », sont la concrétisation des systèmes opérationnels. Ces systèmes informatisés exécutent et enregistrent les transactions quotidiennes et routinières associés aux évènements basiques et quotidiens tels que la saisi des bons de commandes ou les calcule des tournés de livraisons par la flotte de camions.

Sur le plan des opérations, les tâches, les ressources et les objectifs sont prédéterminés et fortement structurés au sein de processus formalisés ou les actions sont précisés aux différents acteurs. Ainsi, un responsable de premier niveau décide d'accorder un crédit à un client en fonction de critères prédéterminés. Il s'agit donc d'évaluer si le client répond à ces critères. (Laudon, K et Laudon, J, 2010, Op, Cit)

- **Les systèmes d'information de gestion :**

Les systèmes d'information de gestion (SIG) offrent aux dirigeants des indicateurs et des bilans concernant l'efficacité à court terme de l'organisation, ainsi que sur les périodes antérieures récentes. En général, ces systèmes sont presque entièrement axés sur les événements.

Les SIG, en général, apportent des réponses à des interrogations courantes déjà établies et disposant d'un processus prédéfini La plupart des SIG utilisent des routines simples comme des sommaires et des comparaisons, plutôt que des modèles mathématiques ou de techniques statistiques sophistiquées. (Laudon, K et Laudon, J, 2010, p50)

- **Les systèmes d'aide à la décision :**

Les systèmes d'assistance à la décision (SAD) soutiennent les gestionnaires dans la prise de décisions semi-structurées, singulières ou en constante évolution, et qui ne sont pas aisément définissables. Les systèmes d'aide à la décision s'appuient sur les données provenant des systèmes de transport et de gestion, tout en nécessitant aussi des informations externes comme les tarifs des produits concurrents ou des données macro-économiques.

Les SAD possèdent une plus grande puissance analytique que les autres systèmes. Ils incluent intentionnellement une variété de modèles d'analyse des données ou ils condensent de grande quantité de données sous une forme que les preneurs de décision peuvent analyser.

Les SAD offrent aux utilisateurs la possibilité de travailler directement avec eux et possèdent des interfaces utilisateur intuitives. Ils sont interactifs : l'utilisateur a la possibilité d'ajuster les hypothèses, de poser de nouvelles questions et d'introduire de nouvelles données. Par exemple, pour identifier l'emplacement idéal des distributeurs automatiques de billets (DAB), les institutions bancaires s'appuient sur un Système d'Aide à la Décision. De nombreux facteurs doivent alors être considérés dans le processus. (Laudon, K. Laudon, J. 2006.p 585)

- **Les systèmes d'information pour dirigeants :**

Certains cadres dirigeants utilisent les systèmes d'information pour dirigeants (SID) pour préparer ou justifier leurs décisions. Les SID sont utilisés pour les réflexions, analyses et décisions stratégiques de l'organisation. Ils servent à réduire l'incertitude liés aux décisions qui engagent l'avenir de l'entreprise et qui requièrent jugement, évaluation et intuition.

Les SID sont élaborés pour intégrer des informations concernant des événements extérieurs tels que l'introduction de nouvelles législations fiscales ou l'apparition de nouveaux concurrents, mais ils découvrent aussi des données condensées à partir des SIG et SAD. Ils sélectionnent les données cruciales, les compilent et assurent leur suivi, fournissant aux dirigeants un accès à l'information la plus pertinente.

Les SID utilisent des logiciels de graphisme sophistiqués et peuvent présenter des graphiques et des données provenant de plusieurs sources. Les données sont souvent présentées aux cadres supérieurs grâce à un portail, qui utilise une interface Web pour présenter un contenu

spécialisé intégré émanant de sources diverses. Contrairement aux autres SI, les SID ne sont pas conçus d'abord pour résoudre des problèmes spécifiques et modélisables. Tandis que les SAD reposent essentiellement sur des modèles analytiques que les SID en sont moins tributaires.

Les SID offrent des réponses aux interrogations suivantes. Serait-il avantageux pour nous d'être présents dans ces segments de marché ? « Quelles nouvelles acquisitions pourraient nous défendre contre les produits de substitution ? » « Quel produit devrions-nous commercialiser pour augmenter nos revenus et réaliser de nouvelles acquisitions ? ». (Laudon, K et Laudon, J, 2010, p52)

Il est pertinent d'implémenter ces systèmes de manière à assurer une circulation fluide de l'information entre les différents départements de l'organisation et offrir à la direction une perspective globale des activités et de la performance générale de l'entreprise. Toutefois, l'intégration à partir de systèmes historiquement distincts est un processus laborieux qui exige des ressources techniques et organisationnelles conséquentes.

C'est un vrai défi pour les grandes organisations, souvent aux prises avec des centaines, voire des milliers d'applications différentes qui supportent divers niveaux et fonctions.

1.3. L'IMPACT DES TIC SUR LE SYSTEME D'INFORMATION BANCAIRE.

Le rôle des TIC dans l'économie et leur capacité à constituer un facteur de croissance est incontestable. Elles deviennent le système nerveux des organisations et un facteur de compétitivité et de performance. Généralisées dans le monde de travail, les TIC sont utilisées au quotidien par un nombre important d'acteurs au niveau des organisations.

1.3.1 notion des TIC :

Depuis les dernières décennies du second millénaire, l'humanité est entrée dans l'Age de l'information et de la communication numérique. Cette période est marquée par la mondialisation de l'économie et l'émergence des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), qui sont perçues comme les moteurs de la nouvelle économie. C'est l'émergence d'un nouveau système mondial de l'information dans le domaine économique.

Qu'est-ce que c'est une TIC :

Nous allons vous proposer quelques définitions des nouvelles technologies d'information et de communication

- **Définition 1 :** Il s'agit de l'acronyme des Technologies de l'Information et de la Communication. Selon Herbert Simon, ces dernières « contribuent à rendre toute information accessible aux hommes, qu'elle soit verbale ou symbolique. Elle pourrait également exister dans un format lisible par ordinateur, les livres et les mémoires seront entreposés dans des mémoires électroniques » (Herbert. S.1998)
- **Définition 2 :** Les Technologies de l'information et de la communication (TIC) regroupent un ensemble de technologies employées pour traiter, modifier et partager des informations, plus précisément des données numériques. L'émergence des TIC peut être attribuée en partie à la fusion de l'informatique, des télécommunications et de l'audio-visuel. L'ordinateur, la télévision, le téléphone mobile, la tablette et Internet représentent l'ensemble des technologies de l'information et de la communication, qui ont progressivement évolué au fil des années 1930. (Tlili et Temmimi.2012. p18)

L'acronyme NTIC ou TIC désigne l'ensemble des technologies permettant de traiter des informations numériques et de les transmettre.

1.3.2. Adoption des TIC par les banques :

Les récentes vagues d'innovations dans le secteur des TIC au cours des dernières décennies ont radicalement transformé la nature des services bancaires et financiers. Ces technologies, qui englobent un vaste éventail d'outils tels que l'exploitation de bases de données toujours plus fournies, les moyens de transmission et de règlement électroniques, les centres d'appels téléphoniques, le matériel informatique et mobile et surtout les réseaux de télécommunications ouverts, ont transformé la manière dont les banques interagissent avec leurs clients ainsi que l'offre des services financiers. Métiers dans le secteur bancaire. (Revue horizons bancaires, 2003, p05)

- **Les principales TIC adoptées par les banques :**

Les technologies de l'information et de la communication prises en compte font référence à Internet, mais également à toutes les TIC électroniques qui permettent d'effectuer des prestations de banque à distance tels que minitel, téléphone, guichet automatique bancaire.

C'est la composante « média électronique » qui confère à ces technologies des propriétés spécifiques en termes de rapidité, de possibilité de stockage et de numérisation et de traitement. Ce sont ces propriétés qui permettent de qualifier de « nouvelles » ces technologies même si elles ne sont pas récentes. (Revue horizons bancaires. Op, Cit)

- **Les nouveaux outils de télécommunications :**

La télécommunication joue un rôle crucial pour les banques dans leurs interactions avec les clients et les entreprises On peut mentionner la banque par fil et la banque par câble.

- La banque par fil : Elle regroupe le téléphone et le fax.
- Le téléphone : la consultation par serveur vocal qui fonctionne 24h sur 24 et 7 jours sur 7 est souvent limitée. Comme la consultation du solde et les dernières opérations.
- Le fax : le service consiste à informer les abonnés de leurs mouvements bancaires de la semaine. L'abonné reçoit par fax son relevé de compte de toutes les opérations effectuées.

- **La banque par écran :**

Elle regroupe l'internet, l'intranet, l'extranet et les échanges de données informatisés (EDI).

- **L'Internet** : il s'agit d'un réseau informatique élaboré à l'échelle mondiale et accessible pour tout le monde. Il facilite la connexion entre diverses banques via divers moyens et support (câbles, ligne téléphoniques) pour transmettre différentes informations (son, image et texte).
- **L'Intranet bancaire** : c'est un système d'information partagé qui connecte tous les employés d'une banque, aussi bien au niveau du siège que sur la totalité de son réseau d'agence. Il s'agit d'un regroupement d'applications et de renseignements

bureautiques et de télécommunication, destine a optimiser le fonctionnement interne de la banque.

- **L'extranet** : il s'agit d'une expansion du système d'information d'une banque. Il s'agit d'un réseau informatique prive. Il permet a la banque d'échanger à distance et partager de manière sécurisée des informations avec ses partenaires clients et autres banques.
- **L'EDI** : il s'agit d'un mode de communication électronique facilitant le transfert automatique d'informations entre les systèmes informatiques d'une entreprise et ceux d'une autre, via des moyens de télécommunication. Le secteur bancaire exploite largement l'EDI pour faciliter les échanges en grande quantité avec clients. Parmi les bénéfices de l'EDI, on mentionne : la diminution des dépenses opérationnelles, l'amélioration de la structure organisationnelle, l'automatisation des transferts de salaires et des prélèvements, ainsi que la communication d'information entre les banque et le client. Les clients eux-mêmes.

1.3.3. L'impact des TIC sur le personnel de la banque :

Suite aux changements technologiques avancés, la banque ne pouvait plus se reposer sur une réserve de personnel « prêt à l'emploi » qualifié, mais devait acquérir les compétences nécessaires par d'autres moyens.

Toutefois, un défi émerge en fait que la mémoire des structures passées et les ficions chez le personnel et des anciennes méthodes de travail pousse les gestionnaires a mettre en place des taches ou des procédures issues de l'ancien système qui ne sont pas nécessaires.

La nouvelle structure bancaire nécessite également un nouveau personnel qualifie avec des compétences nouvelles. A présent, on s'en rend compte que le succès des mesures de « recyclage des compétences » varie considérablement. Par exemple, certain employé sont insatisfaits dans leurs nouvelles fonctions, et certain ne correspondent pas aux postes pour lesquels ils ont été formes.

On note encore des « vides » dans les équipes, particulièrement dans les postes de soutien tels que les technologies d'apprentissage, où l'on retrouve des domaines de gestion de projets, le politique multimédia et des niveaux avancés de spécialisation en technologies multimédia. C'est faux. Ce sont des fonctions spécialisées qui n'étaient pas présentes avant les modifications et qui doivent encore être définies.

Un problème culturel se pose, qui est le contrat psychologique avec la banque que les employés ont gardé de l'ancienne organisation. Les employés se perçoivent vraiment comme des « banquiers » travaillant dans le domaine bancaire, bien que leurs nouvelles fonctions sont axes presque exclusivement sur la vente.

1.3.4. Implication des TIC pour les prestations bancaires a distance :

L'émergence de la banque en ligne a modifié les stratégies des établissements financiers ce qui conduit a l'intégration des TIC dans la fourniture de leurs services.

- Implications en termes d'accès à l'information :

Pour le client, l'augmentation des modes d'accès offre plusieurs bénéfices concernant l'accès à l'information : célérité, simplicité, amélioration de la pertinence grâce à un accès à la demande et des suggestions personnalisées.

Toutefois, l'emploi de ces technologies pour réaliser des services a distance continuellement progresse comme le démontre l'expansion de l'usage des distributeurs automatiques de billets au cours de la dernière décennie. (Revue horizons bancaires, Op, Cit, p24)

En effet, les institutions bancaires collectent des informations sur chaque client via leurs systèmes d'information, ce qui leur permet de réaliser un marketing direct, sélectif et même personnalisé. L'utilisation de ces technologies de l'information et de la communication (TIC) augmente l'accessibilité de l'information qui peut potentiellement mener a une amélioration de l'efficacite.

