الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique

Ecole Nationale Supérieure de Management
Koléa

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للمناجمنت
القليعة

Mémoire de fin d'études
En vue de l'obtention d'un master académique en
« Management stratégique des systèmes d'information»

Les Systèmes d'Information Levier Stratégique d'Amélioration de Planification et Prise de Décisions Etude Pratique au sein de la société : « SAIDAL/ Cherchell »

Réalisé par :

BOUAHITI Mohamed Hichem

Encadré par :

Dr : ZIDANE GHARBI Nesrine

Année Universitaire

2025 - 2026

Résumé

Dans un environnement économique incertain et fortement concurrentiel, les organisations doivent améliorer leur capacité de planification et de prise de décision pour maintenir leur performance, car les SI constituent désormais des leviers stratégiques essentiels, dépassant leur rôle opérationnel traditionnel. Cette étude analyse leur contribution stratégique à l'amélioration de la planification et de la prise de décision, à travers l'utilisation d'outils tels que les ERP, les SCM, la Business Intelligence et les systèmes d'aide à la décision.

S'appuyant sur une démarche méthodologique mixte, combinant une enquête quantitative et des entretiens qualitatifs, la recherche met en évidence que les SI améliorent significativement la qualité de l'information, ce qui favorise une planification plus efficace et une prise de décision plus pertinente. Les résultats soulignent également le rôle déterminant des compétences des utilisateurs dans l'exploitation optimale de ces systèmes au sein de « SAIDAL SPA/ Cherchell ».

Ainsi, les SI apparaissent comme un facteur clé de performance organisationnelle, à condition d'assurer une adéquation entre technologie, qualité informationnelle et capital humain.

Mots-clés : Systèmes d'information, Planification, Prise de décision, Business Intelligence, Systèmes d'aide à la décision, Alignement stratégique, Performance organisationnelle.

Abstract

In an uncertain and highly competitive economic environment, organizations must improve their planning and decision-making capabilities to maintain performance, as (IS) have become essential strategic levers, extending beyond their traditional operational role. This study analyzes their strategic contribution to improving planning and decision-making through the use of tools such as enterprise resource planning (ERP), supply chain management (SCM), business intelligence (BI), and decision support systems.

Based on a mixed-methods approach, combining quantitative surveys and qualitative interviews, the research highlights that IS significantly improves information quality, thereby fostering more effective planning and more informed decision-making. The results also underscore the crucial role of user skills in the optimal use of these systems within SAIDAL SPA/Cherchell.

Thus, IS emerge as a key driver of organizational performance, provided that a balance is ensured between technology, information quality, and human capital.

Keywords : Information systems, Planning, Decision making, Business intelligence, Decision support systems, Strategic alignment, Organizational performance.

ملخص

في ظل بيئة إقتصادية غير مستقرة وتنافسية للغاية، يتعين على المؤسسات تحسين قدراتها في التخطيط وإتخاذ القرارات للحفاظ على أدائها، حيث أصبحت نظم المعلومات أدوات إستراتيجية أساسية، تتجاوز دورها التشغيلي التقليدي. تحلل هذه الدراسة مساهمة هذه النظم الإستراتيجية في تحسين التخطيط وإتخاذ القرارات من خلال استخدام أدوات مثل تخطيط موارد المؤسسات، وإدارة سلسلة التوريد، وذكاء الأعمال، ونظم دعم القرار.

إستنادا إلى منهجية بحثية تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية، تبرز الدراسة أن نظم المعلومات تحسن جودة المعلومات بشكل ملحوظ، مما يعزز التخطيط الفعال وإتخاذ القرارات المستنيرة. كما تؤكد النتائج على الدور المحوري لمهارات المستخدمين في الإستخدام الأمثل لهذه النظم داخل شركة "سيدال م.ذ.أ/ شرشال".

وبالتالي، تبرز نظم المعلومات كمحرك رئيسي للأداء التنظيمي، شريطة ضمان التوازن بين التكنولوجيا وجودة المعلومات ورأس المال البشري.

الكلمات المفتاحية : نظم المعلومات، التخطيط، صنع القرار، ذكاء الأعمال، نظم دعم القرار، التوافق الاستراتيجي، الأداء التنظيمي.

Remerciement

À l'issue de ce projet de fin d'étude, je tiens avant tout à exprimer ma profonde gratitude à Dieu, « ALLAH », pour m'avoir guidé tout au long de mon parcours académique et pour m'avoir accordé la force, la persévérance et la motivation nécessaires à l'accomplissement de ce travail. Alhamd li allah.

Je tiens à adresser mes sincères remerciements à mon encadrante, **Dr Zidane Gharbi Nesrine**, pour son encadrement rigoureux, sa patience, ainsi que pour ses précieux conseils et son soutien constant tout au long de la réalisation de ce mémoire de Master 2.

Mes remerciements s'adressent également à Mme **LAADJOZI Soumia**, Mme **SEGHERI Nerimane**, Mme **BENAABOU Nassima**, Dr **Derrar Lahcen** et Dr **LEBCIR Islam**, ainsi qu'à l'ensemble des employés et enseignants de l'École Nationale Supérieure de Management de Koléa, pour la qualité de leur enseignement et leur engagement, qui ont largement contribué à ma formation académique et professionnelle.

Je tiens également à remercier chaleureusement le personnel de l'entreprise « **SAIDAL SPA de Cherchell** », et plus particulièrement M^{r}. **Zerouala Ben Amer**, pour leur accueil, leur accompagnement et leurs précieux conseils durant mon stage.

J'exprime ma reconnaissance aux membres du jury pour l'honneur qu'ils me font en acceptant d'évaluer ce travail et pour leurs remarques constructives qui contribueront à son amélioration.

Enfin, je remercie du fond du cœur toutes les personnes rencontrées au sein de l'École Nationale Supérieure de Management pour les moments partagés et les liens d'amitié tissés au cours de ces deux années (2024-2026).

« <u>Je vous remercié, Que Dieu vous protège tous</u> ».

Tables des Matière

Résumé I

ملخص III

Remerciement IV

Tables des Matière V

Liste des tableaux XII

Liste des figures XIII

Liste des abréviations XIV

Introduction Générale 1

1.1 Contexte de la recherche 2

1.2 Intérêt de recherche : 3

1.3 Objectif de recherche : 4

1.4 Le Choix du Thème de Recherche : 4

1.5 Problématique et Hypothèses : 5

1.6 Méthodologie de Recherche : 6

1.7 Annonce du Plan de Recherche : 6

Chapitre 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel 7

Section 01 : Revue de Littérature 7

1.1 Les SI comme ressources stratégiques et créateurs de valeur 7

1.2 Le rôle des SI dans l'alignement et la planification stratégique 8

1.3 L'impact des systèmes d'information sur la prise de décision 9

1.4 Synthèse de la littérature, identification lacunes et positionnement de la recherche 10

Section 02 : Cadre Théorique et Concepts Fondamentaux 12

1 L'information dans l'organisation 12

1.1 La notion de l'information : 12

1.1 Information, donné et connaissance : 13

1.1.1 Information : 13

1.1.2 Les données : 14

1.1.3 La connaissance : 15

1.2 Concepts : information, donnée, connaissance 18

1.2.1 Donnée : 18

1.2.2 Information : 18

1.2.3 Connaissance : 18

1.3 Qualités de l'information 18

1.3.1 Sources de l'information 19

1.3.2 Sources formelles : 19

1.3.3 Sources informelles : 19
1.3.4 Sources d'information selon la nature de la recherche :.....19
1.5 Types d'information 19
1.6 Classification des informations selon leur nature.....20
1.6.1 Informations de fonctionnement : 20
1.6.2 Informations d'influence :.....20
1.6.3 Informations d'anticipation :.....20
1.7 Accessibilité de l'information.....20
1.8 Distinction entre information ouverte et fermée 21
1.8.1 Information ouverte : 21
1.8.2 Information fermée : 21
1.9 Distinction entre information interne et externe 21
1.9.1 Information interne : 21
1.9.2 Information externe :.....21
1.10 Rôle de l'information dans l'entreprise 22
2. Présentation théorique sur les SI 22
2.1 Historique du système d'information :.....22
2.2 Définitions du système d'information.....23
2.3 Les composantes du système d'information 24
2.4 Les Fonctions du système d'information.....25
2.5 Les dimensions du système d'information 26
2.6 Typologie des systèmes d'information.....27
2.7 Rôle du système d'information dans l'organisation.....28
2.8 Démarche de mise en place d'un SI 29
2.9 Attentes de l'entreprise vis-à-vis d'un SI 29
1 Concepts de l'alignement et planification stratégique et ses processus : 30
1.1 Concept de la planification stratégique.....30
1.2 Définition de la planification stratégique 31
1.3 Fondements théoriques de la planification stratégique 32
1.3 Fondements classiques de la planification stratégique.....32
1.3.1 La primauté de la stratégie sur la structure d'Alfred Chandler (1962) : 32
1.3.2 La formalisation du processus stratégique d'Igor Ansoff (1965) :.....33
1.3.3 Le modèle LCAG et le diagnostic stratégique Kenneth Andrews (1971) : 33
1.4 Fondement du positionnement concurrentiel.....34
1.4.1 La stratégie comme position dans l'industrie de Michael Porter 34
1.4.2 Le modèle des cinq forces concurrentielles :.....34

1.4.3 Les stratégies génériques de Porter : 35
1.6 L'approche basée sur les ressources (Resource-Based View – RBV) 36
1.6.1 Origines et fondements théoriques :.....36
1.6.2 Les types de ressources et compétences :.....37
1.6.3 Les capacités dynamiques (Teece, Pisano & Shuen, 1997) :.....38
1.6.4 Implications pour la planification stratégique :.....38
1.7 Le fondement systémique et organisationnel 39
1.7.1 Herbert Simon (1947) : 39
1.7.2 Mintzberg (1994) :.....39
1.7.3 Le modèle des 5P de la stratégie :.....39
1.7.4 Vision systémique de l'organisation :.....40
1.8 Les étapes essentielles d'une planification stratégique 40
1.8.1 Analyse de l'environnement ou le diagnostic stratégique.....41
1.8.2 Définition de la mission, de la vision et des objectifs stratégiques.....44
1.8.3 Formulation de la stratégie.....45
1.8.4 Implémentation et Mise en œuvre de la stratégie.....46
1.8.5 Suivi, évaluation et contrôle stratégique.....46
1.8.6 Suivi et contrôle.....46
1.8.7 Évaluation et apprentissage organisationnel.....46
1.9 Les impacts liés à la planification stratégique des systèmes d'information sur les organisations 48
1.1 Concept de L'alignement stratégique.....48
1.2 Fondements théoriques de l'alignement stratégique.....49
1.3 Définitions de l'alignement stratégique.....50
1.4 Les objectifs de l'alignement stratégique.....52
1.5 Les principaux modèles d'alignement stratégique 52
1.5.1 Le modèle de Henderson et Venkatraman (1993) (Strategic Alignement Model – SAM) : 53
1.5.2 Le modèle de Luftman (2000, 2003) (Strategic Alignment Maturity Model – SAMM) :..53
1.5.3 Le modèle de Reich et Benbasat (1996) : 54
1.5.4 Le modèle de Maes et al. (2000) (Modèle à neuf blocs – Generic Framework) : 54
1.5.5 Le modèle de Chan et Reich (2007) :.....54
1.5.6 Les modèles contemporains (post-2015) :.....54
1.6 Synthèse des modèles d'alignement stratégique : 55
1.7 Processus d'alignement du système d'information.....55
1.8 Les étapes d'alignement stratégique : 56

1.9 Les impacts liés à l'alignement stratégique des systèmes d'information sur les organisations 57
2 Les concepts théoriques de Processus décisionnel stratégique :.....58
1. Généralités sur le processus de la décision 58
1.1 Notion sur la décision 58
1.2 Définitions de la décision :.....58
1.3 La préparation de la décision :.....59
1.4 Les niveaux de décision dans l'entreprise 60
1.4.1 Le niveau stratégique :.....61
1.4.2 Le niveau tactique (ou managérial) : 61
1.4.3 Le niveau opérationnel : 61
1.5 Classification et typologie de la décision selon les théoriciens 61
1.5.1 Classification selon le degré de répétition.....61
1.5.2 Classification selon l'échéance des décisions :.....62
1.5.3 Classification selon le degré d'incertitude : 63
1.5.4 Les modèles de base de la décision.....63
1.6 Le modèle rationnel de la décision :.....63
1.6.1 Le modèle de la rationalité limitée :.....63
1.6.2 Le modèle intuitif :.....64
1.6.3 Le modèle politique ou organisationnel : 64
1.6.4 Le modèle de la « poubelle » (Garbage Can Model) : 64
1.7 Caractéristiques des différents types de décisions.....64
1.8 Les approches de prise de décision.....68
1.8.1 Approche individualiste : 68
1.8.2 Approche consultative : 68
1.8.3 Approche de groupe : 69
1.9 L'importance de la décision dans une entreprise 69
1.10 Rôle du système d'information dans la prise de décision 70
1.10.1 En amont de la prise de décision :.....70
1.10.2 Lors et après la prise de décision :.....71
1.10.3 Dans le suivi des conséquences de la décision :.....71
1.11 Les étapes du processus de prise de décision.....71
1.12 Apports des outils numériques à l'aide à la décision : 72
1.12.1 Les systèmes d'aide à la décision (SAD) :.....72
1.12.2 Le Data Analytics et le Big Data : 72
1.12.3 L'intelligence artificielle et l'automatisation :.....73

1.12.4 La collaboration numérique : 73
Chapitre 02 : Cadre Méthodologique et présentation de l'organisme d'accueil 74
Section 01 : Présentation du Groupe SAIDAL et l'organisme d'accueil 74
1 Généralité sur le Groupe SAIDAL 74
1.1 Présentation Générale du Groupe SAIDAL :....74
1.2 Vision du Groupe SAIDAL : 76
1.3 Valeurs du Groupe SAIDAL : 76
1.4 Mission du Groupe SAIDAL :....77
1.5 Les Sites de production et part du marché de « Groupe SAIDAL » : 77
2 Présentation de l'organisme d'accueil d'étude de Cherchell 80
2.1 Historique du site de production....80
2.2 L'organisation du site de production Cherchell :....80
2.2.1 L'organigramme de l'Unité de Production de Cherchell 81
2.2.2 Effectif salarial du site de production Cherchell en 2025 : 82
2.2.3 La Qualité du Produit, au Cœur du Management : 82
2.2.4 Les principaux types d'achats du site de production Cherchell : 83
2.3 Missions des structures de l'unité de la production « SAIDAL/ Cherchell » : 83
2.4 Gamme et Capacités de production du « SAIDAL/ CHERCHELL » 90
2.5 Les composantes principales du système d'information de SAIDAL SPA 90
2.6 Les systèmes d'information chez « SAIDAL/ Cherchell »....90
Section 02 : Cadre Méthodologique de l'étude 92
1 Méthodologie de l'étude de recherche : 92
1.1 Posture épistémologique :....92
1.2 Approche Méthodologique :....92
1.3 La justification du choix méthodologique de l'étude de recherche :....93
1.4 Méthodologie d'étude et les outils de collecte des données....93
1.5 Présentation de la méthodologie de l'enquête du terrain....94
1.6 Approche de la recherche....94
1.7 Objectif de la recherche 94
2 Présentation du Cadre méthodologique selon l'approche qualitative : 95
2.1 Définition de l'étude qualitative : 95
2.2 Les outils de collecte des données de l'approche qualitative :....96
2.2.1 La recherche documentaire : 96
2.2.2 L'observation :....96
2.2.3 L'entretien :....97
2.3 Les types d'entretiens :....98

2.3.1 Entretien directif ou structuré :.....98
2.3.2 Entretien semi-directif ou semi-structuré :.....98
2.3.3 Entretien non directif ou non structuré :.....98
2.4 Le guide d'entretien : 98
2.5 Le choix de l'entretien 101
2.6 Lieu des entretiens 101
2.7 Réalisation des entretiens 101
2.8 Protocole des entretiens 102
3 Présentation du cadre méthodologique selon l'approche quantitative : 103
3.1 Définition de l'étude quantitative :.....103
3.2 L'outil de collecte des données quantitatives : le questionnaire :.....103
3.2.1 Définition du questionnaire : 104
3.2.2 Les étapes scientifiques de construction du questionnaire :.....104
3.3 Population cible et méthode d'échantillonnage.....105
3.4 La taille de l'échantillon :.....105
3.5 Enquête du terrain par questionnaire.....106
3.6 Etablissement du questionnaire 106
3.6.1 Durée de l'enquête :.....106
3.6.2 La réalisation du questionnaire :.....107
3.6.3 Les questions fermées dichotomique :.....107
3.6.4 Les questions avec échelle d'attitudes (Likert) : 107
3.7 Dépouillement du questionnaire 107
Chapitre 03: Analyse de Résultats et Discussions de l'étude.....108
Section 01 : Présentation de l'Analyse Mixte.....108
1 Présentation des résultats de l'étude Quantitative 108
1.1 Profil des répondants interrogés 108
1.2 Présentation des données recueillies par entretien 110
1.1.1 Entretien 01.....110
1.1.2 Entretien 02.....114
1.1.3 Entretien 03.....118
1.1.4 Entretien 04 :.....123
1.3 Discussions de l'analyse thématique des entretiens.....128
1.4 Synthèse des principaux résultats qualitatifs 129
2 Présentation des résultats de l'étude Quantitative.....131
2.1 Présentation de l'échantillon d'étude 131
2.2 Analyse descriptive des données de recherche 131

2.2.1 Les caractéristiques des répondants : 131
2.2.2 Analyse statistique descriptive de l'échantillon de l'étude 136
2.2.3 Analyse statistique des fréquences par axes thématiques.....138
2.4 Tests statistiques.....143
2.3.1 Test de fiabilité de l'échantillon de l'étude.....144
2.3.2 Test de normalité de l'échantillon de l'étude 144
2.3.3 Test de comparaison par profil démographique et professionnel.....145
2.3.4 Test T pour deux échantillons appariés : 147
2.3.5 Test Anova à un facteur : 148
2.3.6 Test Anova Two Way : 149
2.3.7 Test de relation entre les variables : 150
2.4 Test des hypothèses de recherche.....153
2.4.1 Test de l'hypothèse H1 : 154
2.4.2 Test de l'hypothèse H2 : 156
2.4.3 Test de l'hypothèse H3 : 158
2.5 Synthèse des résultats quantitative 160
Section 02 : Discussions de l'étude 162
1.1 Croisement des résultats qualitatifs et quantitatifs 162
1.2 Convergences et divergences observées.....163
1.3 Validation ou rejet des hypothèses de l'étude de recherche 164
1.4 Les limites de l'étude de recherche.....164
Recommandation : 166
Conclusion Générale 169
Références Bibliographique.....170
Annexe 175

Liste des tableaux

Tableau 1: les Définitions de : Donnée, Information et Connaissance.....17
Tableau 2: Synthèse des fondements classiques des travaux de Chandler, Ansoff et Andrews convergent vers une vision commune. 33
Tableau 3: Synthèse du fondement du positionnement concurrentiel. 36
Tableau 4: Synthèse de l'approche RBV 38
Tableau 5: Synthèse du fondement systémique et organisationnel 40
Tableau 6 : Synthèse des modèles d'alignement stratégique 55
Tableau 7 : Synthèse de la démarche de l'alignement stratégique. 57
Tableau 8 : Comparaison des types de décisions en entreprise.....66
Tableau 9 : Classification des décisions. 67
Tableau 10 : Les effectifs de l'Unité de production « SAIDAL SPA/ Cherchell» 82
Tableau 11 : Les principaux achats de SAIDAL.....83
Tableau 12: Les différences entre les trois types d'entretiens. 100
Tableau 13 : La population des interviewés.....109
Tableau 14 : Analyse statistique descriptive de l'échantillon selon le genre.....131
Tableau 15 : l'analyse statistique descriptive de l'échantillon selon l'Age. 132
Tableau 16 : Analyse statistique descriptive de l'échantillon par ancienneté professionnelle. 133
Tableau 17 : Analyse statistique descriptive de l'échantillon par service 134
Tableau 18 : Analyse statistique descriptive de l'échantillon selon le poste occupé 135
Tableau 19 : Les mesures et sons niveau à l'échelle de LIKERT 136
Tableau 20 : Les statistiques descriptives de l'échantillon de l'étude. 137
Tableau 21 : Les résultats statistiques de l'axe N°02 : Qualité de l'information fournie par les systèmes d'information.....138
Tableau 22 : les résultats statistiques de l'axe N°03 : Intégration des systèmes d'information dans les processus organisationnels.....139
Tableau 23 : Les résultats statistiques de l'axe N°04 : Performance technique et facilité d'utilisation des SI 140
Tableau 24 : Les résultats statistiques de l'axe N°05 : Utilité perçue des systèmes d'information dans le travail 140
Tableau 25 : Les résultats statistiques de l'axe N°06 : de l'alignement stratégique des SI 141
Tableau 26 : Les résultats statistiques de l'axe N°07 : de l'alignement stratégique des SI 142
Tableau 27 : Résultats statistiques d'axe N°08 : Contraintes liées à l'utilisation des SI..143
Tableau 28 : les résultats du test statistiques de Fiabilité des items du questionnaire 144
Tableau 29 : les résultats du test de normalité 145
Tableau 30 : Résultats de la contribution des Si à la prise de décision 146
Tableau 31 : Résultat du test des échantillons indépendants 147
Tableau 32 : Les résultats du Test T pour deux échantillons apparies 148
Tableau 33 : Les résultats du test Anova à un facteur 149
Tableau 34 : Résultat de l'analyse Anova Two Way 149
Tableau 35 : Les variables de l'étude 151
Tableau 36 : Résultat de corrélation paramétrique entre (VI1) et (VI2) 152
Tableau 37 : Résultat de corrélation non paramétrique entre (VI3) et (VI6).....153
Tableau 38 : Résultat du test de régression linéaire simple pour H1 155
Tableau 39 : Résultats du test de régression linéaire simple pour H2.....157
Tableau 40 : Résultats du test de régression linéaire simple pour H3.....159
Tableau 41 : récapitulatif des résultats des tests des hypothèses de l'étude 160

Liste des figures

Figure 1: Les étapes de transformation d'une donnée en connaissance 16
Figure 2 : Le modèle DICS 16
Figure 3 : Les Types des systèmes d'information 28
Figure 4 : Les étapes essentielles pour la planification stratégique. 41
Figure 5 : l'Analyse SWOT.....43
Figure 6 : l'Analyse PESTEL.....43
Figure 7 : Méthode SMART 45
Figure 8 : Les étapes essentielles pour la planification stratégique.....47
Figure 9 : Le Concept de l'alignement.....51
Figure 10 : l'alignement stratégique construit de la valeur.....52
Figure 11 : Le modèle d'Henderson et Venkatraman de l'alignement stratégique du SI...53
Figure 12 : Préparer une décision 60
Figure 13 illustrative : les valeurs du Groupe SAIDAL 76
Figure 14 : La progression du chiffre d'affaire du groupe SAIDAL.....79
Figure 15 : La répartition de l'échantillon selon l'âge. 133
Figure 16 : La répartition de l'échantillon selon l'ancienneté professionnelle 134
Figure 17 : La répartition de l'échantillon par services 135
Figure 18 : La répartition de l'échantillon selon le poste occupé.....136

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
SI	**Système d'information**
ERP	progiciels de gestion intégrés
PGI	Progiciel de gestion intégré
SCM	systèmes de gestion de la chaîne logistique
SAD	systèmes d'aide à la décision
DSS	Decision Support Systems
SPA	Société par action
MIS	Management information système
BDA	Big Data Analytics
SIRH	Système d'information des ressources humaines
EDPACS	publication de référence dans le domaine de l'audit informatique picture archiving and communication system
SISP	Strategic Information Systems Planning- Planification stratégique des systèmes d'information
PME	Petite et moyenne entreprise
SIS	Système d'information scolaire
BI	Business intelligence
EIS	Executive information system- système d'information pour dirigeants
IA	Intelligence artificiel
BD	Base de données
DICS	Domaine d'influence comportemental stabilité
EMCCP	études multi-clients de cabinets privés
USB	Bus série universel
TPS	Système de traitement des transactions
SIG	Système d'information de gestion

INTRODUCTION GENERALE

Introduction Générale

Dans un environnement économique mondialisé marqué par l'accélération des transformations technologiques, l'intensification de la concurrence et l'incertitude croissante des marchés, les organisations sont confrontées à une nécessité permanente d'adaptation et d'amélioration de leur performance.

Dans ce contexte dynamique, la capacité à planifier efficacement, à anticiper les évolutions de l'environnement et à prendre des décisions pertinentes constitue un facteur déterminant de compétitivité et de pérennité organisationnelle.

Dans cette perspective, l'information s'impose aujourd'hui comme une ressource stratégique essentielle, dont la gestion efficace conditionne la qualité des choix organisationnels et la performance globale de l'entreprise.

En effet, dans un contexte caractérisé par l'abondance des données et la complexité croissante des environnements décisionnels, les organisations doivent être en mesure de transformer les données disponibles en informations pertinentes et exploitables afin de soutenir leurs processus de planification et de prise de décision **(Fetrat, 2025).**

La transformation numérique et la multiplication des flux informationnels ont profondément modifié les processus décisionnels au sein des organisations, les décisions stratégiques, tactiques et opérationnelles reposent désormais sur l'exploitation de données fiables, pertinentes et accessibles en temps opportun.

Par conséquent, les entreprises doivent mettre en place des mécanismes efficaces permettant de collecter, traiter, analyser et valoriser l'information afin d'améliorer la qualité de la planification et de soutenir la prise de décisions stratégiques.

Dans ce cadre, les SI occupent une place centrale dans le fonctionnement des organisations modernes, longtemps considérés comme de simples outils de support opérationnel, les SI sont désormais reconnus comme de véritables leviers stratégiques de création de valeur.

En fournissant aux décideurs des données structurées, actualisées et contextualisées, les SI contribuent de manière significative à l'amélioration de la qualité des décisions stratégiques **(Akula et al., 2025).**

Ils permettent non seulement d'optimiser les processus internes, mais également de renforcer la cohérence entre les orientations stratégiques de l'organisation et ses capacités opérationnelles.

L'intégration de solutions technologiques avancées telles que les progiciels de gestion intégrés (ERP), les systèmes de gestion de la chaîne logistique (SCM), les outils de Business Intelligence, les systèmes d'aide à la décision (SAD) ou DSS (Decision Support Systems), ainsi que les tableaux de bord analytiques, illustre l'évolution du rôle stratégique des systèmes d'information au sein des organisations.

Ces outils permettent d'améliorer la visibilité sur les performances organisationnelles et facilitent une planification plus précise, plus réactive et mieux adaptée aux changements de l'environnement, comme le souligne **Zheng (2024)**, les SI jouent un rôle déterminant dans l'alignement entre les technologies de l'information et les objectifs stratégiques de l'organisation, tout en soutenant les processus décisionnels.

Par ailleurs, les systèmes d'aide à la décision constituent un exemple particulièrement significatif de l'apport des systèmes d'information à la performance managériale, en renforçant la capacité d'analyse des décideurs face à des situations complexes et incertaines, ces outils contribuent à améliorer l'adaptabilité et la résilience organisationnelle **(Sedikov, 2025).**

Ainsi, les SI ne se limitent plus à un rôle purement technique, mais participent activement à la structuration de l'intelligence organisationnelle et à l'amélioration continue des mécanismes de planification et de décision.

Toutefois, l'impact des systèmes d'information sur la planification stratégique et la qualité décisionnelle ne peut être considéré comme automatique ou uniforme, il dépend de plusieurs facteurs déterminants, notamment la maturité technologique de l'organisation, la qualité et la gouvernance des données, les compétences des utilisateurs, ainsi que le degré d'alignement stratégique entre les SI et les orientations globales de l'entreprise.

En l'absence de ces conditions, les investissements technologiques peuvent produire des résultats limités ou ne pas générer les bénéfices attendus.

Dans ce contexte, l'analyse du rôle des systèmes d'information dans l'amélioration des processus de planification stratégique et de prise de décision revêt une importance scientifique et managériale particulière.

1.1 Contexte de la recherche

Les SI se positionnent aujourd'hui comme un levier stratégique incontournable pour les organisations **(Chen, Li & Zhang, 2023)**, la capacité des entreprises à aligner leurs investissements technologiques sur leurs orientations stratégiques est devenue un facteur clé

de création de valeur et de compétitivité **(Li & Wang, 2024).** Car l'environnement économique d'aujourd'hui est marqué par une transformation digitale rapide et une incertitude croissante.

Les SI ne se limitent plus à un rôle de support opérationnel ; ils contribuent activement à l'amélioration de la planification stratégique et de la prise de décisions, en fournissant des données fiables, pertinentes et en temps réel, ainsi que des outils analytiques avancés pour anticiper les évolutions du marché et optimiser les processus organisationnels **(Kumar, Patel & Singh, 2025).**

Malgré ce potentiel, le service informatique reste encore souvent perçu comme un centre de coûts, avec une communication insuffisante avec les unités métier et une contribution limitée à la stratégie globale **(Nguyen & Tran, 2023).** Cependant, lorsque les SI sont correctement alignés avec la stratégie de l'entreprise et intégrés dans la gouvernance organisationnelle, ils deviennent un véritable levier stratégique pour renforcer la performance, transformer les processus métier et faciliter la prise de décisions **(Zhang, Chen & Xu, 2024).**

Ainsi, la simple adoption de technologies avancées ne suffit pas : pour qu'un système d'information devienne un levier stratégique, il doit être intégré dans la stratégie globale de l'entreprise, soutenir la planification stratégique et optimiser la prise de décisions, tout en renforçant la valeur d'usage du SI et en favorisant la compétitivité organisationnelle **(Chen et al., 2023 ; Kumar et al., 2025).**

Les SI représentent aujourd'hui un levier stratégique essentiel pour améliorer la planification stratégique grâce à des informations fiables et structurées, l'optimiser la prise de décisions par l'utilisation d'outils analytiques et de tableaux de bord intelligents, et renforcer la performance et la compétitivité des organisations dans un contexte digital et incertain **(Li & Wang, 2024 ; Zhang et al., 2024).**

1.2 Intérêt de recherche :

L'intérêt de cette étude réside dans l'analyse du rôle stratégique des systèmes d'information en tant que levier d'amélioration de la planification et de la prise de décision au sein de SAIDAL SPA site de Cherchell.

Aussi, l'intégration des outils d'aide à la planification et à la décision et des systèmes d'intelligence décisionnelle apparaît comme des facteurs clés permettant d'optimiser les

processus organisationnels et d'améliorer la performance globale des entreprises **(Sharda et al., 2020).**

1.3 Objectif de recherche :

L'objectif de cette étude est d'analyser l'influence de l'intégration des systèmes d'information en tant qu'outils stratégiques dans l'amélioration des processus de planification et de prise de décisions, en se basant sur une étude de cas au sein de la « SAIDAL SPA / Cherchell ». Nous visons à démontrer dans quelle mesure les SI contribuent à renforcer la capacité des décideurs à prendre des décisions plus efficaces, fondées sur des informations fiables, structurées et disponibles en temps réel, tout en améliorant la qualité de la planification organisationnelle.

1.4 Le Choix du Thème de Recherche :

Ce choix de recherche se justifie également par sa cohérence avec notre spécialité de Master « Management Stratégique et des Systèmes d'Information ». Il reflète la volonté de relier les connaissances théoriques acquises dans le cadre de notre formation à leur application pratique sur le terrain organisationnel.

Par ailleurs, cette étude ambitionne d'apporter une double contribution, à la fois théorique et empirique, en proposant un modèle explicatif permettant d'analyser les relations entre les SI, la planification stratégique et la qualité décisionnelle dans un contexte organisationnel spécifique, afin d'approfondir la compréhension de l'impact des systèmes d'information sur la planification stratégique, et leur capacité à soutenir les processus décisionnels en fournissant des informations pertinentes, fiables et en temps réel.

Comme le soulignent **(Fosso Wamba et al, 2021)**, l'analyse des données et l'intégration des systèmes d'information améliorent la qualité des décisions en réduisant l'incertitude et en soutenant des choix basés sur des preuves plutôt que sur l'intuition.

1.5 Problématique et Hypothèses :

La présente recherche, menée au sein de la « **SAIDAL SPA / Cherchell**», s'articule autour de la problématique suivante :

Dans quelle mesure les systèmes d'information constituent-ils un levier stratégique permettant d'améliorer la planification stratégique et la qualité des décisions managériales au sein de la SPA SAIDAL/Cherchell ?

Afin, d'être en mesure de fournir une réponse efficace et approfondie à cette problématique, nous envisagerons nécessairement de répondre aux sous questions, à savoir :

Question 01 : Pourquoi l'information constitue-t-elle une ressource stratégique pour l'entreprise ?

Question 02 : Comment les si contribuent-ils au renforcement de la planification stratégique ?

Question 03 : Quel est l'impact des différents types de systèmes d'information sur la qualité décisionnelle ?

Question 04 : Comment l'articulation entre technologies de l'information et compétences humaines influence-t-elle la performance décisionnelle ?

Question 05 : Quel est l'impact concret des SI sur la prise de décision au sein de la « SAIDAL SPA/ Cherchell » ?

Afin, de tenter d'apporter des éléments de réponses à cette problématique, notre recherche s'appuie sur les hypothèses suivantes :

H1 : L'intégration des systèmes d'information dans le processus de planification stratégique améliore la cohérence, la précision et la fiabilité des prévisions.

H2 : La qualité de l'information produite par les SI (fiabilité, accessibilité, actualité) influence positivement la rapidité et la pertinence des décisions stratégiques.

H3 : Le niveau de compétence des utilisateurs et leur degré d'appropriation des systèmes d'information exercent un effet positif sur la performance organisationnelle.

L'ensemble de ces hypothèses sera examiné à travers une analyse approfondie et une discussion critique, dans le but d'en évaluer la validité.

1.6 Méthodologie de Recherche :

La présente étude s'inscrit dans une démarche méthodologique mixte, combinant à la fois une approche qualitative et quantitative, afin d'analyser de manière approfondie le rôle et l'impact des SI à l'amélioration de la planification et de la prise de décision.

Le volet qualitatif repose sur la conduite d'entretiens semi-directifs auprès des cadres responsables impliqués dans le processus décisionnels de « SAIDAL SPA /Cherchell ».

Le volet quantitatif s'appuie sur un questionnaire structuré administré auprès des employés de l'entreprise, les données recueillies feront l'objet d'une analyse statistique visant à tester les hypothèses formulées.

L'étude repose sur un échantillon de 35 répondants selon une méthode d'échantillonnage non probabiliste par choix raisonné, justifie par : l'accessibilité de répondants, leurs implication dans l'utilisation des SI et leurs fonctions dans le processus décisionnel.

Cette triangulation méthodologique permet d'appréhender les dimensions technologiques, organisationnelles et humaines liées à l'intégration des systèmes d'information.

1.7 Annonce du Plan de Recherche :

Le plan de notre recherche est organisé autour de trois chapitres :

Le Premier Chapitre : Ce chapitre présente les fondements théoriques de l'étude à travers les travaux antérieurs en abordant les SI, l'alignement et planification stratégique, et le processus décisionnel, afin formuler les hypothèses et construire le modèle conceptuel de recherche.

Le Deuxième Chapitre : portera sur le cadre méthodologique de recherche ainsi que la présentation du terrain d'étude, et les méthodes de collecte et d'analyse des données.

Le Troisième Chapitre : ce dernier chapitre est consacré à la présentation et l'analyse des résultats issus des analyses qualitative et quantitative ainsi qu'à la vérification des hypothèses de recherche ainsi qu'à l'interprétation des résultats à la lumière du cadre théorique, tout en discutant les implications managériales et les limites de l'étude.

CHAPITRE 01 :

REVUE LITTERATURE ET CADRE THEORIQUE CONCEPTUEL

Chapitre 01 : Revue de littérature et cadre conceptuel

Dans ce chapitre, nous présentons les principales contributions de la littérature en lien avec notre problématique de recherche, ainsi que les concepts fondamentaux permettant d'analyser les relations entre les SI, la planification stratégique, leur alignement avec les objectifs organisationnels et leur rôle dans le soutien à la prise de décision au sein des organisations.

Section 01 : Revue de Littérature

Cette revue de littérature examine le rôle des systèmes d'information (SI) dans l'amélioration de la planification stratégique et de la prise de décision, ainsi que leur contribution à la performance organisationnelle dans un contexte de transformation numérique, les SI apparaissent comme des leviers stratégiques reposants sur la production et l'exploitation d'informations pertinentes **(Laudon & Laudon, 2020 ; Peppard et al., 2019).**

La présente revue de littérature s'articule autour de trois axes principaux :

- **Le premier axe** : porte sur les systèmes d'information et leurs dimensions stratégiques, en mettant l'accent sur leur rôle dans la création de valeur ;
- **Le deuxième axe :** traite de l'alignement des systèmes d'information avec la planification stratégique et de leur contribution à l'amélioration des processus de planification ;
- **Le troisième axe :** examine l'impact des systèmes d'information sur la qualité du processus de prise de décision managériale, notamment en termes de rapidité, de pertinence et de réduction de l'incertitude.

1.1 Les SI comme ressources stratégiques et créateurs de valeur

Plusieurs travaux convergent vers l'idée que les SI constituent aujourd'hui des ressources stratégiques créatrices de valeur. A ce titre, **Eladli et Zakani (2025)** dans son article intitulé : « Les SI au service de la performance des organisations : cadre conceptuel et revue de littérature », soulignent que les SI dépassent leur rôle opérationnel pour devenir des leviers stratégiques favorisant la qualité de l'information, l'intégrer des processus et l'apprentissage organisationnel.

Dans une perspective complémentaire, **Daud et al. (2024)** dans son étude publié au Journal of Business Management and Economic Development, Publie le 10 mai 2024, mettent en évidence que les SI de gestion (MIS) améliorent la qualité des décisions en assurant la fiabilité et la disponibilité de l'information, tout en renforçant la coordination organisationnelle.

Par ailleurs, les travaux **d'Amzil et al. (2023)** publie dans la revue française d'Economie et de Gestion « Volume4: Numéro 4», pp: 606–619, le 28 avril 2023, dans son étude empirique sur les Enterprise Resource Planning (ERP) mettent en évidence que la qualité des systèmes (PGI) constitue un facteur déterminant de la performance financière et du contrôle de gestion, en facilitant l'accès à des données fiables et en améliorant le pilotage des activités.

De plus, l'étude de **Chen, Preston et Swink (2021)** démontre que l'analytique des mégadonnées (BDA) renforce les capacités organisationnelles dynamiques, notamment en améliorant la visibilité, la réactivité et la coordination, ce qui favorise la création de valeur dans des environnements complexes.

Haya Alio et Adama Tahirou (2025) soulignent que les SI des ressources humaines (SIRH) améliorent la satisfaction des utilisateurs, confirmant ainsi que la qualité et l'usage des SI influencent directement leur valeur stratégique.

Toutefois, certaines études restent centrées sur des contextes spécifiques, ce qui limite la généralisation des résultats, notamment dans les environnements organisationnels en mutation rapide.

1.2 Le rôle des SI dans l'alignement et la planification stratégique

L'alignement stratégique des SI constitue un facteur clé dans l'efficacité organisationnelle. À cet égard, **Benhammou, Errachidi et Kohly (2024),** Dans leur étude intitulée : « L'impact de l'alignement stratégique des systèmes d'information sur les organisations », publie le 29 mai 2024 dans Revue Internationale du Chercheur, Volume 5, Numéro 2 (2024), soulignent que la concordance entre la stratégie d'affaires et la stratégie SI améliore la cohérence décisionnelle, l'allocation des ressources et la capacité d'adaptation des organisations.

Dans la même logique, l'article scientifique de **Alhyasat et Halouani (2024),** publié dans une revue académique indexée (EDPACS), le 11 octobre 2024, soulignent que les SI jouent un rôle central dans la planification stratégique en améliorant la qualité de l'information et la coordination organisationnelle, tout en renforçant la performance lorsqu'ils sont alignés avec les objectifs de l'organisation.

De leur côté, **Al-Shukri (2023)** dans leur étude empirique publie en 2023 dans la revue Human Systems Management, démontre empiriquement que la planification stratégique des SI (SISP) Strategic Information Systems Planning exerce un impact positif sur la

performance des PME, notamment à travers l'analyse stratégique et la mise en œuvre, qui améliorent la qualité de la prise de décision et la compétitivité.

Par ailleurs, **Al-Twijri et al. (2024)** dans son article publie le : 23 août 2024, au revue « Cogent Education », Volume 11, Issue1, démontrent que les SI stratégiques (SIS) facilitent la planification stratégique dans les universités, en améliorant l'accès à l'information et l'analyse des données, bien que leur utilisation reste conditionnée par des facteurs organisationnels tels que la formation et les ressources disponibles.

Dans leur étude intitulée : « The Integration of Information Systems in Strategic Decision-Making : A Management Perspective », **Murshaduddin et al. (2025)** insistent sur l'importance de l'intégration des SI dans les routines stratégiques, en combinant les capacités technologiques avec les compétences managériales pour améliorer la cohérence et l'efficacité des décisions stratégiques.

Néanmoins, la mise en œuvre effective de cet alignement demeure complexe en raison des contraintes organisationnelles et humaines.

1.3 L'impact des systèmes d'information sur la prise de décision

La littérature montre de manière convergente que les SI constituent un levier majeur d'amélioration de la prise de décision. À ce titre, **Akula et al. (2025)** soulignent à partir d'une synthèse de plus de 80 études, que les SI (DSS, ERP, BI, EIS) améliorent la rapidité, la précision et la qualité des décisions stratégiques, tout en renforçant la performance organisationnelle.

Dans cette optique, **Benouattas et Chabani (2025)** dans son article scientifique publie dans la revue chercheur économique, le 28 décembre 2025, mettent en évidance que l'intégration des SI avec l'intelligence artificielle permet d'améliorer l'analyse prédictive, la simulation de scénarios et la réduction de l'incertitude, rendant les décisions plus fiables et plus pertinentes.

De même, **Chen et al. (2021)** soulignent dans son article publie au Journal of Management Information Systems, que l'exploitation des données massives améliore la qualité des décisions en favorisant l'anticipation des risques et la coordination entre acteurs.

Par ailleurs, **Drafat (2023)** dans son article intitulé : « La prise de décision dans les organisations : l'interface de la perception du décideur et du processus normalisé par les lois en vigueurs », Revue Française d'Economie et de Gestion «Volume 4 : Numéro3 », met en évidence que la prise de décision dépend à la fois de la perception des décideurs et de la

qualité de l'information disponible, confirmant ainsi le rôle central des SI dans le processus décisionnel.

Dans un contexte plus appliqué, **Sall (2025)** montre que les tableaux de bord, en tant qu'outils issus des SI, permettent d'améliorer la prise de décision stratégique en facilitant le suivi des performances et l'alignement des actions avec les objectifs organisationnels.

Daud et al. (2024) et **Murshaduddin et al. (2025)** confirment que les SI améliorent la prise de décision en favorisant une approche fondée sur les données, tout en soulignant l'importance des facteurs humains et organisationnels dans leur efficacité.

Les SI améliorent significativement la qualité, la rapidité et la fiabilité de la prise de décision, cependant ces apports restent conditionnés par la capacité des organisations à exploiter efficacement les données et à développer des compétences analytique.

1.4 Synthèse de la littérature, identification lacunes et positionnement de la recherche

Cette revue de littérature, il apparaît que les SI jouent un rôle central dans l'amélioration de la planification stratégique et de la prise de décision au sein des organisations.

Les travaux analysés convergent vers l'idée que les SI constituent un levier stratégique permettant d'améliorer la qualité de l'information, de renforcer l'alignement organisationnel et de favoriser une prise de décision plus rapide et plus pertinente.

Par ailleurs, la littérature met en évidence l'importance et l'impact positif des outils analytiques avancés, tels que les ERP, CRM, IA, BI, les BD et les tableaux de bord, dans l'amélioration des processus décisionnels.

Ces technologies favorisent une prise de décision plus éclairée, fondée sur l'analyse des données, tout en renforçant la pertinence, la rapidité et la fiabilité des décisions.

Néanmoins, malgré l'abondance des recherches, plusieurs limites peuvent être identifiées. D'une part, une grande partie des études analyse séparément la planification stratégique et la prise de décision, sans proposer une approche intégrée reliant ces deux dimensions.

D’autre part, certains travaux privilégient les aspects technologiques des SI, en négligeant les facteurs organisationnels et humains, pourtant déterminants pour leur efficacité.

Enfin, peu d’études empiriques examinent simultanément l’impact des SI sur la planification stratégique et la prise de décision dans des contextes spécifiques.

De plus, les recherches existantes mobilisent rarement des approches méthodologiques mixtes permettant d’analyser de manière approfondie le rôle des SI dans l’articulation entre planification stratégique et prise de décision.

Cette lacune justifie l’intérêt de la présente recherche, qui vise à examiner les SI comme un levier stratégique transversal reliant ces deux dimensions.

Section 02 : Cadre Théorique et Concepts Fondamentaux

Dans un environnement économique complexe et incertain, les entreprises doivent constamment optimiser leurs processus de planification et de décision pour renforcer leur performance et leur compétitivité. L'information y apparaît comme une ressource stratégique, dont la qualité conditionne l'efficacité des choix managériaux. Disposer de données fiables, pertinentes et actualisées permet d'anticiper les évolutions, de mieux planifier les actions et de prendre des décisions éclairées. Les SI jouent un rôle central en collectant, traitant et diffusant ces données, et en les transformant en informations utiles à la planification et à la décision. Ils constituent ainsi un levier pour améliorer la coordination, optimiser les ressources et soutenir la stratégie de l'entreprise.

I- Les systèmes d'information et ses concepts Fondamentaux

Dans monde caractérisé par la complexité et l'évolution rapide, l'information constitue une ressource stratégique essentielle pour les entreprises, notamment dans les processus de planification et de prise de décision, elle se présente sous diverses formes, illustrant sa diversité et sa richesse, en tant que matière première du système d'information, elle en assure le bon fonctionnement et contribue à la création de valeur organisationnelle.

Sa qualité, sa pertinence et sa disponibilité conditionnent directement l'efficacité des décisions et la performance globale de l'entreprise.

Cette section vise à examiner la notion d'information à travers ses caractéristiques, ses formes et son rôle dans le fonctionnement organisationnel et décisionnel.

1 L'information dans l'organisation

1.1 La notion de l'information :

Dans l'ensemble des domaines d'activité, l'information occupe une place centrale dans le fonctionnement de l'entreprise, elle constitue un élément fondamental sur lequel reposent les systèmes de gestion, de planification et de prise de décision.

En effet, la capacité de l'entreprise à collecter, traiter et exploiter efficacement ses informations conditionne directement la qualité de ses décisions et l'efficacité de ses actions.

Une gestion optimale de l'information permet ainsi de générer une valeur ajoutée significative, d'améliorer la performance organisationnelle et de renforcer la compétitivité de l'entreprise dans un environnement en constante évolution.