- Implications sur l'organisation du travail des agences :

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) permettent aux institutions bancaires de répondre adéquatement aux exigences de leurs clients. Elles ont mis en place des services a distance dans le but d'optimiser l'efficacite du réseau d'agence et de diminuer

le travail traditionnel aux guichets. Donc, des opérations routinières simples tendent à être reportées sur les services en ligne ou les automates bancaires.

Certaines organisations ont modifié leur structure interne afin d'économiser du temps et de réaffecter leurs employés vers des postes inédits tels que : gestionnaire de relations d'affaires, responsable des systèmes de paiement. Cependant, ce remplacement des opérations à distance ne s'est pas déroulé comme espéré par la clientèle, cette dernière continue à privilégier tous les types de canaux de vente.

Section2 : GÉNÉRALITE SUR LA PERFORMANCE :

Prise de conscience de l'importance cruciale de l'évaluation de la performance pour le progrès des entreprises et institutions a conduit le monde, par l'intermédiaire de ses spécialistes dans divers domaines et de ses écoles de pensée, à accorder une priorité absolue à la recherche et au développement d'outils, méthodes et moyens d'évaluation de la performance, chacun agissant conformément à ses idéologies et principes fondamentaux. Ces travaux ont abouti à de multiples résultats et conclusions, contribuant ainsi à une meilleure gestion du processus d'évaluation de la performance. Dans cette section, nous exposerons divers outils et techniques qui pourraient être appliqués dans le contexte de notre recherche.

- Définition de la performance :

Le terme « Performance » n'a pas d'équivalent en français traditionnel. Comme tout néologisme, il suscite de nombreuses confusions. Bien que sa racine soit latine, c'est l'anglais qui lui a attribué sa signification.

Les termes les plus similaires à performance sont : 'performare' en latin et 'to perform' en anglais. La simple mention de ces mots suffit à éclaircir la signification attribuée à la performance dans le contexte du contrôle de gestion. (Zaggagh, 2015, p03)

Dans son étude, Lebas souligne les diverses interprétations possibles du terme performance. "Peu de personnes s'accordent sur ce que signifie réellement la performance : elle peut se référer à n'importe quoi, de l'efficacité à la robustesse ou à la résistance, au retour sur

investissement, ou à bien d'autres définitions jamais complètement définies.”. (Hamadmad, 2017, p12)

La performance évoque donc la notion de qualité d'exécution et de mise en scène à visée identitaire, reposant sur l'idée qu'elle peut être quantifiée et qu'il est bénéfique de se situer par rapport à quelque chose qui s'est passé.

2.1. Les différents types de la performance :

Au sein d'une organisation, on distingue trois catégories de performances : la performance organisationnelle, la performance sociale et la performance économique.

2.1.1. La performance organisationnelle :

L'entreprise doit s'efforcer de réduire ses coûts organisationnels. Ces coûts sont implicitement des coûts visibles ou une indication de la mauvaise performance du management de la structure. Ces coûts sont implicites ou liés à une mauvaise qualité de fonctionnement et de gestion de l'entreprise.

2.1.2. La performance sociale :

La performance sociale est une notion qui englobe la satisfaction et la qualité de vie des employés, mais elle peut également avoir une portée externe en faisant référence à la responsabilité sociale de l'organisation, autrement dit les impacts sociaux externes de ses activités.

Elle évalue le degré de réalisation des objectifs de l'entreprise en lien avec la motivation et l'engagement des employés. Elle est aussi employée dans le contexte de l'évaluation du système de gestion des ressources humaines.

2.1.3. La performance économique :

La performance économique, que l'on peut évaluer à travers la rentabilité, soit un excédent ou une marge économique réalisée grâce à l'écart entre un revenu et un coût. Les techniques

d'évaluation de la création de valeur présentes dans la littérature abordent de manière implicite ou explicite la performance économique ou performante.

2.2. Les indicateurs de mesure de performance :

Un indicateur permet de mesurer l'écart entre le résultat obtenu et les objectifs poursuivis, pour déterminer si ces derniers sont en voie d'être atteints.

Avant tout, il est crucial de confirmer que les indicateurs ont été clairement définis et convenus, pour éviter les erreurs de formulation et les interprétations différentes. Pour ce faire, il faut situer la valeur de l'indicateur par rapport à une référence ou un objectif à réaliser (une norme, une moyenne, une projection, etc.).

La sélection de la référence est cruciale pour l'évaluation qui sera effectuée. Il est un élément essentiel dans la création de l'indicateur. (Galdemar, 2012, P13.)

2.2.1. Les critères de performance :

Voici la définition des critères majeurs qui influencent la performance :

1. Le Critère « Coût » :

Le coût d'un élément, qu'il s'agisse d'un produit ou d'un service, peut être défini comme étant : « l'addition des charges associées à un élément produit, une activité, fOn peut faire la différence entre les coûts directs et les coûts indirects dans ce contexte. (Hamadmad, 2017. p17)

2. Le Critère « Qualité » :

La norme « ISO 8402 » définit la qualité en tant que « satisfaction des exigences spécifiées ».

La qualité se définit comme « l'ensemble des caractéristiques d'une entité qui lui confèrent la capacité de répondre à des besoins explicites et implicites. (Hamadmad, Op, Cit)

3. Le Critère « Délai » :

En règle générale, le concept de délai est lié au temps et peut être défini comme : « la durée accordée pour l'achèvement de quelque chose ». (Hamadmad, Op, Cit, p18)

4. Critère d'Innovation :

En général, l'innovation consiste à concevoir une nouvelle idée pour créer un produit, un service ou un processus. (Hamadmad, Op, Cit, p20)

5. Critères de Développement Durable :

La Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement (CMED ou Brundtland) a caractérisé le Développement Durable (DD) comme étant: « Le développement durable est un progrès qui satisfait aux exigences des générations actuelles sans mettre en péril la possibilité pour les générations à venir de répondre à leurs propres besoins. » Deux idées sont intrinsèques à cette notion : l'idée de « besoins », en particulier les besoins fondamentaux des plus précaires, qui méritent d'être prioritaires, et la notion des contraintes que nos technologies et notre structure sociale imposent sur la capacité de l'environnement à satisfaire ces besoins. Besoins présents et futurs. ». (Hamadmad. Op. Cit. p21)

2.2.2. Les différents types des indicateurs de performance :

On peut distinguer les différents types des indicateurs qui permettent de mesurer la performance comme suit :

- Les indicateurs de la performance financière et comptable

Les indicateurs financiers et comptables servent à évaluer les répercussions de l'ensemble des décisions et mesures prises par la société. On donne l'exemple suivant (Biramane, 2019) :

- L'expansion du chiffre d'affaires est le pilier d'une société, il est crucial de mettre en parallèle le chiffre d'affaires avec l'objectif défini, et avec celui des entreprises similaires. Si un écart défavorable est constaté, l'entreprise est tenue d'adopter des mesures correctives (comme la gestion des coûts, par exemple).
- L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) fait partie des soldes intermédiaires de gestion (SIG). L'excédent brut d'exploitation sert à évaluer la performance opérationnelle de l'entreprise, c'est-à-dire sa rentabilité après règlement des salaires et des différentes

taxes et impôts (Cabinet Longman et associés), sans considérer la stratégie d'amortissement, de financement ni les événements exceptionnels (il permet aussi d'apprécier la capacité d'autofinancement).

Aussi, nous trouvons qu'il est utile de noter qu'il existe trois déterminants de la performance financière : (Issad, Kaced, 2017, p30)

- La politique financière.
- La compétitivité.
- La création de valeur

- **Les indicateurs de la performance commerciale :**

On distingue deux sortes d'indicateurs de performance commerciale : les indicateurs quantitatifs et les indicateurs qualitatifs. (Issad, Kaced, 2017, p 54-57)

1) Les indicateurs quantitatifs : Ces indicateurs donnent des données chiffrées sur les réalisations des intermédiaires. Nous trouvons : (Issad, Kaced, Op, Cit)

Les indicateurs liés à la vente : Nous distinguons entre deux types : (Issad, Kaced, Op, Cit)

- **Volume des ventes :** La quantité de ventes reflète la valeur du chiffre d'affaires à prix constants et, en ce sens, elle sert d'indicateur quantitatif. Il peut être déterminé à partir du chiffre d'affaires à prix courants, ajusté par le déflateur des ventes, ou présenté sous la forme d'un indice de quantité calculé directement sur la base de la quantité de biens vendus.
- **Chiffre d'affaires :** Le chiffre d'affaires représente le total des ventes de produits ou services réalisé par une entreprise. C'est équivalent à la somme (avant taxes) de toutes les transactions effectuées par l'entreprise avec des tiers dans le cadre de ses opérations habituelles et quotidiennes. Sa méthode : $\text{chiffre d'affaires} = \text{prix de vente} * \text{quantité vendue}$. Le calcul du chiffre d'affaires peut être effectué pour toute période, bien qu'il soit généralement établi sur une base mensuelle, trimestrielle et annuelle.

2) Les indicateurs qualitatifs :

Outre les indicateurs quantitatifs précédemment décrits, il est crucial d'avoir accès à des indicateurs qualitatifs souvent obtenus par le biais de traitements statistiques (de nature quantitative) qui visent généralement à évaluer la satisfaction et les attitudes des clients envers l'entreprise ou ses produits : « l'image de l'entreprise (Issad, Kaced, Op, Cit)

• L'image de marque :

L'image de marque est la façon dont une enseigne est perçue par des personnes extérieures. Elle s'élabore progressivement et est influencée par divers éléments tels que la qualité des produits, le niveau de tarification, la relation avec les clients, l'identité visuelle, la stratégie de marketing de marque ou encore la communication.

- Les indicateurs de la production :

On utilise sept indicateurs de production courants dans le processus de fabrication, dont notamment : :

- Nombre d'unités (bonnes ou mauvaises)
- Taux de rebut
- Cadence
- Objectif
- Cycle
- Overall Equipment Effectiveness (TRS)
- Durée d'immobilisation

2.2.3. Les modèles de mesure de performance :

Il y a une multitude de modèles et cadres conceptuels de mesure de performance comme : (Zarrouki, 2008, p25)

- La matrice de mesure de performance (Keegan et al, 1989),
- Le modèle des résultats et déterminants de résultats (Fitzgerald et al, 1991),
- Le tableau de bord prospectif (Kaplan et Norton, 1992),
- Le modèle des parties prenantes (Atkinson et al, 1997)

- Le prisme de performance (Kennerley et Neely, 2000).

2.2.4. Méthodes de mesure de la performance de l'organisation :

Pour mesurer nous avons deux méthodes qui sont le tableau de bord prospectif et l'analyse comparatif :

1. Tableau de bord prospectif :

L'approche se fonde sur quatre perspectives clés, à savoir la perspective du client, la perspective des processus internes opérationnels, la perspective de l'apprentissage et de l'évolution et la perspective financière, dans le but de suivre les avancées vers l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation. (Renforcement des capacités 2012, p4)

2. Analyse comparative :

L'utilisation de mesures standardisées dans un département d'une industrie pour les mettre en parallèle avec celles d'autres entités, dans le but d'obtenir une vision comparative des performances de l'organisation. Par exemple, des standards d'évaluation comparative ont récemment vu le jour pour les universités et les hôpitaux. En gros, ce n'est pas une démarche intégrale visant à optimiser les performances, mais les conclusions des analyses comparatives peuvent être employées dans des processus multipliés. (Renforcement des capacités 2012, p4)

Dans cette partie, nous avons traité de la performance en définissant le concept, en énumérant les diverses formes de performance, en détaillant les indices de mesure de performance, en précisant les attributs d'un indicateur efficace, ainsi qu'en présentant les modèles et techniques pour évaluer la performance organisationnelle.

2.3. La performance organisationnelle d'un système d'information :

Les entreprises cherchent aujourd'hui à créer de la valeur en mettant en place des systèmes d'information qui produisent des bénéfices matériels et immatériels. Pour atteindre cet objectif, elles continuent d'investir dans ces systèmes afin d'améliorer leur performance globale et d'obtenir meilleurs résultats

Les investissements dans ce domaine ont fortement augmenté. Cette augmentation s'explique par la hausse de la demande en équipements informatique, le développement des réseaux de communication, l'achat de logiciels, ainsi que la création de nouvelles applications

2.3.1. Performance des organisations par la maîtrise des system d'information :

Il est évident que le secteur bancaire est caractérisé par un volume élevé, une variété croissante de produits, un rythme soutenu d'innovation et des interactions complexes. C'est pour cette raison que l'informatique représente, pour le secteur bancaire, son système de production, élément central de son activité principale, et doit donc être intégrée à sa stratégie. Ainsi, l'amélioration et l'efficacité du système d'information, englobant les processus, les applications informatiques et leur exploitation, s'avèrent être une nécessité.