1.1 Information, donné et connaissance :

Il est essentiel de clarifier les notions de données, d'information et de connaissance, afin d'éviter toute confusion entre ces concepts étroitement liés mais distincts. En effet, chacun de ces éléments occupe une place spécifique dans le processus de traitement de l'information au sein de l'entreprise et contribue, à différents niveaux, à l'aide à la décision et à la construction du savoir organisationnel.

Aussi, leur distinction permet ainsi de mieux comprendre les mécanismes de transformation des données brutes en informations exploitables, puis en connaissances mobilisables pour le pilotage et la prise de décision.

1.1.1 Information :

Étymologiquement, le terme « informer » signifie donner une forme à un ensemble de faits ou de données brutes, dans une perspective organisationnelle, l'information correspond ainsi à un ensemble de données interprétées et structurées de manière à leur conférer du sens et à les rendre exploitables dans un contexte donné.

Dans la littérature récente, l'information est largement considérée comme une ressource stratégique essentielle pour les organisations, elle constitue un actif immatériel qui contribue à la création de valeur et à l'amélioration de la performance décisionnelle.

À ce titre, l'information est perçue comme un élément indispensable dans tous les domaines d'activité, permettant de soutenir les processus de planification, de coordination et de prise de décision **(Laudon & Laudon, 2021).**

Par ailleurs, l'information est souvent définie comme un ensemble de données ayant été traitées, organisées et contextualisées afin de réduire l'incertitude et d'augmenter le niveau de connaissance des décideurs.

Dans cette optique, elle joue un rôle fondamental dans la transformation des données brutes en éléments significatifs, exploitables pour orienter les choix stratégiques et opérationnels **(Davenport & Prusak, 2022).**

De plus, avec l'évolution des technologies numériques, l'information est devenue un levier clé dans les organisations modernes, sa disponibilité, sa qualité et sa rapidité de diffusion influencent directement la capacité des entreprises à réagir face aux changements de leur environnement et à prendre des décisions éclairées.

Ainsi, l'information peut être considérée comme un facteur déterminant de compétitivité, dans la mesure où elle contribue à la réduction de l'incertitude et à l'amélioration de la qualité des décisions **(Alavi & Leidner, 2021).**

En se basant sur ces différentes approches, l'information peut être définie comme un ensemble de données traitées, organisées et interprétées, permettant d'accroître la connaissance sur un sujet donné et d'aider les décideurs à prendre des décisions pertinentes dans un environnement incertain.

1.1.2 Les données :

Les données constituent les éléments de base du système d'information, elles correspondent à des faits bruts, non traités et non interprétés, qui n'ont pas encore de signification en eux-mêmes.

Il peut s'agir de chiffres, de textes, de symboles ou de signaux enregistrés à partir de diverses sources. En l'état, les données ne permettent pas directement d'éclairer une décision, mais elles représentent la matière première indispensable à la production d'information.

Dans les organisations modernes, les données sont collectées à partir de multiples sources internes et externes, puis stockées et traitées à l'aide de systèmes d'information, grâce aux technologies numériques et aux outils analytiques, les entreprises sont aujourd'hui capables de manipuler de grands volumes de données, notamment dans le cadre du Big Data, afin d'en extraire des informations pertinentes.

Ainsi, la valeur des données réside principalement dans leur capacité à être transformées en informations utiles à la prise de décision et à la planification stratégique **(Laudon & Laudon, 2021).**

En ce sens, les données représentent le point de départ du processus informationnel, qui, après traitement et contextualisation, permet de générer des informations exploitables.

1.1.3 La connaissance :

La connaissance constitue un niveau supérieur par rapport à l'information, elle résulte de l'interprétation, de l'expérience et de l'intégration des informations dans un contexte donné.

Autrement dit, la connaissance correspond à une information enrichie par l'expérience humaine, les compétences et le jugement, ce qui lui confère une valeur ajoutée dans le processus décisionnel.

La connaissance est souvent définie comme une combinaison dynamique d'expériences, de valeurs, d'informations contextuelles et d'expertise, qui permet aux individus de prendre des décisions plus pertinentes et d'agir efficacement, elle peut être tacite (liée à l'expérience personnelle) ou explicite (formalisée et codifiée dans des documents ou des systèmes) **(Nonaka & Takeuchi, 2021).**

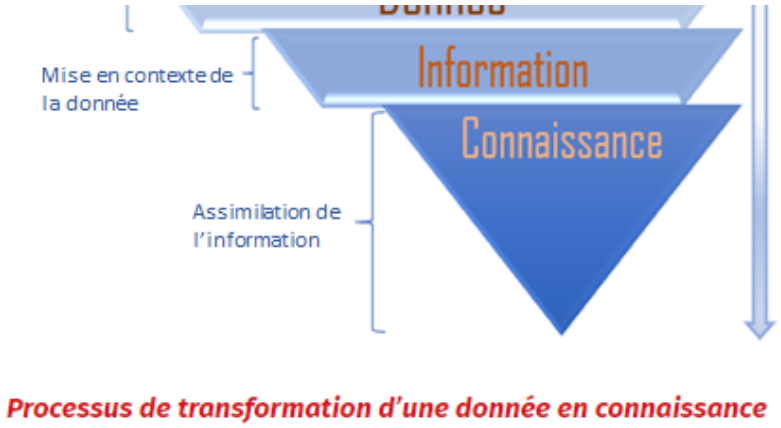
Dans le cadre organisationnel, la gestion des connaissances vise à capitaliser sur les informations et les expériences accumulées afin d'améliorer la performance globale de l'entreprise.

Les SI jouent un rôle essentiel dans ce processus en facilitant la collecte, le stockage, le partage et la diffusion des connaissances au sein de l'organisation. Ainsi, la connaissance constitue un levier stratégique permettant de soutenir l'innovation, la planification et la prise de décision.

Le modèle DICS défini les données, les informations, les connaissances et la sagesse comme étant un processus par lequel on passe de données simples à de l'information, pour ensuite aller vers la connaissance et peut-être atteindre la sagesse. Le graphique présenté (**voir figure N°2**) établit le lien entre la complexité des relations (axe relationnel) et la compréhension (axe cognitif).**(Bourgeois & All, 2019).**

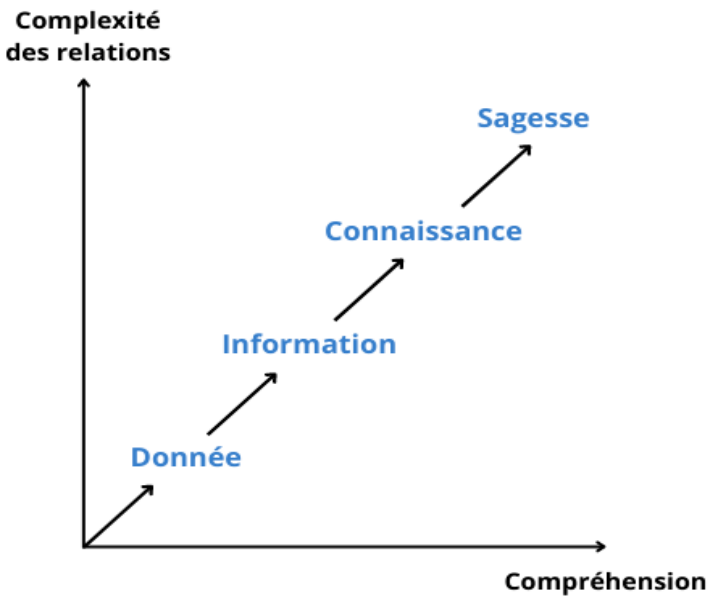
En résumé, l'accès à la connaissance repose sur la disponibilité d'un ensemble d'informations qui, après interprétation et mise en contexte, permettent d'enrichir la compréhension d'un phénomène et de soutenir efficacement le processus de prise de décision.

Figure 1: les étapes de transformation d'une donnée en connaissance



Source : https://datatame.fr/quelle-est-la-difference-entre-une-donnee-et-une-information, article/ consulté 05/04/2026.

Figure 2 : Le modèle DICS



Source : https://ecampusontario.pressbooks.pub/adm1770v2/chapter/2-2-donnee-vc-information/ consulté 05/04/2026

Tableau 1: les Définitions de : Donnée, Information et Connaissance.

Critère	Définition	Niveau d'abstraction	Valeur pour entreprise	Rôle décisionnel	Traitement	Exemples
Donnée	Faits bruts, non traités et sans signification immédiate	Faible	Faible à l'état brut	Source de base	Collecte et stockage	Chiffres bruts, relevés, logs
Information	Données traitées, organisées et contextualisées ayant une signification	Intermédiaire	Utile pour l'analyse	Aide à comprendre	Traitement et interprétation	Rapports, tableaux de bord
Connaissance	Information interprétée, intégrée et enrichie par l'expérience et le jugement	Élevé	Très élevée pour la décision	Oriente la décision	Capitalisation et application	Expertise, savoir-faire, expérience

Source : élaboré par nous-même, à partir de :

- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2021). Management information systems: Managing the digital firm (16th ed.). Pearson.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (2022). Working knowledge: How organizations manage what they know (Updated ed.). Harvard Business Review Press.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2021). The knowledge-creating company (Updated ed.). Oxford University Press.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2021). Knowledge management and knowledge management systems. MIS Quarterly.

1.2 Concepts : information, donnée, connaissance

Les concepts de donnée, information et connaissance sont souvent confondus, chacun possède une définition spécifique et joue un rôle distinct dans la gestion et l'usage de l'information.

1.2.1 Donnée :

La donnée représente un élément brut, non interprété, qui n'acquiert de sens qu'après traitement ou contextualisation, elle constitue la matière première à partir de laquelle l'information et la connaissance sont générées **(Rowley, 2020).**

Les données peuvent être numériques, textuelles ou qualitatives et sont souvent collectées à partir d'observations, de mesures ou d'enregistrements.

1.2.2 Information :

L'information résulte du traitement, de l'organisation et de l'interprétation des données afin de les rendre compréhensibles et utiles pour la prise de décision, elle représente des données contextualisées et structurées **(Alavi & Leidner, 2021).**

1.2.3 Connaissance :

La connaissance se distingue de l'information par son intégration et son interprétation par l'individu, elle est le résultat d'un processus cognitif qui associe l'information à l'expérience, aux compétences et aux valeurs personnelles.

La connaissance peut être tacite (non formalisée) ou explicite (formalisation transmissible) et constitue une ressource stratégique pour la prise de décision et l'innovation **(Davenport & Prusak, 2020).**

1.3 Qualités de l'information

Pour être efficace, l'information doit posséder certaines qualités essentielles qui permettent de répondre aux besoins et de résoudre des problèmes. Parmi ces critères figurent la rapidité de transmission, l'accessibilité pour les utilisateurs concernés, l'intelligibilité afin d'être comprise et utilisée, la pertinence pour résoudre un problème spécifique, l'exhaustivité pour couvrir un événement de manière complète, la fiabilité garantissant une image fidèle de la réalité, la précision pour mesurer correctement un phénomène sans redondance, et la valeur, correspondant au gain ou à l'économie réalisés grâce à des décisions mieux informées **(Smith & Zhang, 2024; Lee, 2025).**

1.3.1 Sources de l'information

Les entreprises collectent des informations provenant de sources variées, choisies selon leur disponibilité, leur intérêt et leur nature, la recherche d'information peut être formelle ou informelle.

1.3.2 Sources formelles :

Ces sources sont structurées et facilement accessibles, sur des supports physiques ou numériques. Elles incluent la presse, les ouvrages spécialisés, la télévision, la radio, ainsi que les bases de données, Internet et l'intranet.

1.3.3 Sources informelles :

Ces sources, souvent externes à l'entreprise, ne sont pas toujours matérialisées et circulent principalement de manière verbale ou visuelle, elles comprennent des informations sur les concurrents, les clients, les fournisseurs ou les distributeurs. Selon **Martinet et Marti (2024),** collecter ce type d'information implique « d'être au contact», c'est-à-dire se déplacer et observer directement pour percevoir les données, l'avantage principal des sources informelles réside dans leur confidentialité, souvent plus stratégique que les informations publiquement accessibles.

1.3.4 Sources d'information selon la nature de la recherche :

Les sources peuvent être classées en trois catégories selon leur origine et leur utilisation:

- **Sources primaires :** informations originales, non interprétées, issues directement de la recherche ou de l'expérience (données brutes, interviews, enquêtes, observations, expérimentations) **(González & Ahmed, 2024).**
- **Sources secondaires :** analyses ou synthèses basées sur les sources primaires, utilisées pour approfondir un sujet ou soutenir un argument (livres, articles académiques, rapports de recherche) **(Smith & Zhang, 2024).**
- **Sources tertiaires :** synthèses générales des connaissances existantes, utiles pour obtenir un aperçu ou identifier des sources secondaires (encyclopédies, manuels de référence, guides) **(Lee, 2025).**

1.5 Types d'information

L'information peut également être classée selon sa nature et son degré d'accessibilité, selon **Lesca (2024)**, les organisations gèrent trois principaux types d'informations, qui

correspondent également à trois types de flux d'informations, permettant d'optimiser la prise de décision et la communication interne.

1.6 Classification des informations selon leur nature

Les organisations gèrent différents types d'informations pour assurer le fonctionnement et la prise de décision :

1.6.1 Informations de fonctionnement :

Elles concernent les commandes et le contrôle, indispensables aux opérations quotidiennes, ces informations sont souvent formalisées et répétitives **(Lesca, 2024).**

1.6.2 Informations d'influence :

Destinées à orienter et coordonner le comportement des acteurs internes et externes afin de soutenir les objectifs stratégiques de l'entreprise. Elles favorisent la coopération et la cohérence dans l'action **(Lesca, 2024).**

1.6.3 Informations d'anticipation :

Elles renseignent sur des événements ou actions à venir et permettent à l'entreprise d'anticiper les changements de son environnement susceptibles d'affecter son fonctionnement (Lesca, 2024).

1.7 Accessibilité de l'information

L'information en entreprise se classe selon son rôle, sa circulation et son accessibilité **(Besson & Rowe, 2025).** Trois types principaux sont distingués :

Information d'influence (orientant décisions internes ou externes, ex. journaux internes, catalogues, publicités), de fonctionnement (gérant le quotidien, ex. tableaux de bord, factures, fiches de paie) et d'anticipation (préparant l'avenir, ex. études de marché, analyses concurrentielles, colloques).

Sa circulation peut être interne, externe ou mixte : les informations internes concernent le fonctionnement quotidien, celles diffusées vers l'extérieur relèvent de l'influence, et celles collectées depuis l'extérieur pour usage interne participent à l'anticipation stratégique **(Durand, 2024).**

Selon l'accessibilité, l'information est blanche (libre, ex. publications spécialisées), grise (protégée, ex. brevets, licences) ou noire (confidentielle, ex. secrets de fabrication ou

informations commerciales sensibles), dont la protection est légale et stricte **(Martin & Lefebvre, 2024).**

Cette typologie facilite la veille stratégique, en optimisant collecte et protection des informations critiques.

1.8 Distinction entre information ouverte et fermée

1.8.1 Information ouverte :

L'information ouverte est facilement accessible, publique ou semi-publique, souvent gratuite ou à faible coût. Elle comprend les statistiques officielles (Ministères, instituts d'études, services commerciaux d'ambassades, centres de documentation), ainsi que certaines études privées mises à disposition avec l'accord du commanditaire. Bien que ces données soient parfois limitées ou anciennes, elles constituent une source utile pour des recherches préliminaires **(Besson & Rowe, 2025).**

1.8.2 Information fermée :

L'information fermée existe mais son accès est restreint, soit en raison d'un coût élevé (EMCCP), soit en raison de sa confidentialité (études commandées pour des concurrents ou documents non diffusés publiquement) **(Durand, 2024).**

1.9 Distinction entre information interne et externe

1.9.1 Information interne :

L'information interne regroupe toutes les données générées à l'intérieur de l'entreprise, qu'elles soient formelles (rapports, notes de service, comptes rendus) ou informelles (connaissances tacites, échanges entre employés), elle constitue un capital informationnel stratégique pour la gestion et la prise de décision **(Martin & Lefebvre, 2024).**

1.9.2 Information externe :

À l'inverse, l'information externe provient de sources extérieures à l'entreprise, telles que la veille concurrentielle, les publications spécialisées ou les études de marché, elle est essentielle pour anticiper les évolutions du marché et adapter la stratégie organisationnelle **(Durand, 2024).**

1.10 Rôle de l'information dans l'entreprise

L'information a pour fonction de collecter, traiter et diffuser des données pertinentes afin de soutenir la prise de décision. Pour être utile, elle doit être précise, complète, à jour et adaptée aux besoins des gestionnaires. Une fois traitée, elle devient une base pour créer de nouvelles connaissances et peut avoir une valeur économique en influençant les comportements décisionnels. Bien utilisée, elle améliore les processus, résout des problèmes et favorise la croissance et l'innovation **(Bubel & Cichon, 2023).**

Selon **Chokron et Reix (2024)**, l'information remplit quatre fonctions essentielles :

1)- Support du processus de gestion : elle facilite la coordination entre acteurs et soutient les activités et décisions qui permettent d'atteindre les objectifs organisationnels, chaque processus générant lui-même des informations nouvelles **(Hounounou, 2023 ; Darbelet et al., 2024).**

2)- Instrument de connaissance organisationnelle : elle assure la communication interne et externe, renforcée par les NTIC, incluant bases de données, messageries électroniques et réseaux locaux ou publics **(Bubel & Cichon, 2023).**

3)- Support de la connaissance individuelle : l'information constitue la base de la capacité cognitive des membres de l'organisation, qu'elle soit implicite ou partagée collectivement, et conditionne le fonctionnement de l'entreprise **(Martin & Lefebvre, 2024).**

4)- Instrument de liaison avec l'environnement : l'information provenant de l'environnement externe influence les décisions, les actions et la stratégie, soulignant l'interdépendance entre l'entreprise et son contexte **(Durand, 2024).**

2. Présentation théorique sur les SI

Le SI joue un rôle central dans le pilotage des activités et la production d'informations utiles à la prise de décision, en garantissant une circulation efficace de l'information entre les différents acteurs de l'organisation.

2.1 Historique du système d'information :

L'évolution des SI s'est faite par grandes phases successives, marquées par des innovations technologiques et des changements organisationnels à savoir :

1) Période centralisée (années 1950–1960) : Les SI sont dominés par les ordinateurs centraux (mainframes), utilisés pour automatiser les tâches administratives (comptabilité,

traitement des données), leur usage est limité, rigide et réservé aux grandes entreprises **(Laudon & Laudon, 2022).**

2) Période des systèmes ouverts (années 1970 - 1980) : Les SI deviennent plus flexibles avec l'apparition des bases de données relationnelles et des systèmes d'aide à la décision, les entreprises commencent à exploiter les données pour améliorer la gestion et la prise de décision **(O'Brien & Marakas, 2020).**

3) Période des architectures distribuées (années 1990 - 2000) : Le développement des réseaux et des technologies Internet permet la distribution des données et des traitements, les SI deviennent interconnectés et accessibles en temps réel, renforçant leur rôle dans l'organisation **(Stair & Reynolds, 2021).**

4) Période des SI intégrés et numériques (années 2000 - 2015) : Les entreprises adoptent des systèmes intégrés (ERP, CRM) et le web, Le SI devient un outil global de gestion et de coordination, facilitant la communication interne et externe **(Laudon & Laudon, 2022).**

5) Période actuelle : SI intelligents et cloud (2015 à aujourd'hui) : Les SI évoluent vers des solutions basées sur le cloud, le big data, l'intelligence artificielle et la cybersécurité, Ils permettent une analyse en temps réel, une automatisation avancée et une prise de décision prédictive, le SI est désormais un levier stratégique majeur et un facteur clé d'innovation et de compétitivité **(Chen et al., 2021).**

Aujourd'hui, le système d'information n'est plus seulement un outil technique, mais un élément stratégique central qui soutient la transformation digitale des organisations et leur adaptation à un environnement en constante évolution.

2.2 Définitions du système d'information

Le concept de système d'information repose sur deux termes essentiels : **« système »**, qui désigne un ensemble d'éléments interdépendants et organisés en interaction pour atteindre un objectif commun, et **« information »**, qui correspond à des données traitées et contextualisées ayant une valeur pour la prise de décision.

Selon **Gallaugher (2018)** un système d'information est : « un ensemble organisé de personnes, de procédures, de bases de données, d'équipements et de logiciels conçus pour collecter, stocker, traiter et distribuer des informations essentielles pour le bon fonctionnement d'une entreprise».

D'après **Stair, Reynolds& Chesneyn (2020)** : « un système d'information est une combinaison de technologies, de personnes et de processus qui interagissent pour collecter, stocker, traiter et distribuer des informations dans une organisation pour faciliter la prise de décision et la réalisation des objectifs commerciaux».

Par ailleurs, selon **l'OCDE (2024)**, les SI s'inscrivent dans une logique plus large d'écosystème numérique, où l'intégration des données, des technologies et des pratiques organisationnelles visent à améliorer la coordination, l'innovation et l'efficacité des organisations.

Knowmore (2025) considère le SI comme un dispositif socio-technique intégrant à la fois les technologies numériques, les procédures et les acteurs, jouant un rôle central dans la transformation digitale et la performance organisationnelle.

De manière complémentaire, **Sage (2025)** souligne que le système d'information regroupe les outils, les données et les processus permettant de gérer efficacement l'information afin de soutenir les activités opérationnelles et la prise de décision.

À partir de ces définitions en peut dire que les SI ne se réduit pas à un simple ensemble d'équipements informatiques et de moyens de télécommunication, mais constitue avant tout une organisation structurée de ressources dédiée au traitement de l'information, il regroupe l'ensemble des éléments humains, techniques et organisationnels mobilisés pour assurer la collecte, le traitement, le stockage, le transport et la diffusion de l'information et la prise des décisions au sein d'une organisation.

2.3 Les composantes du système d'information

Un SI repose sur cinq composants fondamentaux qui fonctionnent de manière intégrée afin de soutenir les activités et la prise de décision dans l'organisation **(Laudon & Laudon, 2022).**

1) Le matériel (hardware) : Le matériel regroupe tous les équipements physiques nécessaires au fonctionnement du SI, tels que les ordinateurs, serveurs, périphériques (imprimantes, scanners) et infrastructures réseau (routeurs, câbles), il constitue la base technique permettant de traiter et de transmettre les données **(Stair & Reynolds, 2021).**

2) Les logiciels (software) : Les logiciels comprennent les systèmes d'exploitation (Windows, Linux) et les applications métiers (gestion, comptabilité, bases de données, etc.), ils permettent d'exécuter les traitements sur les données et de fournir des services aux utilisateurs **(O'Brien & Marakas, 2020).**

3) Les données (data) : Les données représentent la matière première du SI, elles peuvent prendre différentes formes (textes, chiffres, images, sons) et deviennent des informations utiles après leur traitement, la qualité des données est essentielle pour garantir la pertinence des résultats **(Laudon & Laudon, 2022).**

4) Les procédures (processus) : Les procédures définissent les règles et les méthodes d'utilisation du SI, elles encadrent les opérations telles que la collecte, la saisie, le stockage, le traitement et la diffusion des informations, assurant ainsi la cohérence et la fiabilité du système **(Stair & Reynolds, 2021).**

5) Les personnes (ressources humaines) : Les personnes regroupent tous les acteurs du SI : utilisateurs finaux, informaticiens, développeurs, administrateurs et gestionnaires, elles jouent un rôle clé dans l'exploitation, la gestion et l'amélioration du système **(O'Brien & Marakas, 2020).**

6) Les périphériques : Ce sont les appaeils connectés au système : Entrée (clavier, souris, scanner), Sortie (écran, imprimante), Stockage (clé USB, disques), ils permettent l'interaction entre l'utilisateur et le système **(Stair & Reynolds, 2021).**

7) Les réseaux de communication : Ils assurent la connexion entre les équipements et permettent le partage des données (internet, intranet). Ils facilitent la collaboration et l'accès à l'information **(Bocij et al., 2020).**

Ces sept composants interagissent en synergie pour assurer le bon fonctionnement du système d'information, leur coordination permet d'améliorer l'efficacité organisationnelle, de faciliter la communication et de soutenir la prise de décision stratégique **(Chen et al., 2021).**

2.4 Les Fonctions du système d'information

Un SI repose sur quatre fonctions essentielles et interdépendantes : la collecte, le stockage, le traitement et la diffusion de l'information, ces fonctions permettent aux organisations de transformer des données brutes en informations utiles à la prise de décision.

1) Collecte de l'information : La collecte constitue la première étape du SI, elle consiste à capter des données provenant de sources internes (employés, opérations internes) et externes (clients, partenaires, plateformes numériques). Cette étape est cruciale car la qualité des données collectées influence directement la pertinence des analyses futures **(Laudon & Laudon, 2022).**

2) Stockage de l'information : Une fois collectées, les données sont stockées dans des bases de données ou des infrastructures adaptées serveurs internes ou cloud, Le stockage garantit la disponibilité, la persistance et la sécurité des informations. Les systèmes modernes intègrent des mécanismes de sauvegarde, de contrôle d'accès et de cybersécurité afin de protéger les données contre les pertes, les attaques ou les erreurs humaines **(Stair & Reynolds, 2021).**

3) Traitement de l'information : Le traitement consiste à transformer les données en informations exploitables. Cela inclut des opérations telles que le tri, le filtrage, l'analyse, la mise à jour ou la modélisation. Les outils analytiques et les technologies de l'intelligence des données permettent d'extraire des connaissances utiles pour la prise de décision **(O'Brien & Marakas, 2020).**

4) Diffusion de l'information : La diffusion correspond à la distribution des informations aux utilisateurs concernés via différents canaux (tableaux de bord, rapports, applications, notifications). Cette fonction assure que les bonnes informations sont accessibles aux bonnes personnes au bon moment, facilitant ainsi la coordination, la communication et la prise de décision organisationnelle **(Chen et al., 2021).**

2.5 Les dimensions du système d'information

Le SI est un objet multidimensionnel reposant sur trois dimensions complémentaires : informationnelle, technologique et organisationnelle, leur interaction garantit l'efficacité globale du SI **(Laudon & Laudon, 2022).**

1) Dimension informationnelle : Elle correspond à la fonction principale du SI : produire et fournir une information pertinente pour la prise de décision, l'information résulte du traitement des données et doit être fiable, exacte, accessible et utile selon le contexte, sa qualité influence directement les actions des utilisateurs **(Stair & Reynolds, 2021).**

2) Dimension technologique : Elle concerne les moyens techniques (matériels et logiciels) permettant de collecter, stocker, traiter et diffuser l'information. Les technologies modernes offrent rapidité, connectivité, flexibilité et accès en temps réel, facilitant ainsi l'efficacité des processus informationnels **(O'Brien & Marakas, 2020).**

3) Dimension organisationnelle : Elle regroupe les acteurs et la structure de l'entreprise, le SI soutient le fonctionnement des activités, améliore la communication et s'adapte à l'organisation (répartition des tâches, coordination, prise de décision), son efficacité dépend de son appropriation par les utilisateurs **(Chen et al., 2021).**

Ces trois dimensions sont interdépendantes, un SI performant repose sur un équilibre entre la qualité de l'information, la performance technologique et l'adaptation organisationnelle.

2.6 Typologie des systèmes d'information

Les SI se distinguent selon leur rôle dans le traitement des données et le soutien à la prise de décision à différents niveaux de l'organisation.

1) Système de traitement des transactions (TPS) : Le TPS traite les opérations courantes (ventes, paiements, stocks) en mettant à jour les bases de données et en générant des rapports. Il fonctionne en mode batch ou en temps réel et constitue la base des autres systèmes **(Baltzan, 2021).**

2) Système d'information de gestion (SIG) : Le SIG transforme les données issues du TPS en informations synthétiques sous forme de rapports (périodiques, à la demande, d'exception). Il est principalement utilisé par les cadres intermédiaires pour le suivi des activités **(Laudon & Laudon, 2022).**

3) Système d'aide à la décision (SAD) : Le SAD aide à la prise de décision dans des situations complexes grâce à des modèles, simulations et outils analytiques, Il permet d'explorer différentes alternatives et d'améliorer la qualité des décisions **(Power, 2020).**

4) Système expert : Basé sur l'intelligence artificielle, le système expert utilise une base de connaissances et des mécanismes d'inférence pour reproduire le raisonnement d'un expert humain et proposer des solutions **(Russell & Norvig, 2021).**

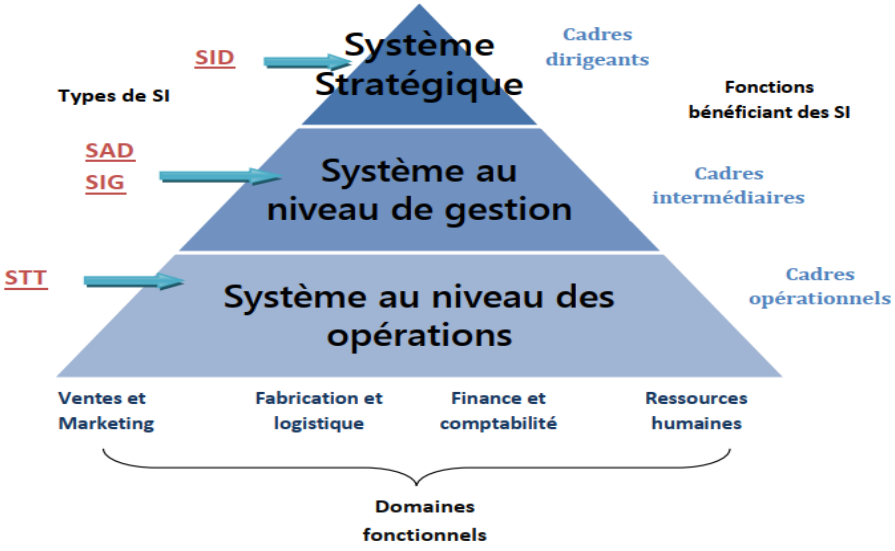
5) La bureautique : Les systèmes bureautiques automatisent les tâches administratives (traitement de texte, communication, gestion documentaire), améliorant la productivité et réduisant les coûts **(Turban et al., 2021).**

6) Systèmes de production de rapports : Ces systèmes fournissent aux gestionnaires des rapports standardisés à partir de données internes et externes, facilitant le suivi des performances et les décisions opérationnelles **(Bocij et al., 2020).**

7) Systèmes d'information pour dirigeants : Destinés à la haute direction, ces systèmes offrent un accès rapide à des informations stratégiques synthétiques, souvent sous forme de tableaux de bord, pour faciliter les décisions à long terme **(Bidgoli, 2022).**Ces différents systèmes sont complémentaires et forment une hiérarchie allant du niveau opérationnel

(TPS) au niveau stratégique (EIS), contribuant à une meilleure gestion et à une prise de décision efficace.

Figure 3 : les Types des systèmes d'information



Source : Kenneth & Jane Laudon 2013

2.7 Rôle du système d'information dans l'organisation

Le SI constitue un élément central de l'organisation, car il permet de gérer, structurer et exploiter l'information à tous les niveaux de l'entreprise, le SI joue un rôle déterminant dans la prise de décision, la coordination des activités et la performance globale **(Laudon & Laudon, 2022).**

Les principaux rôles du système d'information peuvent être résumés comme suit :

1) Support à la prise de décision : Le SI fournit des informations fiables, pertinentes et en temps réel aux dirigeants et aux managers. Grâce aux outils analytiques et aux tableaux de bord, il permet d'évaluer les situations, d'anticiper les risques et de prendre des décisions éclairées **(Stair & Reynolds, 2021).**

2) Amélioration de la performance organisationnelle : Le SI contribue à optimiser les processus internes (production, gestion, logistique, etc...) en automatisant certaines tâches et en réduisant les erreurs. Il favorise ainsi la productivité et l'efficacité opérationnelle **(O'Brien & Marakas, 2020).**

3) Facilitation de la communication et de la coordination : Le SI permet de partager l'information entre les différents services et acteurs de l'entreprise. Il améliore la

collaboration interne et externe en assurant une circulation fluide de l'information **(Chen et al., 2021).**

4) Soutien à la stratégie et à la compétitivité : Le SI aide l'entreprise à développer des avantages concurrentiels en exploitant les données (big data, intelligence artificielle, etc…). Il permet d'innover, de mieux comprendre les besoins des clients et d'adapter les stratégies **(Laudon & Laudon, 2022).**

5) Gestion et sécurisation de l'information : Le SI garantit la conservation, la traçabilité et la sécurité des données. Il protège l'entreprise contre les risques liés à la cybersécurité, aux pertes d'information ou aux accès non autorisés **(Stair & Reynolds, 2021).**

2.8 Démarche de mise en place d'un SI

La mise en place d'un SI suit généralement trois grandes phases : la conception, la réalisation et la maintenance.

a) Phase de conception : Elle consiste à analyser les besoins de l'entreprise et à définir les spécifications du système, elle comprend : l'étude préalable (analyse des besoins, faisabilité), l'étude détaillée (modélisation, choix des solutions), cette phase permet de concevoir un système adapté aux objectifs organisationnels **(Laudon & Laudon, 2022).**

b) Phase de réalisation : Elle correspond à la mise en œuvre technique du système : étude technique (choix des technologies), développement ou production du logiciel, mise en service (tests, déploiement), Cette étape transforme les spécifications en un système opérationnel **(O'Brien & Marakas, 2020).**

c) Phase de maintenance : Elle assure le bon fonctionnement du système dans le temps : maintenance corrective (correction des erreurs), maintenance évolutive (améliorations et adaptations), Elle permet d'assurer la pérennité et l'évolution du SI **(Stair & Reynolds, 2021).**

2.9 Attentes de l'entreprise vis-à-vis d'un SI

Les entreprises attendent du SI qu'il contribue à leur performance globale à travers plusieurs objectifs à savoir : l'améliorer de la compétitivité en augmentant les ventes et les profits et accroître la productivité grâce à l'automatisation des tâches et réduire les coûts de production, améliorer la qualité des produits et services, soutenir la prise de décision avec des informations fiables, accélérer la réponse aux demandes des clients et partenaires, renforcer la communication et la collaboration interne et externe, et améliorer les conditions de travail des employés grâce à de meilleurs outils **(Turban et al., 2021).**

La mise en place d'un SI est un processus structuré en plusieurs phases complémentaires, visant à fournir un système fiable, évolutif et aligné avec les objectifs stratégiques de l'entreprise, il constitue un levier essentiel de performance, de coordination et de compétitivité.

1 Concepts de l'alignement et planification stratégique et ses processus :

1.1 Concept de la planification stratégique

Pour bien circonscrire le champ sémantique du concept de planification stratégique, il convient de définir au préalable les termes qui le composent, à savoir planification et stratégie.

Selon le dictionnaire Larousse, planifier signifie « organiser, régler selon un plan de développement », tandis que la stratégie est définie comme « l'art de coordonner des actions et de manœuvrer habilement pour atteindre un objectif » **(Larousse, s.d.).**

Autrement dit, la planification renvoie à la mise en œuvre d'un ensemble de dispositions visant à organiser et orienter les actions dans une perspective d'amélioration, tandis que la stratégie désigne les modalités et les choix permettant d'atteindre les objectifs fixés.

À partir de ces définitions, la planification stratégique peut être comprise comme le processus par lequel une organisation détermine ce qu'elle souhaite devenir dans le futur ainsi que les moyens pour y parvenir. **(Mintzberg, 1994).**

Elle consiste ainsi à définir une orientation à long terme et à identifier les actions nécessaires pour atteindre les objectifs organisationnels **(Johnson, Scholes & Whittington, 2017).**

La planification stratégique est souvent décrite comme un processus de transition entre une situation présente et un avenir souhaité, impliquant des choix structurants et une allocation optimale des ressources **(Ansoff, 1987)**.

Elle permet ainsi de construire une vision cohérente et de tracer un chemin stratégique adapté aux évolutions de l'environnement.

La planification stratégique s'inscrit dans une logique de changement organisationnel, visant à renforcer la capacité d'adaptation des entreprises face à un environnement en mutation constante **(Alhyasat & Halouani, 2024).**

Elle constitue, de ce fait, un instrument de gestion dynamique et prospectif, orienté vers la performance et la pérennité organisationnelle **(Al-Shukri, 2023).**

1.2 Définition de la planification stratégique

La planification stratégique constitue un processus fondamental du management visant à orienter l'organisation sur le long terme, Elle peut être définie comme l'ensemble des démarches par lesquelles une organisation détermine sa vision future, fixe ses objectifs stratégiques et identifie les actions nécessaires pour les atteindre, tout en tenant compte de son environnement interne et externe **(Johnson, Scholes, & Whittington, 2017).**

Dans une perspective classique, **Ansoff (1987)** considère la planification stratégique comme un processus structuré permettant de relier les décisions organisationnelles à l'évolution de l'environnement, en assurant une adéquation entre les ressources internes et les opportunités externes.

De son côté, **Mintzberg (1994)** nuance cette approche en soulignant que la stratégie ne résulte pas uniquement d'une planification formelle, mais peut également émerger de pratiques organisationnelles et d'ajustements progressifs.

Par ailleurs, la planification stratégique est souvent décrite comme un processus de transition entre une situation actuelle et un état futur souhaité, impliquant la définition d'orientations, l'allocation des ressources et la mise en œuvre d'actions coordonnées **(Bryson, 2018).**

Elle permet ainsi de réduire l'incertitude, d'améliorer la cohérence des décisions et de renforcer la performance organisationnelle.

Dans les approches contemporaines, ce processus s'inscrit dans un contexte marqué par la complexité et la transformation numérique, où les systèmes d'information jouent un rôle central dans la collecte, l'analyse et l'exploitation des données stratégiques **(Alhyasat & Halouani, 2024).**

Ainsi, la planification stratégique apparaît comme un outil dynamique et prospectif, essentiel pour assurer l'adaptation et la compétitivité des organisations dans un environnement en constante évolution **(Al-Shukri, 2023).**

La planification stratégique est essentielle pour aider une entreprise à atteindre ses objectifs et à rester compétitive sur le marché. En suivant ces étapes clés et en impliquant tous les

niveaux de l'entreprise, il est possible d'élaborer une stratégie efficace et de la mettre en œuvre avec succès **(MARINE LEMAY, 2023).**

1.3 Fondements théoriques de la planification stratégique

Les fondements théoriques de la planification stratégique reposent sur un ensemble de courants issus du management stratégique qui expliquent la manière dont les organisations définissent leurs orientations à long terme et assurent leur performance dans un environnement complexe et incertain.

Historiquement, ces fondements se sont construits à partir des travaux de pionniers tels que **Alfred Chandler**, **Harry Igor Ansoff** et **kenneth Andrews**, puis se sont enrichis avec des approches contemporaines intégrant la dynamique organisationnelle, l'innovation et les systèmes d'information.

1.3 Fondements classiques de la planification stratégique

Les approches classiques de la planification stratégique reposent sur une vision rationnelle, normative et formalisée du processus stratégique, considèrent la stratégie comme un processus délibéré, analytique et séquentiel, fondé sur la définition d'objectifs à long terme et l'allocation optimale des ressources.

1.3.1 La primauté de la stratégie sur la structure d'Alfred Chandler (1962) :

Alfred Chandler constitue l'un des pionniers de la pensée stratégique classique, il a définit la stratégie comme : « la détermination des objectifs fondamentaux à long terme et l'allocation des ressources nécessaires pour les atteindre », Il introduit le principe fondamental selon lequel « la structure suit la stratégie », soulignant que la planification stratégique détermine l'organisation interne de l'entreprise, son apport majeur réside dans le principe fondamental la structure suit la stratégie.

Cela signifie que la stratégie précède l'organisation interne, et les choix stratégiques déterminent la configuration structurelle (divisionnelle, fonctionnelle, etc…), l'évolution de l'entreprise diversification, expansion géographique, est imposé à des adaptations structurelles.

Chandler montre empiriquement que les entreprises adoptent des structures multidivisionnelles lorsque leur stratégie devient complexe, la planification stratégique est un levier de coordination et de cohérence organisationnelle.

Ainsi, dans l'approche classique, la planification stratégique est un processus centralisé et rationnel orienté vers long terme.

1.3.2 La formalisation du processus stratégique d'Igor Ansoff (1965) :

Ansoff développe une grille stratégique fondée sur deux variables : produits (existants / nouveaux) et marchés (existants / nouveaux), cette matrice permet d'identifier quatre stratégies de croissance : pénétration de marché, développement de marché, développement de produit et diversification. Elle constitue un outil central de la planification stratégique formalisée.

Ansoff insiste sur la nécessité d'une planification explicite et structurée, l'anticipation des écarts entre situation actuelle et objectifs (gap analysis), la prise de décision basée sur des analyses rationnelles et quantitatives, Il introduit une vision de la stratégie comme un processus analytique, séquentiel et anticipatif.

1.3.3 Le modèle LCAG et le diagnostic stratégique Kenneth Andrews (1971) :

Kenneth Andrews, avec Learned, Christensen et Guth (LCAG), propose une approche intégrative de la stratégie, l'apport principal du modèle (LCAG): le diagnostic stratégique

Le modèle repose sur l'alignement entre facteurs internes : forces (Strengths), faiblesses (Weaknesses) et facteurs externes : opportunités (Opportunities), menaces (Threats)

Ce modèle est à l'origine de l'analyse SWOT, outil fondamental de la planification stratégique.

Andrews Kenneth dans sa vision a définit la stratégie est définie comme : un choix cohérent d'objectifs et de politiques, basé sur les ressources internes et les conditions environnementales, orienté vers la performance globale de l'organisation, Il introduit la notion d'alignement stratégique entre : l'entreprise et son environnement, ses capacités internes et ses opportunités externes.

Tableau 2: Synthèse des fondements classiques des travaux de Chandler, Ansoff et Andrews convergent vers une vision commune.

Auteur	Son Apport	Son vision à la planification
Chandler (1962)	Structure suit la stratégie	Orientation long terme et organisationnelle
Ansoff (1965)	Formalisation et outils analytiques	Processus rationnel et systématique
Andrews (1971)	Modèle LCAG /	Alignement interne-externe

Source : réalisé par nous-même à travers les travaux des trois auteurs.

1.4 Fondement du positionnement concurrentiel

L'approche du positionnement concurrentiel, développée principalement par Michael Porter, constitue un prolongement majeur des fondements classiques de la stratégie, elle met l'accent sur l'analyse de l'environnement externe et la manière dont une entreprise peut construire un avantage concurrentiel durable en se positionnant efficacement dans son secteur.

Contrairement aux approches purement internes, qui considère que la performance dépend avant tout de la structure de l'industrie et de la position stratégique de l'entreprise.

1.4.1 La stratégie comme position dans l'industrie de Michael Porter

Dans ses travaux majeurs (Competitive Strategy, 1980 ; Competitive Advantage, 1985, The Five Competitive Forces That Shape Strategy, 2008), Porter définit la stratégie comme : « un ensemble de choix visant à créer une position unique et défendable dans un secteur donné », Selon lui : la rentabilité d'une entreprise dépend de la structure concurrentielle du secteur, la stratégie consiste à se différencier ou à dominer ses concurrents, l'avantage concurrentiel repose sur la capacité à créer de la valeur supérieure ou à réduire les coûts.

Ainsi, la planification stratégique devient un processus analytique centré sur l'environnement externe.

1.4.2 Le modèle des cinq forces concurrentielles :

Porter (1980, 2008) propose un modèle fondamental permettant d'analyser la structure d'un secteur à travers cinq forces : L'intensité de la rivalité entre concurrents existants, La menace des nouveaux entrants, Le pouvoir de négociation des clients, Le pouvoir de négociation des fournisseurs, La menace des produits de substitution.

Ces forces déterminent : le niveau de concurrence, la rentabilité potentielle du secteur, les opportunités et contraintes stratégiques.

Ses apports : Permet une analyse systématique de l'environnement concurrentiel, Aide à identifier les sources de pression concurrentielle, Oriente les décisions de positionnement stratégique, L'objectif est de choisir une position où l'entreprise peut : se protéger des forces concurrentielles, ou les influencer en sa faveur.

1.4.3 Les stratégies génériques de Porter :

Dans Competitive Advantage (1985), Porter identifie trois stratégies génériques permettant d'obtenir un avantage concurrentiel :

1. Domination par les coûts : Produire à un coût inférieur à celui des concurrents et permet de proposer des prix plus bas ou d'augmenter les marges

2. Différenciation : offrir un produit/service perçu comme unique et justifie un prix plus élevé

3. Focalisation (ou stratégie de niche) : Se concentrer sur un segment spécifique appliquer soit une stratégie de coût, soit de différenciation sur ce segment, Porter insiste sur le fait qu'une entreprise doit faire un choix clair : éviter la situation de « stuck in the middle » (absence de positionnement clair).

4. La notion d'avantage concurrentiel durable :

Selon Porter (1985), l'avantage concurrentiel repose sur : la chaîne de valeur (analyse des activités internes créatrices de valeur), la capacité à maintenir une position difficile à imiter.

Deux sources principales : avantage par les coûts et par la différenciation, l'objectif stratégique est donc : de créer une position défendable dans le temps face aux pressions concurrentielles

5. Implications pour la planification stratégique :

L'approche de Porter transforme la planification stratégique en un outil : d'analyse externe approfondie, de positionnement concurrentiel, de construction d'un avantage durable, elle implique : une démarche rationnelle et analytique, une orientation vers le long terme, une prise en compte prioritaire de l'environnement sectoriel.

Ainsi, la stratégie n'est plus seulement interne (ressources), mais devient un processus de choix positionnel dans un système concurrentiel structuré.

Tableau 3: le Synthèse du fondement du positionnement concurrentiel.

Auteur	Son Apport	Outil/ principaux concept	vision à la planification
Porter (1980-2008)	Analyse de la structure concurrentielle des industries	Modèle des cinq forces (rivalité, entrants, substituts, clients, fournisseurs)	Analyse externe systématique orientée vers la compréhension de l'environnement sectoriel
Porter (1985)	Construction de l'avantage concurrentiel	Stratégies génériques (domination par les coûts, différenciation, focalisation)	Choix stratégique basé sur un positionnement clair et défendable
	Création de valeur et avantage durable	Chaîne de valeur	Optimisation des activités internes pour soutenir le positionnement
Porter (1985-2008)	Notion de position stratégique	avantage concurrentiel durable	Processus analytique visant à positionner l'entreprise dans son secteur

Source : réalisé par nous même à travers les travaux de M.Porter.

1.6 L'approche basée sur les ressources (Resource-Based View – RBV)

Contrairement à l'approche de Porter centrée sur l'environnement externe, la RBV met l'accent sur les ressources internes de l'entreprise comme source principale de l'avantage concurrentiel, l'approche basée sur les ressources (RBV) constitue un tournant majeur dans la pensée stratégique.

elle repose sur l'idée que la performance durable dépend de la capacité de l'entreprise à détenir, développer et exploiter des ressources stratégiques rares et difficiles à imiter.

1.6.1 Origines et fondements théoriques :

Edith Penrose (1959) : l'entreprise comme ensemble de ressources, Penrose est considérée comme la précurseure de la RBV. Dans The Theory of the Growth of the Firm (1959), elle définit l'entreprise comme : un ensemble de ressources productives (humaines, matérielles, organisationnelles), elle souligne que : la croissance dépend de l'utilisation efficace des ressources, les compétences managériales jouent un rôle central, chaque entreprise est unique en raison de ses ressources spécifiques, cette vision introduit la notion d'hétérogénéité des entreprises.