C'est pourquoi, depuis plusieurs dizaines d'années, la majorité de leurs opérations a été automatisée par les institutions financières. On pourrait sans doute dire que leur système d'information constitue aujourd'hui un facteur clé de distinction concurrentielle. Cela dit, ces systèmes informatiques bancaires sont confrontés à des exigences d'évolution constamment croissantes sous l'influence de plusieurs catégories :

- L'évolution des professions et la régulation des produits financiers.
- La satisfaction des besoins des clients et d'autres utilisateurs, basée sur le traitement d'informations provenant de diverses sources à formats variés, dont la complexité et les interactions doivent être présentées de manière à sembler le moins visible possible pour les utilisateurs.
- La gestion du risque
- L'amélioration des performances des sociétée.

2.3.2. Lien entre le system d'information, les TIC et la performance organisationnelle :

Plusieurs études ont été menées sur le lien entre le système d'information et la performance de l'entreprise, mais ce sujet demeure pertinent dans les recherches en management. L'effet

des systèmes d'information et des technologies sur la performance reste une question non résolue.

Des recherches ont démontré un lien positif et notable (Nwamen, 2006, p. 111-121) indiquant que l'emploi des systèmes d'information et des technologies de l'information a un impact bénéfique sur la performance commerciale. De plus, une hausse a été observée au niveau de certains indicateurs commerciaux tels que le chiffre d'affaires, la part de marché et la qualité des produits proposés.

La contribution du SI à l'amélioration de la performance organisationnelle a été également montrée par (Melville, Kraemer, & Gurbaxani 2004 et Cardona, Kretschmer, & Strobel 2013, p283-322).

Les conclusions d'Alaoui (2010) confirment que la complexité d'apprécier l'influence des technologies de l'information et des systèmes d'information sur la performance organisationnelle. Malgré cela, il est indéniable que leur intégration au sein de l'entreprise renforce sa rapidité et son adaptabilité. En effet, lorsque les systèmes d'information sont employés pour servir la stratégie opérationnelle de l'entreprise, ils enrichissent ses pratiques managériales tout en facilitant le partage de l'information. Cependant, le lien entre le SI, les TIC et la performance est négatif dans certains cas, ce qui s'explique par le choix des approches méthodologiques et par les contextes dans lesquels les études se sont déroulées (Deltour & Lethiais, 2014, p. 45-73).

La littérature qui se penche sur l'impact des Systèmes d'Information et des Technologies de l'Information sur la performance de l'entreprise indique que les résultats issus des diverses recherches restent contradictoires et difficilement généralisables. Dans cette optique, les investissements en systèmes d'information ne sont pas un objectif en soi. Leurs impacts désirés peuvent être observés s'ils sont alignés avec la stratégie de l'organisation. D'autres mesures doivent être mises en œuvre après l'usage des TIC et des SI, telles que le changement organisationnel, le perfectionnement des compétences des utilisateurs et l'innovation pour obtenir des résultats significatifs favorables. En ce sens, Regragui et Al Meriouh (2017) ont conçu un modèle qui soutient que le progrès des systèmes d'information et de la stratégie doit être en accord pour optimiser la performance. L'étude menée auprès de 13 sociétés Marocaines révèle que les dirigeants mettent l'accent sur l'importance stratégique des Systèmes d'Information (SI) et leur apport dans l'amélioration de la performance. Ceci ne

peut être atteint qu'en assurant une concordance entre la stratégie commerciale et la stratégie SI, ainsi qu'entre les infrastructures organisationnelles.

Conclusion :

À travers ce premier chapitre, nous avons établi les bases théoriques nécessaires à la compréhension du rôle des systèmes d'information dans les structures organisationnelles modernes, et spécifiquement dans le domaine bancaire. Le système d'information dépasse la simple fonction technique ; il représente un mécanisme stratégique complexe, intégrant des ressources humaines, matérielles et digitales dans le but d'optimiser la performance globale de l'entité.

L'analyse de la littérature a révélé la progression graduelle des systèmes d'information, depuis leur fonction initiale d'automatisation des tâches jusqu'à leur rôle actuel de support à la décision et d'alignement stratégique. Des chercheurs tels que Reix, Blanque, Laudon, entre autres, ont mis en évidence que l'efficacité d'un système d'information dépend de sa capacité à répondre aux besoins des utilisateurs et à produire une information fiable, pertinente et accessible en temps utile.

La performance organisationnelle se présente aujourd'hui comme un concept multidimensionnel, au cœur des préoccupations managériales. Elle ne se limite plus à l'efficacité économique, mais inclut aussi des dimensions opérationnelles, sociales, stratégiques et humaines. Ainsi, le système d'information est considéré comme un outil crucial dans la recherche de performance, en facilitant la coordination, la communication, le suivi des tâches et la prise de décision éclairée.

Enfin, ce chapitre a permis d'établir un lien théorique fort entre les systèmes d'information et la performance organisationnelle, en posant les bases de notre réflexion sur le cas de la Banque CPA et de son système DELTA.

CHAPITRE 2: CADRE METHODOLOGIQUE.

Introduction :

Dans le cadre de toute recherche appliquée, il est essentiel de comprendre l'environnement dans lequel s'inscrit l'étude. Ainsi, ce chapitre vise à présenter le contexte organisationnel de l'agence CPA n°376 d'Aïn Tbinet, en détaillant sa structure interne, ses principales fonctions et son mode de fonctionnement. Cette étape est fondamentale, car elle permet de situer le système d'information dans son cadre réel d'utilisation, et d'analyser son influence sur le travail des employés et plus largement sur la performance de l'organisation.

Dans ce chapitre nous montrerons aussi le cadre méthodologique adoptés pour réaliser cette étude, dans ce sens, l'approche qualitative s'est imposée comme la plus appropriée, notamment à travers l'observation directe et les entretiens semi-directif, qui permet de collecter des données détaillées sur la pratique et les points de vue des intervenants.

Les techniques de collecte les données offrent la possibilité d'analyser en profondeur les interactions entre les utilisateurs et le système d'information DELTA, ainsi que ses effets sur les processus internes et la performance de l'agence.

Ce chapitre représente une phase préparatoire essentielle à notre étude, car il pose les bases nécessaires pour mieux comprendre le lien entre l'utilisation de système d'information DELTA et l'amélioration de la performance organisationnelle.

Section1 : méthodologie de recherche.

Dans le cadre de cette étude, il est essentiel de définir une méthodologie afin de garantir la qualité et la crédibilité des résultats. La méthodologie de recherche représente le fondement sur lequel se construit tout le travail, car elle permet d'organiser la manière dont les données seront collectées, analysées et interprétées. Elle contribue aussi à apporter une réponse structurée à la question soulevée, en se basant sur des techniques appropriées.

Ce chapitre présente aussi les techniques concrètes utilisées pour recueillir les informations, notamment l'observation directe en milieu professionnel, les entretiens avec les agents de la banque, ainsi que la documentation théorique. Il détaille également les étapes d'analyse des données, telles que la retranscription, le codage et le traitement des informations collectées

1.1 L'approche methodologique :

Avant de tenter de résoudre une question, il est essentiel de définir un certain modèle de recherche qui guidera la procédure de collecte et d'analyse des données, on distingue deux types de recherche :

- la méthodologie quantitative.
- la méthodologie qualitative.

1.1.1. L'approche qualitative :

Cette méthode s'intéresse à la compréhension des phénomènes sociaux, humains ou organisationnels. Elle se base sur des données non numériques (verbales ou visuelles), elle utilise comme outils :

- Les entretiens (directif, semi-directif ou non-directif)
- L'observation
- L'analyse de contenu (document, rapport...)

Cette méthode est la plus pertinente pour notre étude, car elle permet une compréhension du fonctionnement interne de l'agence et de la manière dont le système d'information DELTA est utilisé par les employés.

Elle permet aussi de collecter des données à travers l'observation et les entretiens semi-directif, afin d'analyser les effets concrets du système DELTA sur la performance organisationnelle de l'agence.

1.2. La technique de collecte de données :

La collecte des données représente une étape essentielle du travail de recherche. Elle consiste à rassembler, de façon structurée et organisée, les informations nécessaires à l'analyse, en s'appuyant sur des outils appropriés.

Dans le cadre des approches qualitatives, plusieurs techniques peuvent être mobilisées, notamment les entretiens (individuels ou collectifs), l'observation (sur le terrain ou à distance), la documentation, ainsi que l'analyse de contenus textuels, qu'ils soient imprimés ou numériques.

Pour cette étude, nous avons retenu trois méthodes jugées pertinentes et complémentaires : l'observation directe en milieu professionnel, et l'entretien qui offre une compréhension approfondie des perceptions et pratiques des acteurs concernés, et les documentations qui offre des références fiables et des connaissances théoriques.

1.2.1. L'observation :

L'observation est une méthode de collecte d'informations qui repose sur la présence directe du chercheur sur le terrain. Elle permet de suivre et d'analyser, pendant une période déterminée, les comportements, les pratiques ou les processus au sein d'une organisation (Thietart, 2014).

Selon Lune et Berg (2017), l'observation offre des données précieuses sur les actions réelles des individus dans leur environnement naturel.

Dans le cadre de notre étude, l'observation nous a permis de mieux comprendre :

- Comment le système d'information (DELTA) est utilisé dans la pratique quotidienne par les employés
- Identifier les fonctionnalités du système et leur impact sur la performance de la banque
- Observer les effets de DELTA sur la qualité des services rendu aux clients.
- Les liens entre l'utilisation de système d'information et la performance de l'agence (la rapidité, efficacité et de coordination).

1.2.2. L'entretien :

L'entretien est une technique qualitative qui permet de recueillir des informations directement auprès d'acteurs concernés, à travers un échange oral structuré ou semi-structuré. Il vise à comprendre les perceptions, les expériences et les opinions des individus sur un sujet donné, en tenant compte du contexte dans lequel ils évoluent. Ce type de méthode permet d'obtenir des données riches, nuancées et souvent difficiles à capter par d'autres moyens.

Selon **Quivy et Van Campenhoudt (2006)**, l'entretien est particulièrement utile lorsqu'il s'agit de saisir le sens que les acteurs attribuent à leurs pratiques et aux phénomènes sociaux auxquels ils participent.

A) les types des entretiens :

Il existe trois types des entretiens :

- L'entretien directif
- L'entretien semi-directif
- L'entretien non-directif

L'entretien directif :

L'entretien directif repose sur une série de questions préparées à l'avance, posées dans un ordre précis. Le chercheur dirige entièrement l'échange, avec peu de place pour la spontanéité de l'interviewé. Cela permet d'avoir des réponses claires et comparables entre les différents participants. (Blanchet, A., & Gotman, A. (2007))

L'entretien semi-directif :

Dans l'entretien semi-directif, le chercheur dispose d'un guide d'entretien qui présente les thèmes à aborder, mais laisse la liberté à l'interviewé de s'exprimer librement. Le questionnement est souple, ce qui favorise l'émergence d'informations riches et parfois inattendues. (Quivy, R., & Van Campenhoudt, L. (2006))

L'entretien non-directif :

L'entretien non-directif consiste à laisser la parole à l'interviewé sans imposer de structure particulière. Le chercheur intervient le moins possible, se contentant de relancer ou d'écouter. Ce type d'entretien permet de comprendre la manière dont la personne perçoit et construit sa réalité. (Kaufmann, J.-C. (2011))

B) la construction d'un guide d'entretien :

La préparation d'un guide d'entretien constitue une étape clé dans toute recherche qualitative. Il s'agit d'un outil qui oriente l'échange entre le chercheur et la personne interrogée, tout en laissant une certaine liberté à l'interviewé, selon le type d'entretien choisi (directif, semi-directif ou non-directif). Le guide permet ainsi de structurer la discussion autour de thèmes précis liés à la problématique de recherche (Quivy & Van Campenhoudt, 2006).

Dans le cas d'un entretien semi-directif, souvent privilégié dans les recherches en sciences sociales et en gestion, le guide prend la forme d'une liste de questions ouvertes regroupées

par thématiques. Celles-ci sont formulées de manière claire, afin de permettre à l'enquêté de s'exprimer librement, tout en assurant une certaine cohérence dans les réponses recueillies (Blanchet & Gotman, 2007).

Il est essentiel que le guide soit construit à partir des objectifs de la recherche, mais aussi à partir d'une revue de littérature préalable, afin d'éviter les questions vagues ou inutiles. Kaufmann (2011) souligne également l'importance de l'équilibre entre le cadre posé par le guide et la spontanéité de la parole de l'enquêté, surtout dans une démarche compréhensive où le sens accordé par l'individu est au cœur de l'analyse.

Pour notre étude, on a choisi un entretien semi-directif pour permettre aux répondants de s'exprimer librement tout en maintenant un cadre structuré. Les questions ont été conçues pour être ouvertes mais ciblées, permettant de recueillir des réponses détaillées sur des sujets précis.

Tableau 4 : les axes d'entretien.

Expérience générale avec DELTA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comment décririez-vous votre expérience quotidienne avec DELTA ? 2. Trouvez-vous DELTA facile à utiliser dans votre travail ? 3. L'adoption de DELTA a-t-elle été difficile au début ?
Utilisation fonctionnelle	<ol style="list-style-type: none"> 4. Comment évaluez-vous la réactivité et l'accessibilité de DELTA dans votre travail quotidien ?
Efficacite	<ol style="list-style-type: none"> 5. En quoi DELTA a-t-il amélioré votre efficacité au travail ?

	<p>6. Avez-vous constaté une réduction des erreurs humaines grâce à l'utilisation de DELTA ?</p> <p>7. Avez-vous rencontré des problèmes techniques avec DELTA ? Pouvez-vous donner un exemple ?</p>
Amélioration et satisfaction	<p>8. Quelles améliorations suggèreriez-vous pour rendre DELTA encore plus efficace ?</p> <p>9. Êtes-vous globalement satisfait(e) de l'utilisation de DELTA ? Pourquoi ?</p>
Performance organisationnel	<p>10. Selon vous, l'utilisation de DELTA a-t-elle contribué à améliorer les résultats globaux de votre service (productivité, qualité de service, délais) ?</p> <p>11. Pensez-vous que DELTA vous aide à mieux atteindre les objectifs stratégiques fixés par la banque CPA ?</p>

C) le déroulement des entretiens :

Les entretiens se sont déroulés de manière individuelles, la durée a été planifiée entre 25 min et 40 min par personne.

L'entretien commence avec une présentation de l'étudiant (nom, prénom, spécialités...), l'intitulé de recherche (le thème du mémoire), l'objectif de l'entretien, présentation de l'entretien et des questions pour mieux connaître l'interviewé, puis le passage aux questions déjà préparées.

Les deux méthodes suivies dans l'enregistrement des réponses de ces entretiens sont :

- 1- la prise de note
- 2- enregistrement vocal

D) population et échantillon :

La population cible est constituée des employés de l'agence, ceux qui interagissent directement avec le système d'information DELTA.

L'échantillon que nous avons choisi regroupe quatre 4 membres dans l'agence de CPA, elle est composée de personnes ayant une bonne connaissance du fonctionnement du système DELTA et de ses effets sur l'organisation du travail.

Tableau 5 : Profil des participants aux entretiens.

Rôle	Date de l'entretien	Durée de l'entretien
Directrice de la CPA	05-04-2025	25 min
Commerce extérieur	03-04-2025	30 min
Service contrôle et administration	04-04-2025	30 min
Service caisse dinars/devises	08-04-2025	35 min

Source : Élaboration personnelle à partir des données recueillies lors du travail de terrain

1.2.3. La documentation :

La documentation c'est l'ensemble des informations qu'on utilise pour mieux comprendre un sujet (livre, article, sites web...). Elle est très importante pour notre travail de recherche, nous avons consulté à diverses ressources afin de mieux comprendre notre sujet.

Nous avons lu des documents, des articles et des livres disponibles à la bibliothèque de notre école (ENSM) et les autres écoles aussi, et on a utilisée des plateformes en ligne comme Google Scholar, researchGate, ASJP pour accéder à différentes ressources.

Le rôle de la documentation dans la recherche apparaît dans :

- Fournir des bases théoriques.
- Aider à définir la problématique et les objectifs de recherche.

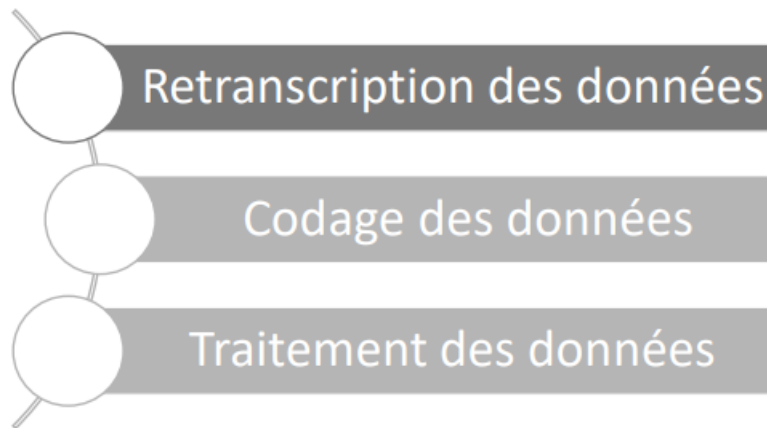
Enfin, grâce à toutes ces recherches, nous avons pu mieux comprendre le thème de notre mémoire.

1.3. Analyse des données :

Après la collecte des données, il est nécessaire de les traiter, de les structurer et de les analyser. Le travail d'analyse requiert une grande attention et une réflexion approfondie. L'analyse des données qualitatives, principalement représentée par l'analyse de contenu, constitue la méthode la plus couramment utilisée pour étudier les entretiens ou les observations de nature qualitative.

La figure suivante présente les trois étapes de l'analyse des données qualitatives :

Figure 1 : étapes de l'analyse des données qualitatives



Source : Andreani & Conchon, 2005

1.3.1. Retranscription des données :

Avant de commencer l'analyse des données, il est essentiel de recenser les informations collectées et de les consigner par écrit. Ce document, appelé *verbatim*², représente les données brutes issues de l'enquête.

La transcription permet de structurer le contenu de l'enquête dans un format directement exploitable pour l'analyse. Plutôt que de traiter directement les enregistrements audio ou vidéo, il est préférable de les convertir en texte afin de faciliter leur consultation et de conserver une trace fidèle des données recueillies. (Andreani & Conchon, 2005)

1.3.2. Codage des données :

Après avoir terminé la transcription des données, nous procédons au codage. Celui-ci consiste à explorer les textes des entretiens ou des observations ligne par ligne, étape par étape. Il s'agit d'un processus minutieux et exigeant, qui se réalise généralement de manière manuelle.

Avant de procéder au codage des données, il est nécessaire de construire une grille d'analyse. Cette grille contient des critères et des indicateurs désignés comme catégories

² Un verbatim est un extrait de ce que les participants ont dit, reproduit mot pour mot, sans modification

d'analyse. Le choix de ces catégories peut être établi à partir des informations recueillies ou défini à l'avance, en fonction des objectifs de l'étude.

Dans notre cas, nous avons regroupé toutes les données recueillies lors des entretiens et de l'observation, nous les avons toutes relues afin de faire ressortir les données similaires en termes de signification, cela nous permet de les classer, de les regrouper et de les catégoriser.

Cette étape vise à réduire la quantité d'informations recueillies, à éliminer les données redondantes, et à mettre en évidence les éléments importants et pertinents, afin de faciliter l'analyse et l'interprétation des résultats.

1.3.3. Traitement des données qualitatives :

Le traitement des données qualitatives peut être réalisé d'un point de vue sémantique ou statistique. Dans le cas d'un traitement dit "sémantique", l'analyse est réalisée manuellement, suivant l'approche de l'analyse de contenu. Par approximations successives, elle étudie le sens des idées exprimées ou des mots ; les études réalisées par des professionnels suivent souvent cette approche traditionnelle. En revanche, le traitement statistique est effectué sur un ordinateur à l'aide d'un logiciel de traitement de texte. L'analyse porte sur le décompte des mots, les morceaux de phrases ou les catégories, ainsi que sur l'analyse des données. Des logiciels spécialisés, tels que NVIVO, permettent d'automatiser ce type d'analyse et de faciliter le traitement des données qualitatives en intégrant des outils permettant de coder, de catégoriser et d'analyser des éléments textuels et visuels de manière plus approfondie. (QSR International, 2021).

Section2 : présentation de la CPA.

Le crédit Populaire d'Algérie (CPA), créée en 1966, est une banque publique algérienne jouant un rôle clé dans le financement de l'économie nationale en soutenant les entreprises et les particuliers. Elle propose divers services bancaires, dont l'épargne, le crédit et le financement du commerce extérieur, tout en accélérant sa digitalisation avec des solutions comme DELTA pour améliorer l'efficacité administrative et la qualité des services.

2.1. Historique de la CPA :

Le CPA a été créé en Algérie par le décret n° 66-366 du 29 décembre 1966 avec un capital initial de 15 millions de dinars. Son statut a ensuite été modifié par le décret n° 68-67 du 11 mai 1967.

Avant cette date, le secteur bancaire en Algérie était limité aux banques coloniales françaises. À la création du CPA, il a repris les actifs de plusieurs banques présentes en Algérie avant l'indépendance, notamment :

- La Banque commerciale et industrielle d'Algérie.
- La Banque commerciale et industrielle de l'Oranie.
- La Banque commerciale et industrielle de Constantine.
- La Banque nationale pour le commerce et l'industrie en Algérie.
- La Banque régionale pour le crédit industriel.

Le CPA a ensuite renforcé ses capacités en rachetant certaines banques étrangères comme :

- La Société Marseillaise de Crédit.
- La Banque algéro-égyptienne.
- La Compagnie de Crédit française.

En 1985, l'État a créé la Banque de Développement Local (BDL) par le décret n° 85-84 du 30 avril 1985. Cette banque était une filiale du CPA, comptant 40 agences, 550 employés et 89 000 comptes clients.

Aujourd'hui, le CPA est une banque publique appartenant entièrement à l'État, avec un capital de 29,3 milliards de dinars, divisé en 2930 actions nominales de 10 millions de dinars chacune.

Le CPA possède 129 agences réparties sur tout le territoire algérien, couvrant 15 domaines d'activité. Son personnel compte 4683 employés, dont 75% sont affectés au réseau d'exploitation.

2.2. Présentation de l'agence CPA de AIN TBINET n376 :

L'agence CPA de Aïn TBINET située au centre-ville, est l'une des agences du Crédit Populaire d'Algérie. Elle assure différentes missions similaires à celles des autres banques,

avec pour objectif principal d'attirer le plus grand nombre possible de clients et d'améliorer leurs services.

Le travail de l'agence est réparti entre plusieurs services, chacun ayant des tâches spécifiques pour garantir une bonne organisation et un bon fonctionnement au niveau local.

Il est important de noter que certaines missions sont directement assurées par le **directrice de l'agence**, notamment :

- Représenter le Crédit Populaire d'Algérie au niveau local.
- Organiser, coordonner et surveiller les activités de l'agence.
- Déterminer les types de services à proposer.

L'agence traite avec différents clients ayant des besoins variés, y compris des clients ayant des relations avec d'autres banques, ainsi que des partenaires externes tels que les autorités fiscales, les douanes et les experts financiers, économiques et juridiques.

Structure de l'agence et répartition des responsabilités :

1. **Adjoint du directeur** : Assure l'assistance directe du directeur et prend le relais pour garantir la continuité des activités en son absence.
2. **Secrétaire du directeur** : Aide dans les tâches administratives, gère les courriers, répond aux appels et organise les rendez-vous.
3. **Responsable de service** : Il est le premier responsable technique et opérationnel des activités du service.

Répartition des services pour améliorer l'efficacité de l'agence :

- **Service de gestion administrative**
- **Service de contrôle et de surveillance**
- **Service des prêts**
- Service de caisse
- Service du commerce extérieur

2.3. Organisation structurelle et fonctionnelle de l'agence n376 d'Ain Tbinet :

Service de caisse (guichet) :

- Assure la gestion des opérations de dépôts et de retrait DINARS/DEVIS.
- Le caissier est responsable de toutes les transactions financières et de la gestion des flux monétaires.

Guichet principal :

- Accueil et gestion des clients.
- Réception des paiements et des dépôts, en dinars ou en devises.
- Exécution des opérations de change et de transfert d'argent.
- Traitement des transactions spécifiques aux autres agences ou garanties.
- Gestion des ordres de paiement des clients.

Guichet interne :

- Ouverture de comptes et opérations d'enregistrement.
- Effectuer des virements et encaisser des paiements.
- Traitement des transactions financières complexes.

Retrait d'argent :

Cette section permet de vérifier le solde d'un compte et d'effectuer des retraits d'argent selon les fonds disponibles.

Il existe deux types de retraits :

- **En dinars algériens** : Pour les employés des institutions publiques et financières ainsi que les commerçants.
- **En devises étrangères** : Pour les personnes ayant des comptes en devises provenant de transactions internationales.

Compensation :

Ce processus consiste à obtenir des chèques d'autres banques provenant des clients de ces banques et à les transmettre à la Banque Centrale pour effectuer un virement des montants correspondants vers les comptes des clients au sein de l'agence. Cette agence gère également les transactions interbancaires et avec la Banque Centrale et le Trésor public.