Birger Wernerfelt (1984) : formalisation de la RBV, l'approche dans son article fondateur : « A Resource-Based View of the Firm » (1984), Il propose : d'analyser l'entreprise non pas par ses produits, mais par ses ressources, de considérer les ressources comme des actifs stratégiques, d'élaborer des stratégies fondées sur l'exploitation de ces ressources, il introduit une nouvelle logique : la stratégie consiste à acquérir, développer et protéger des ressources clés

Jay Barney (1991) : conditions de l'avantage concurrentiel durable Barney approfondit la RBV en identifiant les caractéristiques des ressources stratégiques, selon lui, une ressource doit être VRIN :

- **V (Valuable) :** crée de la valeur
- **R (Rare) :** peu détenue par les concurrents
- **I (Inimitable) :** difficile à imiter
- **N (Non-substitutable) :** non remplaçable

Ces conditions permettent de générer un avantage concurrentiel durable, Barney distingue également : ressources tangibles (équipements, capital) et ressources intangibles (marque, savoir-faire, culture organisationnelle).

1.6.2 Les types de ressources et compétences :

La RBV met en avant différentes catégories :

1. Ressources tangibles : représenté par les actifs physiques et ressources financières.

2. Ressources immatérielles : représenté par le capital intellectuel, la réputation et les systèmes d'information

3. Compétences organisationnelles : le savoir-faire collectif et routines organisationnelles, Ces éléments forment des capacités distinctives, difficiles à reproduire par les concurrents.

1.6.3 Les capacités dynamiques (Teece, Pisano & Shuen, 1997) :

Une extension importante de la RBV introduit la notion de capacités dynamiques :

- **capacité de l'entreprise à :** intégrer, reconfigurer, renouveler ses ressources dans un environnement changeant.
- **Cela permet d'expliquer :** l'adaptation stratégique, l'innovation, et la durabilité de la performance.

1.6.4 Implications pour la planification stratégique :

La RBV transforme la planification stratégique en un processus : d'analyse interne approfondie, d'identification des ressources clés, de développement des compétences distinctives.

La stratégie consiste à exploiter les ressources existantes, de développer de nouvelles capacités et protéger les avantages contre l'imitation.

Tableau 4: le Synthèse de l'approche RBV

Auteur	Son Apport	principaux concepts	vision à la planification stratégique
Penrose (1959)	Entreprise comme ensemble de ressources	Croissance basées sur les ressources	Analyse interne centrée sur les capacités
Wenerfelt (1984)	Formalisation de la RBV	Ressources stratégiques	Stratégie fondée sur les actifs internes
Barney (1991)	Condition de l'avantage durable	Modèle VRIN	Identification des ressources clés
Teece et al (1997)	Capacités dynamiques	Adaptation et Innovation	Renouvellement continu des ressources

Source : réalisé par nous-même à travers les travaux des auteurs.

1.7 Le fondement systémique et organisationnel

Les approches contemporaines considèrent l'organisation comme un système complexe, dont la planification stratégique n'est plus uniquement un processus formel, mais aussi un processus cognitif, social et organisationnel.

1.7.1 Herbert Simon (1947) :

Il introduit la notion de rationalité limitée, montrant que les décisions stratégiques sont influencées par des contraintes cognitives.

Simon montre que les décideurs : ne disposent pas d'une information complète, ont des capacités cognitives limitées, prennent des décisions dans un contexte d'incertitude.

Ils adoptent donc des solutions satisfaisantes (satisficing) plutôt qu'optimales.

1.7.2 Mintzberg (1994) :

Il critique la planification rigide et propose une vision émergente de la stratégie (les 5P: plan, pattern, position, perspective, ploy), La planification stratégique est donc aussi un processus social, cognitif et organisationnel.

Ses critiques principales : la planification stratégique est souvent rigide, bureaucratique et déconnectée de la réalité, elle ne permet pas de faire face à la complexité et à l'incertitude.

Ses apports majeurs : la stratégie émergente, Mintzberg distingue :

- Stratégie délibérée (planifiée)
- Stratégie émergente (résultant des actions et apprentissages)

La stratégie réelle est souvent un mélange des deux.

1.7.3 Le modèle des 5P de la stratégie :

Mintzberg propose une vision multidimensionnelle :

- **Plan :** intention stratégique
- **Pattern (schéma) :** cohérence dans les actions de l'organisation
- **Position :** place dans l'environnement
- **Perspective :** vision interne, culture
- **Ploy (manœuvre) :** tactique concurrentielle

Cette approche élargit la stratégie à une dimension : organisationnelle, culturelle, comportementale.

1.7.4 Vision systémique de l'organisation :

Les approches systémiques considèrent l'entreprise comme : un système ouvert, en interaction constante avec son environnement, composé de sous-systèmes interdépendants.

Ses Caractéristiques principales sont : complexité, interdépendance, adaptation continue

La planification stratégique devient : un processus itératif, fondé sur l'apprentissage organisationnel, influencé par les interactions internes et externes.

Tableau 5: le Synthèse du fondement systémique et organisationnel

Auteur	Son Apport	principaux concepts	vision à la planification stratégique
Simon (1947)	Rationalité limitée	Decision imparfaite, satisficing	Processus cognitif contraint et adaptatif
Mintzberg (1994)	Stratégie émergente	5P, stratégie délibérée vs émergente	Processus flexible, évolutif et non linéaire

Source : réalisé par nous-même à travers les travaux des auteurs.

Les fondements théoriques de la planification stratégique s'articulent autour de quatre logiques complémentaires :

- Adaptation à l'environnement (Ansoff, Andrews, Porter)
- Valorisation des ressources internes (Barney, Prahalad & Hamel)
- Capacité d'adaptation et d'innovation (Teece, Eisenhardt)
- Vision systémique et organisationnelle (Simon, Mintzberg)

Ces approches montrent que la planification stratégique est passée d'un modèle rigide et analytique à un modèle dynamique, intégré et orienté vers la création de valeur.

1.8 Les étapes essentielles d'une planification stratégique

La planification stratégique est essentielle pour toute entreprise qui souhaite réussir dans un environnement commercial concurrentiel.

Élaborer une stratégie efficace peut sembler complexe, alors qu'il suffit de suivre quelques étapes clés à savoir : **(MARINE LEMAY, 2023). voir figure N°04.**

Figure 4 : les étapes essentielles pour la planification stratégique.

Source : https://freedomportage.com/la-planification-strategique/ POSTÉ LE 31 MAI, 2023, À 17:01, PAR MARINE LEMAY, consulté 05/04/2026

1.8.1 Analyse de l'environnement ou le diagnostic stratégique

L'opération de l'analyse de l'environnement constitue une étape fondamentale du processus de planification stratégique, dans la mesure où elle permet à l'organisation de comprendre son positionnement actuel et d'identifier les facteurs susceptibles d'influencer ses choix stratégiques **(Johnson, Scholes & Whittington, 2020).**

Elle repose sur une double analyse : interne et externe, dont l'objectif est d'évaluer la capacité de l'organisation à exploiter les opportunités tout en maîtrisant les contraintes de son environnement **(David & David, 2020).**

D'une part, l'analyse interne vise à identifier les ressources et les compétences dont dispose l'organisation. Elle porte sur les ressources tangibles par exemple : financières, matérielles, technologiques et intangibles, exemple : capital humain, savoir-faire, culture organisationnelle, systèmes d'information **(Barney, 1991).**

Cette analyse permet de mettre en évidence les forces et les faiblesses de l'organisation, notamment à travers des approches telles que la chaîne de valeur de Porter ou l'approche par

les ressources (Resource-Based View), elle est essentielle pour déterminer les avantages concurrentiels durables et orienter les décisions stratégiques **(Porter, 1985).**

D'autre part, l'analyse externe consiste à examiner l'environnement dans lequel évolue l'organisation afin d'identifier les opportunités et les menaces, Elle se décline généralement en deux niveaux : le macro-environnement et le micro-environnement.

1-Le macro-environnement : est analysé à l'aide de l'outil PESTEL, qui prend en compte les dimensions politiques, économiques, socioculturelles, technologiques, écologiques et légales.

2-Le micro-environnement : quant à lui, est souvent étudié à travers le modèle des cinq forces de Porter, permettant d'évaluer l'intensité concurrentielle et l'attractivité du secteur **(Porter, 2008).**

L'intégration des résultats de l'analyse interne et externe est généralement synthétisée à travers la matrice SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), qui constitue un outil d'aide à la décision stratégique.

Cette matrice permet de formuler des orientations stratégiques cohérentes en alignant les capacités internes de l'organisation avec les exigences de son environnement **(Hill & Westbrook, 1997).**

Le diagnostic stratégique est de plus en plus soutenu par les systèmes d'information et les outils analytiques avancés, ces derniers permettent de collecter, traiter et analyser de grandes quantités de données en temps réel, améliorant ainsi la précision du diagnostic et la qualité des décisions stratégiques**. (Laudon & Laudon, 2020).**

L'exploitation du Big Data et de la Business Intelligence renforce notamment la capacité des organisations à anticiper les évolutions de leur environnement et à réagir de manière proactive **(Chen et al., 2021).**

1. Analyse de la situation

Tout d'abord, il est essentiel de faire une mise au point de la situation actuelle de l'entreprise, comme pour tout plan stratégique, Pour ce faire, vous devez procéder à trois analyse qui guideront à savoir :

2. Collecte de données : avant toute analyse stratégique, il faut d'abord procéder à une collecte de données en amont, Ces informations précieuses mèneront à une prise de décision judicieuse pour votre santé organisationnelle.

3. Analyse SWOT : Elle vous permet de définir clairement les forces, faiblesses, opportunités et menaces de votre organisation et aide à déterminer les aspects sur lesquels travailler en priorité. (**Voir figure N°05: l'Analyse SWOT**)

Figure 5 : l'Analyse SWOT

Source : https://gorh.co/etapes-planification-strategique-reussie/ consulté 10/04/2026

4. Analyse PESTEL : Elle prend en compte les facteurs politiques, économiques, sociaux, technologiques, environnementaux et légaux qui impactent l'entreprise afin de s'assurer de l'adaptabilité et de la pertinence des stratégies mises en place. (**Voir le Figure N°06 ci-après**).

Figure 6 : l'Analyse PESTEL

Source : https://gorh.co/etapes-planification-strategique-reussie/consulté 10/04/2026

Après l'Analyse PESTEL, prend en compte les facteurs politiques, économiques, sociaux, technologiques, environnementaux et légaux qui impactent l'entreprise afin de s'assurer de l'adaptabilité et de la pertinence des stratégies mises en place.

1.8.2 Définition de la mission, de la vision et des objectifs stratégiques

Une fois le diagnostic établi, l'organisation doit clarifier sa mission ou la raison d'être, sa vision ou sa projection future souhaitée et ses objectifs stratégiques.

Les objectifs doivent être (SMART) **voir figure N°07** :

Spécifique (Specific) : L'objectif doit être clairement défini, sans ambiguïté, afin que tous les acteurs comprennent précisément le résultat attendu **(Doran, 1981).**

Mesurable (Measurable) : Il doit pouvoir être quantifié ou évalué à l'aide d'indicateurs, ce qui permet de suivre les progrès et de déterminer le niveau d'atteinte de l'objectif **(Locke & Latham, 2002).**

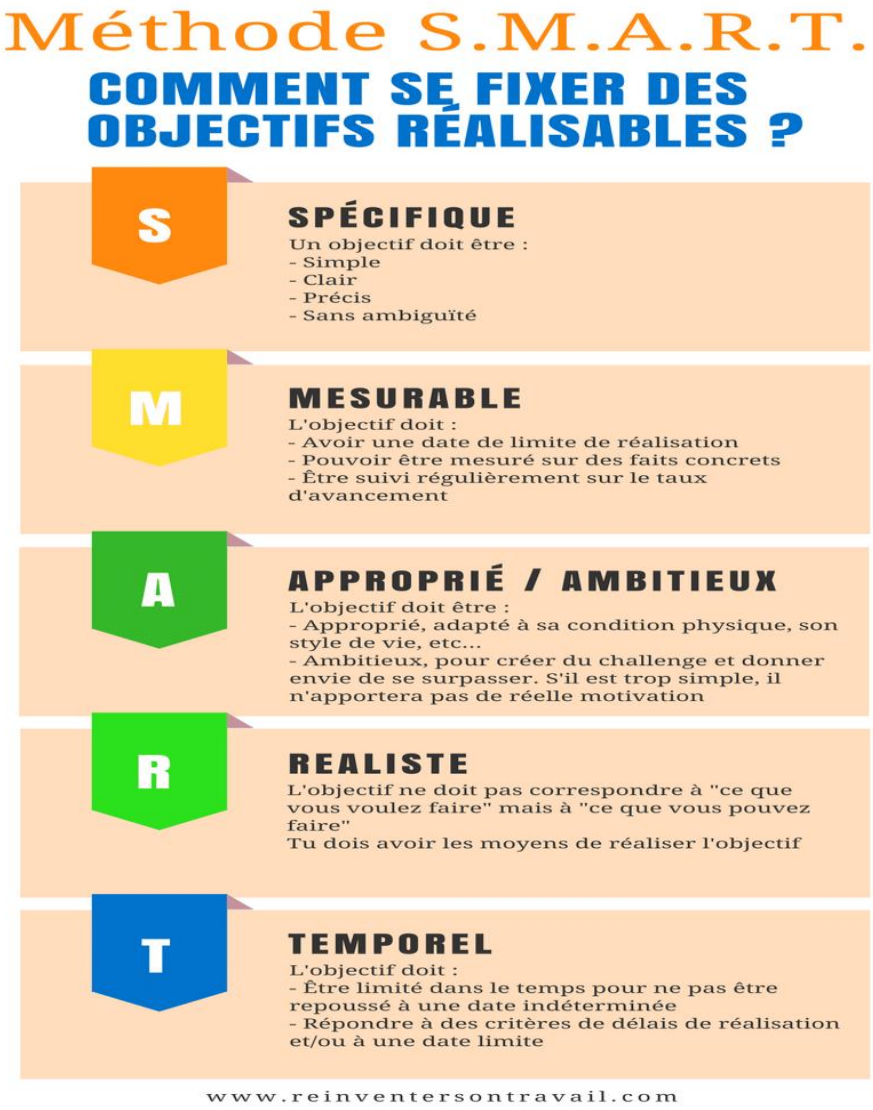
Atteignable (Achievable) : L'objectif doit tenir compte des ressources disponibles, des compétences et des contraintes organisationnelles, afin de rester réaliste et motivant **(Doran, 1981).**

Réaliste (Relevant) : L'objectif doit être pertinent par rapport à la mission globale et aux priorités de l'organisation, assurant ainsi son utilité stratégique **(Locke & Latham, 2002).**

Temporellement défini (Time-bound) : Il doit comporter un échéancier précis, ce qui permet d'organiser les actions, de contrôler les performances et d'évaluer l'efficacité des décisions **(Doran, 1981).**

Cette étape permet d'orienter l'ensemble des actions organisationnelles et d'assurer la cohérence entre les intentions stratégiques et les décisions opérationnelles **(Bryson, 2018).**

Figure 7 : Méthode SMART



Source : https://www.reinventersontravail.com/atteindre-ses-objectifs/consulté 10/04/2026

1.8.3 Formulation de la stratégie

La formulation stratégique consiste à définir les orientations majeures permettant d'atteindre les objectifs fixés. Elle inclut le choix du positionnement concurrentiel, des domaines d'activité, ainsi que des avantages compétitifs à développer. **(Johnson et al., 2020).**

Cette phase repose sur l'exploitation des résultats du diagnostic stratégique afin de sélectionner les alternatives les plus pertinentes. Elle mobilise également des outils analytiques et des modèles stratégiques pour éclairer les décisions **(David & David, 2020).**

1.8.4 Implémentation et Mise en œuvre de la stratégie

La mise en œuvre correspond à la traduction des orientations stratégiques en actions concrètes. Elle implique l'allocation des ressources (humaines, financières, technologiques), la structuration organisationnelle, ainsi que la mobilisation des acteurs. Dans ce cadre, les systèmes d'information jouent un rôle essentiel en facilitant la coordination, la communication et le pilotage des activités stratégiques **(Laudon & Laudon, 2020).** Une stratégie bien formulée ne produit des résultats que si elle est efficacement exécutée.

1.8.5 Suivi, évaluation et contrôle stratégique

Cette étape vise à mesurer les performances réalisées par rapport aux objectifs fixés. Elle repose sur l'utilisation d'indicateurs de performance (KPI) et d'outils tels que les tableaux de bord ou le Balanced Scorecard.

Le contrôle stratégique permet d'identifier les écarts, d'analyser leurs causes et de mettre en place des actions correctives. Il assure ainsi une amélioration continue et une adaptation aux évolutions de l'environnement **(Kaplan & Norton, 2008).**

1.8.6 Suivi et contrôle

Par la suite, vous devez mesurer le succès de vos plans d'actions. Utilisez les indicateurs de performance aussi appelés KPI pour une mesure claire et précise. Ce suivi doit être mis en place régulièrement pour noter les progrès et les éventuelles baisses de performance. Ainsi, vous serez en mesure de procéder à des réajustements des stratégies en fonction des résultats obtenus, mais aussi dans le cas d'un changement de contexte (développement organisationnel, nouvelles cibles stratégiques, etc.).

1.8.7 Évaluation et apprentissage organisationnel

Enfin, la planification stratégique doit intégrer un processus d'apprentissage continu, en collectant les retours des parties prenantes, en procédant à des ajustements réguliers et en renforçant la formation et la compétence des acteurs. Ce processus permet de maintenir l'alignement stratégique et de soutenir la croissance organisationnelle de manière durable qui soutiendra la mission et la croissance de l'entreprise **(Bryson, 2018).** (**voir la figure N°08**). « Le but de la stratégie et ses étape est de déterminer comment une entreprise peut se différencier des autres entreprises sur le marché et ainsi obtenir un avantage concurrentiel » – Michael Porter, un expert en stratégie d'entreprise **(MARINE LEMAY, 2023).**

Figure 8 : les étapes essentielles pour la planification stratégique

Source : élabore par nous-même.

1.9 Les impacts liés à la planification stratégique des systèmes d'information sur les organisations

La planification stratégique des systèmes d'information (PSSI) constitue un levier essentiel de performance pour les organisations modernes, Elle permet de définir les orientations technologiques en cohérence avec la stratégie globale de l'entreprise, afin d'assurer une utilisation optimale des ressources informationnelles et numériques **(Ward & Peppard, 2016).**

L'un des principaux impacts de la PSSI réside dans l'amélioration de la prise de décision, En structurant les besoins informationnels et en orientant les investissements technologiques, elle facilite l'accès à une information fiable, rapide et pertinente, ce qui renforce la qualité des décisions stratégiques et opérationnelles **(Laudon & Laudon, 2022).**

Par ailleurs, la planification stratégique des SI contribue à l'efficacité organisationnelle en améliorant la coordination entre les différentes fonctions de l'entreprise, en réduisant les redondances et en optimisant les processus internes, elle favorise également une meilleure gestion des coûts, des délais et des priorités technologiques **(Bharadwaj et al., 2013).**

Dans un contexte de transformation numérique, la PSSI joue aussi un rôle majeur dans l'innovation et l'agilité organisationnelle, elle permet aux entreprises d'anticiper les évolutions technologiques, d'intégrer de nouvelles solutions numériques et de s'adapter plus rapidement aux changements de l'environnement concurrentiel **(Vial, 2019).**

À l'inverse, l'absence de planification stratégique des SI peut entraîner des investissements incohérents, une fragmentation technologique, une faible performance des systèmes et un décalage entre les besoins métiers et les solutions informatiques, cela peut limiter la compétitivité et freiner la croissance organisationnelle **(Coltman et al., 2015).**

Ainsi, la planification stratégique des systèmes d'information représente un facteur clé de création de valeur, de compétitivité et de durabilité pour les organisations contemporaines.

1.1 Concept de L'alignement stratégique

L'alignement stratégique désigne la cohérence entre la stratégie de l'entreprise, ses ressources, ses processus et ses systèmes d'information, Il ne se limite pas aux technologies, mais concerne l'ensemble de l'organisation. **(Teece, 2018).**

Les entreprises doivent adapter en permanence leurs capacités aux exigences du marché, cet ajustement continu est essentiel pour assurer leur performance et leur compétitivité **(Wäger, 2019).**

Les systèmes d'information jouent un rôle central dans cet alignement, en facilitant la circulation de l'information, la coordination des activités et la prise de décision. **(Bharadwaj et al., 2013).**

Ils permettent ainsi de mieux relier les différentes fonctions de l'entreprise à la stratégie globale **(Coltman et al., 2015).**

Ainsi, la performance de l'entreprise dépend de sa capacité à maintenir un alignement cohérent et dynamique entre sa stratégie, ses ressources et ses systèmes d'information **(Vial, 2019).**

1.2 Fondements théoriques de l'alignement stratégique

Plusieurs références majeures, classiques et contemporaines, ont contribué à bâtir ces fondations :

Premièrement, les travaux de **Barney (1991)** ont jeté les bases de la théorie des ressources (Resource-Based View), en mettant l'accent sur l'importance des ressources et des capacités spécifiques comme sources d'avantage concurrentiel durable.

Cette perspective a été enrichie par les travaux récents sur les capacités dynamiques, qui soulignent la nécessité d'adaptation continue des ressources dans des environnements changeants **(Teece, 2018).**

Ensuite, les recherches de **Lawrence et Lorsch (1967)** ont introduit l'idée selon laquelle les organisations doivent s'adapter à leur environnement interne et externe pour assurer leur efficacité. Cette approche reste centrale aujourd'hui, notamment dans les études sur l'agilité organisationnelle et la transformation digitale **(Warner & Wäger, 2019).**

Par ailleurs, **Lawler et Galbraith (1997)** ont analysé les facteurs organisationnels influençant l'efficacité et la performance, en soulignant l'importance de la coordination des structures, des processus et des ressources pour atteindre les objectifs stratégiques.

Ces travaux trouvent un prolongement dans les recherches récentes sur l'alignement organisationnel et la cohérence stratégique **(Coltman et al., 2015).**

Enfin, **Bhagat et Black (2001)** ont étudié la relation entre gouvernance d'entreprise et performance, mettant en évidence la nécessité d'une gouvernance efficace pour aligner les intérêts des parties prenantes.

Cette dimension reste d'actualité dans les travaux récents sur la gouvernance et la création de valeur dans des environnements complexes **(Aguilera et al., 2021).**

En combinant ces différentes perspectives théoriques, les chercheurs et praticiens ont développé une compréhension approfondie de l'alignement stratégique comme un processus complexe, multidimensionnel et dynamique, visant à harmoniser les ressources, les structures et les objectifs organisationnels dans un contexte en constante évolution.

1.3 Définitions de l'alignement stratégique

Plusieurs auteurs majeurs ont contribué à sa conceptualisation, reflétant la richesse et la complexité du concept à savoir :

1). Henderson & Venkatraman (1993) :

L'alignement stratégique est défini comme : le degré d'adéquation et d'intégration entre la stratégie d'entreprise, la stratégie des technologies de l'information, ainsi que leurs infrastructures respectives.

Cette définition met l'accent sur : la cohérence interne et externe et l'intégration entre business et SI.

2). Reich & Benbasat (1996) :

Ils définissent l'alignement comme : le degré selon lequel la mission, les objectifs et les plans des technologies de l'information soutiennent et sont soutenus par la stratégie de l'entreprise

Cette approche insiste sur : la relation bidirectionnelle et la cohérence stratégique entre SI et métier

3). Luftman (1999 ; 2003) :

Selon Luftman : l'alignement stratégique correspond à l'utilisation appropriée des technologies de l'information, au bon moment, afin de soutenir les objectifs de l'entreprise

Il met l'accent sur : la dimension opérationnelle et la création de valeur par les SI.

4). Tallon (2008) :

Tallon définit l'alignement comme : le degré de correspondance (fit) entre la stratégie des technologies de l'information et la stratégie d'entreprise.

Vision : centrée sur la notion de «fit stratégique » et orientée vers la performance organisationnelle.

5). Gerow et al. (2014) :

Ils proposent que : l'alignement stratégique correspond à l'harmonisation entre les besoins, objectifs et structures des systèmes d'information et ceux de l'entreprise

Cette définition élargit le concept à : plusieurs dimensions (structurelle, stratégique, organisationnelle)

6). Benbya & McKelvey (2006) / Benbya et al. (2019) :

Ils considèrent l'alignement comme : un processus dynamique et continu d'interactions et d'ajustements entre les systèmes d'information et l'organisation

Contribution majeure : introduction de la dimension dynamique et évolutive et alignement comme processus et non état

7). Ullah & Lai (2013) :

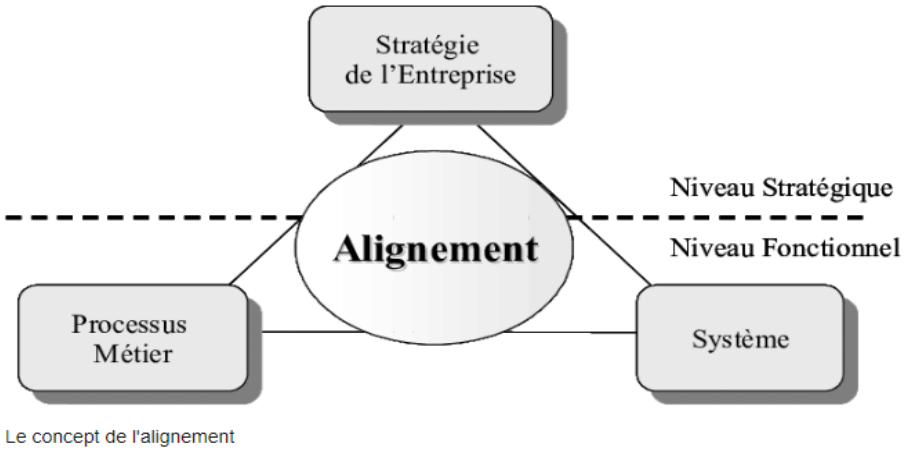
Ils définissent l'alignement comme : une synchronisation optimisée entre les objectifs métiers et les services technologiques

il met l'Accent sur : la coordination opérationnelle et la performance des processus

8). Définition générale contemporaine :

De manière synthétique, l'alignement stratégique peut être compris comme : un processus visant à assurer la cohérence entre la stratégie, les ressources, les structures organisationnelles et les systèmes d'information afin d'améliorer la performance globale de l'entreprise.

Figure 9 : le Concept de l'alignement



Source :https://www.researchgate.net/figure/Le-concept-de-lalignement_fig2_220439023, consulté 16/04/2026

1.4 Les objectifs de l'alignement stratégique

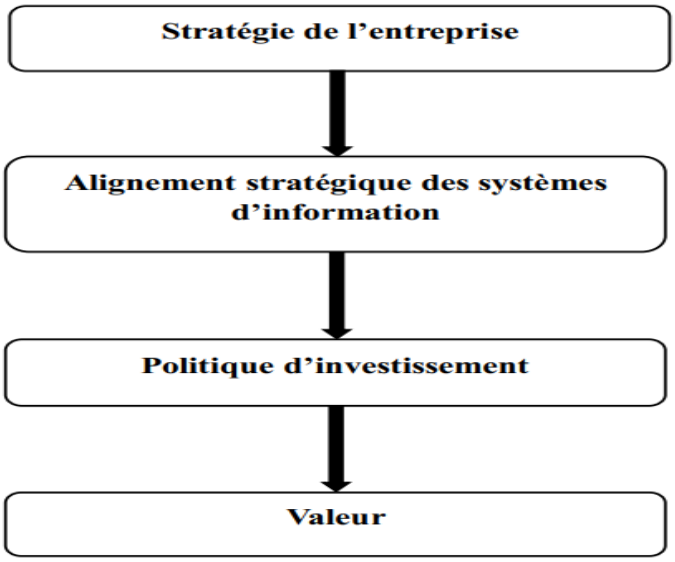
L'alignement stratégique a pour objectif d'assurer la traçabilité des orientations stratégiques de l'entreprise, depuis leur formulation jusqu'à leur mise en œuvre effective dans les systèmes d'information, tout en permettant d'anticiper et de répondre aux besoins futurs de l'organisation **(Coltman et al., 2015).**

Il vise également à garantir la cohérence et le sens des activités liées aux technologies de l'information, en les alignant sur les objectifs globaux de l'entreprise **(Bharadwaj et al., 2013).**

L'enjeu fondamental de l'alignement stratégique est de faire du système d'information un véritable levier au service de la stratégie organisationnelle **(Teece, 2018).**

Dans ce cadre, le système d'information contribue à la création de valeur et peut constituer une source d'avantage concurrentiel durable, à condition d'assurer son adéquation avec les besoins métiers et les orientations stratégiques de l'entreprise **(Vial, 2019).**

Figure 10 : l'alignement stratégique construit de la valeur



Source : (Y.ABBASI, H.H BOUNATIRO, 2024, l'alignement stratégique et systèmes d'information, P27).

1.5 Les principaux modèles d'alignement stratégique

La littérature en systèmes d'information et en management stratégique propose plusieurs modèles permettant de conceptualiser et d'analyser l'alignement stratégique, ces modèles visent à assurer la cohérence entre la stratégie d'entreprise, les systèmes d'information et l'organisation.

1.5.1 Le modèle de Henderson et Venkatraman (1993) (Strategic Alignement Model – SAM) :

C'est le modèle le plus influent dans la littérature, son principe repose sur l'alignement entre quatre dimensions à savoir : Stratégie d'entreprise, Stratégie des systèmes d'information, Infrastructure organisationnelle, Infrastructure des systèmes d'information

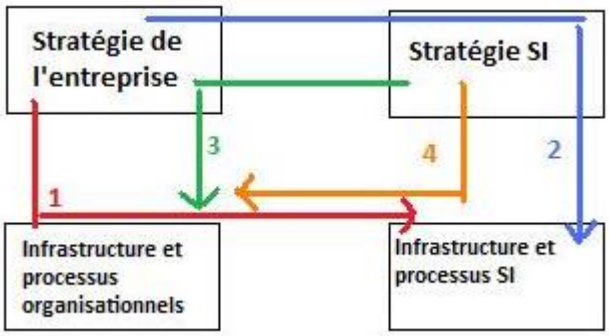
Ce modèle propose deux (02) modes d'alignement stratégique Deux types d'alignement :

1)-Alignement stratégique (externe) : les investissements en systèmes d'information doivent être alignés sur la stratégie d'entreprise afin de permettre la mise en œuvre réussie de cette stratégie, cela signifie que les SI doivent soutenir et faciliter la réalisation des objectifs stratégiques de l'entreprise.

2)-Alignement fonctionnel (interne) : Les systèmes d'information doivent être développés pour soutenir ou renforcer les capacités fonctionnelles existantes de l'organisation.

Cela implique que les SI doivent être alignés sur les processus opérationnels et les infrastructures en place pour améliorer l'efficacité et l'efficience des opérations.

Figure 11 : le modèle d'Henderson et Venkatraman de l'alignement stratégique du SI



Source :https://www.journaldunet.com/solutions/dsi/1103194-comment-aligner-son-si-le-modele-d-henderson-et-venkatraman-de-l-alignement-strategique/consulté 16/04/2026

1.5.2 Le modèle de Luftman (2000, 2003) (Strategic Alignment Maturity Model – SAMM) :

Luftman propose un modèle permettant de mesurer le niveau de maturité de l'alignement stratégique, selon les Dimensions évaluées : communication, gouvernance, compétences, partenariat, architecture, valeur. Ce modèle à permet : d'évaluer le degré d'alignement et d'identifier les axes d'amélioration

1.5.3 Le modèle de Reich et Benbasat (1996) :

Ce modèle met l'accent sur la relation entre dirigeants métiers et responsables SI à travers les deux dimensions clés : alignement intellectuel (cohérence des plans) et alignement social (partage de vision et compréhension)

Ce modèle à permet l'introduction de la dimension humaine et sociale et Importance de la communication inter-fonctionnelle.

1.5.4 Le modèle de Maes et al. (2000) (Modèle à neuf blocs – Generic Framework) :

Le principe de ce modèle est l'extension du modèle de Henderson & Venkatraman, structure au trois niveaux : stratégie, structure, opération, appliques à trois domaines : business, information, technologie

1.5.5 Le modèle de Chan et Reich (2007) :

Le principe de ce modèle c'est l'approche multidimensionnelle de l'alignement, ses axes principaux sont : alignement stratégique, alignement structurel, alignement social, alignement culturel

Ce modèle dans sa vision globale intégrant : l'organisation, la culture et le comportement

1.5.6 Les modèles contemporains (post-2015) :

Ces modèles sont caractérisés par : l'alignement continu et évolutif, intégration du digital et des données, prise en compte des écosystèmes, proposent une vision plus dynamique de l'alignement

ses apports récents : alignement dynamique **(Benbya et al., 2019)**, alignement digital **(Bharadwaj et al., 2013)**, alignement et capacités dynamiques **(Teece, 2018),** L'alignement devient : agile, itératif**,** data-driven.

1.6 Synthèse des modèles d'alignement stratégique :

Tableau 6 : le Synthèse des modèles d'alignement stratégique

Auteur	Modèle	Apport principale	Vision
Henderson & Venkatraman (1993)	SAM	Alignement stratégique global	Structurelle
Luftman (2003)	SAMM	Maturité de l'alignement	Structurelle
Reich & Benbasat (1996)	Social	Dimension humaine	Relationnelle
Maes et al. (2000)	9 Blocs	Approche détaillée	Relationnelle
Chan & Reich (2007)	Multidimensionnel	Vision globale	Systémique
Benbya et al. (2019)	Dynamique	Alignement continu	Organisationnelle

Source : réalisé par nous-même à travers les travaux d'auteurs.

1.7 Processus d'alignement du système d'information

Chaque processus au sein d'une entreprise débute par une phase de planification, la planification des systèmes d'information consiste à définir les objectifs et les moyens nécessaires pour mettre en place un système d'information performant et aligné avec les besoins de l'entreprise **(Ward & Peppard, 2016 ; Bharadwaj et al., 2013).** Elle s'articule autour de deux niveaux :

1)- Niveau stratégique global : C'est à ce niveau que sont fixés les objectifs à long terme du système d'information, en cohérence avec la stratégie globale de l'entreprise, les principaux moyens (budget, ressources humaines, technologies clés) sont définis afin de soutenir ces orientations stratégiques, et La planification stratégique des SI vise à maximiser la contribution du SI à la performance organisationnelle et à renforcer l'alignement avec les priorités métier **(Teece, 2018 ; Vial, 2019).**

2)-Niveau tactique : La planification tactique se concentre sur la mise en œuvre opérationnelle des projets liés aux systèmes d'information, elle constitue une feuille de route pour le développement d'applications, l'adoption de technologies et le renforcement des compétences.

À ce niveau, la planification garantit la cohérence entre les projets et leur alignement avec les objectifs stratégiques définis en amont **(Coltman et al., 2015).**

Elle permet également de coordonner les ressources, de gérer les priorités et de suivre l'avancement des projets dans une logique d'amélioration continue.

3)- Niveau opérationnel : Mise en œuvre quotidienne des solutions SI (développement, exploitation, maintenance), Gestion des processus métiers supportés par le SI, Suivi des performances, résolution des incidents et amélioration continue.

Ce niveau garantit l'exécution effective de la stratégie et la création de valeur à court terme **(Laudon & Laudon, 2022).**

1.8 Les étapes d'alignement stratégique :

La mise en œuvre de l'alignement stratégique repose sur une démarche structurée visant à assurer la cohérence entre la stratégie d'entreprise et les systèmes d'information, **(Henderson & Venkatraman, 1993),** cette démarche s'inscrit dans une logique continue et itérative **(Luftman, 2003) basé sur les étapes suivant :**

1). Analyse de la stratégie de l'entreprise : Cette étape consiste à comprendre : la vision et les objectifs stratégiques, les facteurs clés de succès et l'environnement concurrentiel

Elle permet d'identifier les besoins métiers que le SI doit supporter.

2). Diagnostic du système d'information existant : Il s'agit d'évaluer : les infrastructures technologiques, les applications en place et les compétences SI, l'objectif de cette étape est d'identifier les écarts entre le SI actuel et les besoins stratégiques (gap analysis).

3). Définition de la stratégie SI : Cette étape vise à : aligner les objectifs SI avec les objectifs business**,** définir une vision cible du SI et prioriser les axes de développement**,** le SI devient un levier de création de valeur **(Bharadwaj et al., 2013).**

4). Planification et portefeuille de projets SI : consiste à l'identification des projets nécessaires allocation des ressources et la définition des priorite, cette étape formalise la feuille de route stratégique du SI **(Ward & Peppard, 2016).**

5). Mise en œuvre des projets : consiste à développement et déploiement des solutions

conduite du changement, formation des utilisateurs, l'alignement dépend fortement de l'exécution efficace.

6). Suivi, évaluation et ajustement : cette phase consiste à mesure de la performance du SI

contrôle de l'alignement et l'ajustement continu, l'alignement est un processus dynamique et évolutif **(Benbya et al., 2019).**

Tableau 7 : la synthèse de la démarche de l'alignement stratégique.

Etapes	L'objectif Principal
Analyse stratégique	Comprendre les besoins métiers
Diagnostic SI	Identification les écarts
Stratégie SI	Définir une vision alignée
Planification	Structurer les projets
Mise en œuvre	Réaliser les solutions
Suivi et Ajustement	Assurer un alignement continu

Source : élaboration personnelle à partir de Henderson et Venkatraman (1993), Luftman (2003), Ward et Peppard (2016) et Benbya et al. (2019).

1.9 Les impacts liés à l'alignement stratégique des systèmes d'information sur les organisations

L'alignement stratégique entre les systèmes d'information (SI) et la stratégie globale de l'entreprise constitue un facteur déterminant de performance organisationnelle, Lorsqu'il est maîtrisé, il permet d'orienter les investissements technologiques vers les priorités stratégiques, d'améliorer l'efficacité opérationnelle et de renforcer l'avantage concurrentiel **(Chan & Reich, 2007).**

Les recherches soulignent également que l'alignement favorise une meilleure coordination entre les fonctions métiers et les responsables SI, grâce au partage d'informations, à la communication interfonctionnelle et à une gouvernance claire.

Cette cohérence organisationnelle améliore la qualité des décisions, la réactivité et la capacité d'innovation de l'entreprise **(Reich & Benbasat, 2000).**

À l'inverse, un manque d'alignement peut générer une mauvaise allocation des ressources, une perception du SI comme simple centre de coûts, une faible exploitation des technologies et une baisse de compétitivité **(Tallon & Pinsonneault, 2011).**

Il peut également créer de la confusion organisationnelle et freiner l'atteinte des objectifs stratégiques **(Benbya et al., 2019).**

Dans le contexte actuel de transformation numérique, l'alignement stratégique devient un processus continu et dynamique **(Vial, 2019),** Il contribue non seulement à la performance économique, mais aussi à l'agilité organisationnelle, à l'innovation et à la résilience face aux changements de l'environnement **(Teece, 2018).**

2 Les concepts théoriques de Processus décisionnel stratégique :

Le processus décisionnel stratégique constitue un élément central du management des organisations, car il oriente les choix à long terme et conditionne leur performance globale, Il repose sur l'analyse d'informations complexes, souvent incertaines, issues de l'environnement interne et externe **(Laudon & Laudon, 2022).**

Ce processus s'appuie de plus en plus sur les SI et les outils analytiques pour améliorer la qualité des décisions **(Turban et al., 2021)**, ainsi, comprendre ses fondements théoriques permet de mieux appréhender les mécanismes de création de valeur et d'avantage concurrentiel au sein des organisations.

1. Généralités sur le processus de la décision

Avant d'être mise en œuvre, toute décision s'inscrit dans un processus structuré visant à en garantir la pertinence et l'efficacité. Ce processus permet d'analyser les informations, de réduire l'incertitude et d'orienter les choix vers les objectifs stratégiques de l'organisation **(Robbins & Coulter, 2021).**

Dans cette section, nous présentons la notion de décision ainsi que les principales étapes de son élaboration.

1.1 Notion sur la décision

La vie quotidienne, comme le fonctionnement des organisations, est marquée par une succession de décisions influencées par divers facteurs, les dirigeants sont ainsi amenés à faire des choix réguliers, à court et à long terme, pour atteindre les objectifs fixés.

Dans ce contexte, une décision efficace nécessite une réflexion consciente et l'application d'un processus structuré afin de réduire les risques et d'améliorer sa pertinence **(Robbins & Coulter, 2021).**

1.2 Définitions de la décision :

Le terme « **décision** » trouve son origine dans l'étymologie latine **decidere**, dérivée du verbe **caedere**, qui signifie « trancher », « couper » ou encore « mettre fin », cette origine souligne le caractère déterminant et irréversible de l'acte de décider, impliquant un choix net entre plusieurs alternatives.

Pour mieux cerner la notion de décision nous allons présenter les différentes définitions proposées par différents auteurs.

- Selon **Herbert A. Simon**, la décision est « un processus par lequel un individu choisit une solution satisfaisante parmi plusieurs alternatives afin de résoudre un problème » **(Simon, 1997).**
- Selon **Henry Mintzberg**, la décision correspond à « un engagement dans l'action en réponse à une situation donnée », mettant l'accent sur son caractère dynamique et organisationnel **(Mintzberg, 2009).**
- Selon **Peter Drucker** considère la décision comme « un choix conscient et délibéré qui vise à orienter l'action future et à atteindre des objectifs définis », soulignant le lien entre décision et efficacité organisationnelle **(Drucker, P. F, 2010).**
- Selon **Stephen P. Robbins et Mary Coulter**, la décision est un processus de sélection entre différentes options permettant de résoudre un problème et d'atteindre un objectif organisationnel **(Robbins & Coulter, 2021).**
- Selon **Efraim Turban et al.**, la prise de décision est un processus d'analyse et de choix basé sur des données et des outils analytiques permettant de soutenir les managers dans des environnements complexes **(Turban et al., 2021).**
- Selon **Max H. Bazerman et Don A. Moore**, la décision est un processus structuré influencé par des facteurs cognitifs, organisationnels et contextuels, visant à choisir la meilleure alternative possible **(Bazerman & Moore, 2022).**
- Selon **Hossein Bidgoli**, la décision est un processus informationnel reposant sur la collecte, le traitement et l'interprétation des données afin de sélectionner la meilleure alternative possible **(Bidgoli, 2022).**

1.3 La préparation de la décision :

La préparation de la décision constitue une étape déterminante du processus décisionnel, dans la mesure où elle conditionne la qualité et l'efficacité des choix organisationnels.

Selon **Santi, Arnould et Mercier**, « préparer sa décision, c'est, en fonction de la complexité du contexte décisionnel, différencier ce qui est prévisible et maîtrisable de ce qui ne l'est pas », soulignant ainsi l'importance d'une analyse préalable rigoureuse et structurée, cette approche met en évidence le rôle central de l'anticipation et de la gestion de l'incertitude dans la prise de décision.

La préparation d'une décision repose, en premier lieu, sur la définition claire des objectifs, permettant d'orienter les actions et de structurer le processus décisionnel, elle implique

également une organisation des ressources et des acteurs, en attribuant les tâches selon les compétences disponibles, ce qui favorise une meilleure efficacité opérationnelle.

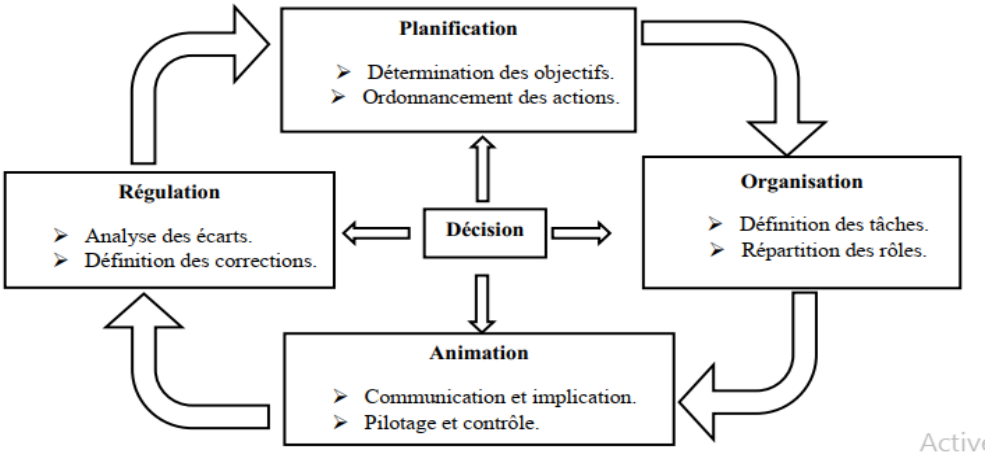
Par ailleurs, la communication de la décision envisagée est essentielle pour assurer l'adhésion des parties prenantes et garantir la cohérence dans la mise en œuvre des actions **(Robbins & Judge, 2022).**

Ensuite, la préparation intègre la mise en œuvre des actions planifiées ainsi que leur suivi et contrôle, à travers l'analyse des écarts entre les objectifs fixés et les résultats obtenus.

Cette démarche permet d'ajuster les décisions et d'améliorer continuellement la performance organisationnelle **(Laudon & Laudon, 2021)**, il est essentiel de distinguer les éléments prévisibles et mesurables de ceux qui ne le sont pas, afin d'adapter les outils et méthodes de gestion.

Cette capacité d'adaptation constitue un facteur clé de succès pour les organisations confrontées à des environnements dynamiques **(Turban et al., 2020)** , les différentes étapes de préparation de la décision peuvent être synthétisées et illustré dans la figure ci-dessous, pour facilitant ainsi leur compréhension et leur application au sein des organisations.

Figure 12 : Préparer une décision



Source : SANTI (J.M), ARNOULD (O), MERCIER(S), op.cit, P08

SANTI (J.M), ARNOULD (O), MERCIER(S), *La boite à outil de la prise de décision*, Ed Dunod, paris, 2015, P08

1.4 Les niveaux de décision dans l'entreprise

On distingue généralement trois niveaux de décision, détaillés dans le tableau N°02 ci-joint, correspondant à la hiérarchie organisationnelle et aux horizons temporels.

1.4.1 Le niveau stratégique :

Il concerne les décisions à long terme prises par la haute direction, Ces décisions portent sur les orientations globales de l'entreprise (investissements, marchés, innovation), elles sont complexes, peu structurées et impliquent un fort degré d'incertitude **(Stephen P. Robbins & Mary Coulter, 2021).**

1.4.2 Le niveau tactique (ou managérial) :

Il correspond aux décisions prises par les cadres intermédiaires pour mettre en œuvre la stratégie, ces décisions sont à moyen terme et concernent l'organisation des ressources, la planification et le contrôle des activités **(Efraim Turban et al., 2021).**

1.4.3 Le niveau opérationnel :

Il regroupe les décisions quotidiennes liées à l'exécution des tâches. Elles sont routinières, structurées et concernent les opérations courantes (gestion des stocks, traitement des commandes) **(Hossein Bidgoli, 2022).**

Ces trois niveaux, sont complémentaires et interdépendants : les décisions stratégiques orientent les décisions tactiques, qui elles-mêmes encadrent les décisions opérationnelles, assurant ainsi la cohérence globale de l'entreprise.