Service de prêt :

Ce service existe au niveau de toutes les agences bancaires et est l'un des départements les plus importants, car il gère diverses opérations bancaires et joue un rôle essentiel dans la collecte des dépôts et la gestion des ressources financières provenant des particuliers et des entreprises.

Ce service permet :

- L'ouverture de comptes en dinars ou en devises étrangères.
- La gestion des transactions financières et de change.
- L'émission et le traitement des ordres de paiement.
- La réception et l'exécution des ordres de transfert et des encaissements.
- L'octroi de divers types de prêts.

Types de prêts :

2. **Prêts d'exploitation** : Prêts à court terme, dont la durée ne dépasse pas un an, destinés à financer les activités de cycle d'exploitation des entreprises.

- **Prêts via la trésorerie** : Financement direct accordé par la banque au client.
- **Prêts garantis** : Engagement de la banque à payer la dette du client en cas de défaillance.

3. **Prêts d'investissement** :

- **Prêts à moyen terme** : Durée entre 2 et 7 ans.
- **Prêts à long terme** : Durée supérieure à 7 ans.
- **Prêts immobiliers** :

Prêts pour le développement immobilier.

Prêts immobiliers pour le financement du logement.

Prêts pour la construction d'une habitation individuelle.

Ce service est divisé en deux parties :

- **La fonction d'octroi de prêts.**
- **La fonction d'étude, d'analyse et de gestion des prêts.**

Service du commerce extérieur :

Ce service est chargé de la gestion de toutes les opérations liées au commerce extérieur effectuées au niveau de l'agence par l'importateur ou l'exportateur. Il est divisé en trois branches :

1. **Branche de domiciliation et des opérations documentaires.**
2. **Branche des transferts de devises.**
3. **Branche des crédits documentaires et des recouvrements à l'export.**

Branche de domiciliation :

Elle est responsable de la domiciliation des dossiers d'exportation et d'importation, ainsi que de la gestion des ordres de transfert de devises entre le marché intérieur et extérieur, en lien avec les crédits documentaires et les recouvrements à l'export.

Branche des crédits documentaires et des recouvrements à l'export :

Cette branche joue un rôle clé dans la gestion des crédits documentaires en devises étrangères émis par la Banque d'Algérie et ses agences régionales. Elle est également chargée de la validation et du suivi des documents nécessaires à l'ouverture et à la gestion des dossiers de crédits documentaires, tout en assurant la fluidité des transactions avec des communications appropriées auprès des parties concernées.

Branche des transferts de devises :

- Supervision des prêts et crédits en devises accordés aux clients et partenaires commerciaux, en coordination avec les services financiers et les opérations de change.
- Réception et étude des ordres d'ouverture et de modification des crédits documentaires dans le cadre des contrats.

Service de contrôle :

Le directeur d'agence est responsable de ce service, qui constitue l'organe de contrôle interne de l'agence. Il est chargé de surveiller et d'examiner les différentes opérations effectuées par l'agence.

De plus, ce service suit et corrige toute erreur détectée dans les transactions et assure la surveillance des opérations financières ainsi que la mise à disposition des documents explicatifs.

Service administratif

Ce service est chargé de la préparation et de l'élaboration du budget de l'agence du Crédit Populaire d'Algérie. Il s'occupe également de l'étude des dossiers administratifs et de leur documentation, ainsi que de la validation et de l'authentification des signatures et des cachets officiels de l'agence. En d'autres termes, il est responsable de tous les aspects administratifs de l'agence.

Cellule d'animation commerciale :

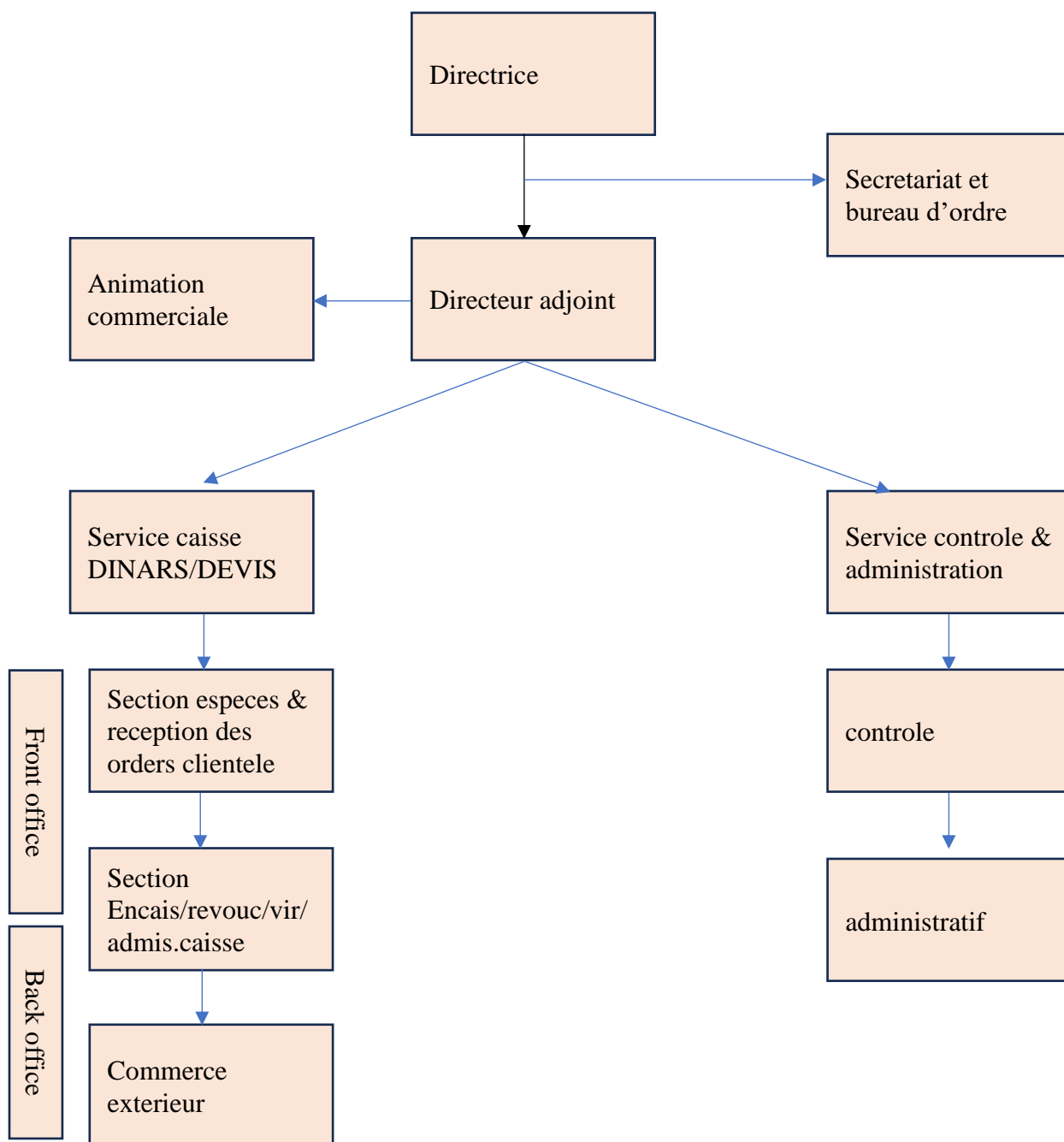
Cette cellule travaille en collaboration avec la direction de l'agence et les responsables du crédit. Ses missions principales sont les suivantes :

- Assurer l'accompagnement et l'assistance des clients tout en coordonnant avec les services concernés de la banque.
- Élaborer des rapports nécessaires pour informer la direction de l'agence sur l'activité commerciale.

- Mettre en œuvre le plan d’animation commerciale en coopération avec la direction de l’agence, afin d’optimiser la relation avec les clients et d’améliorer la performance commerciale de la banque.

Voici l’organigramme de l’agence :

Figure 2: organigramme de l'agence



Source : Documents internes de la banque.

Conclusion :

À travers ce chapitre, nous avons étudié l'environnement organisationnel de l'agence CPA n°376 d'Aïn Tbinet ainsi que les méthodes utilisées pour réaliser notre recherche. La présentation de la structure interne et des différents services nous a aidés à saisir son fonctionnement et à déterminer comment les activités bancaires sont organisées au quotidien.

Nous avons détaillé la méthodologie adoptée, reposant sur l'observation directe, les entretiens semi-directifs et l'analyse documentaire. Ces approches nous ont permis de collecter des informations sur l'utilisation du système d'information DELTA par les employés ainsi que sur son impact sur la performance de l'agence.

Ainsi, ce chapitre établit une base solide pour l'analyse qui suivra, en mettant en évidence le rôle crucial des systèmes d'information dans l'amélioration de l'efficacité administrative, de la qualité des services bancaires et de la performance globale de l'organisation.

Cette étape de notre travail nous a permis de poser les fondations nécessaires pour la poursuite de notre recherche. Elle a mis en évidence l'importance de comprendre à la fois le contexte organisationnel et les outils utilisés pour analyser de manière pertinente l'impact du système d'information sur la performance de l'agence CPA. La prochaine partie de notre recherche sera consacrée à l'analyse des résultats obtenus.

**CHAPITRE 3 : présentation et discussion
des résultats**

Introduction :

Dans ce chapitre, nous présentons une évaluation du système DELTA à partir des retours d'expérience de plusieurs utilisateurs. L'objectif est de saisir plus clairement son utilisation quotidienne, ses avantages, ses limites et ce qu'il apporte réellement aux équipes. L'analyse couvre plusieurs dimensions : la satisfaction des utilisateurs, son efficacité dans les tâches courantes, ainsi que son impact sur la performance globale de l'organisation.

Les réponses recueillies auprès des utilisateurs, qui utilisent DELTA directement dans leur travail, offrent une vision concrète et réaliste de son fonctionnement sur le terrain. Ces retours permettent d'évaluer non seulement les bénéfices concrets apportés par l'outil, mais aussi de repérer les axes d'amélioration nécessaires pour le rendre plus efficace et mieux adapté aux besoins de l'organisation.

Enfin cette étude a pour but de déterminer les améliorations possibles et a souligné les forces du système DELTA dans le cadre de la performance organisationnelle de la banque. En considérant des observations des utilisateurs, nous pourrions mieux comprendre comment l'outil peut être optimisé pour répondre aux défis actuels et futurs de l'organisation.

Section1 : présentation de système d'information DELTA.

Dans un environnement bancaire de plus en plus compétitif, marqué par l'essor rapide des technologies de l'information et de la communication, les institutions financières doivent constamment moderniser leurs infrastructures pour répondre aux attentes croissantes des clients, tout en respectant les contraintes réglementaires et opérationnelles.

Le système DELTA s'impose comme un outil central dans l'architecture des systèmes d'information bancaires. Il est utilisé dans les agences pour gérer et traiter toutes les opérations financières, qu'elles soient simples ou complexes. Conçu comme un système bancaire de base, DELTA a été développé pour favoriser la centralisation, l'automatisation et la sécurisation des processus, tout en assurant une interconnexion fluide entre les différents services et fonctions de l'institution.

1.1. Les principaux fonctionnements du système DELTA :

Le système DELTA intègre un ensemble complet de fonctionnalités conçues pour répondre à l'ensemble des besoins opérationnels d'une institution bancaire. Ces fonctionnalités peuvent être regroupées en plusieurs grandes catégories, présentées ci-dessous :

I. Fonctions administratives et comptables :

1. Administration.
2. Comptabilité.
3. État déclaratifs BA.

II. Gestion des opérations bancaires :

1. Opérations diverses
2. Opérations agences
3. Compensation
4. Telecomensation
5. Incidents de paiement.

III. Gestion de la clientèle et les produits bancaires :

1. Gestion clientèle

2. Dépôts à terme/CIINR
3. Bons de caisse
4. Crédits
5. Finance islamique
6. Cautions
7. Garanties

IV. Opérations internationales :

1. Étranger

V. Moyens de paiement électroniques :

1. Monétique.

1.2. Les caractéristiques de système DELTA :

Le système DELTA est un progiciel bancaire intégré, et se distingue par plusieurs caractéristiques clés :

- Automatisation des processus
- Centralisation des opérations bancaires
- Sécurité et traçabilité
- Interface utilisateur intuitive
- Gestion des risques et conformité
- Flexibilité et évolutivité

1.3. Les avantages de l'utilisation de DELTA :

L'implémentation du système DELTA au sein de la banque a permis à l'institution bancaire d'obtenir de nombreux avantages stratégiques et opérationnels. Parmi ceux-ci, on peut citer les avantages suivants :

- Automatisation des processus bancaire.
- Traitement en temps réel.

- Réduction des coûts liés aux erreurs humaines.
- Optimisation des ressources humaines.
- Accès rapide aux information clients.
- Personnalisation des services.
- Contrôles de sécurité renforcés.
- Traçabilité et audibilité.

Section2 : Discussion des résultats.

Les résultats d'après logiciel NVIVO :

2.1. Approche lexicale :

L'analyse lexical repose sur les proximités entre les mots utilisés et sur des statistiques de fréquence.

Dans le cadre de cette étude, une analyse lexicale a été réalisée à l'aide du logiciel NVIVO10, qui permet d'identifier les mots les plus fréquents ainsi que les similitudes entre eux. L'objectif de cette approche est de faire ressortir les termes les plus utilisés par les répondants, afin de déterminer les thématiques dominantes en lien avec le sujet étudié. À partir des statistiques générées par le logiciel, 100 mots ayant au moins trois lettres ont été extraits. Ensuite, 19 mots pertinents en lien direct avec les variables de la recherche ont été sélectionnés.

Les résultats montrent une forte occurrence de certains mots clés. Par exemple, le mot « **DELTA** » a été mentionné **82 fois**, ce qui traduit l'importance du système d'information étudié dans les réponses. D'autres termes comme « **utilisation** » (26 occurrences), « **amélioré** » (23 occurrences), « **performance** » (8 occurrences) et « **processus** » (17 occurrences) confirment également l'intérêt des répondants pour des notions liées à l'efficacité et à l'usage du système.

Cette analyse indique que les répondants se sont exprimés principalement autour des dimensions fondamentales de la performance organisationnelle, notamment en mettant l'accent sur l'utilisation du système DELTA, les améliorations perçues, et l'impact sur les services. Les mots sélectionnés reflètent bien les variables clés de l'étude et permettent de structurer l'analyse des discours en lien avec les objectifs de la recherche.

Tableau 6 : Tableau de récurrence lexicale des termes principaux liés au système DELTA

Mot	Longueur	Nombre	Pourcentage pondéré (%)	Mots similaires
Delta	5	82	7,52	Delta
Utilisation	11	26	2,38	Utilisable, utilisateur, utilisation, utilise, utilisé, utilisées, utiliser
Amélioré	8	23	2,11	Amélioration, améliorations, améliore, amélioré, améliorée, améliorer, avancées, progression
Notamment	9	18	1,65	Constata, constaté, croisées, croiser, notamment, remarqué
Service	7	21	1,56	Activement, activité, activités, départ, ensemble, service, services
Aide	4	21	1,53	Aide, aidé, assistance, contribué, contribuer, facilite, support, utile
Opérations	10	17	1,42	Fonction, fonctionnement, fonctions, opérations, travaille, travailler
Erreurs	7	14	1,28	Bugs, erreur, erreurs, faut, oubli
Clients	7	13	1,19	Client, clients
Données	7	17	1,16	Apport, apporté, contribué, contribuer, donnant, donne, données, fait

Globalement	11	11	1,01	Globalement, globaux
Rapide	6	10	0,92	Rapide, rapidement, rapidité, vitesse
Temps	5	10	0,92	Heures, moment, temps
Expérience	10	10	0,79	Expérience, expérimenté, pratique
Outil	5	9	0,78	Moyens, outil, outils
Efficacité	10	8	0,73	Efficacement, efficacité
Pensez	6	9	0,73	Considérablement, pense, pensez, voir
Qualité	7	8	0,73	Qualité
Performance	11	8	0,60	Fonction, fonctionnement, fonctions, performance, performances, performant

Afin de mettre en évidence les termes importants de l'étude en fonction des réponses des participants, l'utilisation d'un nuage de mots offre une représentation visuelle efficace. Dans cette représentation graphique, les mots les plus utilisés apparaissent en plus grand, révélant ainsi leur fréquence dans les réponses. Le terme 'DELTA' apparaît comme central, ce qui reflète son importance dans le discours des répondants. D'autres termes tels que 'utilisation', 'amélioré', 'opérations', 'données' occupent également une place significative. Le mot 'performance' souligne que les participants ont fortement lié l'utilisation du système d'information DELTA à une amélioration de la performance organisationnelle. Ce constat est renforcé par la présence de mots comme 'efficacité', 'productivité' et 'qualité'.



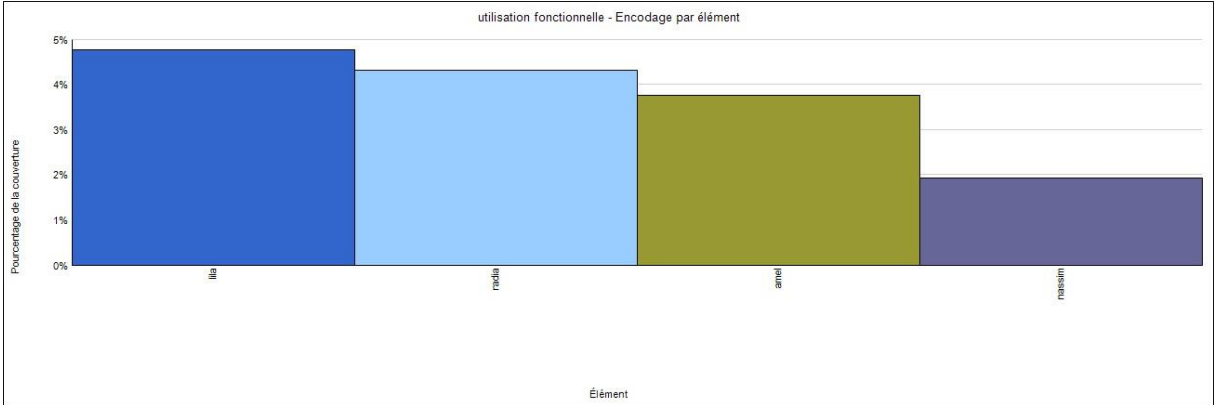
Source : Résultats issus du logiciel NVIVO.

2.2. Pourcentage de couverture :

Les figures suivantes représentent la grille de chaque interviewé :

On peut remarquer que le pourcentage couvert par Mme. Lila dans le premier thème est le plus élevé ; ainsi, cet expert possède davantage de connaissances sur ce thème

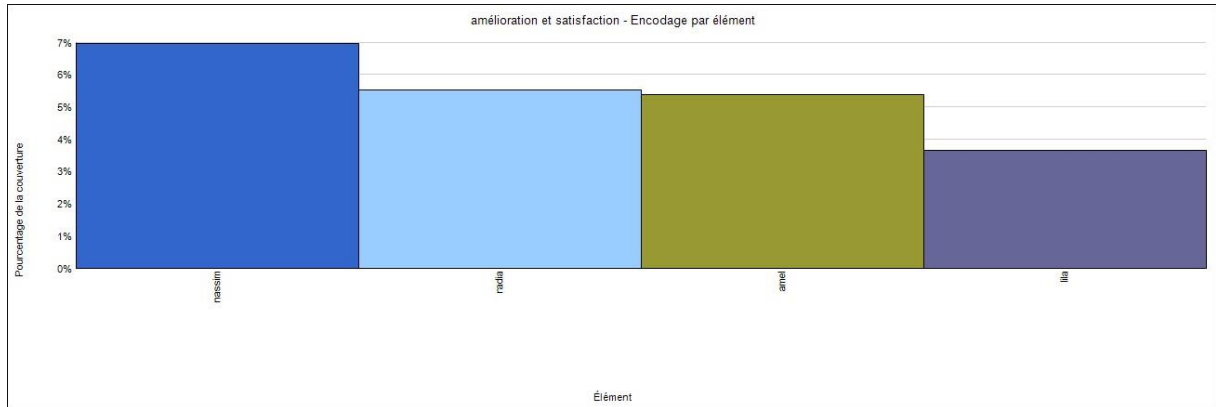
Figure 3 : le pourcentage de couverture du thème 1



Source : NVIVO 10

Le deuxième thème est également mieux couvert par M. Nassim comme le montrer dans la figure :

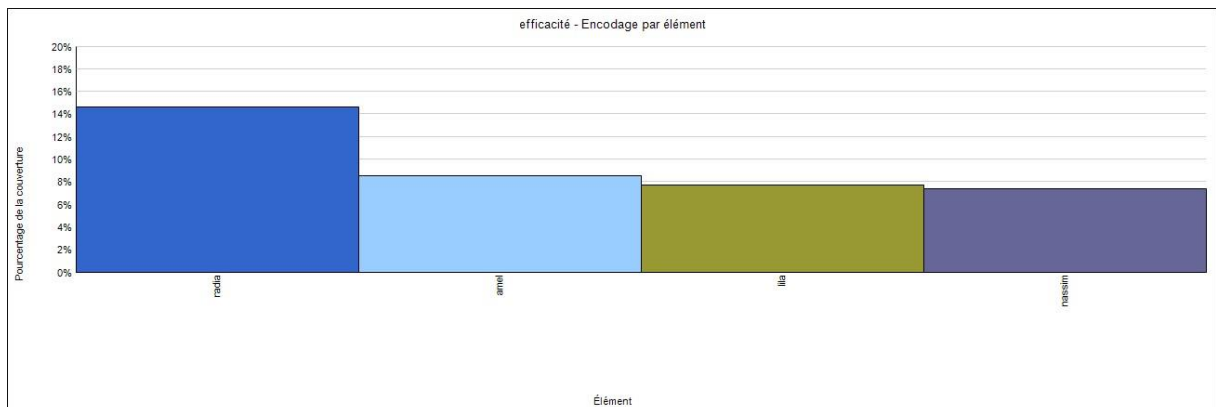
Figure 4: le pourcentage de couverture du thème 2



Source : NVIVO 10

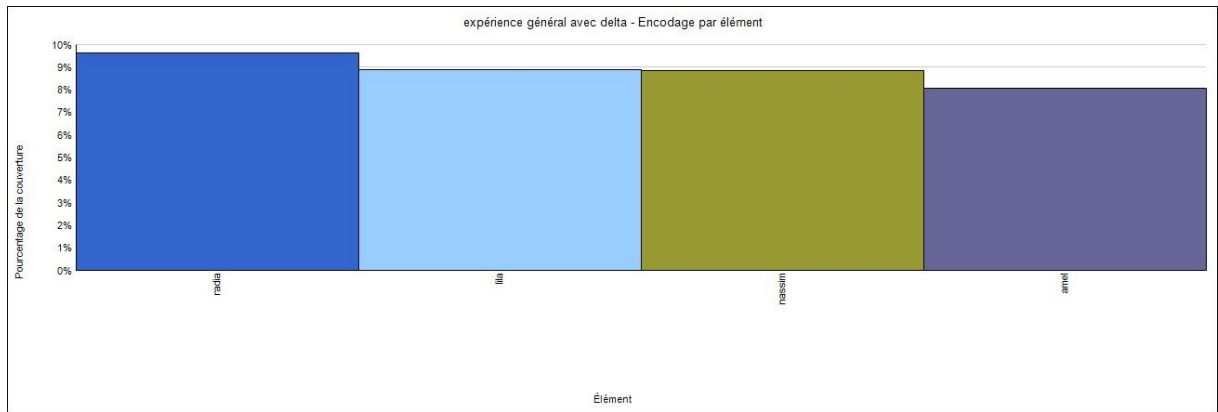
Les troisième et quatrième thème sont mieux couverts par Mme Radia, comme le montre la figure suivante :

Figure 5 : le pourcentage de couverture du thème 3



Source : NVIVO 10

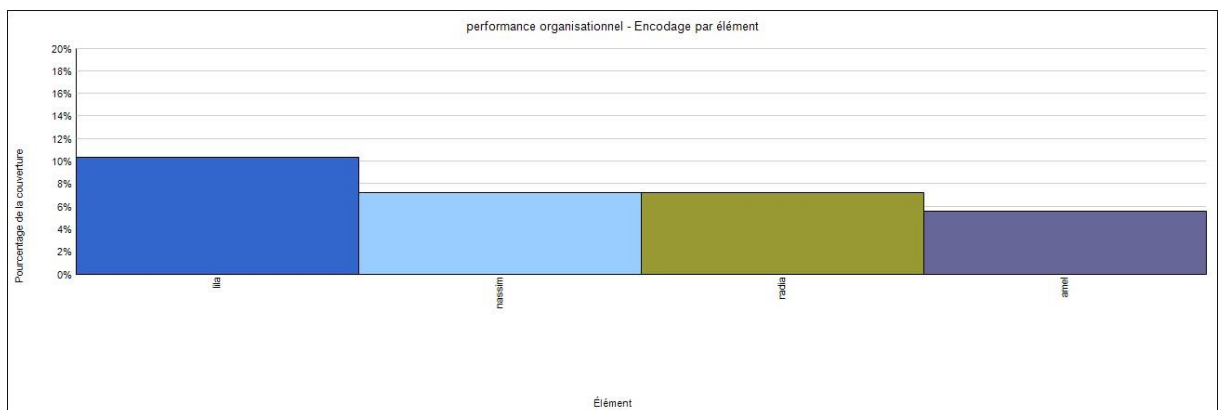
Figure 6 : le pourcentage de couverture du thème 4