1.5 Classification et typologie de la décision selon les théoriciens

La classification des décisions constitue une étape essentielle pour mieux comprendre leur nature, leur complexité ainsi que les outils et méthodes nécessaires à leur traitement.

En effet, les décisions prises au sein des organisations varient selon plusieurs critères tels que leur degré de répétition, leur horizon temporel et le niveau d'incertitude qui les caractérise.

Cette diversité a conduit plusieurs auteurs en sciences de gestion à proposer différentes typologies permettant d'analyser et de structurer le processus décisionnel.

1.5.1 Classification selon le degré de répétition

- Décisions programmées et non programmées :

Selon Stephen P. Robbins et Mary Coulter, les décisions programmées sont répétitives, routinières et peuvent être automatisées à l'aide de procédures établies, tandis que les

décisions non programmées sont uniques, complexes et nécessitent un jugement spécifique et une analyse approfondie **(Robbins & Coulter, 2021).**

Selon **Herbert A. Simon**, les décisions peuvent être classées en décisions programmées et non programmées.

Les décisions programmées sont des décisions répétitives, bien structurées et pouvant être formalisées à travers des procédures standardisées ou des algorithmes, elles reposent sur des règles stables et constantes, ce qui permet, dans certains cas, leur automatisation au sein des systèmes d'information, elles concernent généralement des situations fréquentes et routinières pour lesquelles des solutions prédéfinies existent **(Laudon & Laudon, 2022).**

À l'inverse, les décisions non programmées sont caractérisées par leur faible structuration et leur caractère unique, elles interviennent dans des contextes nouveaux ou complexes pour lesquels aucune procédure prédéfinie n'est disponible, ces décisions nécessitent une analyse approfondie, une forte implication du jugement humain et une grande capacité d'adaptation **(Turban et al., 2021).**

1.5.2 Classification selon l'échéance des décisions :

Les décisions peuvent également être classées en fonction de leur horizon temporel, ce qui permet de distinguer trois grandes catégories.

- Décisions structurées, semi-structurées et non structurées :

Selon **Efraim Turban**, les décisions structurées sont bien définies et reposent sur des règles précises, les décisions semi-structurées combinent procédures et jugement humain, tandis que les décisions non structurées sont ambiguës et nécessitent une forte implication humaine et analytique **(Turban et al., 2021).**

- Décisions stratégiques, tactiques et opérationnelles :

Selon **Hossein Bidgoli**, les décisions stratégiques concernent les orientations à long terme, les décisions tactiques visent l'allocation des ressources à moyen terme, et les décisions opérationnelles portent sur les activités quotidiennes de l'organisation **(Bidgoli, 2022).**

1.5.3 Classification selon le degré d'incertitude :

Une autre approche de classification repose sur le niveau d'incertitude associé à la prise de décision.

- Décisions individuelles et collectives :

Selon **Max H. Bazerman et Don A. Moore**, les décisions peuvent être prises individuellement ou en groupe, ces dernières permettant de mobiliser des compétences diverses mais pouvant également introduire des biais collectifs **(Bazerman & Moore, 2022).**

1.5.4 Les modèles de base de la décision

La prise de décision en organisation a fait l'objet de nombreuses modélisations théoriques visant à expliquer la manière dont les individus et les managers choisissent entre différentes alternatives.

Ces modèles constituent des cadres d'analyse permettant de mieux comprendre les mécanismes décisionnels, ainsi que les facteurs influençant la qualité des décisions.

1.6 Le modèle rationnel de la décision :

Le modèle rationnel repose sur l'hypothèse que le décideur dispose d'une information complète et qu'il est capable d'analyser l'ensemble des alternatives afin de maximiser ses objectifs, ce modèle suppose un processus logique et séquentiel, allant de l'identification du problème à la sélection de la meilleure solution.

Toutefois, cette approche reste limitée dans la pratique en raison des contraintes liées à l'information et aux capacités cognitives **(Simon, 1997 ; Robbins & Judge, 2022).**

1.6.1 Le modèle de la rationalité limitée :

Proposé par **Herbert Simon**, ce modèle remet en cause l'hypothèse de rationalité parfaite en soulignant que les décideurs opèrent dans un contexte d'information imparfaite et de capacités cognitives limitées.

Ainsi, ils ne cherchent pas la solution optimale, mais une solution « satisfaisante » (satisficing), compte tenu des contraintes existantes **(Simon, 1997 ; Bazerman & Moore, 2022).**

1.6.2 Le modèle intuitif :

Ce modèle met en avant le rôle de l'intuition dans la prise de décision, notamment dans des situations complexes ou incertaines, l'intuition repose sur l'expérience, les connaissances tacites et la reconnaissance de schémas, permettant une prise de décision rapide sans analyse exhaustive, elle est particulièrement mobilisée par les managers expérimentés **(Dane & Pratt, 2007 ; Kahneman, 2011).**

1.6.3 Le modèle politique ou organisationnel :

Dans ce modèle, la décision est perçue comme le résultat de négociations et de jeux de pouvoir entre différents acteurs aux intérêts divergents, les décisions ne sont pas toujours rationnelles, mais influencées par des coalitions, des compromis et des rapports de force internes à l'organisation **(Mintzberg, 2008 ; Allison, 1971).**

1.6.4 Le modèle de la « poubelle » (Garbage Can Model) :

Développé par Cohen, March et Olsen, ce modèle décrit la prise de décision dans des organisations complexes comme un processus non linéaire, où problèmes, solutions et acteurs se rencontrent de manière aléatoire, Il met en évidence le caractère parfois chaotique et opportuniste des décisions organisationnelles **(Cohen et al., 1972).**

1.7 Caractéristiques des différents types de décisions

La classification des décisions en stratégiques, tactiques et opérationnelles permet d'adapter les processus décisionnels aux spécificités de chaque niveau hiérarchique et aux enjeux associés, les décisions stratégiques concernent les orientations à long terme et engagent durablement l'organisation **(Laudon & Laudon, 2021).**

Les décisions tactiques traduisent ces orientations en plans d'action à moyen terme, tandis que les décisions opérationnelles portent sur la gestion quotidienne des activités **(Simon, 1997).**

Le processus interne de prise de décision suit généralement plusieurs étapes (**voir le tableau N°02**) interdépendantes :

Analyse de l'objectif : définir précisément le problème ou l'enjeu décisionnel afin de cadrer la décision.

Collecte de l'information : intégrer les facteurs externes (environnement concurrentiel, marché) et internes (ressources disponibles) pour assurer la pertinence des options.

Définition des options possibles : identifier un ensemble d'alternatives susceptibles de résoudre le problème.

Comparaison et évaluation des options : analyser les coûts, les bénéfices et les risques associés à chaque alternative.

Choix d'une option : sélectionner l'alternative la plus rationnelle, optimisant l'usage des ressources et contribuant à l'atteinte des objectifs organisationnels **(Sharda et al., 2020).**

Tableau 8 : la Comparaison des types de décisions en entreprise.

Critères	Décisions stratégiques	Décisions Tactiques	Décisions opérationnelles
Niveau hiérarchique	Direction générale	Cadres intermédiaires	Managers de proximité / exécutants
Horizon temporel	Long terme	Long terme	Court terme
Objectif	Définir les orientations globales de l'entreprise	Mettre en œuvre la stratégie	Assurer le fonctionnement quotidien
Nature des décisions	Complexes, non programmées	Semi-structurées	Routinières, programmées
Degré d'incertitude	Très élevé	Modéré	Faible
Exemples	Choix d'un marché, fusion, investissement majeur	Plan marketing, allocation des ressources	Gestion des stocks, planification des tâches
Fréquence	Rare	Périodique	Fréquente
Impact sur l'entreprise	Fort impact global et durable	Impact intermédiaire	Impact limité et immédiat
Type d'information utilisé	Informations externes et internes, souvent incertaines	Informations synthétisées	Informations précises et internes

Source : Elaboré par nous-mêmes

Tableau 9 : la Classification des décisions.

Type de classification	Types de décision	Caractéristique	Auteurs / Références
Programmées / Non Programmées	Décisions Programmées	Rotinières, répétitives, basées sur des procédures standardisées	Stephen P. Robbins & Mary Coulter
	Décisions Non Programmées	Uniques, complexes, nécessitent jugement et analyse	Robbins & Coulter (2021)
Structurées / Semi-structurées / Non structurées	Décisions Structurées	Bien définies, règles claires, automatisables	Efraim Turban et al. (2021)
	Décisions Semi-structurées	Combinaison de règles et de jugement humain	Turban et al. (2021)
	Décisions Non structurées	Ambiguës, peu définies, nécessitent expertise humaine	Turban et al. (2021)
Stratégiques / Tactiques / Opérationnelles	Décisions Stratégiques	Long terme, haute direction, impact global	Hossein Bidgoli (2022)
	Décisions Tactiques	Moyen terme, gestion des ressources	
	Décisions Opérationnelles	Court terme, tâches quotidiennes	
Individuelles / Collectives	Décisions Individuelles	Prises par une seule personne	Max H. Bazerman & Don A. Moore (2022)
	Décisions Collectives	Prises en groupe, impliquent collaboration et consensus	Bazerman & Moore (2022)

Source : Adapté des travaux de Stephen P. Robbins et Mary Coulter (2021), Efraim Turban et al. (2021), ainsi que Hossein Bidgoli (2022) et Max H. Bazerman & Don A. Moore (2022).

1.8 Les approches de prise de décision

La prise de décision ne relève pas uniquement d'un individu isolé, mais s'inscrit généralement dans un processus collectif ou structuré impliquant différents acteurs.

En effet, bien que le dirigeant occupe une place centrale, la complexité croissante des environnements organisationnels favorise aujourd'hui une implication accrue des collaborateurs afin d'améliorer la qualité des décisions et leur acceptation, cette évolution s'inscrit dans une logique de participation et de collaboration au sein des entreprises, permettant de combiner expertise, information et expérience **(Robbins & Coulter, 2021).**

De manière générale, trois principales approches de prise de décision peuvent être distinguées : l'approche individualiste, l'approche consultative et l'approche de groupe.

Le choix entre ces approches dépend du style de management adopté, du degré d'urgence de la décision ainsi que de la complexité du problème à traiter **(Laudon & Laudon, 2022).**

1.8.1 Approche individualiste :

L'approche individualiste correspond à une situation dans laquelle la décision est prise par une seule personne, généralement le dirigeant, sans participation directe des autres membres de l'organisation, cette approche est particulièrement adaptée aux situations d'urgence nécessitant une prise de décision rapide, sans délai de consultation.

Elle peut également être utilisée lorsque les collaborateurs disposent d'une expérience limitée, lorsque des conflits d'intérêts sont présents ou lorsque la décision est routinière et n'a pas d'impact significatif sur l'organisation.

Toutefois, bien que centralisée, cette approche nécessite souvent une communication ultérieure afin d'assurer la compréhension et l'adhésion des parties prenantes **(Bazerman & Moore, 2022).**

1.8.2 Approche consultative :

L'approche consultative repose sur un processus dans lequel le dirigeant sollicite l'avis et les recommandations des collaborateurs avant de prendre la décision finale.

Dans ce cas, le pouvoir décisionnel reste centralisé, mais il est enrichi par les contributions des membres de l'organisation**.**

Cette approche est particulièrement pertinente lorsque la décision est importante et lorsque les problèmes sont complexes ou sujets à des divergences d'opinions, elle permet d'intégrer des perspectives variées et d'améliorer la qualité de la décision tout en maintenant une autorité décisionnelle claire, Dans la pratique, elle constitue l'une des approches les plus fréquemment utilisées dans les organisations contemporaines **(Turban et al., 2021).**

1.8.3 Approche de groupe :

L'approche de groupe, également appelée approche participative, implique une prise de décision collective où plusieurs acteurs contribuent activement au processus décisionnel.

Cette approche repose sur le principe de participation et vise à favoriser l'implication des employés, la collaboration et l'échange d'informations.

Elle est particulièrement adaptée aux situations complexes nécessitant une expertise diversifiée et une analyse approfondie. En mobilisant les connaissances et les compétences de plusieurs individus, elle permet d'aboutir à des solutions plus riches et mieux adaptées.

Cependant, cette approche présente certaines limites, notamment la difficulté à atteindre un consensus, les conflits potentiels entre membres, ainsi que la dilution des responsabilités **(Robbins & Coulter, 2021).**

En outre, les dynamiques de groupe peuvent influencer le processus décisionnel, où certains membres exercent une influence plus importante que d'autres en raison de leur statut ou de leur expertise.

Malgré ces limites, l'approche de groupe reste un levier important pour améliorer la qualité des décisions et renforcer leur acceptation au sein de l'organisation.

1.9 L'importance de la décision dans une entreprise

La prise de décision constitue une fonction fondamentale du management et un déterminant majeur de la performance organisationnelle, les contributions de **Peter Drucker, Henry Mintzberg** et **Herbert Simon** soulignent que toute action managériale repose sur un ensemble de choix structurants orientant l'utilisation optimale des ressources disponibles.

Dans les approches contemporaines, la décision est envisagée comme un levier stratégique permettant d'améliorer l'efficacité organisationnelle en assurant une allocation rationnelle des ressources et une meilleure adéquation entre objectifs et moyens **(Laudon & Laudon, 2021)**, elle permet également aux organisations de faire face aux incertitudes

environnementales et de résoudre les problématiques complexes, notamment grâce à l'appui des systèmes d'information qui renforcent la qualité, la rapidité et la pertinence des choix effectués **(Sharda et al., 2020).**

Par ailleurs, une prise de décision rationnelle favorise l'innovation organisationnelle en stimulant le développement de nouveaux produits, processus et modèles d'affaires, contribuant ainsi à la construction d'un avantage concurrentiel durable **(Porter & Heppelmann, 2022).**

En outre, elle participe à l'amélioration de la performance globale en optimisant le rapport entre les coûts engagés et les résultats obtenus, tout en influençant positivement la motivation et l'engagement des employés **(Robbins & Judge, 2022).**

En effet, la qualité des décisions constitue un indicateur pertinent de l'efficacité managériale, dans la mesure où elle se reflète directement dans l'atteinte des objectifs stratégiques et la pérennité de l'organisation.

1.10 Rôle du système d'information dans la prise de décision

Le SI occupe une place centrale dans le processus décisionnel des organisations, en assurant la collecte, le traitement, le stockage et la diffusion d'informations pertinentes, fiables et actualisées.

Selon les travaux de **Kenneth Laudon** et **Jane Laudon**, le SI constitue un outil stratégique permettant d'améliorer la qualité des décisions en réduisant l'incertitude et en facilitant l'accès à l'information à tous les niveaux de gestion.

Ainsi, il intervient de manière déterminante tout au long du processus décisionnel, en amont, lors de la mise en œuvre, ainsi qu'en aval à travers l'évaluation des résultats **(Laudon & Laudon, 2021).**

1.10.1 En amont de la prise de décision :

En phase préparatoire, le SI joue un rôle fondamental dans la collecte et l'analyse des données, Il permet de fournir aux décideurs un ensemble d'informations complètes, pertinentes, fiables et actualisées, nécessaires à l'identification des problèmes et à l'évaluation des différentes alternatives, comme le souligne **Herbert Simon**, la rationalité de la décision dépend étroitement de la qualité de l'information disponible**.**

Par conséquent, un SI performant contribue à réduire les risques d'erreurs décisionnelles en limitant les biais liés à une information incomplète ou obsolète **(Sharda et al., 2020).**

1.10.2 Lors et après la prise de décision :

Au moment de la prise de décision et durant sa mise en œuvre, le système d'information assure la diffusion efficace de l'information au sein de l'organisation, il facilite la communication des décisions stratégiques et opérationnelles à l'ensemble des acteurs concernés, garantissant ainsi leur compréhension, leur appropriation et leur application cohérente.

Cette fonction de coordination est essentielle pour éviter les dysfonctionnements organisationnels et assurer l'alignement des actions individuelles avec les objectifs globaux de l'entreprise **(Robbins & Judge, 2022).**

1.10.3 Dans le suivi des conséquences de la décision :

En aval, le système d'information permet d'évaluer l'efficacité des décisions prises à travers la mise en place d'indicateurs de performance pertinents.

Il offre aux managers des outils d'analyse permettant de mesurer les résultats obtenus, que ce soit en termes de performance financière (rentabilité, coûts), commerciale (chiffre d'affaires, part de marché) ou opérationnelle (productivité, qualité, réactivité).

Cette capacité d'évaluation favorise l'apprentissage organisationnel et l'amélioration continue des processus décisionnels, en permettant d'ajuster les stratégies en fonction des résultats observés **(Turban et al., 2020).**

1.11 Les étapes du processus de prise de décision

Le processus de prise de décision constitue une démarche structurée visant à améliorer la qualité des choix organisationnels et à réduire l'incertitude **(Herbert Simon, 1997).** Il se décline généralement en plusieurs étapes :

1)- Définition d'un objectif clair : La prise de décision débute par la formulation d'un objectif précis, permettant d'orienter l'ensemble du processus décisionnel et d'assurer la cohérence des actions entreprises **(Robbins & Judge, 2022).**

2)- Mise en place des conditions de réussite : Cette étape consiste à instaurer un cadre organisationnel favorable, en mobilisant les acteurs concernés, en définissant une méthode de travail appropriée et en encourageant la diversité des points de vue ainsi qu'un débat constructif **(Henry Mintzberg, 2008).**

4)- Identification et analyse du problème : Une compréhension claire du problème est essentielle pour éviter les erreurs de décision. Cette étape repose sur une analyse approfondie des causes et des enjeux liés à la situation étudiée **(Sharda et al., 2020).**

5)- Génération des alternatives : Il est nécessaire d'élaborer plusieurs options afin d'élargir le champ des possibilités et de limiter les biais cognitifs. Cette diversité d'alternatives favorise une prise de décision plus pertinente **(Bazerman & Moore, 2022).**

6)- Évaluation des alternatives : Chaque option doit être analysée en fonction de critères tels que les coûts, les avantages, les risques et les impacts potentiels, afin d'identifier la solution la plus adaptée **(Laudon & Laudon, 2021).**

7)- Choix de la meilleure option : La décision finale consiste à sélectionner l'alternative la plus pertinente, en mobilisant à la fois des compétences analytiques, du jugement managérial et, dans certains cas, de la créativité **(Turban et al., 2020).**

8)- Mise en œuvre et suivi de la décision : Après le choix, il est essentiel d'assurer la mise en œuvre effective de la décision et de suivre ses résultats afin d'évaluer son efficacité et d'apporter d'éventuels ajustements **(Robbins & Judge, 2022).**

1.12 Apports des outils numériques à l'aide à la décision :

L'évolution technologique a profondément transformé le rôle de l'information dans le processus de prise de décision, notamment grâce au développement des outils numériques, ces derniers permettent aux organisations d'exploiter efficacement de grandes quantités de données, d'améliorer la qualité des analyses et de renforcer la pertinence des décisions prises **(Laudon & Laudon, 2021).**

1.12.1 Les systèmes d'aide à la décision (SAD) :

Les systèmes d'aide à la décision sont des dispositifs informatisés intégrant des bases de données, des modèles analytiques et des algorithmes. Ils permettent d'assister les décideurs dans l'analyse de situations complexes et la simulation de différents scénarios, facilitant ainsi une meilleure anticipation des

résultats et une prise de décision plus éclairée **(Turban et al., 2020).**

1.12.2 Le Data Analytics et le Big Data :

L'exploitation des mégadonnées permet aux organisations d'identifier des tendances, de segmenter les marchés et de prévoir les comportements futurs, les techniques avancées,

notamment le machine learning, contribuent à transformer des données brutes en informations stratégiques à forte valeur ajoutée **(Sharda et al., 2020).**

1.12.3 L'intelligence artificielle et l'automatisation :

IA joue un rôle croissant dans la prise de décision, en particulier pour les décisions répétitives ou basées sur des règles complexes, elle permet d'optimiser les processus opérationnels et d'adapter les décisions en temps réel en fonction des nouvelles données disponibles, renforçant ainsi la réactivité organisationnelle **(Russell & Norvig, 2021).**

1.12.4 La collaboration numérique :

Les outils numériques favorisent le partage d'information, la communication et la coordination entre les acteurs organisationnels, les plateformes collaboratives et les tableaux de bord interactifs facilitent la prise de décision collective, y compris dans des environnements de travail à distance, en améliorant la transparence et l'accès à l'information **(Robbins & Judge, 2022).**

Cependant, l'efficacité de ces outils dépend fortement de la qualité des données utilisées ainsi que des compétences analytiques des utilisateurs.

Par ailleurs, une dépendance excessive aux technologies peut limiter le rôle du jugement humain et accentuer certains biais décisionnels, ce qui nécessite une utilisation équilibrée entre outils numériques et expertise managériale.

Conclusion du chapitre 01 :

En conclusion, ce premier chapitre a mis en évidence que les systèmes d'information constituent un levier stratégique essentiel pour améliorer la planification et la prise de décision au sein des organisations.

Leur efficacité repose principalement sur la qualité de l'information produite, leur alignement avec les objectifs stratégiques des organisations ainsi que sur les compétences des utilisateurs.

Ces apports théoriques représentent une base de référence pour l'analyse empirique de cette recherche et la vérification des hypothèses formulées.

CHAPITRE 02 :

CADRE METHODOLOGIQUE ET PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL

Chapitre 02 : Cadre Méthodologique et présentation de l'organisme d'accueil

Section 01 : Présentation du Groupe SAIDAL et l'organisme d'accueil

Cette section vise à situer le cadre organisationnel de l'étude en mettant en évidence historique, les principales activités, la structures et missions du groupe, tout en décrivant les spécificités de l'entité accueille, pour mieux comprendre l'environnement les outils SI exploités lequel s'inscrit la recherche et d'éclairer le contexte d'analyse des résultats.

1 Généralité sur le Groupe SAIDAL

1.1 Présentation Générale du Groupe SAIDAL :

« SAIDAL/ Algérie » groupe pharmaceutique public algérien créé en 1982, est une société par actions, son capital de 2500.000.000 Dinars Algériens, son capital est à 80% détenu par l'Etat et les 20 % restants sont détenus par des investisseurs institutionnels et des personnes physiques.

L'objectif primordial du Groupe SAIDAL est d'accroitre, créer et de distribuer des produits pharmaceutiques à usage humain, le groupe « SAIDAL » est le leader dans la production des médicaments génériques, antibiotiques, produits hospitaliers et traitement spécialisés en Algérie, Disposant de plusieurs unités de production réparties à travers le pays.

SAIDAL, joue un rôle stratégique dans la politique nationale de sécurité sanitaire, car la société visant à réduire la dépendance aux importations et s'est engagé dans une dynamique de modernisation et d'exportation.

Garce à son expérience et à son rôle économique majeur, le groupe « SAIDAL/ Algérie » constitue aujourd'hui un acteur clé du développement de l'industrie pharmaceutique nationale, voir la fiche descriptive détaillée du groupe ci-après.

Fiche technique descriptive du «Groupe SAIDAL»

Désignation	Informations collectées
Nom de la société	SAIDAL
Date de création	1982
Forme juridique	SPA
Logo	GROUPE SAIDAL
Capital	2500.000.000 Dinars Algériens
N° de registre du commerce	00 B 0342357
N° d'identification fiscale	000016034235782
Adresse	Route de wilaya N°11 BP141, Dar El Bieda -Alger
Site de production	09
lieu des sites	Alger – Constantine – Annaba – Cherchell –Media – Batna
Unité de commercialisation	03
Lieu	Oran - Blida –Batna
Téléphone	+ 213 23 92 01 76
Fax	+213 23 92 01 78
Site Web	www.saidalgroup.dz
Clients	les unités commerciales, les grossistes, la pharmacie centrale des hôpitaux
Partenaires	ACDIMA (Ligue arabe) - SPIMACO (Arabie Saoudite) et JPM (Jordanie), SANOFI, Pfizer Pharm Algérie, Novo Nordisk, Fonds National d'Investissement.

Source : élaboré par nous-même selon documentation interne.

1.2 Vision du Groupe SAIDAL :

Le « **Groupe SAIDAL »** vise à consolider sa position de leader dans la production de médicaments génériques en Algérie et à devenir une référence incontournable et un partenaire de choix dans la région d'Afrique et du Moyen orient.

1.3 Valeurs du Groupe SAIDAL :

Le Groupe SAIDAL fonde son activité sur un ensemble de valeurs essentielles qui orientent ses actions et renforcent sa position dans le secteur pharmaceutique. Parmi ces valeurs figurent avant tout la qualité, à travers le respect des normes de fabrication et la mise à disposition de médicaments sûrs et efficaces.

Le groupe accorde également une grande importance à l'innovation, en investissant dans la recherche et le développement afin de répondre aux besoins évolutifs du marché et aux exigences sanitaires. La responsabilité sociale constitue aussi une valeur centrale, puisque l'entreprise contribue à garantir l'accès aux soins et à soutenir la santé publique nationale.

Par ailleurs, Groupe SAIDAL valorise l'éthique professionnelle, la transparence, le travail d'équipe et l'engagement de ses ressources humaines. Ces valeurs permettent au groupe de consolider la confiance de ses partenaires, de ses clients et des institutions publiques, voir la figure illustrative N13 ci-après.

Figure 13 illustrative : les valeurs du Groupe SAIDAL

Source : https://saidalgroup.dz/public/page/Notre-vision, consulté : 09/04/2026

1.4 Mission du Groupe SAIDAL :

La mission principale de SAIDAL est d'améliorer la vie des patients en mettant à leur disposition une gamme diversifiée de médicaments de qualité.

L'entreprise veille également à rendre les traitements plus accessibles grâce à une politique tarifaire adaptée aux différentes couches de la société.

En parallèles **SAIDAL** s'engage, auprès des professionnels de santé et des associations de patients pour s'assurer la disponibilité des médicaments et de soutenir les actions en faveur de la santé. (**Source :** https://saidalgroup.dz/public/page/notre-mission, consulté : 09/04/2026).

1.5 Les Sites de production et part du marché de « Groupe SAIDAL » :

Le groupe SAIDAL compte 9 usines de production :

- **Site de Production de Dar El Beida :**

Cette unité elle produit une gamme de médicaments très large dans plusieurs formes galéniques : comprimés, gélules, sirops (solutés buvables), forme pâteuses (pommades, gel, crème) suspension buvable, sels, et solution dermique.

- **Site de Production de Médéa :**

Spécialisé dans la production d'antibiotiques pénicillinique et non pénicilliniques, le complexe antibiotique de Médéa produit les formes galéniques suivantes : injectables, gélules, pommades, sirops et comprimés.

- **Site de Production de Constantine :**

Cette usine est spécialisée dans la fabrication des formes liquides. L'usine de Constantine se compose de deux ateliers de sirops.

- **Site de production de Constantine Unité d'Insuline :**

Cette unité est spécialisée dans la production d'insuline humaine à trois types d'action : rapide (Rapide), Insuline à action intermédiaire (NPH)**,** lente (Basal).

- **Site de production d'Annaba :**

Cette usine est spécialisée dans la fabrication des formes sèches.

- **Site de production El Harrach :**

L'usine El Harrach dispose de quatre ateliers de production : sirops, solutions, comprimés dragées.

- **Site de production Gué de Constantine GDC :**

Il se compose de deux parties distinctes : une pour la fabrication des formes galéniques (suppositoires, ampoules, gélule et comprimés), l'autre dotée d'une technologie très récente spécialisée dans la production des solutés massifs (poches). Cette usine dispose d'un laboratoire de contrôle de qualité.

Ce site dispose :

- ✓ Des Ateliers de fabrication des formes galéniques sèche.
  - Atelier de fabrication des suppositoires.
  - Atelier de fabrication des gélules et des comprimés médicament (Non obligatoirement stérile).
- ✓ Des Ateliers de fabrication des formes galéniques liquides.
  - Atelier des solutés massifs poches médicament (obligatoirement stérile).
  - Atelier de fabrication des ampoules buvables médicament (Non obligatoirement stérile).

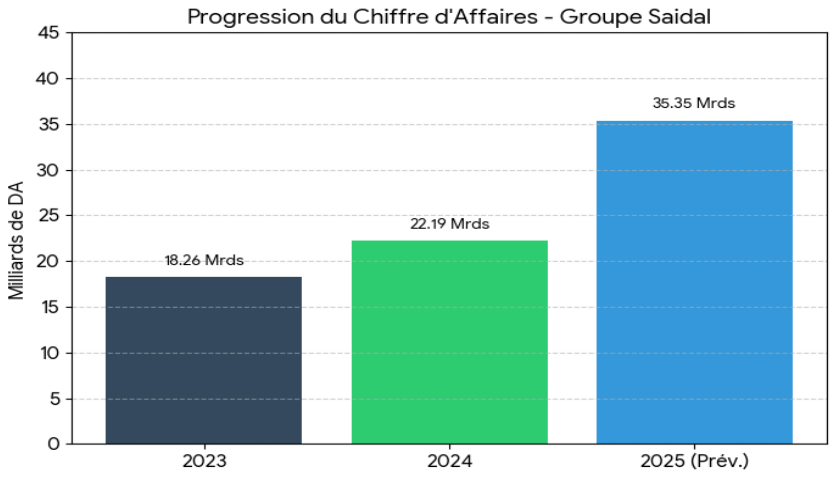
- **Site de production Cherchell.**

Un site de production appartenant au groupe SAIDAL, se situé à la zone industrielle Oued El Bellaa, Cherchell, wilaya de TIPAZA.

- **Part du marché de « Groupe SAIDAL » :**

La production locale moyenne annuelle de 250 millions d'unités de vente sous différentes formes couvrait environ de 76,8 % du marché national en médicaments avec un chiffre d'affaire de 24 milliards DA en 2024 avec un objectif de 35 milliards DA en 2025, voir la **Figure N°14** la progression du chiffre d'affaire du « **Groupe SAIDAL** » durant les années : 2023, 2024 et 2025.

Figure 14 : la progression du chiffre d'affaire du groupe SAIDAL



Source : élaboré par nous-même à travers de la documentation interne

2 Présentation de l’organisme d’accueil d’étude de Cherchell

Le site de production pharmaceutique de Cherchell, relevant du groupe SAIDAL, a été retenu comme organisme d’accueil. Ce choix se justifie par l’importance stratégique de ce groupe au niveau national ainsi que par le rôle clé du site dans la production pharmaceutique.

2.1 Historique du site de production.

Ce site de production Cherchell n'était qu'un entrepôt de matériel pharmaceutique appartenant à ENAPHARM avant de devenir une usine de production pharmaceutique.

janvier 1998 : cette unité s'est affiliée au groupe SAIDAL, elle s'est préparée pour la production de condensateurs de filtre à sang.

2003 : la direction générale décide d'augmenter sa gamme de produits. Un programme a été élaboré par l'établissement afin d'enrichir la liste des médicaments de l'usine et d'offrir la possibilité de développer des nouveaux médicaments, de nouveaux ateliers pour la production de sachets et de solutions stériles, et d'autres ateliers pour la production de poudres et gélules.

La direction a transformé plusieurs lignes de production des unités el harrach et Constantine vers le nouveau site de Cherchell.

2015 : après l'arrêté de l'usine, l'Etat a consacré à travers des programmes d'investissement, un budget pour reconstruire le siège du site de production Cherchell, conformément aux normes internationales afin d'encourager l'industrie pharmaceutique locale. Ce processus a duré trois ans

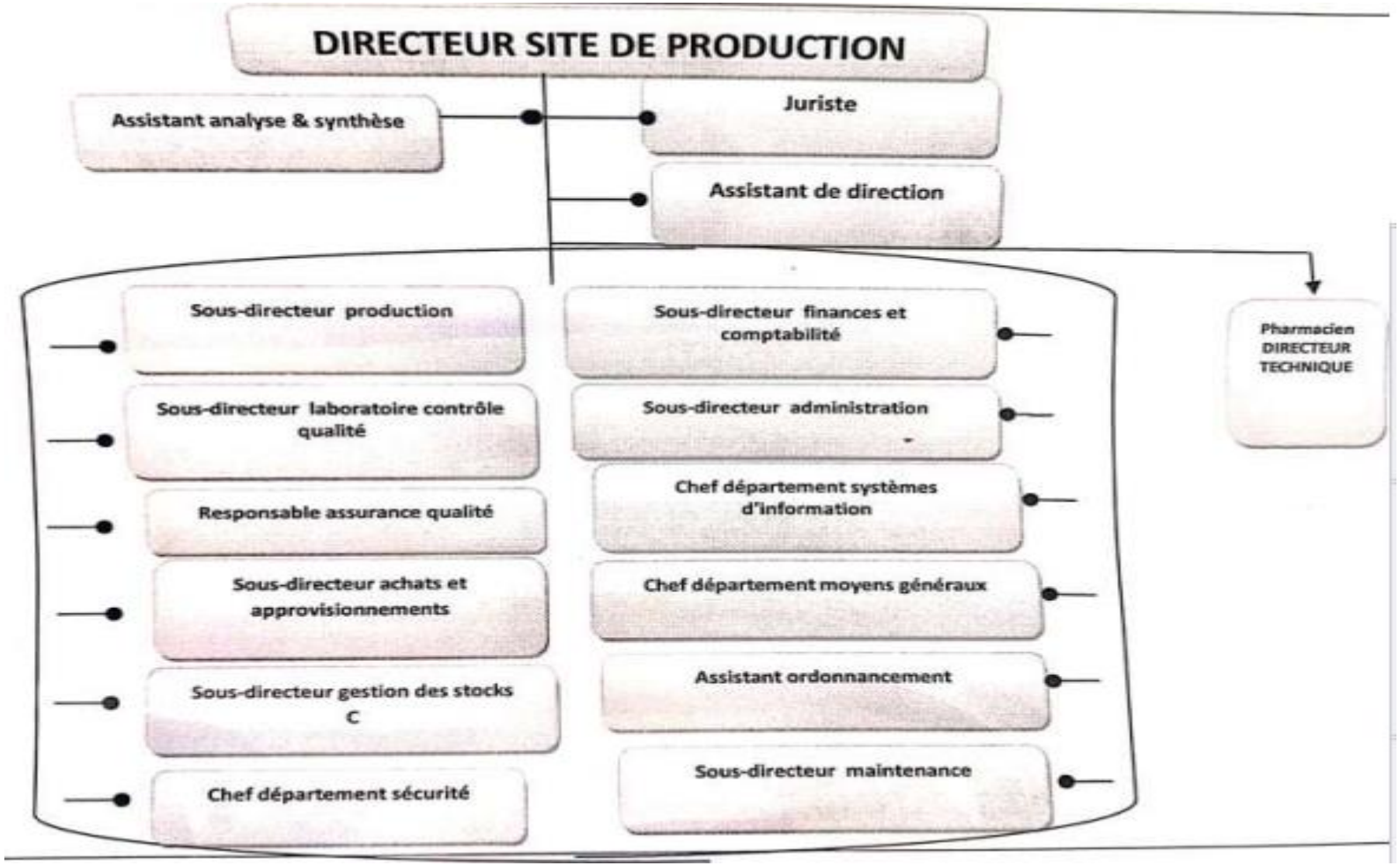
2018 : reprise d'activité jusqu’à ce jour.

2.2 L’organisation du site de production Cherchell :

L’organisation du site est représentée dans l’organigramme ci-après, l’usine de Cherchell est organisée selon une structure hiérarchique fonctionnelle, placée sous l’autorité du Directeur du Site, comprenant plusieurs sous-directions et département à savoir : La production, l’assurance qualité, Le laboratoire de contrôle qualité, la maintenance, finance et comptabilité, l’administration et ressources humaines, la gestion des stocks et de la logistique, les systèmes d’information, la sécurité du site.

Cette organisation permet une répartition claire des responsabilités et une coordination efficace entre les différentes fonctions du site.

2.2.1 L'organigramme de l'Unité de Production de Cherchell



Source : documentation interne de « SAIDAL SPA / CHERCHEL »

2.2.2 Effectif salarial du site de production Cherchell en 2025 :

Le nombre d'effectif dans le site de production Cherchell est 148 employés représentés dans le tableau ci-après comme suit :

Tableau 10 : les effectifs de l'Unité de production « SAIDAL SPA/ Cherchell»

Désignation	Nombre des effectifs de « SAIDAL SPA/ Cherchell »
Les cardes	**74**
Maitrise	**46**
Exécution	**28**

Source : établi selon la documentation interne de « SAIDAL SPA/ Cherchell ».

2.2.3 La Qualité du Produit, au Cœur du Management :

Le Groupe SAIDAL, acteur et instrument de la politique nationale de santé publique, a pour ambition de conforter sa position de leader dans le marché du médicament et de constituer un acteur de référence dans un environnement fortement concurrentiel ouvert aux nouvelles technologies et aux innovations, avec le souci constant de préserver son image de marque et sa pérennité.

Dans la stratégie du Groupe, la qualité est positionnée comme l'axe central autour duquel sont articulées toutes les actions de management afin d'assurer :

- Le bien-être des patients.
- La mise sur le marché de produits conformes aux exigences légales et réglementaires, notamment en termes d'innocuité, de sécurité et d'efficacité.

Les objectifs du Groupe sont mis en œuvre en observant constamment les valeurs fondamentales constitutives de sa Responsabilité Sociétale : l'intégrité, la transparence, la crédibilité, la redevabilité, la solidarité citoyenne.

2.2.4 Les principaux types d'achats du site de production Cherchell :

L'unité de production « SAIDAL SPA/ Cherchell » réalise des achats variés essentiels à son activité, principalement liés à la production pharmaceutique, au conditionnement, aux services support, afin d'assurer la continuité et la qualité de ses opérations.

Tableau 11 : les principaux achats de SAIDAL

N° Ordre	Types d'achats
01	**Matières premières**
02	**Articles et conditionnement**
03	**Réactifs**
04	**Prestations**

Source : établi selon la documentation interne de « **SAIDAL SPA/ Cherchell** ».

2.3 Missions des structures de l'unité de la production « SAIDAL/ Cherchell » :

1)- Direction du Site de Production : Cette direction est composée par les membres suivant :

- Un (01) Directeur du Site

- Une (01) secrétaire

- Un (1) Assistant d'analyse et de synthèse

Les membres de la direction de l'unité de production doivent assurer les missions suivantes :

- Assurer l'exécution des Plans d'Approvisionnements Annuels des, l'achat des matières premières, articles de conditionnement, les réactifs de laboratoire et pièces de rechange Consommable, Conformément aux exigences préétablies.
- Préparer et suivre les inventaires :
- les inventaires des matières premières, articles de conditionnement et les produits finis sont faites chaque 6 mois.
- Coordonner la gestion des stocks en matières premières, articles de conditionnement consommable et produits finis.
- l'Elaboration de plan de formation pour son personnel de concertation avec la Direction des ressources humaines.
- Application des règles d'hygiène et de sécurité au niveau du magasin central.

- Assurer la gestion interne de la documentation et la diffusion de l'information.

2)- Sous-Direction Production : Cette direction est composé de :

- Un (01) Sous-Directeur de Production

- Une (01) Assistante de Production

- Deux(2) Chefs de Service Production (Fabrication et Conditionnement)

- Deux (2) Contremaitre (Fabrication et Conditionnement)

- Deux (2) Chefs de Ligne (Fabrication et Conditionnement)

- Six (6) Préparateurs

- Huit (8) Techniciens de Production

- Douze (12) opérateurs.

Pour accomplir les missions suivantes :

- Assurer la réalisation du programme de production à 100%.
- Garantir à travers les deux services de fabrication et conditionnement, l'harmonisation des étapes de l'opération de la production.

Service pesé : il est chargé de la préparation des commandes conformément à la feuille de route de la pesée des matières premières destinées à la fabrication.

Service de Fabrication : responsable de fabriquer les produits pharmaceutiques et de respecter les délais de la réalisation du programme de la production

Service de Conditionnement : responsable du conditionnement primaire et secondaire des produits fabriqués.

Sous-Direction Laboratoire Contrôle Qualité : Cette Sous-Direction est composée des membres suivants :

- Un (01) Sous-Directeur Laboratoire de Contrôle et de la Qualité

- Un (01) Chef de Service de Contrôle in process P/I + Un (01) analyste

- Un (01) Chef de Service Physico Chimie P/I + Trois (03) analystes

- Un (01) Chef de Service de Contrôle Microbiologie + Trois (03) analystes-

Les membres de la Sous-Direction Laboratoire Contrôle Qualité, Ont chargés d'accomplir les missions suivantes :

- Respecter les consignes de sécurité.
- Analyser les solutions en utilisant des équipements pour assurer la qualité des médicaments.
- Contrôler le dosage réel de chaque médicament destiné aux besoins des patients

3)-Département Assurance Qualité : Ce département est composé par les membres suivants :

- Un (01) responsable d'assurance de la qualité

- Quatre (04) assureur qualité

Les membres de ce département ont les missions suivantes :

- Coordonner la mise en œuvre de la politique d'assurance qualité relative aux activités d'exploitation de médicaments.
- Vérifier la mise en place et la conformité du système qualité défini, la cohérence de l'application des procédures qualité et la réglementation en matière de qualité.
- Contrôler les indicateurs du tableau de bord qualité et alerter systématiquement les anomalies.
- Evaluer la criticité des rapports d'investigation des résultats d'anomalies/ non conformités, déviations et réclamations.

4)-Sous-Direction Achats et Approvisionnement : Les membres de cette Sous-Direction ont les missions suivantes :

- Un (01) Sous-Directeur Achats et Approvisionnement

- Un (01) Chargé des Achats Locaux

- Un (01) Coordinateur des achats

Ont pour mission de :

- Assurer les besoins en matières premières et articles de conditionnement nécessaire dans le magasin de stock de l'unité.

5)- Sous-Direction Gestion des Stocks : Cette Sous-Direction est composée par les membres suivants :

- Un (01) Sous-Directeur Gestion des Stocks

- Un (01) Chef de Service Magasin MP (matière première)

- Un (01) Chargé du Suivi GDS (Gestion des stocks)

- Un (01) Coordinateur des Magasins

Les membres de cette Sous-Direction ont les missions suivantes :

- Contrôler les entrées et les sorties des différentes achats en matières premières, articles de conditionnement.
- Coordonner toutes les activités effectuées avec les responsables du magasin central.
- Mettre à jour des fiches de stocks.
- Faire appliquer les consignes d'hygiène et de sécurité.

6)-Service Expédition et Facturation : Ce service est composé par les membres suivants :

- Un (01) Chef de Service Expédition et Facturation

Afin d'accomplir les missions suivantes :

- Assurer l'expédition des produits finis commandés et il établit les bons de livraison et de facturation.
- Etablir la facture par rapport au bon de sortie.
- Gère les mouvements des stocks des produits finis (entrées, sorties).

7)- Sous-Direction Finances et Comptabilité : Cette Sous-Direction est composée par les membres suivants :

- Un (01) Sous-Directeur Finances et Comptabilité

- Deux (02) Cadres Financiers

- Un (01) Cadre Comptable

Le département finance a pour mission :

- La gestion de la trésorerie de l'unité. · Le règlement des dettes.
- La gestion de la caisse.
- Suivi financier des flux et des comptes bancaires.

Le département comptabilité a pour mission :

- L'inscription des opérations de : vente, achat, approvisionnement et acquisition des investissements.
- Il est responsable des toutes les factures destinées aux acheteurs et provenant des fournisseurs telles que : le bon de livraison, de réception et les chèques.

- Calculer les coûts des matières premières et articles de conditionnement. Etablir les fiches de prix des produits finis.

8)- Sous-direction administration : Cette direction se compose de :

- Un (1) sous-directeur administration

- Un (1) chef de service gestion du personnel et paie

- Un (1) chargé gestion du personnel

Ont pour mission de :

- Développer les systèmes de la gestion des ressources humaines.
- Élaborer les plans de formation pour les nouveaux employés.
- Gérer les effectifs de l'unité.
- Informer le personnel sur les procédures internes. (Assurer la diffusion des informations administratives).

Le département gestion des personnels est chargé de :

- Gérer le personnel de l'unité et son absence, dossiers administratifs, gestion de Carrière, congé maladie, déclarations des accidents de travail.
- Avancement, promotion, mutation, affectation, détachement et gratification du personnel.

9)-Département moyens généraux : Se compose de :

- Un (1) chef département moyens généraux

- Un (1) chargé des investissements

- Un (1) chef de section magasin

- Trois (3) chauffeurs

- Un (1) manutentionnaire

- Un (1) agent traitement de surface Sa mission est de :

- gérer l'ensemble des moyens généraux de l'entreprise
- faciliter le bon déroulement des opérations dans les fonctions principales qui forment son "cœur de métier".

Il est chargé aussi de :

- La logistique de l'organisation : cette activité comprend plusieurs volets dont la gestion du parc automobile.
- Les achats : matériel, fournitures, mobiliers, etc.
- La gestion des locaux : gestion du parc informatique, aménagement des espaces.

10)-Sous-direction maintenance : Cette direction se compose de :

- Un (01) chef département intervention ;

- Un (01) contremaitre maintenance ;

- Cinq (05) techniciens maintenance ;

- Un (01) chef département utilité ;

- Un (01) chef de service traitement des eaux

- Un (01) contremaitre utilités

- Huit (08) techniciens maintenance

Cette direction effectue les opérations qui permettent de conserver le potentiel du matériel en assurant la continuité et la qualité de la production.

11)- Service Intervention : responsable des opérations de montages, réparation, vérification des équipements de l'usine qui rentre dans le processus de production.

Service Utilité : rentre dans la vérification des machines qui traitent l'eau dans ses formes (adoucit, purifie, chaude, froide et vapeur) et les équipements chargées de traiter l'air.

12)- Département systèmes d'information : Se compose de :

- Un (01) chef département systèmes d'information

- Un (01) chargé de la maintenance du parc informatique et réseau

Ce département est chargé de :

- Définir, Mettre en place et maintenir les moyens humains et matériels nécessaires au développement du Système informatique de l'Entreprise.
- Concevoir un Schéma et un Plan adapté aux besoins de l'Entreprise : organisation interne / banque de données par fonction / exploitation commerciale.
- Proposer des applications, analyser celles qui lui sont demandées et aider les structures opérationnelles dans l'expression de leurs besoins.

Assistance programmation & ordonnancement : Se compose de :

- Un (01) assistant ordonnancement ;

- Un (01) technicien d'impression Il est chargé de :

- Ordonnancer et programmer la production à court terme.
- Suivre l'ajustement et la modification du planning de production en fonction des aléas.
- Coordination et négociation avec les différents services (production, achats, logistique, qualité ...).
- Lancer les opérations de production, des ordres de fabrication et des demandes d'approvisionnement dans le respect des objectifs de productivité.