Source : NVIVO 10

Enfin, nous constatons que Mme. Lila est celle qui détient le pourcentage le plus élevé, comme le montre la figure :

Figure 7 : le pourcentage de couverture du thème 4



Source : NVIVO 10

2.3. Matrice des entretiens :

« La matrice » a été analysée selon chaque thème :

	A : Service caisse	B : commerce extérieure	C : Service contrôle et administration	D : Directrice de l'agence
Utilisation Fonctionnel	L'accessibilité est très bonne elle pourrait être améliorée par une optimisation technique, notamment lors des pics d'activité	DELTA est accessible facilement à partir de nos postes de travail, la vitesse dépend parfois de la qualité du réseau interne, mais dans l'ensemble, c'est fiable."	Je trouve que DELTA est performant pour les opérations standards.	Je trouve la réactivité correcte, le système répond bien la plupart du temps, sauf en période de forte affluence où il devient légèrement plus lent
Amélioration et Satisfaction	Je suis satisfait parce que DELTA a apporté une vraie valeur ajoutée au niveau du suivi client et de la rapidité des opérations Je recommanderais une meilleure compatibilité mobile	Globalement oui, car même s'il reste quelques points à améliorer, Je souhaiterais voir plus de modules analytiques intégrés,	Satisfait, même si je pense que le système a besoin de mises à jour plus régulières pour rester performant et éviter de devenir obsolète Il serait bien d'améliorer l'ergonomie générale et d'ajouter une fonction d'assistance rapide en ligne	je suis satisfait parce que DELTA facilite mon quotidien et me fait gagner un temps précieux Je proposerais d'alléger l'interface utilisateur pour rendre certaines tâches plus intuitives

Efficacité	<p>DELTA a éliminé beaucoup d'erreurs et m'a permis de me concentrer davantage sur l'analyse et le conseil aux clients. J'ai eu quelques incidents techniques isolés comme des erreurs d'affichage ou des lenteurs inhabituelles, Oui, mais il faut quand même rester vigilant, DELTA réduit les erreurs</p>	<p>Je peux traiter un volume plus important de dossiers sans perdre en qualité. Les bugs sont rares Je dirais que oui, surtout pour les opérations de saisie de données. L'outil propose des menus déroulants, des champs obligatoires et des alertes en cas d'incohérence</p>	<p>Le système a permis de fluidifier la communication entre les différents services. DELTA nous offre une visibilité immédiate sur l'état des dossiers." j'ai rencontré quelques soucis de déconnexion intempestive j'ai remarqué une nette diminution des erreurs,</p>	<p>En automatisant beaucoup de tâches qui prenaient auparavant énormément de temps. Par exemple, la recherche d'informations client est beaucoup plus rapide maintenant. Notamment des lenteurs lors du traitement des opérations à certaines heures de la journée. cela peut parfois retarder les délais de traitement, DELTA réduit considérablement les erreurs humaines. Avec ses contrôles automatiques et ses validations croisées les risques d'oubli ou de mauvaise saisie sont largement diminués.</p>
------------	--	--	---	---

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Expérience Générale Avec Delta</p>	<p>Il y a eu quelques résistances au changement au départ, Je décrirais mon expérience avec DELTA comme pratique mais perfectible. Il y a une réelle valeur ajoutée dans le regroupement des données et la gestion des flux bancaires, DELTA est utilisable il manque d'intuitivité</p>	<p>Je n'ai pas trouvé cela très difficile je comprends que certains collègues aient eu besoin de plus de temps pour s'adapter je trouve que DELTA structure très bien mes journées. Il m'aide à organiser mes priorités il arrive parfois que la plateforme soit un peu lente je trouve DELTA parfois un peu lourd.</p>	<p>C'était un vrai défi l'utilisation de DELTA me permet de suivre efficacement mes dossiers clients et d'assurer une traçabilité complète des opérations Il a transformé ma façon de travailler, j'avoue qu'au début, l'interface m'a semblé complexe." je trouve DELTA assez convivial pour les opérations de base</p>	<p>L'adoption a été un peu difficile car l'outil est complet et demande une bonne formation initiale pour être utilisé efficacement Mon expérience quotidienne avec DELTA est plutôt positive L'outil est intégré dans toutes nos activités Il centralise beaucoup d'informations je trouve DELTA relativement simple à prendre en main.</p>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Performance organisationnel</p>	<p>Oui, mais il reste des marges de progression. l'impact dépend aussi de l'implication de chaque équipe." Je dirais que DELTA nous donne les outils nécessaires pour suivre nos performances</p>	<p>Je pense que DELTA a eu un impact très positif sur la qualité du service qu'il nous permet de suivre les dossiers plus efficacement et de répondre plus rapidement aux demandes des clients." Je pense que DELTA est un outil indispensable pour la stratégie actuelle de digitalisation de la banque Il nous permet de mieux maîtriser nos processus internes</p>	<p>Les résultats sont visibles : moins d'erreurs, traitement plus rapide, et une meilleure satisfaction client DELTA a modernisé notre façon de travailler Oui, notamment en ce qui concerne l'amélioration du service client et l'optimisation des ressources</p>	<p>DELTA a amélioré notre productivité en automatisant plusieurs étapes administratives DELTA nous aide à atteindre les objectifs de qualité, de fiabilité et de rapidité fixés par la CPA, en nous donnant les moyens de mieux piloter nos activités.</p>

1. Utilisation fonctionnelle :

Les utilisateurs ont généralement une perception positive de l'utilisation fonctionnelle du système DELTA. Ils soulignent particulièrement la facilité d'accès à la plateforme depuis leurs postes de travail. Cette accessibilité quotidienne représente un avantage indéniable pour les équipes, car elle permet une utilisation fluide dans un environnement professionnel standard. Le système DELTA est intégré de manière cohérente aux processus internes, ce qui facilite sa prise en main et son usage régulier. Le fait que l'outil soit directement accessible, sans configuration complexe ni recours à une connexion externe, renforce son aspect pratique et immédiat.

Toutefois, de nombreux utilisateurs mentionnent que la performance du système peut varier en fonction de la qualité du réseau informatique interne. En effet, bien que DELTA fonctionne correctement dans la plupart des cas, certaines lenteurs sont observées lorsque le trafic réseau est particulièrement élevé, notamment aux heures de pointe. Cela se traduit par un temps de réponse parfois plus long, ce qui peut ralentir l'exécution de certaines opérations.

Concernant la réactivité du système, les retours sont globalement satisfaisants. La plupart des utilisateurs estiment que DELTA répond de manière adéquate aux commandes et aux requêtes avec une fluidité appréciable. Cependant, ce fonctionnement optimal est parfois perturbé à certains moments par des ralentissements ponctuels. Il apparaît donc important de renforcer la stabilité technique du système afin d'éviter que sa réactivité ne soit affectée par des contraintes externes ou des charges de travail élevées.

Enfin, il est à noter que la performance de DELTA pour les opérations standards est jugée efficace. Les fonctions de base sont bien exécutées, et les utilisateurs peuvent mener à bien leurs tâches quotidiennes sans grandes difficultés. Cela démontre que le système répond aux besoins essentiels du personnel dans la gestion des opérations courantes. Toutefois, cette efficacité pourrait être renforcée par une démarche d'amélioration continue, notamment à travers des mises à jour techniques visant à alléger les traitements, accélérer les temps de chargement.

2. Amélioration et satisfaction :

L'évaluation de la satisfaction des utilisateurs concernant DELTA indique une appréciation généralement favorable. Nombreux sont ceux qui expriment leur contentement, soulignant que l'outil a apporté une réelle valeur ajoutée, notamment dans le suivi client et la rapidité d'exécution des opérations. DELTA est perçu comme un outil qui simplifie le quotidien des collaborateurs, en leur faisant gagner un temps précieux et en améliorant la qualité du service rendu. Cet impact positif constitue un indicateur clair de l'utilité concrète de la plateforme dans le contexte professionnel

Cependant, cette satisfaction est accompagnée de plusieurs suggestions d'amélioration. Certains utilisateurs ont évoqué le manque de compatibilité avec les appareils mobiles, un point devenu essentiel dans un environnement de travail de plus en plus mobile. D'autres suggestions portent sur l'amélioration de l'ergonomie de l'interface, qui pourrait être simplifiée afin de rendre certaines tâches plus intuitives.

Enfin, l'importance d'une maintenance régulière et de mises à jour fréquentes est également soulevée. Il est primordial que l'outil évolue en parallèle des besoins des utilisateurs et des exigences technologiques. Sans cela, DELTA risque de perdre en pertinence et de devenir obsolète à moyen terme. En résumé, si la satisfaction actuelle est bien présente, elle est conditionnée à une volonté claire d'amélioration continue.

3. Efficacité :

L'un des apports les plus notables de DELTA est l'amélioration de l'efficacité au travail. De nombreux utilisateurs ont constaté une réduction significative des erreurs grâce aux contrôles automatiques intégrés, tels que les champs obligatoires, les alertes d'incohérence et les validations croisées. Ces fonctionnalités permettent non seulement de garantir la qualité des données saisies, mais aussi de sécuriser les opérations, réduisant ainsi les risques d'erreurs humaines.

Par ailleurs, DELTA a permis d'automatiser une large partie des tâches administratives répétitives, telles que la recherche d'informations clients ou la saisie de données. Cette automatisation libère du temps pour les utilisateurs, qui peuvent désormais se concentrer sur des activités à plus forte valeur ajoutée, comme l'analyse ou le conseil personnalisé. En

conséquence, le volume de dossiers traités quotidiennement peut augmenter sans perte de qualité, ce qui témoigne d'un réel gain de productivité.

Malgré ces points positifs, certains utilisateurs ont signalé des incidents techniques occasionnels, tels que des bugs, des ralentissements ou encore des déconnexions intempestives. Bien que ces incidents soient isolés, ils peuvent affecter l'expérience des utilisateurs ainsi que les temps de traitement.

Un autre aspect important est la fluidification de la communication entre les différents services. Grâce à DELTA, tous les collaborateurs ont une visibilité immédiate sur l'état des dossiers, ce qui favorise une meilleure coordination et un suivi plus efficace. L'outil agit ainsi comme un lien entre les équipes, en centralisant les informations essentielles et en évitant les redondances ou les pertes d'information.

4. Expérience générale avec DELTA :

L'expérience globale des utilisateurs avec DELTA est plutôt positive, bien que le processus d'adoption a été parfois difficile. Au moment de la mise en place de l'outil, certains collaborateurs ont montré des résistances au changement, ce qui est fréquent dans toute transformation numérique.

Toutefois, grâce à une formation appropriée, la majorité des utilisateurs a réussi à surmonter ces obstacles. Plusieurs d'entre eux affirment que DELTA les aide à mieux organiser leur journée, à gérer leurs priorités et à assurer une traçabilité complète de leurs opérations. Cet outil fait désormais partie intégrante de leur quotidien professionnel, au point de devenir indispensable pour le suivi des dossiers clients et pour répondre efficacement aux demandes.

En résumé, l'adoption de DELTA a demandé un effort d'adaptation, mais celui-ci a porté ses fruits. L'outil est aujourd'hui utilisé au quotidien, apprécié pour sa capacité à centraliser l'information et à structurer les activités. Il reste néanmoins perfectible, notamment en ce qui concerne l'intuitivité de son interface et sa rapidité d'exécution.

5. Performance organisationnelle :

L'impact de DELTA sur la performance organisationnelle est significatif. L'outil est reconnu comme un levier important de la stratégie de digitalisation de la banque. Il permet

une meilleure maîtrise des processus internes, en assurant un suivi plus rigoureux et une gestion plus fluide des opérations. Plusieurs utilisateurs soulignent que DELTA a contribué à moderniser leur manière de travailler, en remplaçant des pratiques manuelles par des procédures automatisées et standardisées.

Les bénéfices concrets de cette modernisation sont multiples : diminution du nombre d'erreurs, réduction des délais de traitement et amélioration notable de la satisfaction client. DELTA facilite également l'atteinte des objectifs fixés par la direction, notamment en termes de qualité, de fiabilité et de rapidité. En fournissant des outils de pilotage efficaces, il aide les équipes à mieux gérer leur activité et à ajuster leur organisation en fonction des priorités du moment.

Il est important de noter que les résultats positifs sont en partie liés au degré d'implication des équipes. L'implication des utilisateurs dans l'adoption et l'exploitation optimale de DELTA est un facteur clé de réussite. Lorsque l'outil est utilisé de manière active et réfléchie, il permet de suivre les performances avec précision, d'identifier les axes d'amélioration et de réagir rapidement en cas de dysfonctionnement.

En conclusion, DELTA est perçu comme un outil essentiel pour améliorer l'organisation interne et optimiser les ressources disponibles. Il s'inscrit dans une dynamique de transformation numérique durable, qui vise à renforcer la performance collective tout en apportant des bénéfices individuels aux collaborateurs.

- En résumé, le système d'information DELTA contribue de manière significative à l'amélioration de la performance organisationnelle de la Banque CPA à travers plusieurs leviers : l'automatisation des tâches, la réduction des erreurs humaines, la fluidification de la communication interservices et l'accélération du traitement des dossiers. Il permet une réponse plus rapide aux demandes des clients tout en assurant un suivi rigoureux des opérations bancaires.
- L'analyse de l'étude montre clairement que l'usage du système d'information est étroitement lié à l'amélioration de la performance organisationnelle, notamment en facilitant l'accès à l'information. DELTA favorise une gestion optimale des ressources ainsi qu'une amélioration continue de la qualité du service. Cette

corrélation positive se traduit par une productivité accrue, une satisfaction renforcée des clients et un meilleur traitement des opérations internes. Ce constat confirme l'hypothèse 1, selon laquelle l'utilisation de DELTA a un impact positif sur la performance organisationnelle globale de la CPA.

- Par ailleurs, l'analyse des données confirme que DELTA répond, dans l'ensemble, aux objectifs fixés par la banque, notamment en matière de rapidité d'exécution, de qualité de service, de traçabilité des opérations et de fiabilité des données traitées. Les utilisateurs reconnaissent que le système permet d'atteindre plus efficacement les cibles opérationnelles de l'institution. Cependant, des axes d'amélioration ont été évoqués, en particulier concernant l'ergonomie de l'interface, l'accès via appareils mobiles et le soutien technique. Ces points n'annulent pas l'efficacité du système, mais ouvrent des perspectives pour son optimisation.
- De plus, l'hypothèse 2 est également validée : l'efficacité du système DELTA contribue à l'amélioration des processus internes de la banque. Il facilite la coordination entre les services, centralise les données et renforce la maîtrise des activités à travers un pilotage précis. Cette dynamique offre à la CPA une meilleure gestion de ses propriétés, améliore sa réactivité et lui permet de s'ajuster aux nouvelles demandes du secteur bancaire en pleine mutation.
- **En conclusion**, DELTA s'impose comme un outil stratégique dans le processus de digitalisation de la CPA. Il joue un rôle moteur dans la transformation organisationnelle en soutenant la performance, en améliorant les services rendus aux clients et en renforçant la compétitivité de la banque. Si des ajustements restent souhaitables, les bénéfices observés sont clairs, durables et reconnus par les usagers. Le système d'information DELTA apparaît donc comme un levier essentiel de modernisation et d'efficacité au sein de la Banque CPA.

Conclusion :

En conclusion, l'évaluation du système DELTA a permis de recueillir des retours d'expérience précieux sur son utilisation et ses impacts au sein de l'organisation. Les utilisateurs ont souligné les points forts du système, notamment son efficacité dans les tâches quotidiennes, sa capacité à améliorer la coordination entre les services et à centraliser les données. Cependant, certaines limites ont également été identifiées, ce qui ouvre la voie à des améliorations futures.

Les résultats recueillis confirment que DELTA joue un rôle clé dans l'optimisation des processus internes, ce qui contribue directement à l'amélioration de la performance organisationnelle. En effet, le système soutient la reactivité de l'organisation face aux défis du secteur bancaire en évolution. Cela permet à la CPA de mieux gérer ses ressources et de répondre plus efficacement aux nouvelles exigences du marché.

Ainsi, cette étude souligne les avantages du système DELTA dans le cadre de la transformation numérique et de l'amélioration de la performance organisationnelle. Toutefois, les réponses des utilisateurs montrent également qu'il existe des pistes de développement pour rendre l'outil plus performant et adapté aux besoins spécifiques de l'organisation. Ces ajustements permettront de renforcer encore l'impact positif de DELTA sur la performance à long terme.

Conclusion générale

Le présent mémoire s'est intéressé à l'étude de l'impact du système d'information bancaire **DELTA** sur la performance organisationnelle de la Banque CPA, à travers une analyse théorique et une enquête de terrain menée au niveau de l'agence CPA de Sétif. L'objectif principal était de comprendre dans quelle mesure l'intégration d'un système d'information performant peut améliorer l'efficacité interne, la qualité des services et la prise de décision dans un environnement bancaire.

Dans le premier chapitre, nous avons défini le cadre théorique de l'étude en traitant les notions fondamentales liées aux systèmes d'information et à la performance organisationnelle. Nous avons défini le système d'information comme une collection organisée de ressources (humaines, matérielles, logicielles et informationnelles) permettant de collecter, traiter, stocker et diffuser l'information au sein de l'organisation. La performance organisationnelle, quant à elle, a été abordée à travers ses dimensions principales : efficacité, efficience, qualité du service et capacité.

Le deuxième chapitre a été consacré à la présentation du système **DELTA** en tant qu'outil intégré de gestion bancaire. Ce système, couramment déployé dans l'environnement de la **CPA**, offre la possibilité d'automatiser diverses fonctions essentielles telles que la gestion des comptes, les opérations de caisse, le suivi de crédit, la gestion de la liquidité. Cette présentation a mis en évidence les caractéristiques clés de **DELTA** et son importance dans l'amélioration des échanges d'informations entre les différents services de la banque.

Enfin, le **troisième chapitre** a présenté l'étude de terrain réalisée à l'agence CPA de Sétif. Les résultats obtenus confirment que l'utilisation du système **DELTA** a un impact réel et positif sur la performance organisationnelle. En effet, la majorité des agents interrogés ont affirmé que le système permet de gagner du temps, de réduire les erreurs, de faciliter la prise de décision et d'améliorer la qualité du service rendu à la clientèle.

En conclusion, notre recherche démontre que l'intégration d'un système d'information bancaire performant, tel que **DELTA**, constitue un levier stratégique pour améliorer la performance organisationnelle des banques. Elle met également en évidence l'importance de l'adaptation continue des outils numériques aux besoins des utilisateurs et aux évolutions du secteur bancaire. Ainsi, dans un contexte de digitalisation croissante, la maîtrise et l'optimisation des systèmes d'information deviennent essentielles pour renforcer la compétitivité et l'efficacité des institutions financières.

Recommandations et limites de la recherche :

Recommandations :

Sur la base des résultats obtenus et des observations faites au cours de cette étude, plusieurs propositions peuvent être formulées pour renforcer davantage l'impact du système d'information DELTA sur la performance organisationnelle de l'agence cpa :

- il est conseillé d'optimiser une meilleure intégration entre DELTA et les divers outils employés au sein de l'agence pour faciliter le partage d'informations et éviter les redondances.
- Simplifier l'interface du système pour le rendre plus facile à utiliser.
- Renforcer la sécurité et les sauvegardes des données.

Les limites de recherche :

Comme toute étude cette recherche comporte des contraintes qu'il est important de souligner :

- Le temps de recherche était limité, ce qui diminue la profondeur de l'analyse.
- La recherche a été effectuée uniquement sur une agence, donc les résultats ne sont pas applicables à l'ensemble des agences.
- On n'a pas pu effectuer de comparaison avec d'autre système d'information.

Références bibliographiques

Livres :

1. Autissier, D. & Delaye, V. (2008). Mesurer la performance du système d'information. Édition d'Organisation, Paris.
2. Bohnke, S. (2010). Moderniser son système d'information. Édition Eyrolles.
3. Bruno, H. & Imbert, M. (2002). DRH : tirez parti des technologies. Édition d'Organisation, Paris.
4. Laudon, K., & Laudon, J. (2006). Management des systèmes d'information. 9e édition, PEARSON Éducation.
5. Reix, R., Fallery, B., Kalika, M. & Rowe, F. (2011). Systèmes d'information et management des organisations. 6e édition, Vuibert.
6. Sornet, J., Hengoat, O. & Le Gallo, N. (2012). DCG 8 – Systèmes d'information de gestion : Tout-en-Un. 2e édition, Dunod.
7. P. Blanqué (2003). Horizon Bancaire. Édition CAG, France.

Articles scientifiques :

1. Bergeron, F., Raymond, L., & Rivard, S. (2003). Ideal Patterns of Strategic Alignment and Business Performance. *Information & Management*, 41.
2. Deltour, F., & Lethiais, V. (2014). L'innovation en PME et son accompagnement par les TIC : quels effets sur la performance ? *Systèmes d'information & management*, 19(2).
3. Elidrissi, D., & Elidrissi, A. (2010). Contribution des systèmes d'information à la performance des organisations : le cas des banques. *La Revue des Sciences de Gestion*, 1(241).
4. Melville, N., Kraemer, K., & Gurbaxani, V. (2004). Information Technology and Organizational Performance: an Integrative Model of ITS Business Value. *MIS Quarterly*.
5. Nwamen, F. (2006). Impact des TIC sur la performance commerciale des entreprises. *La Revue des Sciences de Gestion*, 2(218).
6. Regragui, Y., & Al Meriouh, Y. (2017). Étude exploratoire de l'impact des systèmes d'information sur la performance à partir d'une approche par alignement : Cas des entreprises marocaines. *European Scientific Journal*, 13(31).

Mémoires et Thèses :

1. Hamadmad, H. (2017). Définition d'une expression temporelle de la performance des entreprises manufacturières. Thèse de doctorat, Université Grenoble Alpes.
2. Issad, S. & Kaced, S. (2018). Essai d'évaluation de la performance financière de l'entreprise publique : Cas de l'entreprise Electro Industrie d'Azazga. Mémoire de Master, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou.
3. Tlili, A. & Temmimi, N. (2014). L'impact de l'application des NTIC sur les moyens de paiement par les banques. Mémoire de fin d'études, Université de Tizi-Ouzou.
4. Zaggagh née Adjabi, O. (2016). La mesure de la performance organisationnelle à travers le tableau de bord de gestion : Cas de la Sarl Ibrahim et fils IFRI. Mémoire de Master, Université de Bejaïa.
5. Zarrouki, A. (2008). Élaboration d'un modèle de conception de système de mesure de performance. Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal.

Reuves & Rapports :

1. Revue Horizons Bancaires, Banque et nouvelles technologies, n° 316, février 2003.
2. Galdemar, V., Léopold, G., & Simon, M.-O. (2012). Performance, efficacité, efficience : les critères d'évaluation des politiques sociales sont-ils pertinents ? Cahier de recherche, CREDOC, n°299, décembre 2012.
3. Klein, T. & Ratier, D. (2012). L'impact des TIC sur les conditions de travail. Rapports & Documents, Centre d'Analyse Stratégique, France.
4. Organisation Mondiale des Douanes (2012). Mesure de la performance d'une organisation. Compendium, Chapitre 13, Renforcement des capacités.

Sources Web :

1. Biramane, H. (2019). Les indicateurs de performance d'une entreprise. [Compta-online](#).
2. Cabinet Longuemart & Associés. Les indicateurs financiers clés pour une entreprise. www.cab-longuemart.fr.



ANNEXES

Guide d'entretien :

MEMOIRE DE FIN D'ETUDE

En vue de l'obtention d'un Master académique en
« Management stratégique et système d'information »

Nom et Prénom ?

.....

Vous êtes ?

Homme Femme

A quel service appartenez-vous ?

-

Durée de l'entretien

-

1. Comment décririez-vous votre expérience quotidienne avec DELTA ?
2. Trouvez-vous DELTA facile à utiliser ?
3. Avez-vous rencontré des problèmes techniques avec DELTA ?
4. En quoi DELTA a-t-il amélioré votre efficacité ?
5. Avez-vous constaté une réduction des erreurs humaines grâce à l'utilisation de DELTA ?
6. Comment évaluez-vous la réactivité et l'accessibilité de DELTA ?
7. Quelles améliorations suggèreriez-vous pour DELTA ?
8. Êtes-vous globalement satisfait de l'utilisation de DELTA ? Pourquoi ?
9. L'adoption de DELTA a-t-elle été difficile au début ?
10. Selon vous, l'utilisation de DELTA a-t-elle contribué à améliorer les résultats globaux de votre service (productivité, qualité de service, délais) ?
11. Pensez-vous que DELTA vous aide à mieux atteindre les objectifs stratégiques fixés par la banque CPA ?