13)- Direction technique : Cette direction se compose de :

- Un (01) pharmacien-directeur technique ;

- Un (01) chargé des dossiers pharmaceutiques ;

- Un (01) chargé de libération des dossiers de lots ;

- Un (01) chargé des affaires technico réglementaires Sa mission consiste à :

- Responsable de la conformité de chaque lot de produits pharmaceutiques et des dispositifs médicaux.
- Veille à l'application des règles techniques et administratives édictée dans l'intérêt de la santé publique ainsi que les règles de bonnes pratiques de fabrication.
- Organise et surveille l'ensemble des opérations pharmaceutiques de l'établissement.

14)-Département sécurité : Se compose de :

- un (1) chef département sécurité

- un (1) chef de poste réception

- Deux (2) chefs de groupe

- Quatorze (14) agents de groupe

Sa mission consiste à :

- Établir les diagnostics de sécurité
- Mettre en place les procédures en matière de sécurité .Assurer le suivi en matière de sécurité
- Contrôler le respect des consignes de sécurité

- Intervenir dans les projets internes pouvant avoir un lien avec la sécurité · Contrôler les intervenants extérieurs
- Réaliser des programmes de prévention.
- Assurer une veille dans son domaine.

2.4 Gamme et Capacités de production du « SAIDAL/ CHERCHELL »

Gamme et Capacités de production du « **Groupe SAIDAL/ Cherchell** » est composé de deux formes de médicaments à savoir : comprimés et sachets (**Voir l'Annexe C**) La production annuelle de l'unité de production de « **Groupe SAIDAL /Cherchell »** de 12 millions d'unité de vente sous les formes :

- **Forme de Comprimé :** 09 millions de boites UV/ an.
- **Forme du Sachet (poudre) :** 03 millions de sachets UV/ an.

2.5 Les composantes principales du système d'information de SAIDAL SPA

Les principales composantes du système d'information de l'unité de production « **SAIDAL/ Cherchell »,** comprennent les applications métiers, les outils d'intégration, les solutions d'analyse et de reporting, ainsi que l'infrastructure informatique.

Ces composantes interconnectées constituent un dispositif organisationnel essentiel au bon fonctionnement de l'entreprise. Elles assurent la collecte, le traitement, le stockage et la diffusion de l'information, tout en soutenant la planification des activités et la prise de décision à différents niveaux hiérarchiques. Elles contribuent également à une gestion plus efficiente des ressources, à une meilleure coordination interne et à une plus grande réactivité face aux exigences de l'environnement concurrentiel.

2.6 Les systèmes d'information chez « SAIDAL/ Cherchell »

Le système d'information de « SAIDAL/ Cherchell » regroupe l'ensemble des ressources technologiques, applications, procédures et méthodes mobilisées pour la collecte, le stockage, le traitement, l'analyse et la diffusion des données nécessaires au pilotage efficace des activités. Il constitue un support essentiel à la gestion opérationnelle, à la planification et à la prise de décision.

L'unité « SAIDAL/ Cherchell » utilise plusieurs systèmes spécialisés, notamment :

- **Outlook Mail Local – Standard Edition :** utilisé pour la gestion de la messagerie interne et l'échange des informations entre les différents services (**voir les annexes D et E**).
- **Scrabble Technosoft :** système dédié à la gestion des ressources humaines, notamment le suivi administratif du personnel et certaines opérations liées à la fonction RH (**voir les Annexes F, G et H**) et le livrable de système (**Voir Annexe I**).
- **Gprod MP – version SH.16.10.2022 :** application destinée à la gestion de la production et des matières premières, connectée à la base de données centrale du groupe (**voir Annexe J et K**) et le livrable de système (**Voir Annexe L**).
- **Julia V1 :** système utilisé pour la gestion des produits finis destinés à la vente et le suivi des flux correspondants (**Voir Annexe M**) et le livrable de système (**Voir Annexe N**).
- **Portail Monitoring :** plateforme mise en place par le groupe SAIDAL SPA pour le partage des situations et dossiers liés aux opérations quotidiennes, notamment le suivi du chiffre d'affaires, des quantités produites par les unités, ainsi que des tableaux de bord de pilotage (**Voir Annexe O**).

Projet ERP Groupe : depuis 2024, le groupe SAIDAL SPA a engagé la réalisation d'un progiciel de gestion intégré (ERP), en collaboration avec un fournisseur externe et les équipes informatiques du groupe. Ce projet vise à centraliser et intégrer les fonctions liées à la production, au commercial, aux achats de matières premières, à la gestion des stocks et à la comptabilité, en vue d'un déploiement progressif à l'ensemble des unités et centres du groupe.

L'ensemble de ces dispositifs traduit l'orientation de l'entreprise vers la modernisation de sa gestion, en faisant du système d'information un levier stratégique d'amélioration de la planification et de la prise de décision.

Section 02 : Cadre Méthodologique de l'étude

Dans cette section nous présentons l'approche épistémologique qui encadre notre recherche ainsi que l'approche méthodologique adoptée, ensuite les instruments de collecte des données, enfin la fin la présentation de l'organisme d'accueil.

1 Méthodologie de l'étude de recherche :

1.1 Posture épistémologique :

Cette recherche s'inscrit dans un paradigme épistémologique positiviste, reposant sur une logique hypothético-déductif allant du général au particulier, ce positionnement vise à tester empiriquement les relations entre les concepts principaux de mon étude de recherche précitée.

L'objectif principal est d'évaluer l'impact des systèmes d'information (SI) sur la performance des processus de planification et de prise de décision au sein de la « SPA SAIDAL/ Cherchell».

Le choix du positivisme est motivé par le souhait de mesurer objectivement les relations entre variables, sans influencer ni modifier le phénomène étudié.

La problématique se concentre sur l'influence des variables indépendantes liées au SI l'intégration du SI dans la planification, la qualité de l'information produite et le niveau de compétence et d'appropriation des utilisateurs sur la variable dépendante, qui est la performance des processus décisionnels.

La revue de littérature et le cadre conceptuel ont permis de déduire ces relations, et la démarche positiviste permet de les tester de manière rigoureuse et objective, afin de garantir la fiabilité et la validité scientifique des résultats.

1.2 Approche Méthodologique :

Afin de rependre à la problématique de recherche une méthodologie mixte a été adoptée, combinant à la fois l'approche quantitative et qualitative.

L'approche quantitative permet de tester les hypothèses formulée à travers un questionnaire administré au employés tandis que l'approche qualitative vise à approfondir la compréhension du contexte organisationnel à travers les entretient et l'observation.

1.3 La justification du choix méthodologique de l'étude de recherche :

Le recours à une méthodologie mixte se justifie par la complexité du phénomène étudie et la nécessité d'obtenir une compréhension à la fois approfondie et mesurable du phénomène étudié. En combinant les approches qualitative et quantitative, cette stratégie permet de tirer profit de leurs avantages complémentaires tout en limitant leurs insuffisances respectives **(Creswell & Plano Clark, 2018).**

L'approche qualitative vise principalement à explorer les perceptions, les pratiques et les expériences des acteurs organisationnels concernant l'utilisation des systèmes d'information dans leur activité professionnelle.

Elle permet ainsi de mieux comprendre le contexte organisationnel et d'identifier les facteurs susceptibles d'influencer l'utilisation et l'efficacité de ces systèmes **(Costa, 2024).**

En complément, l'approche quantitative permet de mesurer et d'analyser, à l'aide d'outils statistiques, les relations entre les variables étudiées **(Akpınar et al., 2024)**. Elle vise notamment à tester les hypothèses relatives à l'impact des systèmes d'information sur la planification stratégique, la qualité de l'information et la prise de décision au sein de l'unité de production « SPA SAIDAL / Cherchell **».**

Enfin, l'articulation de ces deux approches contribue à renforcer la validité et la fiabilité des résultats grâce à une triangulation méthodologique (**Mintah et al., 2024**), tout en offrant une compréhension plus complète du rôle des systèmes d'information dans l'amélioration de la planification stratégique et du processus décisionnel au sein des organisations **(Eladli & Zakani, 2025).**

1.4 Méthodologie d'étude et les outils de collecte des données

Afin de mener efficacement cette recherche sur les systèmes d'information comme levier stratégique d'amélioration de la planification et de la prise de décisions, nous retenons une démarche méthodologique fondée sur un raisonnement mixte, combinant les logiques déductive et inductive. Ce choix permet d'assurer une analyse à la fois théorique et empirique du phénomène étudié.

D'une part, le raisonnement déductif consiste à partir des connaissances générales issues de la littérature scientifique pour les confronter à la réalité du terrain. Il s'agit, dans cette étude, de mobiliser les théories relatives aux systèmes d'information, à la planification stratégique et à la prise de décisions afin de vérifier leur applicabilité au sein de l'organisation étudiée. Cette démarche permet notamment de tester les relations supposées

entre l'utilisation des systèmes d'information et l'amélioration de la performance décisionnelle.

Le raisonnement inductif repose sur l'observation des faits réels et l'analyse des données collectées sur le terrain afin de faire émerger de nouveaux constats ou interprétations.

1.5 Présentation de la méthodologie de l'enquête du terrain

Dans le premier temps, nous présenterons notre approche et l'objectif de la recherche, puis nous expliquerons la méthode de collecte des données.

1.6 Approche de la recherche

Nous avons mené deux études dans le cadre de notre enquête, l'une étant qualitative et l'autre quantitative.

Pour notre étude qualitative, nous avons organisé quatre (04) entretiens avec les responsables : de l'Administration, de la Finance et Comptabilité, des Ressources Humaines (RH) et du Chef du Département des Systèmes d'Information, au sein de unité de production de « **SAIDAL- Cherchell** ». En parallèle, nous avons également administré un questionnaire à l'ensemble des employés de l'entreprise.

1.7 Objectif de la recherche

Le choix de l'approche de recherche est guidé par l'objectif de l'étude d'explorer et de de comprendre la manière dont les systèmes d'information contribuent à améliorer la planification stratégique et à renforcer l'efficacité de prise de décision au sein de « **SAIDAL SPA/ Cherchell** », et afin de répondre à la problématique centrale peut être formulée comme suit :

Dans quelle mesure les systèmes d'information constituent-ils un levier stratégique d'amélioration de la planification et de la qualité décisionnelle au sein de la SPA SAIDAL ?

Aussi, pour tester les hypothèses de recherche préalablement établies :

H1: L'intégration des systèmes d'information améliore la qualité de la planification stratégique.

H2: La qualité de l'information issue des systèmes d'information améliore la prise de décision stratégique.

H3: La compétence des utilisateurs et leur maîtrise des systèmes d'information renforcent la performance organisationnelle.

2 Présentation du Cadre méthodologique selon l'approche qualitative :

Cette approche méthodologique largement mobilisée pour analyser les phénomènes organisationnels complexes et comprendre les comportements des acteurs dans leur contexte réel.

2.1 Définition de l'étude qualitative :

Selon **Miles et Huberman (2003)**, les données qualitatives se présentent principalement sous forme de mots plutôt que de chiffres, et permettent d'expliquer et d'interpréter les phénomènes sociaux et organisationnels dans leur contexte naturel. Cette approche favorise ainsi une compréhension approfondie des comportements, des perceptions et des interactions entre les acteurs au sein des organisations.

Dans la même perspective, **Denzin et Lincoln (2011)** définissent la recherche qualitative comme une activité située qui place l'observateur dans le monde réel et qui repose sur un ensemble de pratiques interprétatives visant à rendre les phénomènes sociaux visibles et compréhensibles.

Par ailleurs, **Paillé et Mucchielli (2016)** considèrent que l'approche qualitative correspond à une démarche de reformulation, d'explicitation et de théorisation d'expériences ou de phénomènes sociaux. Elle vise essentiellement à comprendre les significations que les individus attribuent à leurs actions et à leur environnement.

Plus récemment, **Aspers et Corte (2021)** soulignent que la recherche qualitative constitue un processus itératif, permettant d'améliorer progressivement la compréhension scientifique d'un phénomène à travers une interaction continue entre l'observation empirique et l'analyse théorique.

Dans le cadre de la présente étude, l'approche qualitative permet d'explorer la perception des acteurs organisationnels concernant l'utilisation des systèmes d'information, ainsi que leur rôle dans l'amélioration de la planification des activités et du processus de prise de décision au sein de l'organisation étudiée.

2.2 Les outils de collecte des données de l'approche qualitative :

Dans le cadre de cette recherche, l'approche qualitative repose sur l'utilisation de certains outils de collecte de données permettant de mieux comprendre les perceptions et les pratiques des acteurs organisationnels concernant l'utilisation des systèmes d'information.

Parmi les méthodes les plus couramment utilisées dans la recherche qualitative figurent l'entretien, l'observation et la recherche documentaire.

2.2.1 La recherche documentaire :

Constitue une étape essentielle, elle permet d'examiner les contributions scientifiques afin de comprendre le rôle et l'impact des Si dans l'amélioration des processus de planification et de prise de décision au sein des organisations **(Laudon & Laudon, 2021).**

Cette démarche consiste à analyser des articles scientifiques, des ouvrages et des thèses afin de construire un cadre théorique conceptuel, d'identifier les principaux concepts et mettre en évidence les lacunes de la littérature, ce qui permet de mieux positionner l'étude dans le champ de recherche **(Pearlson, Saunders, & Galletta, 2020).**

2.2.2 L'observation :

L'observation représente un outil méthodologique pertinent pour analyser les comportements et les interactions sociales dans leur contexte réel, contribuant à une compréhension approfondie des phénomènes étudiés dans leur contexte naturel. Elle vise à décrire les phénomènes tels qu'ils sont vécus par les acteurs concernés, en s'appuyant sur une immersion du chercheur dans le milieu étudié **(John W. Creswell & Cheryl N. Poth, 2022).**

Dans cette perspective, l'observation peut prendre deux formes principales : l'observation non participante, dans laquelle le chercheur se limite à observer et à enregistrer les comportements sans intervenir dans les activités du groupe, et l'observation participante, où le chercheur s'intègre au groupe étudié afin de mieux comprendre les interactions sociales et les significations attribuées aux comportements **(Kawulich, 2021 ; Flick, 2022).**

Par ailleurs, on distingue également l'observation directe et l'observation indirecte. L'observation directe consiste à recueillir les informations par l'observation des comportements à l'aide d'un guide d'observation, sans solliciter directement les participants.

À l'inverse, l'observation indirecte implique la participation des individus dans la production de l'information, notamment à travers des instruments tels que le questionnaire ou l'entretien **(Creswell & Poth, 2022 ; Flick, 2022).**

2.2.3 L'entretien :

L'entretien constitue une technique de collecte de données largement utilisée dans la recherche qualitative, Il se définit comme un échange verbal structuré ou semi-structuré entre un chercheur et un participant, visant à recueillir des informations relatives à un thème ou à une problématique de recherche **(John W. Creswell & Cheryl N. Poth, 2022).**

Ce procédé d'investigation repose sur un processus de communication interpersonnelle permettant d'explorer les perceptions, les expériences et les représentations des individus concernant un phénomène donné **(Uwe Flick, 2022).**

Les formes d'entretiens peuvent varier selon plusieurs critères, notamment le nombre de participants impliqués si l'entretiens individuels ou de groupe, le degré de structuration de la discussion, ainsi que les objectifs de la recherche.

Dans le domaine des sciences de gestion, les entretiens sont souvent mobilisés afin d'explorer les représentations des acteurs organisationnels, d'identifier les motivations ou les obstacles de certaines pratiques, d'analyser des processus organisationnels ou encore d'évaluer l'impact de dispositifs managériaux. **(Saunders, Lewis, & Thornhill, 2023 ;).**

Chaque type d'entretien correspond ainsi à des objectifs spécifiques et requiert des modalités d'animation adaptées au contexte de l'étude **(Flick, 2022).**

Par ailleurs, les recherches en management distinguent généralement deux formes principales d'entretiens : les entretiens individuels, réalisés en face à face entre le chercheur et un participant, et les entretiens de groupe, également appelés focus groups, qui consistent à recueillir les points de vue de plusieurs participants réunis autour d'un même sujet de discussion **(Saunders et al., 2023).**

2.3 Les types d'entretiens :

Dans la méthodologie de recherche, les types d'entretiens sont généralement classés selon le degré de structuration, les trois principaux types sont : entretien directif (structuré), entretien semi-directif ou semi-structuré et entretien non directif ou non structuré (**voir tableau N°12**).

2.3.1 Entretien directif ou structuré :

L'entretien directif est un entretien où toutes les questions sont préparées à l'avance et posées dans le même ordre à tous les participants.

L'intervieweur suit un guide strict afin d'assurer la comparabilité des réponses, dont ces caractéristiques sont : les Questions prédéfinies et par Ordre fixe, peu de liberté pour l'interviewé, ainsi que souvent utilisé dans les études quantitatives ou comparatives. **George, T. (2023).**

2.3.2 Entretien semi-directif ou semi-structuré :

L'entretien semi-directif est le plus utilisé en recherche qualitative. Le chercheur dispose d'un guide d'entretien avec des thèmes ou questions, mais il peut modifier l'ordre ou poser des questions supplémentaires selon les réponses du participant, dont ses caractéristiques sont : guide d'entretien préparé, les questions ouvertes, possibilité de relances et Permet d'obtenir des données riches et détaillées (**George, T. 2023).**

2.3.3 Entretien non directif ou non structuré :

L'entretien non directif est très flexible, le chercheur ne prépare pas une liste stricte de questions mais seulement des thèmes généraux, laissant la conversation se développer librement, dont ses caractéristiques sont : discussion libre, les questions non planifiées, Il est souvent utilisé dans les recherches exploratoires **(ATLAS.ti. 2024)**.

2.4 Le guide d'entretien :

La réalisation d'un entretien semi-structuré nécessite généralement l'élaboration préalable d'un guide d'entretien. Celui-ci constitue un outil méthodologique permettant d'organiser les thématiques et les questions à aborder durant l'entretien, afin de faciliter la collecte d'informations pertinentes en lien avec les objectifs de la recherche.

Le guide d'entretien est généralement structuré autour d'un ensemble de thèmes ou de questions ouvertes destinées à encourager les participants à exprimer librement leurs opinions et leurs expériences.

Toutefois, le guide d'entretien ne doit pas être considéré comme un cadre rigide **(Saunders et al., 2023)**, l'ordre des questions peut être adapté en fonction du déroulement de l'échange et de la dynamique de l'entretien, cette souplesse permet au chercheur de s'adapter au discours des participants et de recueillir des informations plus riches et plus fiables **(Creswell & Poth, 2022).**

Ces outils permettent au chercheur de recueillir des informations riches et détaillées sur les expériences, les comportements et les représentations des individus **(Denzin & Lincoln, 2011).**

Dans cette étude de recherche, la collecte des données qualitatives s'appuie principalement sur des entretiens semi-directifs, l'analyse documentaire et l'observation, car ils répondent mieux à nos objectifs de recherche.

Pour mener ces entretiens, nous avons élaboré un guide qui servira de base. Les questions de ce guide ont été conçues pour répondre aux besoins de collecte d'informations concernant le thème de notre mémoire et sont alignées sur ses hypothèses.

L'analyse documentaire consiste à examiner différents documents internes de l'entreprise tels que les rapports d'activité, les documents organisationnels, ainsi que les supports relatifs aux systèmes d'information.

Cette méthode permet d'obtenir une meilleure compréhension du contexte organisationnel et du rôle des systèmes d'information dans les processus de gestion.

Par ailleurs, l'observation du fonctionnement des services concernés permet d'identifier les pratiques réelles liées à l'utilisation des systèmes d'information dans la planification des activités et dans la prise de décision.

Selon **Paillé et Mucchielli (2016)**, l'observation constitue un outil essentiel de la recherche qualitative dans la mesure où elle permet d'accéder aux pratiques concrètes des acteurs dans leur environnement naturel.

L'approche qualitative adoptée dans cette étude contribue à enrichir l'analyse en apportant une compréhension approfondie du contexte organisationnel dans lequel les systèmes d'information sont utilisés.

Tableau 12: les différences entre les trois types d'entretiens.

Désignation	Entretien directif	Entretien semi directif	Entretien non directif
Eléments clés	- Structure bien définie. - Poser les mêmes questions aux interlocuteurs, respecter leur ordre et la durée de l'entretien. - Interroger les individus dans les mêmes circonstances.	- Questions/thèmes à aborder connus au préalable. - La personne interrogée peut poser de nouvelles questions pendant l'entretien. - Possibilité de rebondir pour obtenir de nouveaux éléments d'information	- Aucune question pré-écrite. - Donner un thème général sur lequel la personne interrogée donne son avis. - Ne pas intervenir dans l'explication, sauf pour le relancer et inviter la personne à aller plus loin.
Avantages	- Permet de réaliser une analyse statistique. - Facile d'établir des comparaisons entre plusieurs entretiens directifs. - Si l'entretien est bien préparé en amont, celui-ci est simple à mener.	- Il permet d'approfondir un sujet si besoin. - Il rend possible un vrai échange entre le chercheur et son interlocuteur. - Peut faire naître de nouvelles hypothèses.	-Efficace pour connaître l'avis complet d'une personne sur un sujet. -La personne interrogée au temps d'expliquer son raisonnement. -Faire émerger de nouvelles hypothèses.
Inconvénients	- Le chercheur ne peut pas poser d'autres questions ou rebondir. Discussion de fond impossible. - Ne permet pas de connaître un point de vue complet et nuancé d'une personne sur une question	- Comparaison entre les entretiens plus difficile à établir. - Analyse statistique difficile à mettre en place. - L'individu interrogé ne peut pas s'étendre longuement sur un sujet précis.	- Risque de perdre le fil de l'entretien si l'individu interrogé sort du sujet principal : il faut être capable de recadrer le sujet, ce qui peut ajouter un stress supplémentaire. - L'établissement de comparaisons entre plusieurs entretiens libres est plus difficile à réaliser. - Plus difficile à retranscrire.

Source : https://www.scribbr.fr/methodologie/entretien-recherche/ Consulté : 07/04/2026

La démarche de l'étude qualitative est présentée comme suit :

2.5 Le choix de l'entretien

L'entretien consiste un échange verbal entre deux individus, au cours duquel l'un communique des informations à l'autre sur un sujet spécifique, son objectif est d'acquérir des données afin de valider ou d'invalider les hypothèses de recherche **(OUACHERINE.H, 2018).**

Pour notre étude de recherche, j'ai choisi d'utiliser un entretien semi-directif comme méthode de collecte des données (**voir le tableau N°16 en annexe Q**), car il répond le mieux à nos objectifs de recherche avec quatre (04) responsables de « **SAIDAL SPA/ Cherchell** » à savoir : le Responsable de l'Administration, le Responsable de la Finance et Comptabilité, le Responsable des Ressources Humaines (RH) et le Chef du Département des Systèmes d'Information.

2.6 Lieu des entretiens

Les quatre (04) entretiens ont été réalisés au sein de « **SAIDAL SPA/ Cherchell** » avec les responsables de : l'Administration, Finance et Comptabilité, des Ressources Humaines (RH) et du Chef du Département des Systèmes d'Information, dans un cadre professionnel favorable à l'échange et à la collecte des informations claires et précises liée à notre thématique recherche.

2.7 Réalisation des entretiens

L'entretien semi-directif pour notre étude est élaboré sur la base des questions qu'ont été conçues pour répondre aux besoins de collecte d'informations concernant le thème de mémoire et sont alignées sur ses hypothèses.

Les entretiens ont été réalisés en suivant le guide d'entretien, ils ont été menés avec un échantillon de quatre (04) participants cadres de « **SAIDAL SPA/ Cherchell** », dont la durée de chaque entretien est 25 minutes. Les réponses des interviewés ont été consignées pour une analyse ultérieure.

Les répondants ont été sélectionnés en fonction de leur position, de leur expérience et de leurs connaissances pertinentes ainsi leur capacité à répondre de manière d'éclairée aux questions posées.

2.8 Protocole des entretiens

Le guide d'entretien a été conçu autour de plusieurs questions structurées selon cinq axes principaux (**voir annexe Q**) à savoir :

Axe 1 : Profil du répondant et positionnement organisationnel.

Axe 2 : Intégration des systèmes d'information dans la planification stratégique.

Axe 3 : Qualité de l'information et processus décisionnel.

Axe 4 : Organisation, pilotage et gouvernance des systèmes d'information.

Axe 5 : Compétences des utilisateurs, appropriation des outils et performance organisationnelle.

3 Présentation du cadre méthodologique selon l'approche quantitative :

La recherche quantitative est une approche méthodologique très utilisée dans les sciences de gestion et les sciences sociales, elle vise à mesurer les phénomènes à l'aide de données chiffrées et analyses statistiques afin de tester des hypothèses et expliquer les relations entre les variables.

3.1 Définition de l'étude quantitative :

La recherche quantitative constitue une approche méthodologique fondée sur la collecte et l'analyse de données numériques, permettant de mesurer des phénomènes et d'établir des relations entre différentes variables.

Selon **Creswell (2014)**, la recherche quantitative vise à tester des hypothèses et à examiner les relations entre les variables à l'aide de méthodes statistiques et d'instruments standardisés tels que les questionnaires.

De même, **Kerlinger (2000)** définissent la recherche quantitative comme une recherche systémique qui étudie les relations entre variables à l'aide de mesures numériques et analyses statistiques.

Dans le même contexte, **Malhotra (2010)** souligne que l'approche quantitative permet de recueillir des données structurées auprès d'un échantillon de population afin d'obtenir des résultats mesurables et généralisables.

Par ailleurs, selon **Sekaran,U & Bougie, R, (2016)**, la recherche quantitative est une approche qui utilise des mesures numériques et des techniques statistiques pour analyser les relations entre variables et généraliser les résultats à une population.

Dans le cadre de cette étude, l'approche quantitative permet d'évaluer de manière empirique l'impact des systèmes d'information sur l'amélioration de la planification et sur le processus de prise de décision au sein de l'organisation étudiée.

3.2 L'outil de collecte des données quantitatives : le questionnaire :

Afin de collecter les données nécessaires à cette recherche, nous avons utilisé un questionnaire structuré destiné aux employés de l'unité de production de la SPA SAIDAL/ Cherchell.

3.2.1 Définition du questionnaire :

Selon **Sekaran et Bougie (2020)**, le questionnaire permet d'obtenir des informations mesurables facilitant l'analyse statistique et l'interprétation des résultats.

3.2.2 Les étapes scientifiques de construction du questionnaire :

La construction d'un questionnaire scientifique exige une démarche méthodique afin d'assurer la validité, la fiabilité et la pertinence des données collectées.

Les principales étapes sont les suivantes :

1) Définition des objectifs de recherche : La première étape consiste à préciser les informations à recueillir en lien avec la problématique, les hypothèses et les variables de recherche. Il s'agit d'identifier ce que le chercheur souhaite mesurer : satisfaction, performance, usage, impact décisionnel, etc. **(Malhotra, 2020).**

2) Identification des variables et dimensions : Le chercheur détermine les concepts à mesurer et leurs dimensions. Dans notre recherche, il s'agit de : la qualité de l'information, rapidité d'accès aux données, efficacité de la planification, amélioration de la prise de décisions, performance organisationnelle.

3) Choix du type de questions : Les questions peuvent être :

- Fermées : oui/non ou choix multiples ;
- Echelles de Likert : degré d'accord ;
- Semi-ouvertes : réponses guidées avec possibilité de précision ;
- Ouvertes : expression libre du répondant.

4) Rédaction des questions : Les questions doivent être : simples, claires, neutres, sans ambiguïté et adaptées au niveau de compréhension des répondants.

5) Organisation et structuration du questionnaire : Le questionnaire doit suivre une logique progressive à savoir : l'introduction et objet de l'enquête, questions générales (sociodémographique), les questions spécifiques, informations socio-professionnelles et remerciements.

6) Pré-test du questionnaire : Avant la diffusion officielle du questionnaire, un test est réalisé auprès d'un petit groupe de répondants afin de détecter : incompréhensions, erreurs de formulation, durée excessive, problèmes techniques, Cette étape est essentielle pour l'amélioration de la qualité de l'outil

7) Validation du questionnaire : dans cette phase le chercheur vérifie : la validité de contenu : cohérence avec les objectifs, la fiabilité : stabilité des réponses et

la cohérence interne exemple : Alpha de Cronbach **(Saunders et al., 2023).**

8) Administration du questionnaire : Le questionnaire peut être administré :

en ligne (Google Forms, Microsoft Forms), en face à face, par e-mail ou sur support papier.

9) Codification et analyse des données : Après collecte, les réponses sont codifiées puis analysées à l'aide de logiciels tels que SPSS, Excel stat.

3.3 Population cible et méthode d'échantillonnage

Dans le cadre de cette recherche sur les systèmes d'information comme levier stratégique d'amélioration de la planification et de la prise de décisions, nous avons retenu une méthode d'échantillonnage non probabiliste par choix raisonné. Cette technique consiste à sélectionner intentionnellement les participants les plus aptes à fournir des informations pertinentes en lien avec les objectifs de l'étude **(Etikan, Musa, & Alkassim, 2016).**

La population cible est constituée des employés et cadres de la SAIDAL – Unité de Cherchell, impliqués directement ou indirectement dans les processus de gestion, de planification, de traitement de l'information et de prise de décisions.

Elle comprend notamment les responsables administratifs, les cadres fonctionnels, les agents des services financiers, logistiques, production, ressources humaines, informatique ainsi que les utilisateurs des systèmes d'information.

Le recours à cette méthode se justifie par la nécessité d'interroger des acteurs disposant d'une expérience concrète dans l'utilisation des systèmes d'information et d'une connaissance suffisante des mécanismes décisionnels de l'entreprise.

3.4 La taille de l'échantillon :

Nous avons recueilli les repenses de 35 participants sur les 55 questionnaires a été distribués en version papier aux employés des différents services entretenant une relation quotidienne et direct avec les SI de l'unité de « **SAIDAL SPA/ Cherchell** ».

La démarche de l'étude quantitative a été présentée comme suit :

3.5 Enquête du terrain par questionnaire

Le questionnaire peut être définit comme : « un instrument de mesure, permettent de recueillir directement des informations auprès des répondants, il se compose de questions ouvertes et/ou fermées, ou à l'échelle qualitative (Likert), et assure l'enregistrement et le stockage des données.

3.6 Etablissement du questionnaire

L'élaboration du questionnaire (**voir Annexe R**) comme outil de mesure dans notre recherche, nous a permis d'évaluer les différentes variables de notre recherche et afin de pouvoir vérifier la validité de nos hypothèse de recherche.

Les axes du questionnaire sont représentés en section comme suis :

- Section 01 : Caractéristiques Sociodémographiques
- Section 02 : Qualité de l'information fournie par les Systèmes d'Information
- Section 03 : Intégration des systèmes d'information dans les processus organisationnels
- Section 04 : Performance technique et facilité d'utilisation des systèmes d'information
- Section 05 : Utilité perçus des systèmes d'information dans le travail
- Section 06 : Alignement stratégique des systèmes d'information
- Section 07 : Contribution des systèmes d'information à la prise de décision
- Section 08 : Contraintes liées à l'utilisation des systèmes d'information

3.6.1 Durée de l'enquête :

Notre enquête a duré 30 jours, débutant du 18 Mars 2026 jusqu'au 20 Avril 2026,

S'est étendue sur :

- 5 jours : pour la réalisation du questionnaire.
- 15 jours : pour la collecte d'informations.
- 10 jours : pour l'analyse et le traitement des résultats obtenus.

3.6.2 La réalisation du questionnaire :

La conception de questionnaire (**voir annexe R**) a été faite en version papier en 55 copies, nous avons utilisé pour notre enquête du terrain, différentes formes de questions :

3.6.3 Les questions fermées dichotomique :

Ce sont des questions de sondage qui offrent uniquement deux options de réponse opposées, généralement « Oui/Non », « Vrai/Faux » parmi lesquelles le répondant doit choisir. Elles sont utilisées pour obtenir des réponses claires et sans ambiguïté. J'ai utilisé deux (02) questions fermée dichotomiques.

3.6.4 Les questions avec échelle d'attitudes (Likert) :

Ce sont des questions qui utilisent une échelle graduée pour mesurer l'opinion, l'attitude ou le degré de satisfaction des répondants sur un sujet particulier. J'ai utilisé trente-cinq (35) questions avec échelle d'attitudes (échelle de Likert).

3.7 Dépouillement du questionnaire

Nous avons classé et structuré les réponses après les avoir recueillies pour créer une base de données, afin de procéder aux traitements et l'analyse des données, nous avons utilisé le logiciel statistique SPSS pour la classification des données et la réalisation graphiques. Nous avons utilisé :

- Tri à plat : cette méthode consiste à étudier chaque question séparément ; elle me permet de calculer les réponses à chaque question en termes de nombres et de pourcentages, me permettant de tester mes hypothèses, j'avais utilisé SPSS pour faire cette opération.
- Tri croisé : il compare les questions avec les réponses. Il permet également de vérifier la présence d'une relation entre deux variables, pour expliquer des résultats spécifiques également avec le logiciel SPSS.

CHAPITRE 03 :

ANALYSE DE RESULTATS

Et DISCUSSIONS De L’étude

Chapitre 03: Analyse de Résultats et Discussions de l'étude

Ce chapitre représente la dimension empirique de notre recherche. Il a pour objectif d'analyser le rôle ainsi que l'impact des systèmes d'information en tant que levier d'amélioration de la planification et de la prise de décision au sein de l'unité de production « SAIDAL SPA/ Cherchell ».

Il s'organise en deux sections complémentaires, La première présente les résultats issus de l'approche mixte, en mettant en évidence les apports des analyses qualitative et quantitative. La seconde est consacrée à l'interprétation et à la discussion des résultats à travers le croisement des données, suivies d'une synthèse générale.

Section 01 : Présentation de l'Analyse Mixte

Dans cette section, nous présentons les résultats de l'étude menée dans le cadre de notre recherche à travers l'analyse des données qualitatives et quantitatives, afin de mieux comprendre le phénomène étudié.

1 Présentation des résultats de l'étude Qualitative

L'étude qualitative est une méthode de collecte de données à partir d'un guide entretien. Son objectif est recueillir des informations approfondies sur les pratiques réelles de l'entreprise.

1.1 Profil des répondants interrogés

Le profil des répondants interrogés est présenté selon deux critère essentiel à savoir : l'expérience professionnel et le posté occupé de interviewés, conformément au **tableau ci-dessus N°13** : la population des interviewés

Tableau 13 : la population des interviewés.

Fonction interviewé	Désignation Poste	Expérience professionnelle	Date d'entretien	Durée
Chef du Département des Systèmes d'Information (SI)	Département des Systèmes d'Information (SI)	Plus de 20 ans	08 Avril 2026	25 Minutes
Responsable des Ressources Humaines (RH)	Responsable des Ressources Humaines (RH)	Plus de 20 ans	12 Avril 2026	25 Minutes
Responsable de Finance et Comptabilité	Responsable de Finance et Comptabilité	Plus de 15 ans	14 Avril 2026	25 Minutes
Responsable de l'administration	Responsable de l'administration	Plus de 5 ans	16 Avril 2026	25 Minutes

Source : élaboré par nous-même, selon informations des interviewés

1.2 Présentation des données recueillies par entretien

Les résultats des entretiens sont présentés comme suit :

1.1.1 Entretien 01

Entretien avec Monsieur, le chef du département des Systèmes d'information au sein de « **SAIDAL SPA/ Cherchell** », 08 Avril 2026, au niveau de l'unité de production à 09h30.

- **Axe 1 : Profil du répondant et positionnement organisationnel :**

Question 1 : Quel est votre parcours académique et professionnel en lien avec ce poste ? Je suis titulaire d'un diplôme d'ingénieur d'État en informatique.

Question 2 : Depuis combien de temps occupez-vous ce poste et quelles sont vos expériences dans le domaine des SI ?

J'occupe ce poste depuis plus de vingt années. Cette expérience m'a permis d'acquérir une connaissance approfondie des SI, de leur évolution technologique ainsi que de leur contribution à la performance organisationnelle.

Question 3 : Quelles sont vos missions principales en lien avec la planification et l'aide à la décision ?

Participer à l'établissement du plan informatique de la direction, concevoir des programmes de formation permettront aux utilisateurs de suivre l'évolution du matériel et logiciels, assurer le développement de l'informatique et de son utilisation, évaluer et préconiser les investissements informatiques correspondant aux besoins exprimés, assurer la continuité de fonctionnement et la sécurité des systèmes informatiques et superviser la conception et la mise en œuvre des SI et les maintenir en conditions opérationnelles ;

- **Axe 2 : Intégration du SI dans la planification stratégique :**

Question 1 : Comment les Systèmes d'Information soutient-il la planification stratégique globale et par service ?

Les SI permettent à chaque service de décliner les orientations stratégiques de l'entreprise en actions opérationnelles concrètes.

à titre d'exemple le Finance : prévisions budgétaires, analyse des coûts et de la rentabilité, le Ressources humaines : gestion des carrières, suivi des effectifs et planification des compétences, la Production : planification de la production, gestion des stocks et coordination logistique.

Question 2 : Pouvez-vous donner des exemples de prévisions ou de planifications améliorées grâce aux Systèmes d'Information ?

Grâce aux SI, la programmation et le lancement de la fabrication des médicaments sont alignés sur l'état réel des stocks, ce qui permet de réduire les ruptures et les surstocks. De même, la distribution des produits finis est optimisée selon la disponibilité observée dans les centres de distribution, améliorant ainsi le niveau de service.

Question 3 : Comment les Systèmes d'Information contribue-t-il à la cohérence et à la fiabilité des prévisions ?

Les SI améliorent la qualité des données, réduisent les erreurs de traitement et facilitent l'analyse continue des informations nécessaires à la prévision.

- **Axe 3 : Qualité de l'information et impact sur les décisions**

Question 1 : Comment évaluez-vous la fiabilité, la précision et l'exactitude des informations produites par les Systèmes d'Information ?

La fiabilité des informations est évaluée à travers la comparaison régulière entre les données issues des systèmes et la réalité physique observée sur le terrain, notamment au niveau des stocks et des opérations.

Question 2 : Les décideurs ont-ils un accès facile aux informations nécessaires ?

Oui, les décideurs disposent d'un accès facilité aux informations grâce au Portail Monitoring, qui centralise les indicateurs et les données utiles au pilotage de l'activité.

Question 3 : Les informations issues du Systèmes d'Information sont-elles contribuées à accélérer certaines décisions stratégiques ?

Oui, la disponibilité rapide des données permet d'accélérer plusieurs décisions relatives à la production, aux approvisionnements, à la distribution et au suivi de la performance.

Question 4 : Quelles limitations ou contraintes du Systèmes d'Information avez-vous identifiées dans l'appui à la prise de décision ?

Certaines limites subsistent, notamment des remontées d'informations qui ne sont pas toujours en temps réel, un interfaçage perfectible entre certains modules, notamment entre la production et la finance, un niveau d'appropriation variable des outils décisionnels selon les services, des contraintes liées à la sécurité et aux droits d'accès pouvant ralentir la diffusion de certaines informations sensibles.

- **Axe 4 : Organisation et gouvernance du SI**

Question 1 : Quels outils (ERP, BI, tableaux de bord, reporting) sont utilisés et pourquoi ces choix ?

Plusieurs outils sont mobilisés au sein de l'entreprise :

- **Logiciels de gestion :** pour centraliser et automatiser les opérations courantes ;
- **Tableaux de bord :** pour suivre les indicateurs de performance en temps réel ;
- **Reporting :** pour formaliser et communiquer les informations aux différents niveaux hiérarchiques.

Ces choix répondent à un besoin de pilotage, de coordination et de fiabilité informationnelle.

Question 2 : Comment le SI est-il maintenu pour répondre aux besoins évolutifs de l'organisation ?

Le système d'information fait l'objet de mises à jour régulières, d'opérations de maintenance corrective et évolutive, ainsi que d'adaptations continues en fonction des nouveaux besoins métiers.

- **Axe 5 : Amélioration et Perspectives d'évolution des SI**

Question 1 : Quel est le niveau de compétence des utilisateurs du SI ?

Le niveau de compétence varie selon les fonctions occupées, l'expérience des utilisateurs et leur fréquence d'utilisation des outils numériques.

Question 2 : Des actions de formation ou d'accompagnement au changement sont-elles mises en place ?

Oui, des actions de formation continue et d'accompagnement sont régulièrement mises en œuvre afin de renforcer la maîtrise des outils et de faciliter l'adaptation aux évolutions technologiques.

Question 3 : Selon vous, l'appropriation du SI par les utilisateurs influence-t-elle la performance organisationnelle ?

Oui, l'appropriation du SI par les utilisateurs influence directement la performance organisationnelle en améliorant la rapidité d'exécution, la fiabilité des traitements et la qualité des décisions.

Question 4 : Quelles recommandations feriez-vous pour améliorer l'efficacité du SI dans la planification et la prise de décision ?

Je recommanderais principalement le renforcement de la formation continue des utilisateurs, l'accélération de l'intégration des différents modules dans un ERP global, la mise en place d'indicateurs de performance plus précis et personnalisables par service, le développement d'un véritable système décisionnel intégrant des outils de simulation et l'amélioration de la réactivité de la maintenance évolutive face aux besoins métiers changeants.

1.1.2 Entretien 02

Entretien avec Monsieur, le Responsable de Ressources Humaines au sein de « **SAIDAL SPA/ Cherchell** », 12 Avril 2026, au niveau de l'unité de production à 09h30.

- **Axe 1 : Profil du répondant et positionnement organisationnel**

Question 1 : Quel est votre parcours académique et professionnel en lien avec ce poste de responsabilités RH ?

Je suis titulaire d'une licence de formation universitaire classique en Gestion des ressources humaines

Question 2 : Quelle est votre ancienneté dans ce poste et votre implication dans la planification stratégique de l'entreprise ?

Je dispose d'une expérience professionnelle de 10 années dans ce poste, ce qui m'a permis de participer aux activités de planification RH et de gestion stratégique du capital humain.

Question 3 : Quelle est votre implication dans la prise de décision stratégique de l'entreprise ?

Oui, nous sommes impliqué directement car les objectifs stratégiques sont définis au niveau central par la DG de notre groupe et notre unité de production est impérativement impliquée dans leur réalisation, aussi nous identifions également les obstacles qui entravent l'atteinte de ces objectifs afin de les résoudre au plus vite possible.

- **Axe 2 : Intégration du SI RH dans la planification stratégique**

Question 1 : Comment le Système d'Information RH est-il intégré dans le processus global de planification stratégique ?

Le SI RH est intégré en fournissant des données consolidées (effectif, masse salariale, turnover) aux comités de direction pour élaborer les plans stratégiques pluriannuels et ajuster les politiques RH en fonction des objectifs globaux.

Question 2 : Les données RH (effectifs, compétences, masse salariale, mobilité) sont-elles utilisées pour élaborer les prévisions ?

Oui, les données RH relatives aux effectifs, compétences, mobilité et masse salariale sont exploitées pour établir les prévisions, anticiper les besoins futurs et soutenir la planification stratégique.

Question 3 : Comment le Système d'Information RH contribue-t-il à aligner la stratégie RH avec la stratégie globale ?

Le SI permet de décliner les objectifs stratégiques généraux en action RH concrètes : ajustement des effectifs, plan de formation, gestion des talents, et suivi des indicateurs de performance RH aligné sur la stratégie globale.

Question 4 : Selon vous, le Système d'Information de RH améliore-t-il la précision et la fiabilité des prévisions RH ?

Oui, bien sûr ils ont un rôle crucial important dans les processus de planification des besoins réels et de prise de décisions au moment opportun dans notre unité de production.

Question 5 : Quels indicateurs stratégiques RH sont suivis via le SI ?

Les principaux indicateurs suivis via le SI RH concernent les effectifs, l'absentéisme, la masse salariale, les heures supplémentaires, la performance, la gestion des carrières, la formation et les mouvements du personnel.

- **Axe 3 : Qualité de l'information et processus décisionnel**

Question 1 : Comment évaluez-vous la fiabilité et la qualité des données RH produites par le SI ?

Les données produites par le SI RH sont globalement fiables, actualisées et cohérentes, ce qui facilite leur exploitation dans la prise de décision.

Question 2 : Les informations sont-elles facilement accessibles aux décideurs ?

Oui, les informations sont facilement accessibles aux responsables habilités grâce aux droits d'accès paramétrés.

Question 3 : La rapidité d'actualisation des données améliore-t-elle la réactivité organisationnelle ?

Oui, l'actualisation rapide des données permet une meilleure réactivité face aux besoins de gestion et aux situations imprévues.

Question 4 : Pouvez-vous donner un exemple concret d'une décision RH appuyée par les informations du SI ?

Promouvoir un agent à un poste supérieur (Gestion de carrière)

- **Axe 4 : Organisation, gouvernance et du système d'information RH**

Question 1 : Quels sont les modules principaux du SI RH (recrutement, formation, gestion des talents, etc.) ?

Les module principaux sont : gestion administrative du personnel, exprimer les besoin en personnel cadre, paie, temps et activité, recrutement, formation, évolution des compétences et gestion des carrières/ mobilité interne son nécessaire pour le bonne déroulement des activités du Groupe.

Question 2 : Le SI RH est-il interconnecté avec d'autres systèmes d'information ?

Oui, le SI RH est interconnecté avec d'autres systèmes de gestion, ce qui favorise la circulation fluide des données et réduit les doubles saisies et sans problème d'interopérabilité car il s'appuie sur des normes et standards communs pour assurer la compatibilité technique et fonctionnement.

Question 3 : Quelles mesures assurent la sécurité et la confidentialité des données ?

À travers l'accès par identification et mot de passe individuelle, profils d'autorisation différenciés, chiffrement des échanges et sauvegardes journalières des données.

Question 4 : Existe-t-il des procédures de contrôle ou d'audit de la qualité des informations?

Oui, des contrôles de cohérence sont effectués mensuelles, des audits internes annuels vérifiant l'intégrité des données et des journaux de traçabilité permettent de retracer toute modification.

- **Axe 5 : Compétences des utilisateurs, appropriation du SI et performance organisationnelle**

Question 1 : Quel est le niveau de maîtrise du SI RH par les utilisateurs (RH, managers, direction) ?

Le niveau de maîtrise est globalement satisfaisant, ce qui permet d'assurer le bon fonctionnement des processus RH.

Question 2 : Des formations ou accompagnements sont-ils proposés pour favoriser l'appropriation du SI ?

Oui, des actions de formation et d'accompagnement sont mises en place afin de renforcer l'appropriation du système par les utilisateurs.

Question 3 : Comment l'utilisation du SI RH influence-t-elle la performance organisationnelle ?

L'utilisation du SI RH améliore la performance organisationnelle à travers l'automatisation des tâches, la rapidité de traitement, la fiabilité des données et une meilleure réactivité managériale.

Question 4 : Pouvez-vous citer des indicateurs de performance améliorés par l'utilisation du SI ?

Les principaux indicateurs améliorés sont la maîtrise de la masse salariale, la gestion des effectifs, la mobilité interne, le suivi du temps de travail et la productivité administrative.

1.1.3 Entretien 03

Entretien avec Monsieur : Ali BEN MHAMED ; le Responsable d'Administration au sein de « **SAIDAL SPA/ Cherchell** », 14 Avril 2026, au niveau de l'unité de production à 09h30.

- **Axe 1 : Profil du répondant et positionnement organisationnel**

Question 1 : Quel est votre parcours académique et professionnel en lien avec ce poste de responsabilité administrative ?

Je suis issu d'une formation universitaire en sciences politiques.

Question 2 : Depuis combien de temps occupez-vous ce poste ?

J'occupe ce poste depuis neuf années, ce qui m'a permis d'acquérir une expérience significative dans la gestion administrative et la coordination interne.

Question 3 : Quelle est la contribution de la fonction administrative au fonctionnement global de l'organisation ?

La fonction administrative contribue de manière essentielle au bon fonctionnement de l'organisation à travers la gestion optimale de l'administration du personnel, le suivi des procédures internes et l'appui au fonctionnement quotidien des différents services.

Question 4 : Participez-vous aux processus de coordination ou de planification stratégique ? Si oui, de quelle manière ?

Les orientations stratégiques sont généralement définies au niveau central du groupe SAIDAL SPA. Toutefois, au niveau de l'unité, nous participons activement aux travaux de coordination quotidienne et à la mise en œuvre opérationnelle des décisions arrêtées.

- **Axe 2 : Intégration du système d'information administratif dans la planification**

Question 1 : Pouvez-vous décrire les outils numériques ou systèmes d'information utilisés dans la fonction administrative ?

La fonction administrative utilise plusieurs outils numériques, notamment des logiciels de gestion, des applications spécialisées ainsi que des plateformes internes de communication et de traitement des dossiers.

Question 2 : Comment ces outils sont-ils intégrés dans l'organisation et la coordination des activités administratives ?

Ces outils sont intégrés afin de faciliter les activités administratives courantes, automatiser certaines tâches, fluidifier les procédures internes et améliorer la coordination entre les services.

Question 3 : Quel rôle jouent les informations administratives dans les processus de planification ou de pilotage ?

Les informations administratives jouent un rôle décisif et indispensable, car elles permettent aux responsables de disposer de données fiables nécessaires au suivi, à l'organisation des activités et à la prise de décision.

Question 4 : Comment s'effectue la circulation de l'information entre la fonction administrative et les autres services ?

La circulation de l'information s'effectue principalement par voie électronique, à travers les outils numériques internes, complétée par l'affichage des notes et communications officielles lorsque cela est nécessaire.

Question 5 : Comment appréciez-vous la cohérence entre les données administratives produites et les besoins organisationnels ?

Les données administratives produites sont globalement satisfaisantes et répondent de manière adéquate aux besoins de gestion et d'organisation de notre unité de production.

- **Axe 3 : Qualité de l'information et prise de décision**

Question 1 : Comment qualifieriez-vous la fiabilité et la traçabilité des informations administratives disponibles ?

Les informations administratives disponibles sont globalement fiables, bien structurées et traçables, ce qui facilite leur exploitation en cas de besoin.

Question 2 : Comment les responsables accèdent-ils aux documents ou informations nécessaires ?

Les responsables accèdent aux documents et informations nécessaires à travers les outils numériques mis à leur disposition, selon les niveaux d'autorisation définis.

Question 3 : Quel est l'impact des outils numériques sur les délais de traitement des dossiers?

Les outils numériques ont permis de réduire sensiblement les délais de traitement des dossiers, tout en améliorant la rapidité et l'efficacité des procédures administratives.

Question 4 : De quelle manière les informations administratives interviennent-elles dans les décisions organisationnelles ?

Les informations administratives facilitent, améliorent et accélèrent les processus décisionnels, notamment en mettant à disposition des données fiables et actualisées.

Question 5 : Pouvez-vous décrire une situation où l'information administrative a joué un rôle déterminant dans un processus décisionnel ?

L'exemple concret concerne le processus d'évaluation des compétences, où les données administratives relatives au parcours, à l'ancienneté et au rendement contribuent à orienter les décisions managériales.

- **Axe 4 : Organisation et gouvernance du système d'information**

Question 1 : Quels sont les principaux outils ou plateformes utilisés pour la gestion administrative ?

Les principaux outils utilisés sont des logiciels de gestion administrative, des applications internes ainsi que des plateformes numériques de traitement et de suivi des dossiers.

Question 2 : Comment ces outils sont-ils articulés avec les autres systèmes de l'organisation?

Ces outils sont intégrés avec les autres systèmes de gestion de l'entreprise, ce qui favorise la cohérence des données et la fluidité des échanges d'informations.

Question 3 : Quels mécanismes garantissent la conservation et la sécurisation des documents administratifs ?

La conservation et la sécurisation des documents administratifs sont assurées par des dispositifs de sauvegarde régulière des données, des accès sécurisés et des procédures d'archivage adaptées.

Question 4 : Existe-t-il des procédures formalisées de contrôle ou de vérification des informations administratives ?

Oui, des procédures de contrôle et de vérification sont mises en place afin de garantir l'exactitude, la conformité et la fiabilité des informations administratives.

- **Axe 5 : Compétences, appropriation et performance organisationnelle**

Question 1 : Comment évaluez-vous le niveau de compétence numérique des agents administratifs ?

Le niveau de compétence numérique des agents administratifs est globalement satisfaisant, ce qui permet une utilisation correcte des outils disponibles.

Question 2 : Comment les utilisateurs perçoivent-ils l'utilité des outils numériques dans leur travail quotidien ?

Les utilisateurs perçoivent positivement ces outils, notamment en raison du gain de temps, de la simplification des tâches et de la rapidité d'exécution des opérations administratives.

Question 3 : Quelles difficultés d'appropriation ont été observées ?

Aucune difficulté majeure n'a été observée, même si certains ajustements ponctuels peuvent apparaître lors de l'introduction de nouveaux outils.

Question 4 : Comment l'utilisation du système d'information influence-t-elle l'efficacité administrative ?

L'utilisation du système d'information améliore l'efficacité administrative à travers l'augmentation de la productivité, le renforcement de la communication interne et le gain de temps dans le traitement des opérations.

Question 5 : Avez-vous observé des changements organisationnels associés à l'usage accru des outils numériques ?

Oui, l'usage accru des outils numériques a contribué à moderniser certaines pratiques de travail, à renforcer la coordination entre services et à améliorer la réactivité organisationnelle.

1.1.4 Entretien 04 :

Entretien avec Monsieur, le Responsable des finances et comptabilité au sein de « **SAIDAL SPA/ Cherchell** », 16 Avril 2026, au niveau de l'unité de production à 09h30.

- **Axe 1 : Profil du répondant et positionnement organisationnel**

Question 1 : Quel est votre parcours académique et Depuis combien de temps occupez-vous ce poste ?

Je suis titulaire d'un diplôme en science de gestion option finance et j'ai une expérience professionnelle de 10 ans.

Question 2 : Quelle est la place de la fonction finance et comptabilité dans le processus global de pilotage de l'entreprise ?

La fonction finance et comptabilité occupe une place centrale dans le processus global de pilotage de l'entreprise. Elle assure le suivi des ressources financières, le contrôle des dépenses, l'évaluation de la rentabilité ainsi que la production d'informations fiables nécessaires au management. Elle constitue ainsi un outil essentiel d'aide à la décision et de mesure de la performance organisationnelle.

Question 3 : De quelle manière participez-vous à la planification budgétaire ou aux décisions stratégiques ?

Nous participons activement à la planification budgétaire à travers l'élaboration des prévisions financières, l'analyse des besoins de financement, le suivi des écarts budgétaires et la proposition d'ajustements nécessaires. Nous contribuons également aux décisions stratégiques en fournissant des analyses financières permettant d'orienter les choix d'investissement, la maîtrise des coûts et l'allocation optimale des ressources.

- **Axe 2 : Intégration du système d'information dans la planification stratégique**

Question 1 : Quel système d'information est utilisé dans la fonction finance ?

La fonction finance s'appuie sur plusieurs SI spécialisés, notamment des logiciels de comptabilité, de gestion budgétaire, de suivi de trésorerie ainsi que des outils de reporting financier intégrés aux systèmes de gestion de l'entreprise. Ces dispositifs permettent d'assurer un traitement structuré et sécurisé des données financières.

Question 2 : Comment le SI finance est-il mobilisé pour la planification et les prévisions financières ?

Le système d'information finance est mobilisé pour l'élaboration des budgets prévisionnels, le suivi des dépenses, l'analyse des écarts budgétaires ainsi que la projection des besoins financiers futurs. Il facilite également la préparation des plans financiers en cohérence avec les orientations stratégiques de l'entreprise.

Question 3 : Les données financières aident-elles à aligner les prévisions avec les objectifs stratégiques ?

Oui, les données financières constituent un outil central d'aide à la planification. Elles permettent d'ajuster les prévisions budgétaires, de hiérarchiser les priorités d'investissement et d'assurer la cohérence entre les ressources disponibles et les objectifs stratégiques fixés.

Question 4 : Comment le SI contribue-t-il à la cohérence et à la fiabilité des prévisions budgétaires ?

Le système d'information contribue à la fiabilité des prévisions budgétaires grâce à l'automatisation des traitements, à la centralisation des données et à la mise à jour régulière des informations financières. Il permet également de limiter les erreurs manuelles et d'améliorer la cohérence des estimations.

- **Axe 3 : Qualité de l'information et processus décisionnel**

Question 1 : Comment décririez-vous la qualité des informations financières produites par le système (fiabilité, exhaustivité, exactitude) ?

Les informations financières produites par le système sont globalement fiables, exhaustives et précises. Elles reposent sur des données contrôlées et actualisées, ce qui facilite leur utilisation dans les processus de pilotage et de prise de décision.

Question 2 : Comment les décideurs accèdent-ils aux informations nécessaires à la prise de décision ?

Les décideurs accèdent aux informations à travers les tableaux de bord financiers, les rapports périodiques, les états comptables ainsi que les outils numériques internes mis à leur disposition selon les droits d'accès autorisés.

Question 3 : De quelle manière les informations financières influencent-elles le processus décisionnel stratégique ?

Les informations financières influencent directement les décisions stratégiques, notamment en matière d'investissement, de maîtrise des coûts, d'allocation des ressources, de rentabilité des projets et de priorisation des actions à mener. Aujourd'hui, aucune décision d'investissement significative ne peut être prise sans analyse préalable issue du système d'information.

Question 4 : Pouvez-vous décrire une situation dans laquelle les informations issues du système ont été mobilisées pour appuyer une décision importante ?

Un exemple concret concerne la décision de réorienter certaines dépenses ou de reporter un investissement après analyse des indicateurs de trésorerie et des écarts budgétaires observés à travers le système d'information financier.

- **Axe 4 : Organisation et gouvernance du système d'information**

Question 1 : Quels sont les principaux outils ou modules utilisés dans le cadre des activités financières et comptables ?

Les principaux outils utilisés concernent la comptabilité générale, la comptabilité analytique, la gestion budgétaire, la trésorerie, le contrôle de gestion ainsi que les modules de reporting financier.

Question 2 : Comment ces outils interagissent-ils avec les autres systèmes d'information de l'entreprise ?

Ces outils sont interconnectés avec les autres systèmes de l'entreprise, notamment ceux relatifs aux achats, à la production, aux stocks et aux ressources humaines, ce qui garantit la cohérence des données et la fluidité des échanges d'informations.

Question 3 : Comment sont encadrées la sécurité et la confidentialité des informations financières ?

La sécurité et la confidentialité des informations financières sont assurées par des accès sécurisés, des profils d'autorisation différenciés, des sauvegardes régulières, ainsi que des procédures internes de contrôle et de traçabilité des opérations réalisées.

- **Axe 5 : Compétences, appropriation du système et performance organisationnelle**

Question 1 : Comment décririez-vous le niveau de maîtrise du système d'information par les membres de votre service ?

Le niveau de maîtrise du système d'information par les membres du service est globalement satisfaisant. Les utilisateurs disposent des compétences nécessaires pour exploiter efficacement les outils mis à leur disposition.

Question 2 : Quels types de formation ou d'accompagnement sont proposés aux utilisateurs?

Des actions de formation continue, des séances d'accompagnement technique ainsi que des mises à niveau régulières sont proposées afin de renforcer les compétences des utilisateurs et de faciliter l'adaptation aux évolutions du système.

Question 3 : Comment les utilisateurs perçoivent-ils l'utilité du système dans leurs activités quotidiennes ?

Les utilisateurs perçoivent positivement l'utilité du système, notamment en raison du gain de temps, de la rapidité d'accès aux informations, de la réduction des tâches répétitives et de la fiabilité des traitements financiers.

Question 4 : Comment l'utilisation du système d'information influence-t-elle, selon vous, la performance de la fonction financière ?

L'utilisation du système d'information améliore la performance de la fonction financière à travers une meilleure maîtrise budgétaire, une accélération des traitements comptables, une réduction des erreurs et une plus grande réactivité dans le pilotage financier.

Aussi le SI a permis de passer d'une logique administrative à une logique de pilotage financier en temps réel.

Question 5 : Observez-vous des évolutions organisationnelles associées à l'usage du système d'information ?

Oui, l'usage accru du système d'information a favorisé la modernisation des pratiques de gestion, l'amélioration de la coordination entre services, ainsi qu'un pilotage financier plus rigoureux et orienté vers la performance.

1.3 Discussions de l'analyse thématique des entretiens

L'analyse de contenu des quatre (04) entretiens réalisés auprès du Chef des SI, du Responsable des Ressources Humaines et du Responsable de l'Administration et le responsable des finance et comptabilité, met en évidence plusieurs thématiques majeures en lien direct avec la problématique de recherche sur les SI comme levier stratégique d'amélioration de planification et de prise de décisions au sein de « **SAIDAL SPA/ Cherchell** ».

Les discours recueillis convergent vers l'idée que le système d'information constitue un instrument central de planification. Le Chef SI souligne son rôle dans les prévisions budgétaires, la gestion des stocks, la planification de la production et la coordination logistique. Le Responsable RH met en avant l'exploitation des données relatives aux effectifs, aux compétences et à la masse salariale pour anticiper les besoins futurs. De son côté, le Responsable de l'Administration insiste sur l'importance des informations administratives dans l'organisation quotidienne et le pilotage interne.

Ces résultats montrent que le système d'information favorise une planification plus rationnelle, fondée sur des données objectives et actualisées.

Les répondants s'accordent à reconnaître que la fiabilité, l'accessibilité et la rapidité de diffusion de l'information améliorent significativement la prise de décision. Le Portail Monitoring, les logiciels de gestion et les bases de données internes permettent aux responsables d'accéder rapidement aux indicateurs nécessaires.

Dans ce cadre, les décisions relatives à la production, à la promotion du personnel, à la gestion administrative ou au suivi des performances reposent de plus en plus sur des informations structurées et vérifiées. Cela confirme que la qualité informationnelle représente un facteur déterminant de performance décisionnelle.

Un troisième thème récurrent concerne l'impact du système d'information sur la performance organisationnelle. Les entretiens révèlent que les outils numériques contribuent

à la réduction des délais de traitement, à l'automatisation de certaines tâches, à la diminution des erreurs et à une meilleure coordination entre services.

L'amélioration de la productivité administrative, la maîtrise de la masse salariale, l'optimisation des stocks et la fluidité des échanges internes illustrent concrètement cette contribution.

Aussi, Les répondants soulignent également l'importance de la gouvernance du système d'information. Plusieurs mécanismes sont évoqués : droits d'accès, sauvegardes régulières, procédures de contrôle, audits internes et interconnexion des applications.

Ces éléments traduisent la volonté de sécuriser l'information, de garantir son intégrité et d'assurer la cohérence des données entre les différentes fonctions de l'entreprise.

Malgré les apports constatés, certains obstacles subsistent. Le Chef SI mentionne des limites liées à l'interfaçage entre certains modules, à la disponibilité non instantanée de certaines données et à l'appropriation inégale des outils selon les services. Les autres entretiens évoquent implicitement le besoin de formation continue et d'adaptation organisationnelle.

Ces constats mettent en évidence que l'efficacité du système d'information dépend non seulement de la technologie utilisée, mais également des compétences humaines et de la qualité du management du changement.

1.4 Synthèse des principaux résultats qualitatifs

L'analyse qualitative menée à partir des quatre (04) entretiens montrant les résultats suivants :

Premièrement, les SI apparaissent comme un levier central de la planification stratégique, Ils permettent de mieux anticiper les besoins en production, en ressources humaines, en finances et en administration, tout en assurant une meilleure coordination des activités.

Deuxièmement, la qualité des informations produites par ces systèmes améliore significativement les processus décisionnels, les données disponibles sont jugées fiables, accessibles et actualisées, ce qui facilite les décisions relatives aux investissements, à la gestion des ressources, à la performance et au fonctionnement opérationnel.

Troisièmement, les SI contribuent directement à la performance organisationnelle à travers l'automatisation des processus, la réduction des erreurs, la rapidité de traitement et l'amélioration de la réactivité des services.

Quatrièmement, l'efficacité du système d'information repose sur des conditions organisationnelles essentielles : sécurité des données, gouvernance claire, interconnexion des applications et dispositifs de contrôle interne.

Cinquièmement, les compétences des utilisateurs constituent un facteur déterminant de succès, la formation continue, l'accompagnement au changement et la maîtrise des outils numériques sont perçus comme indispensables pour exploiter pleinement le potentiel du système d'information.

Certaines limites demeurent, notamment l'intégration incomplète de certains modules, les écarts de maîtrise numérique entre utilisateurs et la nécessité de poursuivre les efforts de modernisation.

Les résultats qualitatifs confirment pleinement que les SI représentent un levier stratégique majeur d'amélioration de la planification et de la prise de décision au sein de « **SAIDAL SPA/ Cherchell** ».

2 Présentation des résultats de l'étude Quantitative

2.1 Présentation de l'échantillon d'étude

Dans le cadre de cette étude, nous avons recueilli les réponses de 35 participants issus différents services de l'unité de production de « SAIDAL SPA/ Cherchell », l'échantillon présente des caractéristiques démographiques et professionnelles variées, permettant d'obtenir une vision globale et représentative des perception des employés vià vis l'impact des SI au sein de SAIDAL.

2.2 Analyse descriptive des données de recherche

Les résultats de l'analyse descriptive ont fait ressortir les résultats suivants :

2.2.1 Les caractéristiques des répondants :

Question 1 : Genre

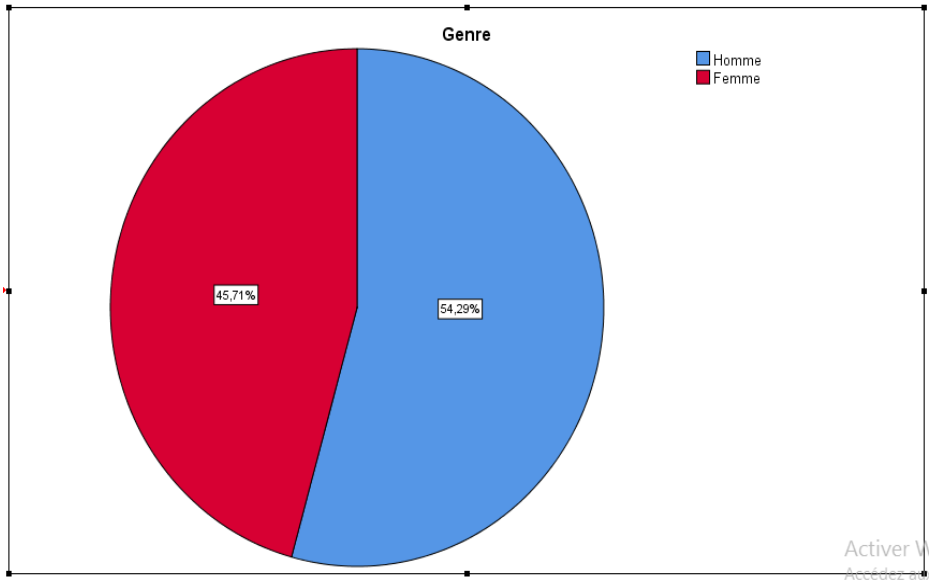
Tableau 14 : Analyse statistique descriptive de l'échantillon selon le genre

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Homme	19	54,3	54,3	54,3
	Femme	16	45,7	45,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

Interprétation : l'analyse descriptive par genre de l'échantillon selon le genre montre une légère prédominance masculine, en effet les hommes représentent 54.3% de l'échantillon avec 19 répondants, contre 45,7 % pour les femmes avec 16 répondantes. Cette répartition traduit une certaine diversité du profil des participants avec une représentation relativement équilibrée entre les genres (**voir le graphe circulaire N°15)**

Figure N°15 la répartition de l'échantillon selon le genre



Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

Question 2 : Tranche d'âge

Tableau 15 : l'analyse statistique descriptive de l'échantillon selon l'Age.

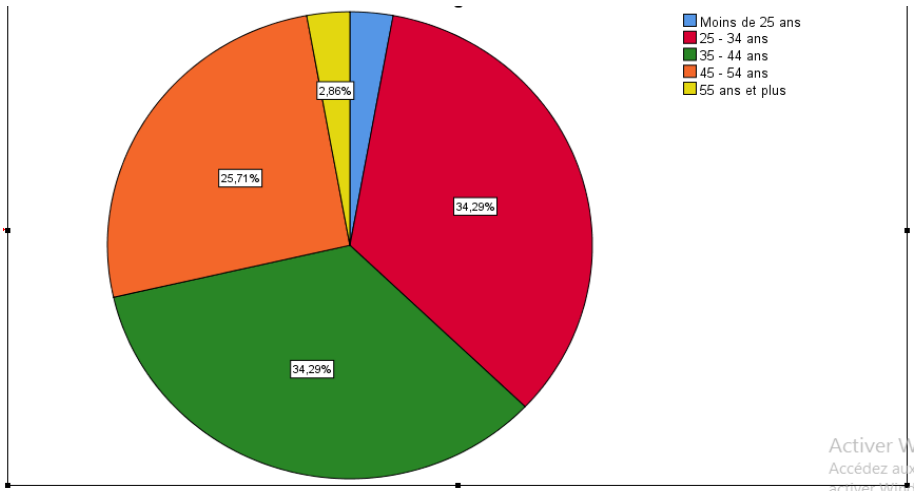
Age

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Moins de 25 ans	1	2,9	2,9	2,9
	25 - 34 ans	12	34,3	34,3	37,1
	35 - 44 ans	12	34,3	34,3	71,4
	45 - 54 ans	9	25,7	25,7	97,1
	55 ans et plus	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

Interprétation : l'analyse descriptive selon l'âge montre que la majorité des répondants appartient aux tranches 25-34 ans et 35-44 ans, représentant chacune 34,3% de l'échantillon. La catégorie de 45-54 ans suit avec 25,7% tandis que les répondants de moins de 25 ans et de 55 ans et plus ne représentent chacun que 2,9% (**voir le graphe circulaire N°15)**. Ces résultats indiquant une prédominance d'une population active d'âge intermédiaire.

Figure 15 : la répartition de l'échantillon selon l'âge.



Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

Question 3 : Ancienneté professionnelle

Tableau 16 : Analyse statistique descriptive de l'échantillon par ancienneté professionnelle.

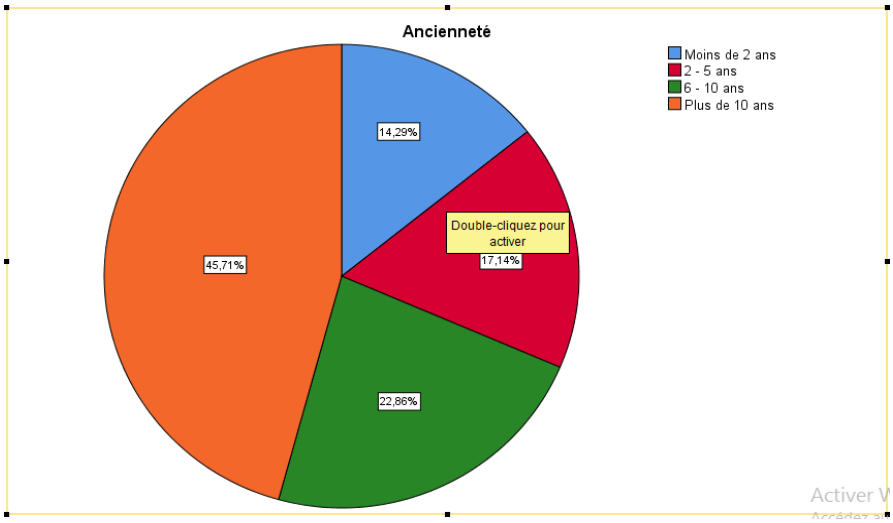
Ancienneté

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Moins de 2 ans	5	14,3	14,3	14,3
	2 - 5 ans	6	17,1	17,1	31,4
	6 - 10 ans	8	22,9	22,9	54,3
	Plus de 10 ans	16	45,7	45,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

Interprétation : l'analyse descriptive selon l'ancienneté professionnelle montre que la catégorie la représenté est celle des répondants ayant plus de 10 ans d'expérience avec 45,7%, suivie de ceux ayant 6 à 10 ans (22,9%) les salaries ayant à 5 ans d'ancienneté représentant 17,1%, tandis que ceux ayant moins de 2 ans constituent 14,3 % de l'échantillon (**voir le graphe circulaire N°16)**. ces résultats indiquent une prédominance de profils expérimentés.

Figure 16 : la répartition de l'échantillon selon l'ancienneté professionnelle



Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

Question 4 : Service

Tableau 17 : Analyse statistique descriptive de l'échantillon par service

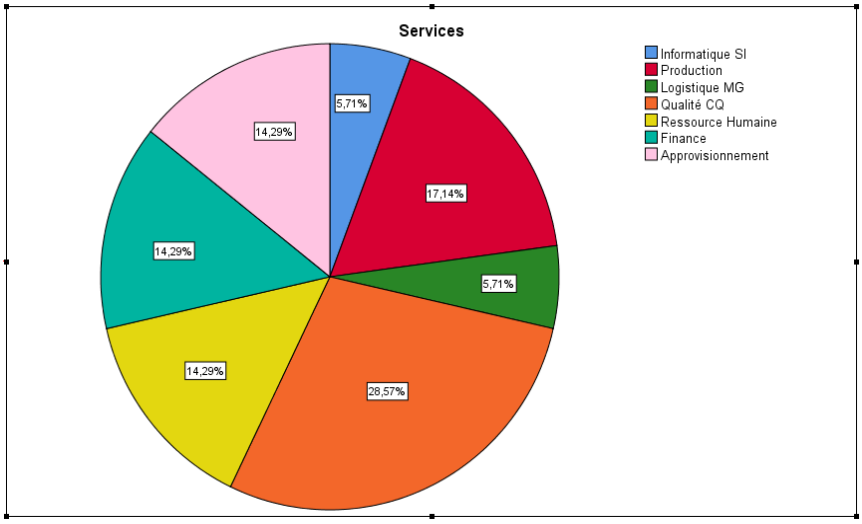
Services

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Informatique SI	2	5,7	5,7	5,7
	Production	6	17,1	17,1	22,9
	Logistique MG	2	5,7	5,7	28,6
	Qualité CQ	10	28,6	28,6	57,1
	Ressource Humaine	5	14,3	14,3	71,4
	Finance	5	14,3	14,3	85,7
	Approvisionnement	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

Interprétation : l'analyse descriptive montre que le service Qualité CQ est le plus représenté avec 28,6% des effectifs (10 personnes), suivi par service de production (17,1%). les services informatiques et logistic MG sont les moins fréquents (5,7% chacun). (**voir le graphe circulaire N°17)**

Figure 17 : la répartition de l'échantillon par services



Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

Question 5 : Le poste occupé

Tableau 18 : Analyse statistique descriptive de l'échantillon selon le poste occupé

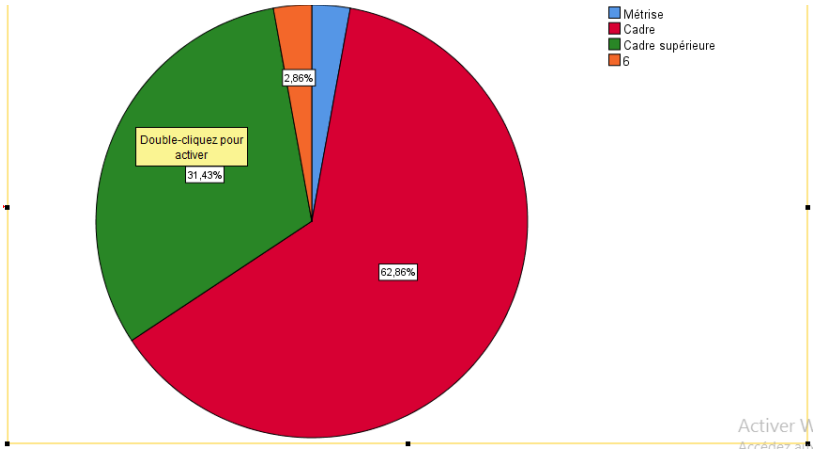
Poste occupé

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Métrise	1	2,9	2,9	2,9
	Cadre	22	62,9	62,9	65,7
	Cadre supérieure	11	31,4	31,4	97,1
	6	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

Interprétation : l'analyse descriptive selon le poste occupé montre que les cadres représentent la majorité de l'échantillon (62,9% soit 22 personnes), suivis par les cadres supérieurs (31,4%). les postes dits métrise sont très peu représentés (2,9%) la population est composée de cadres et des cadres supérieurs (**voir le graphe circulaire N°18)**

Figure 18 : la répartition de l'échantillon selon le poste occupé



Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

2.2.2 Analyse statistique descriptive de l'échantillon de l'étude

L'analyse descriptive de l'échantillon de l'étude (N=35 répondants) vise à caractériser les perceptions globale des utilisateurs vis-à-vis de différentes dimensions du SI, à partir des score obtenues (**Voir Tableau N°19**) sur une échelle de Likert allant de :

Tableau 19 : les mesures et sons niveau à l'échelle de LIKERT

Moyenne	Niveau
1 à 1.80	Pas tout d'accord
1.81 à 2.60	Pas d'accord
2.61 à 3.40	Neutre
3.41 à 4.20	D'accord
4.21 à 5	Tout à fait d'accord

Source : élaboré par nous-même.

Nous examinerons pour chaque axe : la qualité de l'information fournier par les SI, intégration, utilité perçue, l'alignement stratégique, la contribution et contrainte des SI, les valeurs minimales et maximales, moyennes, modes, médiane et écart-type.

Ces indicateurs permettent d'identifie les forces et les axes d'amélioration potentiels du SI auprès de la population étudie au sein de « SAIDAL SPA/ Cherchell ».

Tableau 20 : les statistiques descriptives de l'échantillon de l'étude.

Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Quali_info_SI	35	3	5	4,18	,545
Intég_SI	35	3	4	3,63	,350
Per_Utili_SI	35	3	4	3,52	,450
Utilité_SI	35	3	5	4,25	,455
Alignement_Stra_SI	35	2	5	3,98	,735
PDécision_contribution_SI	35	3	5	4,03	,469
Contrainte_SI	35	3	5	3,65	,427
N valide (liste)	35				

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

L'analyse des statistiques descriptives issues du questionnaire (N = 35) révèle une perception globalement positive du SI, les moyennes les plus élevées sont observées pour l'utilité perçue du SI (Moyenne = 4,25, Écart-Type = 0,455) et la qualité de l'information (Moyenne = 4,18, Écart-Type = 0,545), indiquant que les répondants reconnaissent clairement la valeur fonctionnelle et informationnelle des SI, avec une forte homogénéité des réponses, absence de notes extrêmes inférieures à 3.

De même, la contribution au processus décisionnel (Moyenne = 4,03, Écart-Type = 0,469) et l'alignement stratégique (Moyenne = 3,98) sont jugés favorablement, bien que ce dernier présente la dispersion la plus marquée (Écart-Type = 0,735 ; min = 2, max = 5), suggérant une hétérogénéité des perceptions quant à la cohérence entre le SI et la stratégie organisationnelle.

En revanche, l'intégration du SI (Moyenne = 3,63, Écart-Type = 0,350) et la perception d'utilité (Moyenne = 3,52, ÉT = 0,450) affichent des moyennes modérées, avec des valeurs minimales à 3, ce qui traduit une adhésion certes positive mais mesurée, sans enthousiasme marqué. Quant aux contraintes perçues (Moyenne = 3,65, Écart-Type = 0,427), leur moyenne relativement neutre combinée à un maximum de 5 indique qu'une partie des répondants ressent des freins non négligeables, sans que ceux-ci soient majoritaires. Globalement, l'absence de notes inférieures à 2 sur la plupart des axes suggère un rejet faible du SI.

2.2.3 Analyse statistique des fréquences par axes thématiques

L'analyse des résultats selon des axes thématiques constitue une étape essentielle pour une compréhension globale et approfondie de l'impact des SI au sein de « SAIDAL SPA/ Cherchell ». Cette approche méthodologique vise à faire ressortir les défis et les opportunités en structurant les données de manière rigoureuse et systématique.

- **Axe 02 : Qualité de l'information fournie par les SI :**

L'analyse des résultats montrent que les répondants expriment un accord majoritaire de 60% d'accord et 37% tout à fait d'accord concernant la qualité de l'information fournie par les SI, l'absence des position neutres ou défavorables indique une vision très positif globale délivrée de la qualité de l'information par les SI, Les répondants jugent les données fiables, cohérentes entre les services, mise à jour régulièrement et les rapports exacts. (**Voir Tableau ci-après**).

Tableau 21 : les résultats statistiques de l'axe N°02 : Qualité de l'information fournie par les systèmes d'information

Table de fréquences

Quali_info_SI

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Neutre	1	2,9	2,9	2,9
	3	4	11,4	11,4	14,3
	4	2	5,7	5,7	20,0
	4	2	5,7	5,7	25,7
	d'Accord	10	28,6	28,6	54,3
	4	1	2,9	2,9	57,1
	4	2	5,7	5,7	62,9
	5	6	17,1	17,1	80,0
	5	3	8,6	8,6	88,6
	Tout à fait d'accord	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

- **Analyse de l'axe 03 : Intégration des SI dans les processus organisationnels**

L'analyse de cette axe N°03 a fait ressortir que les répondent jugent très positivement la coordination entre services (moyenne 4.37), la circulation de l'information (4.34), la réduction des doublons (4.09). Cela suggère que les outils Si sont perçus comme performants à l'échelle globale. Par ailleurs, l'intégration des SI dans processus de travail de leur propre service est notée 1,00 par tous écart type nul et le mode 1, (**Voir Tableau ci-après**).

Tableau 22 : les résultats statistiques de l'axe N°03 : Intégration des systèmes d'information dans les processus organisationnels

Fréquences

Statistiques

		Les systèmes d' information assurent une bonne coordination entre les services.	Les outils SI facilite la circulation de l'information dans l' entreprise.	Les systèmes d'information sont bien intégrés aux processus de travail de mon service.	Les données sont centralisées dans un système unique.	Les outils SI réduit les doublons et les erreurs de saisie.
N	Valide	35	35	35	35	35
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		4,37	4,34	1,00	4,09	4,34
Médiane		4,00	4,00	1,00	4,00	4,00
Mode		4	5	1	4	4
Ecart type		,547	,684	,000	,612	,639
Variance		,299	,467	,000	,375	,408

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

- **Analyse de l'axe 04 : Performance technique et facilité d'utilisation des SI**

L'analyse de cette axe N°04 a fait ressortir que les utilisateurs trouvant les SI globalement performants et faciles à utiliser, mais la stabilité (pannes) est perfectible, les moyenne sont globalement entre 3,83 et 4,34 les écarts types sont modérés (0,58 à 0,86) les avis sont homogènes avec un peu de dispersion sur la stabilité et le temps de réponse (**Voir Tableau ci-après**).

Tableau 23 : les résultats statistiques de l'axe N°04 : Performance technique et facilité d'utilisation des SI

➜ **Fréquences**

Statistiques

		Les systèmes d' information sont faciles à utiliser.	Les applications SI sont stables et fonctionnent sans pannes fréquentes.	Les temps de réponse des systèmes sont satisfaisants.	L'interface utilisateur facilite la recherche d' information.	Les systèmes d'information sont facilement accessibles depuis les différents postes de travail.
N	Valide	35	35	35	35	35
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		4,31	3,83	4,03	4,34	1,09
Médiane		4,00	4,00	4,00	4,00	1,00
Mode		4	4	4[a]	4	1
Ecart type		,583	,857	,822	,591	,284
Variance		,339	,734	,676	,350	,081

a. Présence de plusieurs modes. La plus petite valeur est affichée.

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

- **Analyse de l'axe 05 : Utilité perçue des systèmes d'information dans le travail**

L'analyse de cette axe N°05 de utilité perçus a fait ressortir que les résultats sont positifs toutes les moyennes se situent entre 4,09 et 4,43 les écarts types sont faibles à modérés (0.44 à 0.80), les avis sont homogènes sur la productivité (0.44) et les décisions (0.50) tous les modes et médianes sont à 4 confirmant un bon accord entre les 35 répondants (**Voir Tableau ci-après**).

Tableau 24 : les résultats statistiques de l'axe N°05 : Utilité perçue des systèmes d'information dans le travail

➜ **Fréquences**

Statistiques

		Les systèmes d' information facilitent mon travail quotidien.	Les systèmes d' information m'aident à comprendre plus rapidement les situations professionnel les.	Les systèmes d' information réduisent le temps nécessaire pour effectuer mes tâches.	Les systèmes d' information améliorent ma productivité.	Les systèmes d'information m'aident à prendre de meilleures décisions dans mon travail.
N	Valide	35	35	35	35	35
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		4,20	4,09	4,26	4,43	4,26
Médiane		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Mode		4	4	4	4	4
Ecart type		,797	,702	,443	,502	,701
Variance		,635	,492	,197	,252	,491

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

- **Analyse de l'axe 06 : Alignement stratégique des SI**

L'analyse de cet axe N°06 d'alignement stratégique des SI a fait ressortir des résultats globalement positifs avec des moyennes comprises entre 3,89 et 4,09, les écarts-types les plus faibles (0.781 et 0742) indiquent un fort consensus des répondants. En revanche les items relatifs à la prise en compte des besoins utilisateurs et investissements alignés présentent une dispersion plus élevée signalant des avis contrastés, médiane et mode sont systématiquement à 4, confirment une perception favorable (**Voir Tableau ci-après**).

Tableau 25 : les résultats statistiques de l'axe N°06 : de l'alignement stratégique des SI

Fréquences

Statistiques

		Les systèmes d' information sont alignés avec les objectifs stratégiques de l' entreprise.	La direction prend en compte les besoins des utilisateurs dans la stratégie SI.	Les investissements en systèmes d' information répondent aux priorités de l' entreprise.	Les systèmes d' information contribuent à l'amélioration de la performance globale.	Les systèmes d' information soutiennent les projets stratégiques de l' entreprise.
N	Valide	35	35	35	35	35
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		3,91	3,89	3,91	4,09	4,09
Médiane		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Mode		4	4	4	4	4
Ecart type		,853	,963	1,067	,781	,742
Variance		,728	,928	1,139	,610	,551

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

- **Analyse de l'axe 07 : Contribution des SI à la prise de décision**

L'analyse de cet axe N°07 de la Contribution des Si à la prise de décision révèle que les SI sont globalement perçus comme un appui favorable à la prise de décision avec des moyennes entre 3,91 et 4,23, en effet l'item des SI réduisent les risques d'erreurs obtient la moyenne la plus élevée 4,23 associé à un écart-type particulièrement faible 0,547 ce qui indique un fort consensus des répondants sur cette fiabilisation de du processus décisionnel. De même l'amélioration de la qualité des décisions avec moyenne de 4,03 et écart-type de 0,568 signifié l'homogénéité de repenses, tandis que la perception de la rapidité apportée par les SI de moyenne 4,06 présente une variance plus important 0,879 traduisant des avis plus

divergents quant à l'anticipation des problèmes de moyenne 3,91 et dispersion (écart type = 0,853) pour tous les items le mode et le médiane sont égaux à 4 (**Voir Tableau ci-après**).

Tableau 26 : les résultats statistiques de l'axe N°07 : de l'alignement stratégique des SI

Fréquences

Statistiques

		Les systèmes d' information me permettent de prendre des décisions plus rapidement.	Les systèmes d' information améliorent la qualité des décisions prises.	Les systèmes d' information réduisent les risques d' erreurs dans la prise de décision.	Les systèmes d' information me permettent d' anticiper les problèmes.	Les systèmes d'information facilitent la prise de décision dans l'entreprise.
N	Valide	35	35	35	35	35
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		4,06	4,03	4,23	3,91	3,94
Médiane		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Mode		4	4	4	4	4
Ecart type		,938	,568	,547	,853	,725
Variance		,879	,323	,299	,728	,526

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

- **Analyse de l'axe 08 : Contraintes liées à l'utilisation des systèmes d'information**

L'analyse des contraintes liées à l'utilisation des SI révèle que les répondants perçoivent très fortement les obstacles technique, organisationnels et humaine, à l'exception un ralentissement des processus de travail, les moyennes plus élevée concernant les problèmes techniques 4,20 le manque de formation 4,60, la résistance au changement 3,94 et le manque d'intégration entre les systèmes 3,77 avec des médianes et modes à 4 indiquent un accord majoritaire.

En revanche l'affirmation selon laquelle l'utilisation des SI ralentirait le travail obtient une moyenne faible 2,29 et un mode à 1 signe d'un rejet global, les écarts types modérés à élever pour l'intégration 1,003 et surtout pour le ralentissement 1,319 indiquent certaines hétérogénéités des expériences (**Voir Tableau ci-après**).

Tableau 27 : Résultats statistiques d'axe N°08 : Contraintes liées à l'utilisation des SI

Fréquences

Statistiques

		Le manque de formation limite l' efficacité des systèmes d' information.	La résistance au changement ralentit l' adoption des systèmes d' information.	Le manque d' intégration entre les systèmes complique mon travail.	Les problèmes techniques freinent l' utilisation optimale des systèmes d' information.	L'utilisation des systèmes d'information ralentit parfois les processus de travail.
N	Valide	35	35	35	35	35
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		4,06	3,94	3,77	4,20	2,29
Médiane		4,00	4,00	4,00	4,00	2,00
Mode		4	4	4	4	1
Ecart type		,838	,873	1,003	,677	1,319
Variance		,703	,761	1,005	,459	1,739

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

2.4 Tests statistiques

Dans cette partie, une analyse comparative a été menée afin d'évaluer l'influence de facteurs démographiques et professionnels, tels que l'âge, l'expérience professionnelle, sur les perceptions des employés de « SAIDAL SPA/ Cherchell » relatives aux SI.

L'objectif est de déterminer si ces facteurs affectent la façon dont les personnes perçoivent et utilisent les SI comme outils d'aide à la planification et à la prise de décisions dans leur environnement de travail.

2.3.1 Test de fiabilité de l'échantillon de l'étude

L'analyse et l'évaluation de la cohérence interne du questionnaire menée sur 35 observations valides pour 40 items retenus, donne un coefficient de fiabilité : Alpha cronbach de **0,846 (85%)**.

Cette valeur supérieure au seuil usuel de **0,60 (60%)** indique une fiabilité satisfaisante de l'échelle globale, elle confirme que les items mesurent de manière homogène (**Voir le tableau ci-dessous**).

Tableau 28 : les résultats du test statistiques de Fiabilité des items du questionnaire

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	35	100,0
	Exclue[a]	0	,0
	Total	35	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,846	40

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

2.3.2 Test de normalité de l'échantillon de l'étude

les résultats du test de normalité de Shapiro-Wilk (N< 50) de notre échantillon d'étude de 35 observations, montrent que les variables VI1, VI2, VI3 et VI7suivent une distribution normale :(P>0,05) tandis que les variable VI4,VI5, et VI6 ne respectent pas la normalité (P<0,05). (**Voir le tableau ci-dessous**)

Ainsi, l'utilisation des tests paramétriques est possible pour certaine variable, alors que les tests non paramétriques pour les autres variables qui n'ont pas de normalité.

Tableau 29 : les résultats du test de normalité

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
VI1	,174	35	,009	,940	35	,058
VI2	,143	35	,068	,940	35	,057
VI3	,133	35	,122	,944	35	,076
VI4	,152	35	,040	,927	35	,023
VI5	,198	35	,001	,899	35	,004
VI6	,214	35	,000	,923	35	,018
VI7	,135	35	,105	,960	35	,224

a. Correction de signification de Lilliefors

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

2.3.3 Test de comparaison par profil démographique et professionnel

- **Test T de Student :**

Ce test sert à comparer la moyenne d'une variable entre deux groupes le test T de Student a été mobilisé afin d'examiner l'existence de différences significatives entre deux groupes de répondants.

A/ impact des SI à la prise de décision comparaison par rapport au genre :

la comparaison des perception des hommes et femmes concernant la prise de décision au sein de « SAIDAL SPA /Cherchell », pour les items (Q031 à Q035 du questionnaire) à fait ressortir les résultats indiqués dans le tableau ci-après.

Les résultats de la contribution des systèmes d'information à la prise de décision (Q031 à Q035) par genre : sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 30 : Résultats de la contribution des Si à la prise de décision

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
									Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Inférieur	Supérieur
Les systèmes d' information me permettent de prendre des décisions plus rapidement.	Hypothèse de variances égales	2,418	,129	1,439	33	,160	,451	,313	-,187	1,088
	Hypothèse de variances inégales			1,358	20,273	,189	,451	,332	-,241	1,142
Les systèmes d' information améliorent la qualité des décisions prises.	Hypothèse de variances égales	,084	,774	,269	33	,789	,053	,195	-,345	,450
	Hypothèse de variances inégales			,265	29,227	,793	,053	,199	-,354	,459
Les systèmes d' information réduisent les risques d'erreurs dans la prise de décision.	Hypothèse de variances égales	,298	,589	,403	33	,690	,076	,188	-,307	,458
	Hypothèse de variances inégales			,404	32,323	,689	,076	,187	-,306	,457
Les systèmes d' information me permettent d'anticiper les problèmes.	Hypothèse de variances égales	,013	,908	-,146	33	,885	-,043	,294	-,640	,555
	Hypothèse de variances inégales			-,148	32,991	,883	-,043	,289	-,630	,545
Les systèmes d'information facilitent la prise de décision dans l'entreprise.	Hypothèse de variances égales	,386	,538	-1,381	33	,176	-,336	,243	-,830	,159
	Hypothèse de variances inégales			-1,411	32,872	,168	-,336	,238	-,820	,149

Activer Windows

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

Dans tous les cas, la valeur de prévalue (Sig) est supérieur au seuil de 0,05, don on ne peut pas rejeter l'hypothèse nulle d'égalité des moyennes entre les hommes et femmes.

Il n'existe aucune différence statistiquement significative entre les hommes et femmes de l'échantillon concernant la perception de la contribution des SI à la prise de décision pour les cinq dimensions mesurées à savoir : rapidité, qualité, réduction des erreurs, anticipation des problèmes.

B/ impact de SI à la prise de décision comparaison par rapport à l'ancienneté : Un test T pour échantillons indépendants a été réalisé pour comparer les perceptions des répondants selon leur niveau d'ancienneté, voir tableau ci-après :

Tableau 31 : résultat du test des échantillons indépendants

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
									Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Inférieur	Supérieur
Les systèmes d' information me permettent de prendre des décisions plus rapidement.	Hypothèse de variances égales	1,786	,214	,516	9	,618	,300	,582	-1,015	1,615
	Hypothèse de variances inégales			,557	6,519	,596	,300	,539	-,993	1,593
Les systèmes d' information améliorent la qualité des décisions prises.	Hypothèse de variances égales	,221	,649	,715	9	,493	,333	,466	-,721	1,388
	Hypothèse de variances inégales			,725	8,969	,487	,333	,459	-,707	1,373
Les systèmes d' information réduisent les risques d'erreurs dans la prise de décision.	Hypothèse de variances égales	,036	,854	-,905	9	,389	-,333	,369	-1,167	,500
	Hypothèse de variances inégales			-,877	7,207	,409	-,333	,380	-1,227	,560
Les systèmes d' information me permettent d'anticiper les problèmes.	Hypothèse de variances égales	2,583	,143	1,067	9	,314	,533	,500	-,597	1,664
	Hypothèse de variances inégales			1,143	7,057	,290	,533	,467	-,568	1,635
Les systèmes d'information facilitent la prise de décision dans l'entreprise.	Hypothèse de variances égales	20,928	,001	-1,662	9	,131	-,600	,361	-1,417	,217
	Hypothèse de variances inégales			-1,500	4,000	,208	-,600	,400	-1,711	,511

Activer Windows

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

Les résultats indiquent aucune différence statistiquement significative entre les deux groupe pour l'ensemble des cinq dimensions de la prise de décision, le prévalue (Sig>0,05) est supérieur dans tous les cas, donc on ne peut pas rejeter l'hypothèse nulle d'égalité des moyennes entre les deux groupes d'expérience professionnelle.

2.3.4 Test T pour deux échantillons appariés :

Le test T pour deux échantillons appariés a été réalisé afin de comparé si les mêmes répondants donnent des niveaux moyens différents à la qualité des informations fournie par les SI représenté par les questions en items : (Q006 à Q010) et leur contribution à la prise de décision représenté par les questions en items : (Q031 à Q035), autrement dit la qualité de l'information plus fortement ou moins fortement que la contribution à la décision.

Les résultats (**voir le tableau N°32**) montrent qu'il n y a pas une différence significative valeur prévalue (Sig>0.05 = 0,158) pour ces deux dimensions.

Tableau 32 : les résultats du Test T pour deux échantillons apparies

Test T

Statistiques des échantillons appariés

		Moyenne	N	Ecart type	Moyenne erreur standard
Paire 1	Qualité SI	4,18	35	,545	,092
	Contribution à la prise de décision	4,03	35	,469	,079

Corrélations des échantillons appariés

		N	Corrélation	Sig.
Paire 1	Qualité SI & Contribution à la prise de décision	35	,288	,094

Test des échantillons appariés

		Différences appariées					t	ddl	Sig. (bilatéral)
					Intervalle de confiance de la différence à 95 %				
		Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard	Inférieur	Supérieur			
Paire 1	Qualité SI - Contribution à la prise de décision	,149	,608	,103	-,060	,358	1,445	34	,158

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

2.3.5 Test Anova à un facteur :

Le test ANOVA à un facteur a été mobilisé afin d'examiner l'existence de différences significatives dans la perception de la facilité d'utilisation des systèmes d'information (VI3) selon les différentes tranches d'âge des employés de la SPA SAIDAL/Cherchell. Les conditions de normalité étant satisfaites, ce test paramétrique a été retenu.

Les résultats (**Voir le tableau N°33**) indiquent une statistique de Fisher de F = 1,957 avec un niveau de signification de p = 0,127 (> 0,05). Ainsi, aucune différence statistiquement significative n'a été observée entre les groupes d'âge. Par conséquent, l'hypothèse nulle n'est pas rejetée.

Ces résultats suggèrent que l'âge n'influence pas significativement la perception de la facilité d'utilisation des SI au sein de l'entreprise.

Tableau 33 : les résultats du test Anova à un facteur

➜ **Unidirectionnel**

ANOVA

VI3

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	1,427	4	,357	1,957	,127
Intragroupes	5,469	30	,182		
Total	6,896	34			

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

2.3.6 Test Anova Two Way :

Le test ANOVA à deux facteurs a été utilisé afin d'analyser l'effet conjoint de l'ancienneté professionnelle et du poste occupé sur la performance technique et la facilité d'utilisation des systèmes d'information (VI3).

Les résultats montrent une valeur de F = 4,411 avec p = 0,11 (> 0,05), indiquant l'absence d'effet d'interaction statistiquement significatif entre l'ancienneté professionnelle et le poste occupé (**Voir le tableau N°34**).

Ainsi, la combinaison de ces deux facteurs ne semble pas influencer significativement la perception de la performance technique des SI.

Tableau 34 : résultat de l'analyse Anova Two Way

Tests des effets intersujets

Variable dépendante: Performance SI

Source	Somme des carrés de type III	ddl	Carré moyen	F	Signification
Modèle corrigé	2,956[a]	9	,328	2,083	,071
Constante	127,308	1	127,308	807,691	,000
Q003	1,576	3	,525	3,333	,036
Q005	,312	3	,104	,660	,584
Q003 * Q005	,343	3	,114	,725	,547
Erreur	3,940	25	,158		
Total	440,560	35			
Total corrigé	6,896	34			

a. R-deux = ,429 (R-deux ajusté = ,223)

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS.

2.3.7 Test de relation entre les variables :

Afin d'examiner l'existence et l'intensité des relations entre les variables de l'étude (**voir le tableau N°35**), des tests de corrélation ont été mobilisés. Le coefficient de Pearson a été utilisé pour les variables respectant les conditions de test paramétriques, tandis que le coefficient de Spearman a été retenu pour les variables ne suivant pas une distribution normale pour les non paramétriques. Ces analyses permettent d'identifier le sens et la force des associations entre les différentes dimensions étudiées du questionnaire de l'étude empirique.

Tableau 35 : les variables de l'étude

Variables/Question	Signification par section	Loi normale
VI1 (Q006 à Q010)	**Section 2 :** Qualité de l'information fournie par les SI	Normale (Sig >0,05)
VI2 (Q011 à Q015)	**Section 3 :** Intégration des SI dans les processus organisationnels	Normale (Sig >0,05)
VI3 (Q016 à Q020)	**Section 4 :** Performance technique et facilité d'utilisation des SI	Normale (Sig >0,05)
VI4 (Q021 à Q025)	**Section 5 :** Utilité perçus des systèmes d'information dans	Non normale (Sig <0,05)
VI5 (Q026 à Q030)	**Section 6 :** Alignement stratégique des SI	Non normale (Sig <0,05)
VI6 (Q031 à Q035)	**Section 7 :** Contribution des SI à la prise de décision	Non normale (Sig <0,05)
VI7 (Q036 à Q040)	**Section 8 :** Contraintes liées à l'utilisation des SI	Normale (Sig >0,05)

Source : élaboré par nous-même après test de la distribution normale par le logiciel SPSS.

A/ Test Pearson de corrélation paramétrique entre les variables (VI1) et (VI2) :

L'analyse de corrélation de Pearson (**Voir le tableau N°36**) met en évidence une relation positive à forte et statistiquement très significative entre la qualité de l'information fournie par les systèmes d'information (VI1) et leur niveau d'intégration dans les processus organisationnels (VI2), avec r = 0,575 et Sig < 0,001 (Sig<0,05). Ce résultat suggère qu'une amélioration perçue de la qualité informationnelle est associée à un niveau plus élevé d'intégration des SI au sein de la SPA SAIDAL/Cherchell.

Tableau 36 : résultat de corrélation paramétrique entre (VI1) et (VI2)

Corrélations

Corrélations

		VI1	VI2
VI1	Corrélation de Pearson	1	,575**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	35	35
VI2	Corrélation de Pearson	,575**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	35	35

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

B/ Test Spearman de corrélation non paramétrique entre les variables (VI3) et (VI6) :

L'analyse de corrélation de Spearman (**Voir le tableau N°37**) révèle une relation positive significative entre la performance technique et la facilité d'utilisation des systèmes d'information (VI3) et leur contribution perçue à la prise de décision (VI6), avec ρ = 0,550 et Sig = 0,001 (Sig<0,05). Ce résultat indique que plus les utilisateurs perçoivent les SI comme stables, rapides et ergonomiques, plus ils considèrent qu'ils améliorent la qualité et la rapidité des décisions. Ce résultat confirme l'importance des facteurs technique dans l'acceptation et l'efficacité perçue des SI pour le pilotage stratégique.

Tableau 37 : résultat de corrélation non paramétrique entre (VI3) et (VI6)

Corrélations non paramétriques

Corrélations

			VI3	VI6
Rho de Spearman	VI3	Coefficient de corrélation	1,000	,550**
		Sig. (bilatéral)	.	,001
		N	35	35
	VI6	Coefficient de corrélation	,550**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,001	.
		N	35	35

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

2.4 Test des hypothèses de recherche

La présente étude vise à analyser l'effet et rôle des systèmes d'information en tant que leviers stratégiques et leur contribution dans l'amélioration des processus de planification et de prise de décision au sein de SAIDAL SPA de Cherchell, à travers la vérification des hypothèses de recherche formulées.

Dans notre étude, les systèmes d'information sont considérés comme une variable stratégique influençant la planification et la prise de décision organisationnelle, représente les relations entre les variables étudiées et permet de tester les hypothèses de recherche.

Variables de l'étude de notre recherche sont :

1) les Variables indépendantes :

- Intégration des systèmes d'information
- Qualité de l'information
- Compétence et appropriation des utilisateurs

2) les Variables dépendantes :

- Amélioration de la planification stratégique
- Qualité et rapidité de la prise de décision

- Performance organisationnelle

2.4.1 Test de l'hypothèse H1 :

La première hypothèse porte sur l'impact de l'intégration des SI dans l'amélioration de la planification stratégique, notamment en termes de cohérence, de précision et de fiabilité des prévisions.

Une régression linéaire simple a été réalisée en prenant comme variable indépendante l'intégration des systèmes d'information et comme variable dépendante la planification stratégique, représenté respectivement par les questions suivantes :

A) L'intégration des SI (VI) :

- **Q011 :** Les SI assurent une bonne coordination entre les services.
- **Q012 :** les outils SI facilite la circulation de l'information dans l'entreprise.
- **Q014 :** les données sont centralisées dans un SI
- **Q015 :** les outils Si réduisent la redondance et les erreurs de saisie

B) La planification stratégique (VD) :

- **Q026** : Les SI sont alignés avec les objectifs stratégiques de l'entreprise.
- **Q027** : La direction prend en compte les besoins des utilisateurs dans la stratégie SI.
- **Q028** : Les objectifs planifies en SI répondent aux priorités de l'entreprise.
- **Q029** : Les SI assurent une bonne coordination entre les services.
- **Q030** : Les SI assurent une bonne coordination entre les services.

Les résultats (**Voir le tableau N°38**) du modèle indiquent un coefficient de corrélation de $R = 0,395$, traduisant une relation positive modérée entre les deux variables. Le coefficient de détermination est de $R^2 = 0,156$, ce qui signifie que 15,6 % de la variation de la planification stratégique est expliquée par l'intégration des systèmes d'information.

Par ailleurs, le test global du modèle est statistiquement significatif ($F = 6,117$; $p = 0,019 < 0,05$), ce qui confirme la validité du modèle de régression.

Ainsi, ces résultats montrent que l'intégration des systèmes d'information exerce un effet positif et significatif sur la planification stratégique au sein de l'entreprise étudiée.

L'hypothèse H1 est donc confirmée / acceptée. Les systèmes d'information, lorsqu'ils sont bien intégrés dans les processus organisationnels, constituent un levier favorable à

Tableau 38 : résultat du test de régression linéaire simple pour H1

l'amélioration de la planification stratégique.

Régression

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	VI_intégration _SI[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : VD_Planification_Stratégique

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,395[a]	,156	,131	,686

a. Prédicteurs : (Constante), VI_intégration_SI

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,875	1	2,875	6,117	,019[b]
	de Student	15,507	33	,470		
	Total	18,382	34			

a. Variable dépendante : VD_Planification_Stratégique

b. Prédicteurs : (Constante), VI_intégration_SI

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

2.4.2 Test de l'hypothèse H2 :

La deuxième hypothèse examine l'influence de la qualité de l'information produite par les systèmes d'information sur la rapidité et la pertinence des décisions managériales.

Une régression linéaire simple a été réalisée en prenant comme variable indépendante qualité d'information des SI et comme variable dépendante la prise de décision stratégique, représenté respectivement par les questions suivantes :

A) Qualité d'information par SI :

- **Q006 :** Fiabilité des données par SI.
- **Q007 :** cohérence entre services.
- **Q008 :** mise à jour régulière
- **Q009 :** accessibilité
- **Q010 :** exactitude des rapports par SI

B) La prise de décision stratégique :

- **Q031 :** rapidité de décision.
- **Q032 :** qualité des décisions
- **Q033 :** réduction des erreurs
- **Q034 :** anticipation des problèmes
- **Q035 :** facilitation générale de la décision.

Les résultats de l'étude montrent un coefficient de corrélation de R = 0,288, ce qui traduit une relation positive faible entre les deux variables. Le coefficient de détermination est de $R^2 = 0,083$, indiquant que 8,3 % de la variation de la prise de décision est expliquée par la qualité de l'information.

Cependant, le test global du modèle n'est pas statistiquement significatif (F = 2,975 ; Sig = 0,094 > 0,05). Cela signifie que l'effet observé n'est pas suffisamment fort pour être généralisé statistiquement à la population étudiée.

Les résultats ne permettent donc pas de confirmer l'existence d'un effet significatif de la qualité de l'information sur la prise de décision dans le contexte de l'étude.

Par conséquent, l'hypothèse H2 est rejetée au seuil de signification de 5 %.

Ce résultat peut s'expliquer par le fait que la prise de décision dépend également d'autres facteurs non intégrés dans notre étude, tels que l'expérience des responsables, l'environnement organisationnel, la rapidité des échanges internes ou encore les pratiques managériales au sein de « SAIDAL SPA/ Cherchell ».

Tableau 39 : les résultats du test de régression linéaire simple pour H2

Régression

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	VI_Qual_info[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : VD_Contri_Décision

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,288[a]	,083	,055	,45595

a. Prédicteurs : (Constante), VI_Qual_info

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,618	1	,618	2,975	,094[b]
	de Student	6,860	33	,208		
	Total	7,479	34			

a. Variable dépendante : VD_Contri_Décision

b. Prédicteurs : (Constante), VI_Qual_info

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

2.4.3 Test de l'hypothèse H3 :

La troisième hypothèse analyse l'effet du niveau de compétence des utilisateurs et de leur appropriation des systèmes d'information sur la performance organisationnelle.

Afin de tester l'hypothèse (H3) les variables concernées sont : compétence et utilisation des SI comme variable indépendant et variable dépendant la performance organisationnelle, représenter respectivement par les questions suivants :

A) Compétence et utilisation des SI (VI):

- **Q016 :** les systèmes sont faciles à utiliser.
- **Q020 :** SI accessibles depuis différents postes
- **Q021 :** SI facilitent mon travail quotidien.
- **Q023 :** réduit temps des taches**.**
- **Q036 :** formation améliore compétence.

B) Performance organisationnelle (VD):

- **Q024 :** les Si améliorent ma productivité
- **Q025 :** SI m'aident à prendre de meilleurs décision
- **Q029 :** contribuent à la performance globale.
- **Q031 :** les SI me permettent de décider plus rapidement
- **Q032 :** les SI améliorent la qualité des décisions

Les résultats obtenus (**Voir le tableau N°40**) montrent un coefficient de corrélation de R = 0,650, ce qui traduit une relation positive forte entre les deux variables. Le coefficient de détermination est de R^2 = 0,423, indiquant que 42,3 % de la variation de la performance organisationnelle est expliquée par la compétence des utilisateurs et l'utilisation des systèmes d'information.

Par ailleurs, le test global du modèle est statistiquement significatif (F = 24,149 ; Sig = 0,000 < 0,05), ce qui confirme la validité du modèle de régression et la pertinence explicative de la variable indépendante.

Ces résultats démontrent que la compétence des utilisateurs et l'usage efficace des systèmes d'information exercent un effet positif et significatif sur la performance organisationnelle au sein de « SAIDAL SPA/ Cherchell ». Par conséquent, l'hypothèse H3 est confirmée / acceptée.

Ce résultat met en évidence l'importance de la formation des utilisateurs, de la maîtrise des outils numériques et de l'utilisation optimale des systèmes d'information comme facteurs essentiels d'amélioration de la productivité, de la qualité des décisions et de la performance globale de l'organisation.

Tableau 40 : les résultats du test de régression linéaire simple pour H3

Régression

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	VI_Compét_UtilisationSI[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : VD_Perfo_Orga

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,650[a]	,423	,405	,33230

a. Prédicteurs : (Constante), VI_Compét_UtilisationSI

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,667	1	2,667	24,149	,000[b]
	de Student	3,644	33	,110		
	Total	6,311	34			

a. Variable dépendante : VD_Perfo_Orga

b. Prédicteurs : (Constante), VI_Compét_UtilisationSI

Source : élaboré par nous-même via logiciel SPSS

A partir des tests de régression réalisés, le modèle global notre étude est présentée comme suit :

Tableau 41 : récapitulatif des résultats des tests des hypothèses de l'étude

Hypothèse	Relation testée	R	R2	Sig	Décision
H1	Intégration des SI VS planification stratégique	0,395	0,156	0,019	Acceptée
H2	Qualité de l'information VS Prise de Décision	0,288	0,083	0,094	Rejetée
H3	Compétence utilisateur SI VS performance organisationnelle	0,650	0,423	0,000	Acceptée

Source : réalisé par nous-même.

2.5 Synthèse des résultats quantitative

L'étude quantitative menée auprès des employés de « SAIDAL SPA/ Cherchell » met en évidence une perception globalement favorable des SI, les analyses descriptives montrent que la majorité des répondants expriment des niveaux de satisfaction situés entre « d'accord » et « tout à fait d'accord », confirmant ainsi l'importance accordée aux SI dans le fonctionnement organisationnel.

Les différentes dimensions étudiées révèlent que ces outils contribuent à améliorer la circulation de l'information, la coordination entre les services, l'efficacité opérationnelle ainsi que la qualité de la planification stratégique.

Par ailleurs, les résultats statistiques indiquent que les systèmes d'information jouent un rôle significatif dans le soutien à la prise de décision, grâce à la disponibilité d'informations fiables et rapides, malgré quelques réponses neutres ou réservées, la tendance générale demeure positive

Section 02 : Discussions de l'étude

1.1 Croisement des résultats qualitatifs et quantitatifs

Afin de varie et renforcer la validité des résultats, cette étude combine deux principales sources d'information : des entretiens semi-directifs réalisés auprès des quatre (04) cadres dirigeant de l'unité de production « SAIDAL SPA/ Cherchell », ainsi qu'un questionnaire quantitatif administré à un plus large groupes d'employés.

Ce croisement a permis de confronter les perceptions exprimées de manière approfondie lors des entretiens aux tendances mesurées par les indicateurs quantitatifs, offrant ainsi une vision globale, complémentaire et plus fiable du rôle des SI dans l'organisation.

L'analyse croisée des deux volets a mis en évidence plusieurs convergences significatives. Sur le plan qualitatif, les entretiens ont souligné l'importance stratégique des SI comme outil d'amélioration de la planification, de coordination des activités, de circulation de l'information et d'aide à la prise de décision. Ces constats sont confirmés par les résultats du questionnaire, où une majorité de répondants considère que les SI facilitent l'accès rapide aux données et améliorent l'efficacité décisionnelle.

Concernant les obstacles rencontrés, les résultats qualitatifs ont révélé plusieurs contraintes, notamment l'insuffisance de formation, la résistance au changement, certaines limites techniques ainsi que le manque d'implication de certains utilisateurs. Ces éléments apparaissent également dans les résultats quantitatifs, où une proportion importante de répondants estime que la maîtrise des outils numériques demeure perfectible.

Les responsables interrogés mettent en avant les efforts engagés par l'entreprise pour moderniser ses outils de gestion et renforcer la digitalisation des processus, les résultats du questionnaire nuancent cette perception, certains employés estimant que les systèmes actuels nécessitent encore des améliorations pour répondre pleinement aux besoins opérationnels. Cette divergence traduit un écart entre la vision managériale et la réalité du terrain.

Par ailleurs, certaines différences observées entre les deux sources de données se révèlent instructives. Si les responsables considèrent les SI comme globalement intégrés dans les processus de gestion, plusieurs répondants indiquent encore recourir à des méthodes manuelles ou à des outils parallèles pour certaines tâches quotidiennes. Cette situation reflète une intégration technologique inégale selon les services et les niveaux hiérarchiques.

La triangulation qualitative et quantitative s'est révélée particulièrement pertinente dans cette recherche. Elle a permis de confirmer hypothèses initiales, d'identifier les principaux leviers et freins liés aux SI, ainsi que de mieux comprendre les écarts de perception entre les différentes catégories d'acteurs. Cette approche assure ainsi une lecture plus rigoureuse, nuancée et réaliste du rôle des SI comme levier stratégique d'amélioration de la planification et de la prise de décision au sein de l'unité de production.

1.2 Convergences et divergences observées

Parmi les convergences observées, la majorité des répondants s'accorde sur l'importance des SI comme outil de soutien à la planification stratégique et à la prise de décision, les réponses favorables dominent dans la plupart des axes étudiés, ce qui traduit une perception commune quant à l'utilité des systèmes d'information pour améliorer la circulation de l'information, renforcer la coordination interne et accroître l'efficacité organisationnelle, cette tendance confirme également un niveau global de satisfaction envers les dispositifs informationnels existants.

En revanche, certaines divergences apparaissent à travers la présence de réponses neutres ou moins favorables sur certains items, ces écarts peuvent s'expliquer par des différences liées aux postes occupés, à l'ancienneté, au degré d'utilisation des systèmes d'information ou encore au niveau de maîtrise des outils numériques. De plus, certains employés peuvent percevoir les bénéfices des SI de manière plus limitée selon leurs responsabilités ou leurs besoins professionnels. En somme, bien qu'un consensus général se

dégage sur la valeur stratégique des systèmes d'information, des variations individuelles subsistent quant à leur efficacité réelle et à leur impact opérationnel au sein de l'entreprise.

1.3 Validation ou rejet des hypothèses de l'étude de recherche

Les résultats de cette étude font apparaître plusieurs convergences et divergences entre les réponses des participants concernant le rôle des SI.

À la lumière des résultats obtenus à travers l'approche mixte (quantitative et qualitative), des analyses statistiques du questionnaire, combinées aux données issues des entretiens, montrent globalement une influence positive des systèmes d'information sur la planification stratégique et la prise de décision au sein de l'entreprise.

Les résultats quantitatifs mettent en évidence une perception favorable des répondants envers les différentes dimensions étudiées, tandis que les résultats qualitatifs confirment, à travers les discours recueillis, l'importance des systèmes d'information dans l'accès rapide à l'information, la coordination des activités et l'amélioration des décisions managériales.

Les hypothèses principales de l'étude sont globalement validées, ce qui confirme que les systèmes d'information représentent un facteur déterminant dans l'amélioration de la planification stratégique et de la prise de décision. Toutefois, certains résultats nuancés, notamment relatifs aux compétences des utilisateurs, montrent que l'efficacité des systèmes d'information dépend également de facteurs humains et organisationnels.

1.4 Les limites de l'étude de recherche

Cette étude, malgré l'intérêt de ses résultats, présente certaines limites méthodologiques qu'il convient de souligner. Tout d'abord, la taille relativement restreinte de l'échantillon peut limiter la généralisation des résultats à l'ensemble des employés ou à d'autres entreprises du même secteur. Ensuite, l'étude a été réalisée au sein d'une seule entreprise, ce qui réduit la portée externe des conclusions et leur applicabilité à d'autres contextes organisationnels.

Par ailleurs, le recours au questionnaire comme principal outil de collecte des données repose sur les perceptions subjectives des répondants, ce qui peut engendrer des biais liés à la sincérité, à l'interprétation des questions ou à la désirabilité sociale. De plus, la nature transversale de l'étude, réalisée à un moment précis, ne permet pas d'observer l'évolution des effets des systèmes d'information dans le temps.

Enfin, certaines variables susceptibles d'influencer la relation entre les systèmes d'information, la planification stratégique et la prise de décision, telles que la culture organisationnelle, le niveau de formation technologique ou le style de management, n'ont pas été intégrées de manière approfondie.

Recommandation :

À la lumière des résultats obtenus, plusieurs recommandations peuvent être formulées afin de renforcer le rôle des systèmes d'information comme levier stratégique d'amélioration de la planification, de la prise de décision et de la performance organisationnelle au sein de SAIDAL SPA (site de Cherchell).

1. Renforcer l'intégration des systèmes d'information :

Il est recommandé de poursuivre l'intégration des différents systèmes et applications utilisés par les services de l'entreprise afin d'assurer une meilleure circulation de l'information, de réduire les doublons de saisie et de favoriser la coordination inter fonctionnelle.

2. Améliorer la qualité des données et des informations :

L'entreprise gagnerait à mettre en place des procédures de contrôle, de mise à jour et de fiabilisation des données afin de garantir des informations exactes, cohérentes et disponibles en temps réel pour les utilisateurs et les décideurs.

3. Développer les compétences des utilisateurs :

Les résultats ont montré l'importance de la compétence des utilisateurs dans l'amélioration de la performance organisationnelle. Il est donc conseillé d'organiser régulièrement des formations pratiques, des ateliers de perfectionnement et un accompagnement continu des employés dans l'utilisation des outils numériques.

4. Moderniser les outils technologiques :

Il est souhaitable de moderniser les infrastructures informatiques, d'améliorer la rapidité des systèmes, la stabilité des applications et l'accessibilité des plateformes depuis les différents postes de travail.

5. Renforcer l'utilisation des SI dans la prise de décision :

L'entreprise devrait encourager une culture managériale basée sur les données en intégrant davantage les tableaux de bord, indicateurs de performance et rapports automatisés dans les processus décisionnels.

6. Impliquer les utilisateurs dans les projets SI :

Associer les utilisateurs finaux lors du choix, du développement ou de l'amélioration des systèmes d'information permettrait de mieux répondre à leurs besoins réels et de limiter la résistance au changement.

7. Instaurer une démarche d'amélioration continue :

Il est recommandé de mettre en place des mécanismes d'évaluation périodique de la performance des systèmes d'information, à travers des audits internes, des enquêtes de satisfaction et le suivi d'indicateurs clés.

En définitive, l'efficacité des systèmes d'information dépend non seulement des technologies déployées, mais également de leur intégration, de la qualité des informations produites et du niveau de compétence des utilisateurs. Ainsi, SAIDAL gagnerait à adopter une vision stratégique globale du management des systèmes d'information afin d'améliorer durablement sa performance.

Conclusion du chapitre III :

Ce chapitre a permis de présenter et d'analyser les résultats de l'étude empirique réalisée au sein de SAIDAL SPA, site de Cherchell, afin d'évaluer le rôle et l'impact des systèmes d'information comme levier stratégique de planification et de prise de décision.

Les analyses statistiques effectuées à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics ont montré que l'intégration des systèmes d'information améliore significativement la planification stratégique, tandis que la compétence des utilisateurs et l'usage efficace des systèmes d'information renforcent la performance organisationnelle.

En revanche, l'impact de la qualité de l'information sur la prise de décision n'a pas été statistiquement confirmé.

Dans l'ensemble, ces résultats confirment l'importance stratégique des systèmes d'information au sein de l'entreprise, sous réserve d'une intégration efficace et d'une bonne maîtrise par les utilisateurs.

Conclusion Générale

Au terme de cette étude consacrée aux systèmes d'information en tant que levier stratégique d'amélioration de la planification et de la prise de décision au sein de SAIDAL SPA (site de Cherchell), les résultats obtenus mettent en évidence l'importance croissante des systèmes d'information dans la performance organisationnelle et le pilotage stratégique de l'entreprise.

L'analyse empirique réalisée à partir des données collectées montre que l'intégration des systèmes d'information dans les processus organisationnels exerce un effet positif et significatif sur la planification qui fait partie de stratégique d'entreprise. Ce résultat confirme que la circulation fluide de l'information, la coordination entre les services et la centralisation des données favorisent une meilleure anticipation et une planification plus efficace.

Par ailleurs, les résultats révèlent que la compétence des utilisateurs et l'utilisation efficace des systèmes d'information influencent significativement la performance organisationnelle. La maîtrise des outils numériques, la formation des utilisateurs et l'appropriation des technologies apparaissent ainsi comme des facteurs déterminants de productivité, de réactivité et d'amélioration globale des performances.

En revanche, l'hypothèse relative à l'effet de la qualité de l'information sur la prise de décision n'a pas été statistiquement confirmée dans le cadre de cette étude. Ce constat peut s'expliquer par l'intervention d'autres variables organisationnelles, telles que l'expérience managériale, la culture décisionnelle, les procédures internes ou encore la rapidité de traitement des informations.

Globalement, cette recherche permet de conclure que les systèmes d'information ne constituent plus uniquement un outil opérationnel, mais représentent désormais un véritable levier stratégique contribuant à la modernisation de la gestion, à l'optimisation des processus internes et au renforcement de la compétitivité de l'entreprise.

À cet effet, il est recommandé à SAIDAL de poursuivre ses efforts en matière de digitalisation, d'intégration des systèmes, de formation continue des utilisateurs et d'amélioration de la gouvernance informationnelle, afin de tirer pleinement profit du potentiel stratégique des systèmes d'information.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Références Bibliographique

1- Ouvrages en management, stratégie et systèmes d'information

- Allison, G. T. (1971). Essence of decision. Little, Brown.
- Baltzan, P. (2021). Business driven information systems (8th ed.). McGraw-Hill.
- Bazerman, M. H., & Moore, D. A. (2022). Judgment in managerial decision making (9th ed.). Wiley.
- Bidgoli, H. (2022), Management information systems: Principles and practice (5th ed.). Springer.
- Bocij, P., Greasley, A., & Hickie, S. (2020), Business information systems (6th ed.). Pearson.
- Bourgeois, D. T., Smith, J. L., Wang, S., & Mortati, J. (2019), Information systems for business and beyond. Open Textbook.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (2022), Working knowledge: How organizations manage what they know. Harvard Business Review Press.
- Drucker, P. F. (2010), The essential Drucker. HarperCollins.
- Kahneman, D. (2011), Thinking, fast and slow. Farrar, Straus and Giroux.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2022), Management information systems: Managing the digital firm (17th ed.). Pearson.
- Mintzberg, H. (2009), Managing Berrett-Koehler.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2021), The knowledge-creating company. Oxford University Press.
- O'Brien, J. A., & Marakas, G. M. (2020), Introduction to information systems (17th ed.). McGraw-Hill Education.
- Power, D. J. (2020), Decision support, analytics, and business intelligence (3rd ed.). Business Expert Press.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021), Management (15th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022), Organizational behavior (19th ed.). Pearson.

- Russell, S., & Norvig, P. (2021), Artificial intelligence: A modern approach (4th ed.). Pearson.
- Sharda, R., Delen, D., & Turban, E. (2020), Business intelligence, analytics, and data science (4th ed.). Pearson.
- Simon, H. A. (1997), Administrative behavior (4th ed.). Free Press.
- Stair, R., & Reynolds, G (2021), Principles of information systems (14th ed.). Cengage Learning.
- Turban, E, Pollard, C, & Wood, G. (2021), Information technology for management (12th ed.). Wiley.

2- Ouvrages et références méthodologiques

- Bazeley, P, & Jackson, K. (2019), Qualitative data analysis with NVivo (3rd ed.). Sage Publications.
- Braun, V, & Clarke, V. (2021), Thematic analysis: A practical guide. Sage Publications.
- Creswell, J. W, & Plano Clark, V. L. (2018), Designing and conducting mixed methods research (3rd ed.). Sage Publications.
- Creswell, J. W, & Poth, C. N. (2022), Qualitative inquiry and research design (5th ed.). Sage Publications.
- Denzin, N. K, & Lincoln, Y. S. (2011), The SAGE handbook of qualitative research (4th ed.). Sage Publications.
- Flick, U. (2022), An introduction to qualitative research (7th ed.), Sage Publications.
- Malhotra, N. K. (2020), Marketing research: An applied orientation (7th ed.). Pearson.
- Maxwell, J. A (2013), Qualitative research design : An interactive approach (3rd ed.). Sage Publications.
- Miles, M. B, & Huberman, A. M. (2003), Analyse des données qualitatives (2e éd.). De Boeck.

➢ Paillé, P, & Mucchielli, A, (2016), L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales (4e éd.), Armand Colin.

➢ Saunders, M, Lewis, P, & Thornhill, A. (2023), Research methods for business students (9th ed.). Pearson.

➢ Sekaran, U, & Bougie, R. (2020), Research methods for business: A skill-building approach (8th ed.). Wiley.

3- Articles scientifiques : systèmes d'information, stratégie et décision

➢ Akpınar, H, Nişancı, Z. N, & Ilgın, M. A, (2024), Evaluating digital transformation processes of businesses using multi-criteria decision-making methods. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 31(4), 789–803.

➢ Akula, D. K, Mohammed, Y. S., Syed, A. Haque, G. M. M, & Arafat, Y, (2025), The role of information systems in enhancing strategic decision making. The American Journal of Management and Economics Innovations, 7(8), 80–105.

➢ Alavi, M, & Leidner, D. E, (2021), Knowledge management systems, MIS Quarterly, 45(1), 1–23.

➢ Al-Shukri, K. S. (2024). Strategic information systems planning and organizational performance. Human Systems Management, 43, 341–354. https://doi.org/10.3233/HSM-230044.

➢ Chen, H, Chiang, R. H. L, & Storey, V. C. (2021), Business intelligence and analytics, MIS Quarterly, 45(3), 1–30.

➢ Fetrat, M. A, (2025), Importance and role of information in organizational decisions, Journal of Social Science – Kabul University, 3(1), 59–72.

➢ Fosso Wamba, S, Akter, S, Edwards, A, Chopin, G, & Gnanzou, D (2021), How big data can make big impact, International Journal of Production Economics, 165, 234–246.

➢ Lee, H, (2025), Evaluating information reliability and relevance in organizational contexts, Information Science Review, 51(1), 23–41.

➢ Mintah, S, Dorsah, E, Arkorful, V,& Lumadi, R. I. (2024), Stakeholders perspectives toward information systems implementation, International Journal of Research and Innovation in Social Science.

➢ Smith J, & Zhang, L(2024), Information quality and decision-making in digital environments. Journal of Information Management, 42(2), 115–132.

➢ Zheng, Y, (2024), Do information systems today play a strategic role in business Journal of Soft Computing and Decision Analytics, 2(1), 65–70.

4- Articles scientifiques : méthodologie et analyse qualitative

➢ Aspers, P, & Corte, U. (2021), What is qualitative in qualitative research, Qualitative Sociology, 44(2), 139–160.

➢ Cronbach, L. J. (1951), Coefficient alpha and the internal structure of tests, Psychometrika, 16(3), 297–334.

➢ Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016), Comparison of convenience sampling and purposive sampling, American Journal of Theoretical and Applied Statistics, 5(1), 1–4.

➢ Kawulich, B. B. (2021), Participant observation as a data collection method, Forum Qualitative Sozialforschung, 22(2).

➢ Nowell, L. S, Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017), Thematic analysis, International Journal of Qualitative Methods, 16(1), 1–13.

5- Sources électroniques / Sites web

➢ ATLAS.ti. (2024), Formats and types of interviews in research. https://atlasti.com

➢ George, T. (2023), Semi-structured interview: Definition, guide and examples. Scribbr. https://www.scribbr.com

➢ George, T. (2023), Types of interviews in research, Scribbr. https://www.scribbr.com

➢ Scribbr.fr. (2026), Entretien de recherche, Consulté le 07/04/2026. https://www.scribbr.fr

6- Références francophones complémentaires

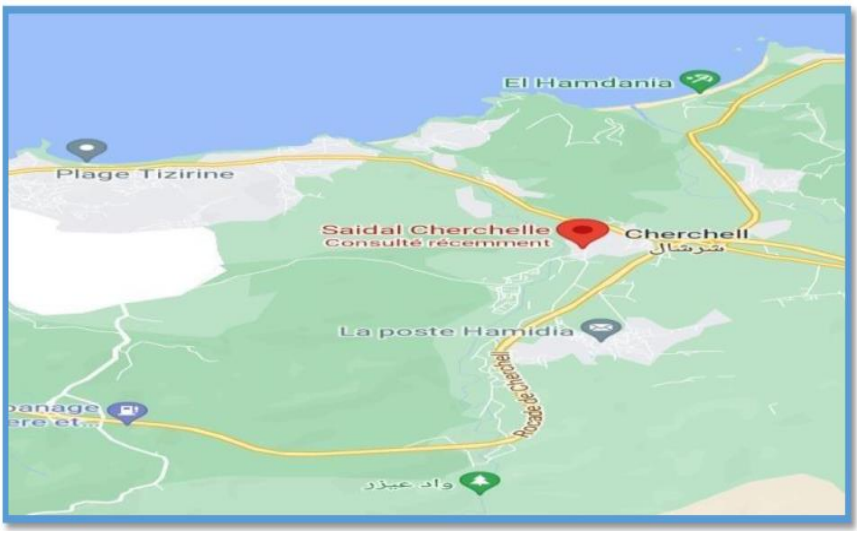
➢ Amzil, N., et al. (2023), L'impact de la qualité du système ERP sur la performance financière, Revue Française d'Économie et de Gestion, 4(4), 606–619.

➢ Bennani, H, & Nafzaoui, M. A. (2020). The ERP's impact on management control within MNCs: Quantitative study. Revue Française d'Économie et de Gestion, 1(4), 1–11.

- Benhammou, A, Errachidi, H., & Kohly, F. (2024), L'impact de l'alignement stratégique des systèmes d'information, Revue Internationale du Chercheur, 5(2).
- Benouattas, A, & Chabani, S. (2025), L'intégration des systèmes d'information et de l'IA dans la prise de décision, Revue Chercheur Économique.
- Chokron, M, & Reix, R. (2024), Planification des systèmes d'information et stratégies de l'entreprise, Revue Française de Gestion, 69, 12–21.
- Haya Alio, A. K, & Adama Tahirou, Y. M. (2025). Système d'information des ressources humaines et satisfaction des utilisateurs dans les entreprises : Une analyse théorique. Revue Française d'Économie et de Gestion, 6(1), 88–99.
- Lesca, H. (2024), Management de l'information et flux organisationnels, Revue Française de Gestion, 50(313), 12–29.

LES ANNEXES

Annexe A - Localisation géographique du site de production de « SAIDAL/ Cherchell ».



Source : Google Maps

Annexe B - La zone couverte par le site de production de « SAIDAL/ Cherchell ».

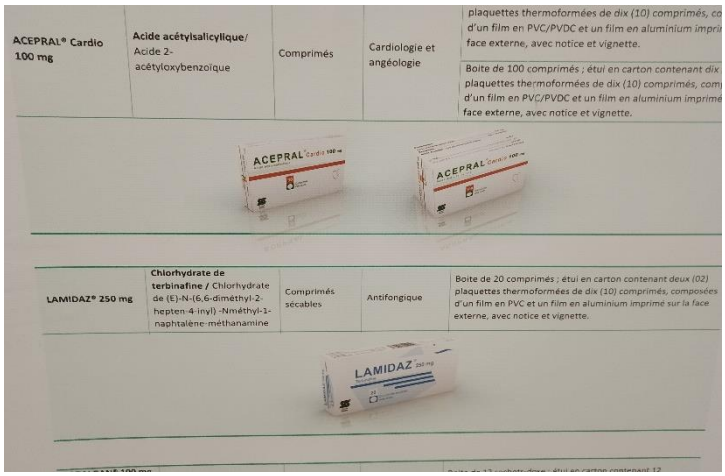
Source : Photo Prise à l'extérieure

Annexe C - Gamme de produits du site de production de « SAIDAL/ Cherchell ».

صيدال
SAIDAL

LISTES DES PRODUITS
SITE DE PRODUCTION
CHERCHELL

Désignation du produit	DCI / nom chimique	Forme de production	Classe thérapeutiques	Mode de conditionnement
LAVIDA ® 1 mg LAVIDA ® 2 mg LAVIDA ® 3 mg LAVIDA ® 4 mg LAVIDA ® 6 mg	**Glimépiride** / (1- [[p- [2-(3-éthyl-4-méthyl-2-oxo-3-pyrroline-1- carboxamido) éthyl] phényl] sulfonyl] -3- (trans-4- méthylcyclohexyl)	Comprimés Comprimés sécables	Antidiabétiques oraux	Boite de 30 comprimés ; étui en carton contenant trois (03) plaquettes thermoformées de dix (10) comprimés, composées d'un film en PVC/PVDC et un film en aluminium imprimé sur la face externe, avec notice et vignette.

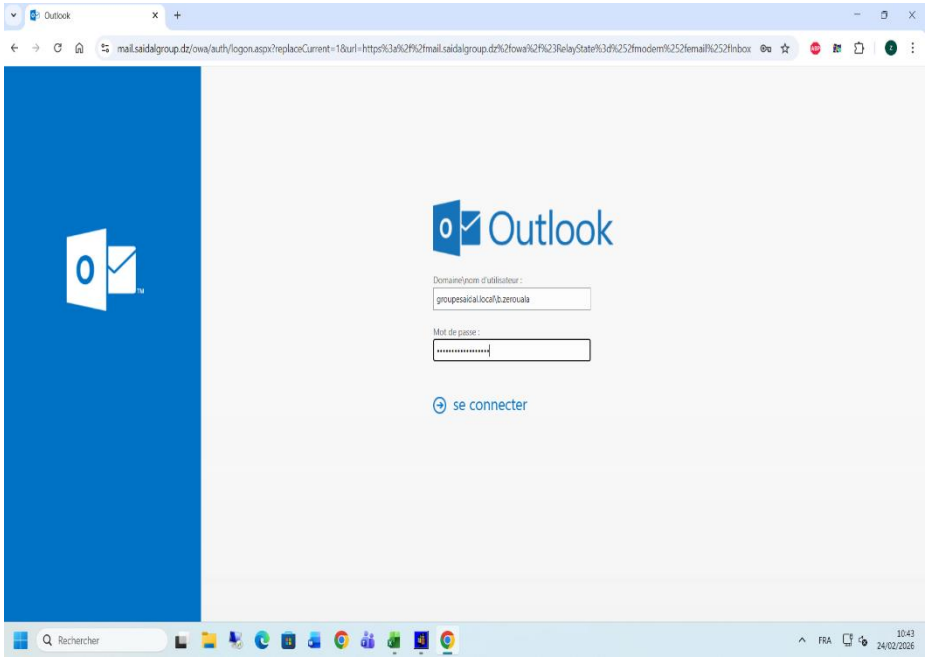


ACEPRAL® Cardio 100 mg	**Acide acétylsalicylique**/ Acide 2-acétyloxybenzoïque	Comprimés	Cardiologie et angéologie	plaquettes thermoformées de dix (10) comprimés, co d'un film en PVC/PVDC et un film en aluminium impri face externe, avec notice et vignette. Boite de 100 comprimés ; étui en carton contenant dix plaquettes thermoformées de dix (10) comprimés, com d'un film en PVC/PVDC et un film en aluminium imprimé face externe, avec notice et vignette.
LAMIDAZ® 250 mg	**Chlorhydrate de terbinafine /** Chlorhydrate de (E)-N-(6,6-diméthyl-2-hepten-4-inyl) -Nméthyl-1-naphtalène-méthanamine	Comprimés sécables	Antifongique	Boite de 20 comprimés ; étui en carton contenant deux (02) plaquettes thermoformées de dix (10) comprimés, composées d'un film en PVC et un film en aluminium imprimé sur la face externe, avec notice et vignette.

PARALGAN® 100 mg PARALGAN® 200 mg PARALGAN® 300 mg	**Paracétamol /** N-(4-hydroxyphenyl) acétamide	Sachets (poudre pour solution buvable)	Antalgique	Boite de 12 sachets-dose ; étui en carton contenant 12 sachets-dose en film triplex (papier/polyéthylène/aluminium), avec notice et vignette.
REHYDRAX® 20,5 g	**Chlorure de sodium, chlorure de potassium, glucose anhydre, citrate de sodium dihydraté**	Sachets (Poudre orale)	Métabolisme et nutrition	Boite de 06 sachets ; étui en carton contenant 06 sachets en film triplex (polyester/polyéthylène/aluminium), avec vignette. Caisse en carton contenant 100 sachets en film triplex (polyester/polyéthylène/aluminium).

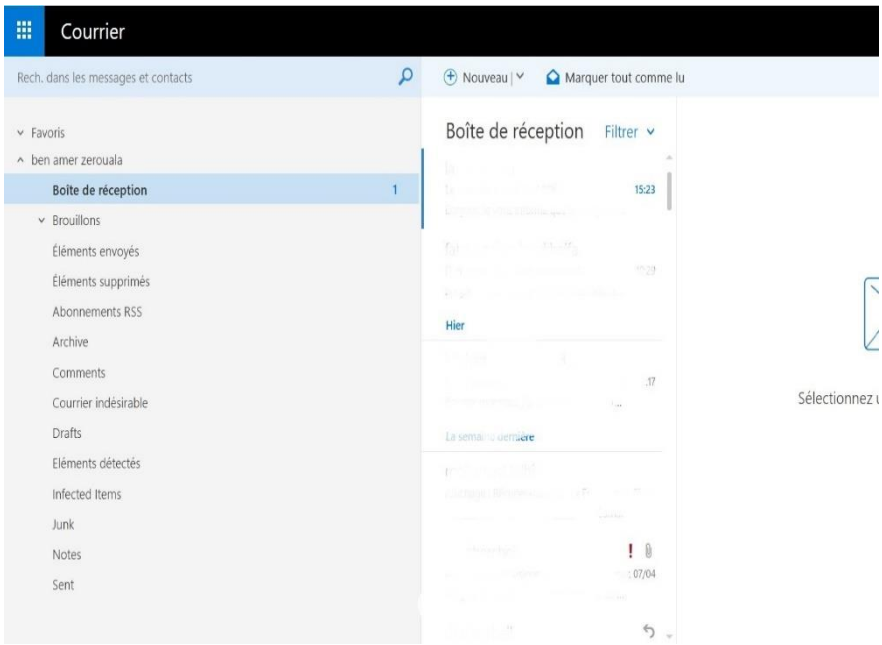
Source : Catalogue des produits Interne

Annexe D - Interface 01 d'accès au Système de Messagerie Interne Outlook



Source : capture de document interne d'un compte d'échange du chef de département Systèmes d'Information à partir d'Outlook Web

Annexe E - Interface 02 du contenu de Messagerie Interne Outlook

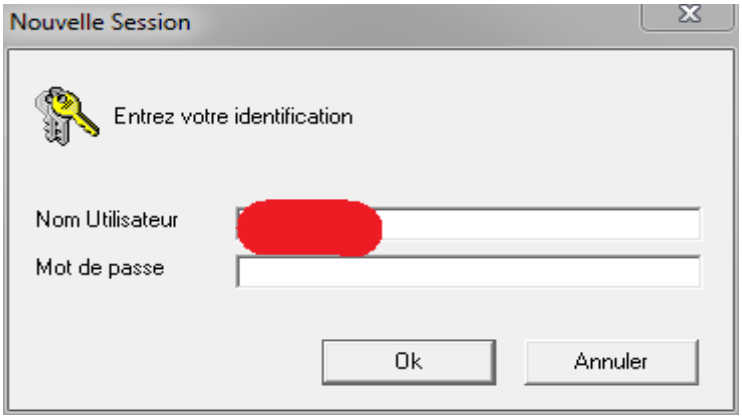


Source : capture de document interne de contenu d'Outlook Web de l'entreprise

Annexe F - Interface 01 d'accès à la base de données de Gestion Des Ressources Humaines

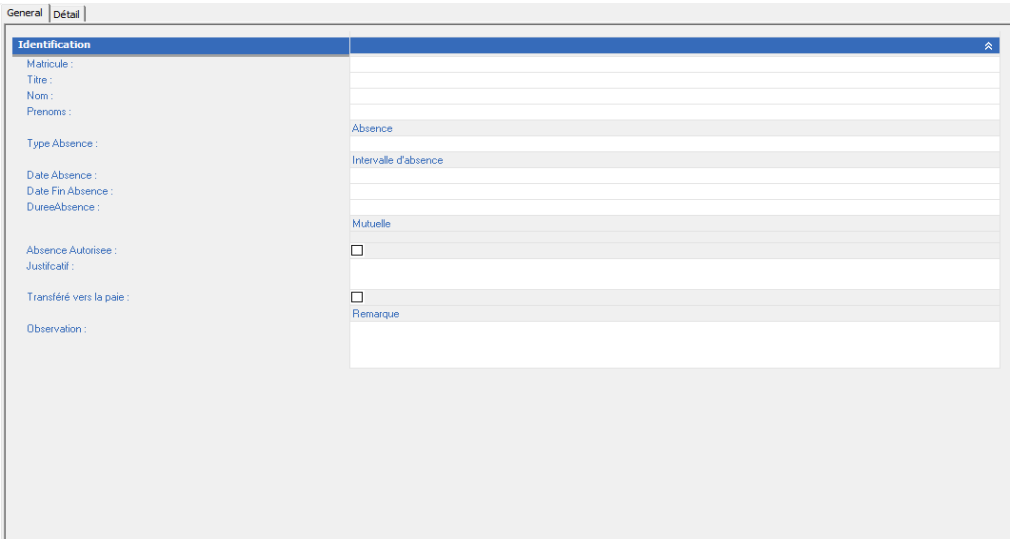
Source : capture de document interne de l'entreprise

Annexe G - Interface 02 d'identification d'utilisateur de la base de données de Gestion des Ressources Humaines



Source : capture de document interne de l'entreprise

Annexe H - Interface du contenu de la base
de données de Gestion des Ressources Humaines



Source : capture de document interne de l'entreprise

Annexe I - Livrable Attestation de travail automatisé
d'un employé de la « SAIDAL SPA/ Cherchell ».

Sous-Direction Administrative
Réf: /A.D.M/B.F/2026

Cherchell le, 14 avril 2026

ATTESTATION DE TRAVAIL

Nous soussigné(e)s, **sous-directeur d'administration**, attestons que :

Nom & Prénoms : [redacted] **MAHAMMED**

Né(e) le [redacted] **à Sidi Ghiles**

Fonction : **Administrateur Base de donnée**

Fait parti(e) du personnel de l'Entreprise depuis le, **10 février 2011** à **ce jour**, à titre **Permanant**

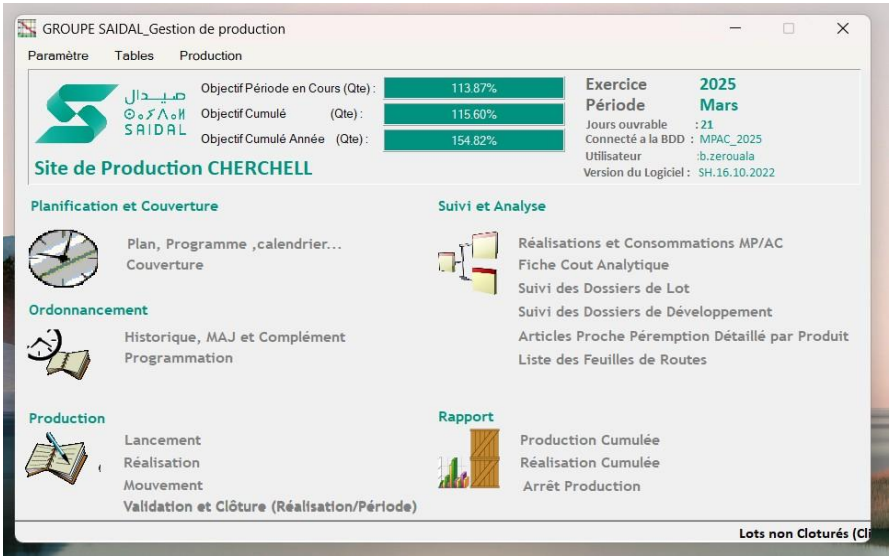
En foi de quoi, nous lui délivrons la présente attestation pour servir et valoir ce que de droit.

Source : capture de document interne de l'entreprise

Annexe J - Interface d'accès au système de Gestion de production Gprod MP version SH.16.10.2022 de la « SAIDAL SPA/ Cherchell ».

Source : capture de document interne de l'entreprise

Annexe K - Interface 02 du contenu de Gestion de production Gprod MP version SH.16.10.2022 de « SAIDAL SPA/ Cherchell ».



Source : capture de document interne de l'entreprise

Annexe L - livrable du système de gestion de production Gprod MP version SH.16.10.2022 de « SAIDAL SPA/ Cherchel ».

PRODUCTION PAR PRODUITS ET PAR FORMES

Janvier 2022

UNITE: U.V **14/04/2026 08:46:32** Page : 1 / 1

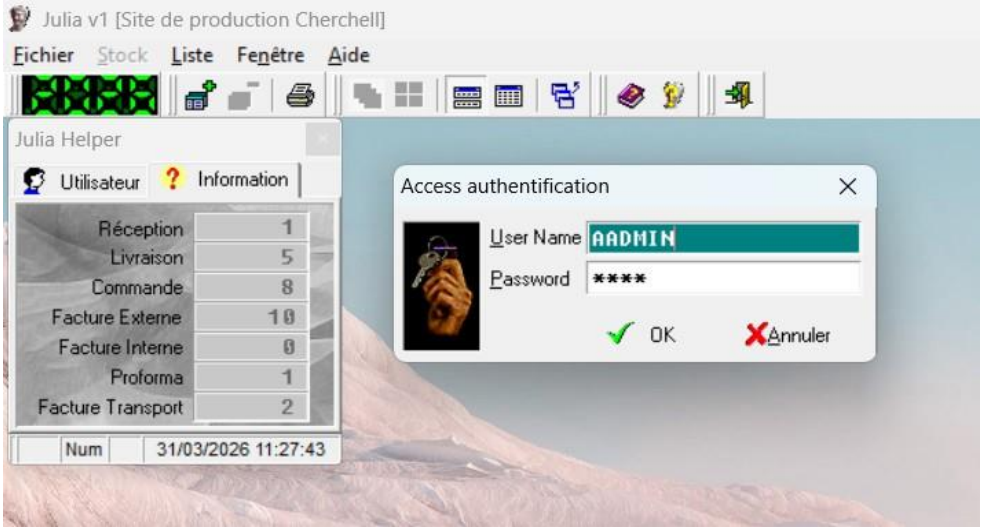
COMPRIME				Cumul		
Objectif	Réalisation	R/O	Produit	Objectifs	Realisations	R/O
16 000	16 299	101.87 %	LAMIDAZ 250 MG B/ 20	16 000	16 299	101.87 %
0	0		LAVIDA® 1 mg Bt/30	0	0	
0	0		LAVIDA 2 MG B/ 30	0	0	
0	0		LAVIDA 3 MG B/ 30	0	0	
0	0		LAVIDA 4 MG B/ 30	0	0	
0	0		LAVIDA® 6 mg Bt/30	0	0	
0	0		DIAPHAG® 30 mg	0	0	
0	0		DIAPHAG® 60 mg	0	0	
0	0		ACEPRAL CARDIO 100 MG B/30	0	0	
0	0		ACEPRAL CARDIO® 100 mg B/100	0	0	
16 000	16 299	101.87 %		16 000	16 299	101.87 %

POUDRE P/SOLUTION ORALE				Cumul		
Objectif	Réalisation	R/O	Produit	Objectifs	Realisations	R/O
0	0		ACEPRAL-L® 100 mg	0	0	
0	0		TRIMEBUTINE scht 74.4 mg	0	0	
0	1 041		REHYDRAX® 2,6g/1,5g/2,9g/13,5g/sachet	0	1 041	
1 000	0	0.00 %	REHYDRAX 20.5G 80 SACH	1 000	0	0.00 %
0	0		PARALGAN 100 mg Sachet	0	0	
0	0		PARALGAN 200 mg Sachet	0	0	
0	0		PARALGAN 300 mg Sachet	0	0	
0	0		REHYDRAX 20.5 G B/06 sachets	0	0	
0	0		PARALGAN® 500 mg B/12 sachets-dose	0	0	
0	0		PARALGAN® 1000 mg B/10 sachets-dos	0	0	
0	0		CALCIUM SAIDAL® 500 MG	0	0	
1 000	1 041	104.10 %		1 000	1 041	104.10 %

POUDRE POUR SOLUTION BUVABLE				Cumul		
Objectif	Réalisation	R/O	Produit	Objectifs	Realisations	R/O
0	0		MONT-RELAX® 3G	0	0	
0	0	0.00 %		0	0	0.00 %
17 000	**17 340**	**102.00 %**	**TOTAL**	**17 000**	**17 340**	**102.00 %**

Source : capture de document interne de l'entreprise

Annexe M - Système Julia V1 de gestion des stocks et ventes de de « SAIDAL SPA/ Cherchel ».



Source : capture de document interne de l'entreprise

Annexe N - Livrable de système de « SAIDAL SPA/ Cherchel ».

RECAPE DES MOUVEMENT STOCKS (Forme)

Réf :
Version : Version :
Date : 20/10/2008 Page 1 / 1

SAIDAL S.P.A
Cherchell
Adresse : ZI OUED BELLAH CHERCHELL TIPAZA

11
53

Du : 01/01/2024
Au : 31/01/2024

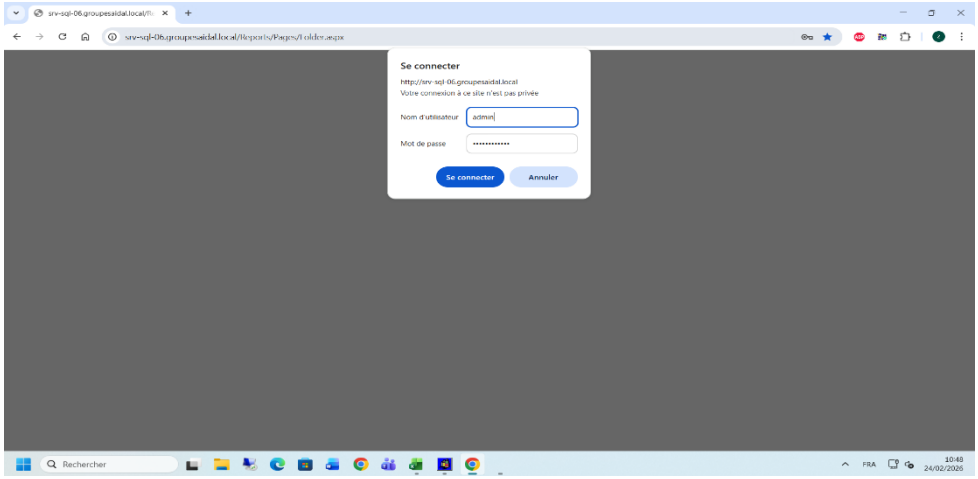
CODE	DESIGNATION PRODUIT	Stock Au 31/12/2023		ENTREES		SORTIES		Stock Au 31/01/2024	
		QUANTITE	MONTANT	QUANTITE	MONTANT	QUANTITE	MONTANT	QUANTITE	MONTANT
311016	LAMIDAZ 250 mg	151 665	143 478 123.30	50 968	48 216 747.36	33 568	31 755 999.36	169 065	159 938 871.30
311517	LAVIDA 6 mg	50 419	29 207 222.51			12 960	7 507 598.40	37 459	21 699 624.11
311990	ACEPRAL CARDIO 100 mg B/100	11 520	1 927 180.80			11 520	1 927 180.80		
11	COMPRIME	213 604	174 612 526.61	50 968	48 216 747.36	58 048	41 190 778.56	206 524	181 638 495.41
313041	REHYDRAX 20.5 G 100 SACHETS			1 726	1 471 018.02	345	294 033.15	1 381	1 176 984.87
313071	PARALGAN 100 mg	7 231	341 664.75	6 208	293 328.00			13 439	634 992.75
313081	PARALGAN 200 mg			14 249	769 730.98			14 249	769 730.98
313091	PARALGAN 300 mg	133 424	8 383 029.92	17 108	1 074 895.64			150 532	9 457 925.56
313093	PARALGAN 500 mg B/12 sachets	4 340	413 732.20					4 340	413 732.20
16	POUDRE POUR SOLUTION BUVABLE	144 995	9 138 426.87	39 291	3 608 972.64	345	294 033.15	183 941	12 453 366.36
Multi Fournisseurs	Total Géneral	358 599	183 750 953.48	90 259	51 825 720.00	58 393	41 484 811.71	390 465	194 091 861.77

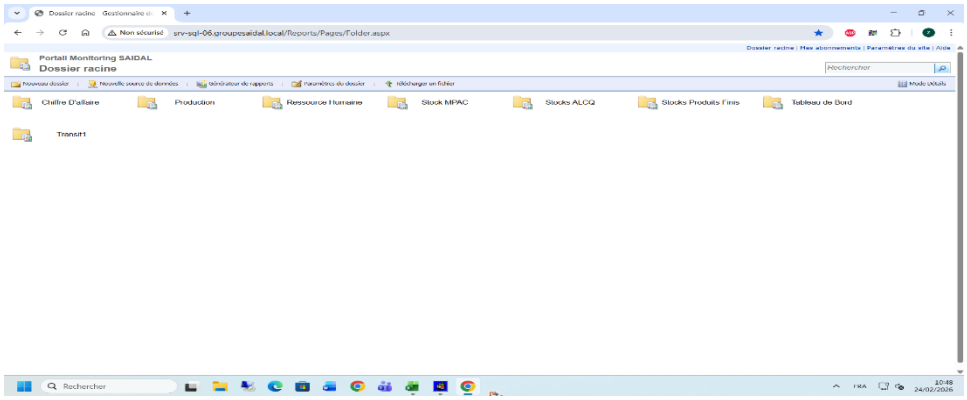
Module Etat Julia Ver 1.27.04.0 Copyright @ Lounis A. 2006 - 04/2026 Copy délivré pour le compte de :
Nom / R.s Usine Cherchell
Adresse ZI OUED BELLAH CHERCHELL TIPAZA

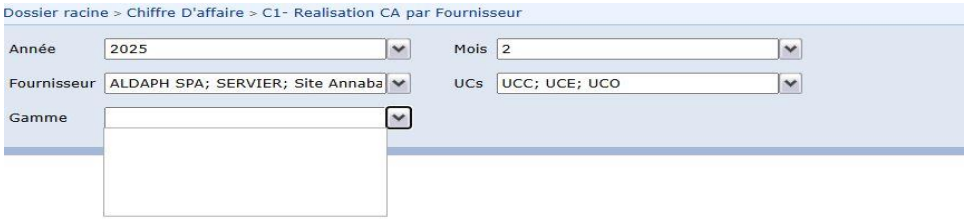
Imprimer Le, 14/04/2026 08:59:41
Par 00000000

Source : capture de document interne de l'entreprise

Annexe O - Portail de la plateforme Monitoring de « SAIDAL SPA/ Cherchell ».

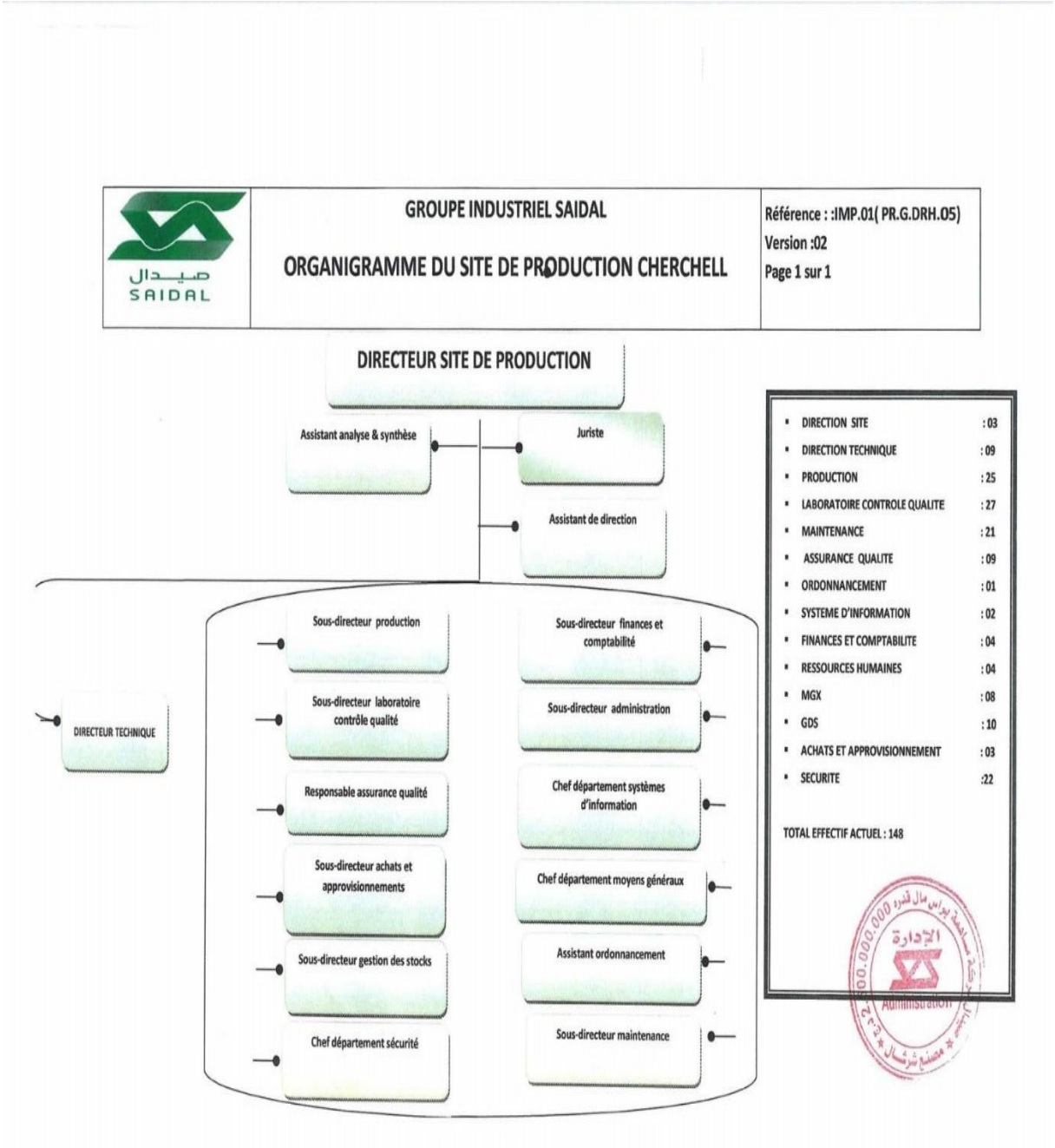






Source : capture de document interne de l'entreprise

Annexe P - L'organigramme de l'unité de production de « SAIDAL SPA/ Cherchell



Source : document interne de l'entreprise

Annexe Q - Le Guide d'entretien

Entretien 01 :

Type d'entretien : Entretien individuels semi structuré
Durée prévue : 25 minutes.
Destiné au Chef du Département des Systèmes d'Information (SI) de « SPA SAIDAL/ Unité de Cherchell »

Monsieur,

Dans le cadre de l'élaboration de mon mémoire de fin d'études Master 2 en Management stratégique des Systèmes d'Information à l'École Nationale Supérieure de Management (ENSM) de Koléa, je mène une recherche sur le rôle des systèmes d'information en tant que leviers stratégiques d'amélioration de la planification et de la prise de décision au sein de la SPA SAIDAL – Unité de Cherchell.

Compte tenu de votre expertise et de votre expérience dans le domaine des systèmes d'information, votre contribution revêt une importance particulière pour cette étude.

À ce titre, je souhaiterais solliciter un entretien avec vous afin d'examiner vos pratiques, vos analyses et vos observations relatives à l'utilisation des systèmes d'information, ainsi qu'à leur contribution aux processus de planification et leur impact sur la prise de décision au sein de votre unité.

Objectifs de l'étude est :

- Analyser l'importance stratégique de l'information et des systèmes d'information au sein de l'entreprise ;
- Décrire l'organisation et le fonctionnement du système d'information de l'entreprise ;
- Évaluer l'impact des systèmes d'information sur les processus de planification et de prise de décision.

Je vous remercie par avance de l'attention que vous porterez à cette demande et du temps que vous voudrez bien m'accorder.

Les informations recueillies dans le cadre de cet entretien seront exploitées exclusivement à des fins académiques et contribueront de manière significative à la qualité scientifique de ce travail de recherche.

Axe 1 : Profil du répondant et positionnement organisationnel

- Quel est votre parcours académique et professionnel en lien avec ce poste ?
- Depuis combien de temps occupez-vous ce poste et quelles sont vos expériences dans le domaine des SI ?
- Quelles sont vos missions principales en lien avec la planification et l'aide à la décision ?

Axe 2 : Intégration du SI dans la planification stratégique

- Comment les Systèmes d'Information soutient-il la planification stratégique globale et par service ?
- Pouvez-vous donner des exemples de prévisions ou de planifications améliorées grâce aux Systèmes d'Information ?
- Comment les Systèmes d'Information contribue-t-il à la cohérence et à la fiabilité des prévisions ?

Axe 3 : Qualité de l'information et impact sur les décisions

- Comment évaluez-vous la fiabilité, la précision et l'exactitude des informations produites par les Systèmes d'Information ?
- Les décideurs ont-ils un accès facile aux informations nécessaires ?

- Les informations issues du Systèmes d'Information sont-elles contribuées à accélérer certaines décisions stratégiques ?
- Quelles limitations ou contraintes du Systèmes d'Information avez-vous identifiées dans l'appui à la prise de décision ?

Axe 4 : Organisation et gouvernance du SI

- Quels outils (ERP, BI, tableaux de bord, reporting) sont utilisés et pourquoi ces choix ?
- Comment sont gérées la sécurité, l'intégrité et la confidentialité des données au sein de la SPA SAIDAL de Cherchell ?
- Comment le SI est-il maintenu pour répondre aux besoins évolutifs de l'organisation ?

Axe 5 : Amélioration et Perspectives d'évolution des SI

- Quel est le niveau de compétence des utilisateurs du SI ?
- Des actions de formation ou d'accompagnement au changement sont-elles mises en place ?
- Selon vous, l'appropriation du SI par les utilisateurs influence-t-elle la performance organisationnelle ?
- Quelles recommandations feriez-vous pour améliorer l'efficacité du SI dans la planification et la prise de décision ?

Entretien 02

Type d'entretien : Entretien individuel, semi structuré
Durée de chaque entretien : 25 minutes
Destiné au Responsable des Ressources Humaines (RH) de « SPA SAIDAL/ Unité de Cherchell »

Monsieur,

Dans le cadre de l'élaboration de mon mémoire de fin d'études Master 2 en Management stratégique des Systèmes d'Information à l'École Nationale Supérieure de Management (ENSM) de Koléa, je mène une recherche sur le rôle des systèmes d'information en tant que leviers stratégiques d'amélioration de la planification et de la prise de décision au sein de la SPA SAIDAL – Unité de Cherchell.

Compte tenu de votre expertise et de votre expérience dans le domaine des systèmes d'information, votre contribution revêt une importance particulière pour cette étude, afin d'examiner vos pratiques, vos analyses et vos observations relatives à l'utilisation des systèmes d'information, ainsi qu'à leur contribution aux processus de planification et leur impact sur la prise de décision au sein de votre unité.

Objectifs de l'étude est :

- Analyser l'importance stratégique de l'information et des systèmes d'information au sein de l'entreprise ;
- Décrire l'organisation et le fonctionnement du système d'information de l'entreprise ;
- Évaluer l'impact des systèmes d'information sur les processus de planification et de prise de décision.

Je vous serais reconnaissant de bien vouloir me consacrer du temps pour cet entretien.

Vos réponses et votre expertise seront exploitées exclusivement à des fins académiques et contribueront de manière significative à la qualité scientifique de ce travail de recherche.

Axe 1 : Profil du répondant et positionnement organisationnel

- Quel est votre parcours académique et professionnel en lien avec ce poste de responsabilités RH ?
- Quelle est votre ancienneté dans ce poste et votre implication dans la planification stratégique de l'entreprise ?
- Quelle est votre implication dans la prise de décision stratégique de l'entreprise ?

Axe 2 : Intégration du SI RH dans la planification stratégique

- Comment le Système d'Information RH est-il intégré dans le processus global de planification stratégique ?
- Les données RH (effectifs, compétences, masse salariale, mobilité) sont-elles utilisées pour élaborer les prévisions ?
- Comment le Système d'Information RH contribue-t-il à aligner la stratégie RH avec la stratégie globale ?
- Selon vous, le Système d'Information de RH améliore-t-il la précision et la fiabilité des prévisions RH ?
- Quels indicateurs stratégiques RH sont suivis via le SI ?

Axe 3 : Qualité de l'information et processus décisionnel

- Comment évaluez-vous la fiabilité et la qualité des données RH produites par le SI ?
- Les informations sont-elles facilement accessibles aux décideurs ?
- La rapidité d'actualisation des données améliore-t-elle la réactivité organisationnelle ?
- Pouvez-vous donner un exemple concret d'une décision RH appuyée par les informations du SI ?

Axe 4 : Organisation, gouvernance et du système d'information RH

- Quels sont les modules principaux du SI RH (recrutement, formation, gestion des talents, etc.) ?
- Le SI RH est-il interconnecté avec d'autres systèmes d'information ?
- Quelles mesures assurent la sécurité et la confidentialité des données ?
- Existe-t-il des procédures de contrôle ou d'audit de la qualité des informations ?

Axe 5 : Compétences des utilisateurs, appropriation du SI et performance organisationnelle

- Quel est le niveau de maîtrise du SI RH par les utilisateurs (RH, managers, direction) ?
- Des formations ou accompagnements sont-ils proposés pour favoriser l'appropriation du SI ?
- Comment l'utilisation du SI RH influence-t-elle la performance organisationnelle ?
- Pouvez-vous citer des indicateurs de performance améliorés par l'utilisation du SI ?

Entretien 03 :

Type d'entretien : Entretien individuel, semi structuré
Durée de chaque entretien : 25 minutes
Destiné au Responsable de Finance et Comptabilité

Monsieur,

Dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de fin d'études de Master 2 en Management stratégique des systèmes d'information à l'École Nationale Supérieure de Management (ENSM) de Koléa, je mène une recherche sur le rôle des systèmes d'information en tant que leviers stratégiques d'amélioration de la planification et de la prise de décision au sein de la SPA SAIDAL – Unité de Cherchell.

Compte tenu de votre expertise et de votre expérience dans le domaine des systèmes d'information, votre contribution revêt une importance particulière pour cette étude, afin d'examiner vos pratiques, vos analyses et vos observations relatives à l'utilisation des systèmes d'information, ainsi qu'à leur contribution aux processus de planification et leur impact sur la prise de décision au sein de votre unité.

Objectifs de l'étude est :

- Analyser l'importance stratégique de l'information et des systèmes d'information au sein de l'entreprise ;
- Décrire l'organisation et le fonctionnement du système d'information de l'entreprise ;
- Évaluer l'impact des systèmes d'information sur les processus de planification et de prise de décision.

Je vous serais reconnaissant de bien vouloir me consacrer du temps pour cet entretien.

Vos réponses et votre expertise seront exploitées exclusivement à des fins académiques et contribueront de manière significative à la qualité scientifique de ce travail de recherche.

Axe 1 : Profil du répondant et positionnement organisationnel

- Depuis combien de temps occupez-vous ce poste ?
- Quelle est la place de la fonction finance et comptabilité dans le processus global de pilotage de l'entreprise ?
- De quelle manière participez-vous à la planification budgétaire ou aux décisions stratégiques ?

Axe 2 : Intégration du système d'information dans la planification stratégique

- Quel système d'information est utilisé dans la fonction finance ?
- Comment le SI finance est-il mobilisé pour la planification et les prévisions financières ?
- Les données financières aident-elles à aligner les prévisions avec les objectifs stratégiques ?
- Comment le SI contribue-t-il à la cohérence et fiabilité des prévisions budgétaires ?

Axe 3 : Qualité de l'information et processus décisionnel

- Comment décririez-vous la qualité des informations financières produites par le système (fiabilité, exhaustivité, exactitude) ?
- Comment les décideurs accèdent-ils aux informations nécessaires à la prise de décision ?
- De quelle manière les informations financières influencent-elles le processus décisionnel stratégique ?
- Pouvez-vous décrire une situation dans laquelle les informations issues du système ont été mobilisées pour appuyer une décision importante ?

Axe 4 : Organisation et gouvernance du système d'information

- Quels sont les principaux outils ou modules utilisés dans le cadre des activités financières et comptables ?
- Comment ces outils interagissent-ils avec les autres systèmes d'information de l'entreprise ?
- Comment sont encadrées la sécurité et la confidentialité des informations financières ?

Axe 5 : Compétences, appropriation du système et performance organisationnelle

- Comment décririez-vous le niveau de maîtrise du système d'information par les membres de votre service ?
- Quels types de formation ou d'accompagnement sont proposés aux utilisateurs ?
- Comment les utilisateurs perçoivent-ils l'utilité du système dans leurs activités quotidiennes ?
- Comment l'utilisation du système d'information influence-t-elle, selon vous, la performance de la fonction financière ?
- Observez-vous des évolutions organisationnelles associées à l'usage du système d'information ?

Entretien 04 :

Type d'entretien : Entretiens individuels, semi structuré
Durée de chaque entretien : 25 minutes
Destiné au Responsable de l'administration

Monsieur,

Dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de fin d'études de Master 2 en Management stratégique des systèmes d'information à l'École Nationale Supérieure de Management (ENSM) de Koléa, je mène une recherche sur le rôle des systèmes d'information en tant que leviers stratégiques d'amélioration de la planification et de la prise de décision au sein de la SPA SAIDAL – Unité de Cherchell.

Compte tenu de votre expertise et de votre expérience dans le domaine des systèmes d'information, votre contribution revêt une importance particulière pour cette étude, afin d'examiner vos pratiques, vos analyses et vos observations relatives à l'utilisation des systèmes d'information, ainsi qu'à leur contribution aux processus de planification et leur impact sur la prise de décision au sein de votre unité.

Objectifs de l'étude est :

- Analyser l'importance stratégique de l'information et des systèmes d'information au sein de l'entreprise ;
- Décrire l'organisation et le fonctionnement du système d'information de l'entreprise ;
- Évaluer l'impact des systèmes d'information sur les processus de planification et de prise de décision.

Je vous serais reconnaissant de bien vouloir me consacrer du temps pour cet entretien.

Vos réponses et votre expertise seront exploitées exclusivement à des fins académiques et contribueront de manière significative à la qualité scientifique de ce travail de recherche.

Axe 1 : Profil du répondant et positionnement organisationnel

- Quel est votre parcours académique et professionnel en lien avec ce poste de responsabilité administrative ?
- Depuis combien de temps occupez-vous ce poste ?
- Quelle est la contribution de la fonction administrative au fonctionnement global de l'organisation ?
- Participez-vous aux processus de coordination ou de planification stratégique ? Si oui, de quelle manière ?

Axe 2 : Intégration du système d'information administratif dans la planification

- Pouvez-vous décrire les outils numériques ou systèmes d'information utilisés dans la fonction administrative ?
- Comment ces outils sont-ils intégrés dans l'organisation et la coordination des activités administratives ?
- Quel rôle jouent les informations administratives dans les processus de planification ou de pilotage ?
- Comment s'effectue la circulation de l'information entre la fonction administrative et les autres services ?
- Comment appréciez-vous la cohérence entre les données administratives produites et les besoins organisationnels ?

Axe 3 : Qualité de l'information et prise de décision

- Comment qualifieriez-vous la fiabilité et la traçabilité des informations administratives disponibles ?

- Comment les responsables accèdent-ils aux documents ou informations nécessaires ?
- Quel est l'impact des outils numériques sur les délais de traitement des dossiers ?
- De quelle manière les informations administratives interviennent-elles dans les décisions organisationnelles ?
- Pouvez-vous décrire une situation où l'information administrative a joué un rôle déterminant dans un processus décisionnel ?

Axe 4 : Organisation et gouvernance du système d'information

- Quels sont les principaux outils ou plateformes utilisés pour la gestion administrative ?
- Comment ces outils sont-ils articulés avec les autres systèmes de l'organisation ?
- Quels mécanismes garantissent la conservation et la sécurisation des documents administratifs ?
- Existe-t-il des procédures formalisées de contrôle ou de vérification des informations administratives ?

Axe 5 : Compétences, appropriation et performance organisationnelle

- Comment évaluez-vous le niveau de compétence numérique des agents administratifs ?
- Comment les utilisateurs perçoivent-ils l'utilité des outils numériques dans leur travail quotidien ?
- Quelles difficultés d'appropriation ont été observées ?
- Comment l'utilisation du système d'information influence-t-elle l'efficacité administrative ?
- Avez-vous observé des changements organisationnels associés à l'usage accru des outils numériques ?

Annexe R - Le Questionnaire de l'enquête d'étude empirique

QUESTIONNAIRE

(Sur : l'impact des systèmes d'information dans l'amélioration de la planification et de le précise de décisions)

Dans le cadre de l'élaboration de mon mémoire de fin d'études pour l'obtention du Diplôme de Master 2 en Management Stratégique des Systèmes d'Information, je mène une enquête sur : « Les systèmes d'information levier stratégique d'amélioration de la planification et de la prise de décisions.

L'objectif de ce questionnaire est de recueillir votre perception et votre expérience concernant l'utilisation des systèmes d'information dans le processus décisionnel et la planification stratégique.

Les données collectées permettront d'analyser l'impact des systèmes d'information sur la qualité des décisions et la performance organisationnelle.

Votre participation est anonyme et confidentielle, et les informations fournies seront utilisées exclusivement à des fins académiques.

Je vous remercie vivement pour le temps consacré et pour votre contribution à cette recherche.

Votre avis est essentiel pour la réussite de cette étude.

Merci pour votre collaboration et participation.

SECTION 1 : Caractéristiques Sociodémographiques

1. Votre Genre :

☐ Homme

☐ Femme

2. Quelle est votre tranche d'âge :

☐ Moins de 25 ans

☐ 25 - 34 ans

☐ 35 - 44 ans

☐ 45 - 54 ans

☐ 55 ans et plus

3. Depuis combien de temps travaillez-vous dans la société SAIDAL (Ancienneté) :

☐ Moins de 2 ans

☐ 2 - 5 ans

☐ 6 - 10 ans

☐ Plus de 10 ans

4. Quelle est votre Département ou Service :

☐ Informatique / SI

☐ Production

☐ Logistique /MG (Moyens Généraux)

☐ Qualité / CQ (Contrôle Qualité)

☐ Maintenance

☐ RH

☐ Finance

☐ Approvisionnement

5. Quel est le Poste que vous occupez :

☐ Exécutant

☐ Métrise

☐ Cadre

☐ Cadre supérieure

Veuillez indiquer votre degré d'accord avec les affirmations suivantes selon l'échelle de Likert ci-après :

1- Pas du tout d'accord **2-** pas d'accord **3-** Neutre **4-** D'accord **5-** Tout à fait d'accord

N°	Question	Affirmations				
		1	2	3	4	5
Section 2 : Qualité de l'information fournie par les Systèmes d'Information						
06	Les données fournies par les systèmes d'information sont fiables	☐	☐	☐	☐	☐
07	Les informations sont cohérentes entre les différents services	☐	☐	☐	☐	☐
08	Les données sont mises à jour régulièrement	☐	☐	☐	☐	☐
09	Les informations sont accessibles lorsque j'en ai besoin	☐	☐	☐	☐	☐
10	Les rapports générés par les systèmes sont exact et sans erreurs	☐	☐	☐	☐	☐
Section 3 : Intégration des systèmes d'information dans les processus organisationnels						
11	Les systèmes d'information assurent une bonne coordination entre les services.	☐	☐	☐	☐	☐
12	Les outils des SI facilitent la circulation de l'information dans l'entreprise.	☐	☐	☐	☐	☐
13	Les systèmes d'information sont bien intégrés aux processus de travail de mon service.	☐ **Oui**				
		☐ **Non**				
14	Les données sont centralisées dans un système unique	☐	☐	☐	☐	☐
15	Les outils des SI réduisant la redondance et les erreurs de saisie	☐	☐	☐	☐	☐
Section 4 : Performance technique et facilité d'utilisation des systèmes d'information						
16	Les systèmes d'information sont faciles à utiliser.	☐	☐	☐	☐	☐
17	Les applications des systèmes d'information sont stables et fonctionnent sans pannes fréquentes.	☐	☐	☐	☐	☐
18	Les temps de réponse des systèmes sont satisfaisants.	☐	☐	☐	☐	☐
19	L'interface utilisateur facilite la recherche d'information	☐	☐	☐	☐	☐
20	Les systèmes d'information sont facilement accessibles depuis les différents postes de travail	☐ **Oui**				
		☐ **Non**				
Section 5 : Utilité perçus des systèmes d'information dans le travail						
21	Les systèmes d'information facilitent mon travail quotidien.	☐	☐	☐	☐	☐
22	Les systèmes d'information m'aident à comprendre plus rapidement les situations professionnelles.	☐	☐	☐	☐	☐
23	Les systèmes d'information réduisent le temps nécessaire pour effectuer mes tâches	☐	☐	☐	☐	☐
24	Les systèmes d'information améliorent ma productivité	☐	☐	☐	☐	☐
25	Les systèmes d'information m'aident à prendre de meilleures décisions dans mon travail	☐	☐	☐	☐	☐
Section 6 : Alignement stratégique des systèmes d'information						
26	Les systèmes d'information sont alignés avec les objectifs stratégiques de l'entreprise.	☐	☐	☐	☐	☐
27	La direction prend en compte les besoins des utilisateurs dans la stratégie système d'information	☐	☐	☐	☐	☐
28	Les objectifs planifies en systèmes d'information répondent aux priorités de l'entreprise	☐	☐	☐	☐	☐
29	Les systèmes d'information contribuent à l'amélioration de la performance globale	☐	☐	☐	☐	☐

30	Les systèmes d'information soutiennent les projets stratégiques de l'entreprise	☐	☐	☐	☐	☐
Section 7 : Contribution des systèmes d'information à la prise de décision						
31	Les systèmes d'information me permettent de prendre des décisions plus rapidement	☐	☐	☐	☐	☐
32	Les systèmes d'information améliorent la qualité des décisions prises	☐	☐	☐	☐	☐
33	Les systèmes d'information réduisent les risques d'erreurs dans la prise de décision					
34	Les systèmes d'information me permettent d'anticiper les problèmes					
35	Les systèmes d'information facilitent la prise de décision dans l'entreprise	☐	☐	☐	☐	☐
Section 8 : Contraintes liées à l'utilisation des systèmes d'information						
36	Plus le niveau de formation des utilisateurs est élevé, plus l'efficacité des systèmes d'information et la compétence d'utilisation s'améliorent.	☐	☐	☐	☐	☐
37	La résistance au changement ralentit l'adoption des systèmes d'information					
38	Le manque d'intégration entre les systèmes complique mon travail	☐	☐	☐	☐	☐
39	Les problèmes techniques freinent l'utilisation optimale des systèmes d'information	☐	☐	☐	☐	☐
40	L'utilisation des systèmes d'information ralentit parfois les processus de travail	☐	☐	☐	☐	☐

Annexe S - la vue des données SPSS (Vue des Répondants)

Etude quatitative Saidal Cherchell.sav [Jeu_de_données1] - IBM SPSS Statistics Editeur de données

Fichier Edition Affichage Données Transformer Analyse Graphiques Utilitaires Extensions Fenêtre Aide

Visible : 56 variables s

	Q001	Q002	Q003	Q004	Q005	Q006_SEC02	Q007_SEC02	Q008_SEC02	Q009_SEC02	Q010_SEC02
1	Homme	35 - 44 ans	Plus de 10 ans	Logistique MG	Cadre supérieure	Tout à fait d'accord	d'Accord	d'Accord	Tout à fait d'accord	Tout à fait d'accord
2	Homme	45 - 54 ans	Plus de 10 ans	Finance	Cadre	Tout à fait d'accord	d'Accord	d'Accord	d'Accord	Neutre
3	Femme	35 - 44 ans	Plus de 10 ans	Production	Cadre supérieure	d'Accord	d'Accord	d'Accord	d'Accord	d'Accord
4	Femme	45 - 54 ans	Plus de 10 ans	Ressource Humaine	Cadre	Tout à fait d'accord	Tout à fait d'accord	Tout à fait d'accord	Tout à fait d'accord	Tout à fait d'accord
5	Femme	25 - 34 ans	2 - 5 ans	Qualité CQ	Cadre supérieure	d'Accord	Neutre	d'Accord	d'Accord	d'Accord
6	Homme	25 - 34 ans	Moins de 2 ans	Qualité CQ	Cadre	d'Accord	d'Accord	d'Accord	d'Accord	d'Accord
7	Homme	45 - 54 ans	Plus de 10 ans	Informatique SI	Cadre	Tout à fait d'accord	Tout à fait d'accord	d'Accord	Tout à fait d'accord	Tout à fait d'accord
8	Femme	25 - 34 ans	2 - 5 ans	Qualité CQ	Cadre	d'Accord	Neutre	Neutre	d'Accord	Neutre
9	Homme	35 - 44 ans	Plus de 10 ans	Qualité CQ	Cadre	Tout à fait d'accord	d'Accord	Tout à fait d'accord	d'Accord	d'Accord
10	Femme	25 - 34 ans	Moins de 2 ans	Qualité CQ	Cadre	d'Accord	d'Accord	d'Accord	Neutre	Neutre
11	Femme	25 - 34 ans	Moins de 2 ans	Qualité CQ	Cadre supérieure	d'Accord	d'Accord	d'Accord	Neutre	Neutre
12	Homme	35 - 44 ans	Plus de 10 ans	Informatique SI	Cadre	Tout à fait d'accord	Tout à fait d'accord	Tout à fait d'accord	Tout à fait d'accord	Tout à fait d'accord
13	Homme	25 - 34 ans	6 - 10 ans	Approvisionnement	Métrise	Neutre	Neutre	Neutre	Neutre	Neutre
14	Homme	35 - 44 ans	6 - 10 ans	Ressource Humaine	Cadre	d'Accord	d'Accord	d'Accord	Tout à fait d'accord	Tout à fait d'accord
15	Femme	Moins de 2...	2 - 5 ans	Finance	Cadre	Tout à fait d'accord	Tout à fait d'accord	d'Accord	Tout à fait d'accord	d'Accord
16	Femme	25 - 34 ans	6 - 10 ans	Finance	Cadre	d'Accord	d'Accord	d'Accord	d'Accord	Tout à fait d'accord
17	Femme	35 - 44 ans	Plus de 10 ans	Finance	Cadre	d'Accord	Tout à fait d'accord	d'Accord	Tout à fait d'accord	Tout à fait d'accord
18	Femme	55 ans et p...	Plus de 10 ans	Approvisionnement	Cadre	d'Accord	d'Accord	d'Accord	d'Accord	d'Accord

Source : élaboré par nous-même à travers le logiciel SPSS

Annexe T - la vue des Variables SPSS (Vue des Questions)

Etude quatitative Saidal Cherchell.sav [Jeu_de_données1] - IBM SPSS Statistics Editeur de données

Fichier Edition Affichage Données Transformer Analyse Graphiques Utilitaires Extensions Fenêtre Aide

	Nom	Type	Largeur	Décimales	Libellé	Valeurs	Manquant	Colonnes	Align	Mesure	Rôle
1	Q001	Numérique	8	0	Genre	{1, Homme}...	99	10	Centre	Nominales	Entrée
2	Q002	Numérique	8	0	Age	{1, Moins d...	99	8	Centre	Echelle	Entrée
3	Q003	Numérique	8	0	Ancienneté	{1, Moins d...	99	13	Centre	Ordinales	Entrée
4	Q004	Numérique	34	0	Services	{1, Informati...	99	14	Centre	Nominales	Entrée
5	Q005	Numérique	34	0	Poste occupé	{1, Exécuta...	99	12	Centre	Ordinales	Entrée
6	Q006_SEC02	Numérique	40	0	Données fourni...	{1, Pas du t...	99	13	Centre	Ordinales	Entrée
7	Q007_SEC02	Numérique	40	0	information coh...	{1, Pas du t...	99	13	Centre	Ordinales	Entrée
8	Q008_SEC02	Numérique	40	0	Les données s...	{1, Pas du t...	99	14	Centre	Ordinales	Entrée
9	Q009_SEC02	Numérique	40	0	Les information...	{1, Pas du t...	99	14	Centre	Ordinales	Entrée
10	Q010_SEC02	Numérique	40	0	Les rapports gé...	{1, Pas du t...	99	16	Centre	Ordinales	Entrée
11	Q011_SEC03	Numérique	40	0	Les systèmes ...	{1, Pas du t...	99	12	Centre	Ordinales	Entrée
12	Q012_SEC03	Numérique	40	0	Les outils SI fa...	{1, Pas du t...	99	12	Centre	Ordinales	Entrée
13	Q013_SEC03	Numérique	40	0	Les systèmes ...	{1, Oui}...	99	11	Centre	Ordinales	Entrée
14	Q014_SEC03	Numérique	40	0	Les données s...	{1, Pas du t...	99	12	Centre	Ordinales	Entrée
15	Q015_SEC03	Numérique	40	0	Les outils SI ré...	{1, Pas du t...	99	15	Centre	Ordinales	Entrée
16	Q016_SEC04	Numérique	40	0	Les systèmes ...	{1, Pas du t...	99	12	Centre	Ordinales	Entrée
17	Q017_SEC04	Numérique	40	0	Les application...	{1, Pas du t...	99	12	Centre	Ordinales	Entrée
18	Q018_SEC04	Numérique	40	0	Les temps de r...	{1, Pas du t...	99	12	Centre	Ordinales	Entrée
19	Q019_SEC04	Numérique	40	0	L'interface utilis...	{1, Pas du t...	99	12	Centre	Ordinales	Entrée

Source : élaboré par nous-même à travers le logiciel SPSS