

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

**ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT**

**ENSM. P.U. KOLÉA**



**Mémoire de Master Gouvernement électronique**

**LE SYSTEME SAP COMME OUTIL DE  
MODERNISATION DE  
LA GESTION PUBLIQUE  
CAS : DIRECTION GENERALE DES IMPÔTS**

**Elaboré par :**

BELMABROUK Mebarka

HERAOUI Sarah lyna

**Encadré par :**

Pr. HIMRANE Mohammed

**Année Universitaire 2025/2026**

## **Résumé :**

Cette recherche étudie le rôle du système SAP comme outil stratégique de modernisation de la gestion publique, à partir du cas de la Direction Générale des Impôts (DGI). Face à la transformation numérique et aux attentes accrues en termes de performance, de transparence et d'efficacité, les administrations publiques recourent de plus en plus à des systèmes d'information intégrés pour optimiser leurs processus et leur prise de décision. Cette recherche vise principalement à analyser l'impact de la mise en œuvre du système SAP sur la performance et l'efficacité des processus administratifs, ainsi que sur la transparence au sein de l'administration fiscale. Elle a également pour objectif d'identifier les défis liés à son adoption, notamment en matière de changement organisationnel et d'adaptation des utilisateurs.

Les résultats montrent que la mise en œuvre du système SAP a un effet positif sur la performance administrative, l'efficacité des processus et la transparence. Cependant, certaines limites ont été relevées, notamment la résistance au changement, les manques de formation et quelques contraintes techniques. La combinaison de données quantitatives et qualitatives renforce la fiabilité des résultats et permet une compréhension plus complète du phénomène étudié.

Le système SAP peut être un atout majeur pour moderniser l'administration publique, à condition d'être soutenu par des stratégies appropriées en matière de formation et de gestion du changement.

Sur le plan méthodologique, cette recherche s'inscrit dans une approche quantitative à visée positiviste. Les données ont été collectées à l'aide d'un questionnaire administré auprès de 40 agents de la DGI d'Alger Centre, organisé autour de cinq axes mesurés sur une échelle de Likert. Les données ont ensuite été analysées à l'aide du logiciel IBM SPSS, en recourant à des tests de fiabilité (alpha de Cronbach), de normalité (Shapiro-Wilk) et à des régressions linéaires simples pour tester les hypothèses

**Mots clés :** Système SAP, ERP (Enterprise Resource Planning), Modernisation de la gestion publique, Administration fiscale, Performance organisationnelle, Transparence administrative, Transformation numérique.

## **Abstract:**

This research studies the role of the SAP system as a strategic tool for modernizing public management, starting from the case of the General Directorate of Taxes (DGI). Faced with the digital transformation and the increased expectations in terms of performance, transparency and efficiency, public administrations are increasingly resorting to integrated information systems to optimize their processes and their decision-making. This research mainly aims to analyze the impact of the implementation of the SAP system on the performance and efficiency of administrative processes, as well as on transparency within the tax administration. It also aims to identify the challenges related to its adoption, particularly in terms of organizational change and user adaptation.

The results show that the implementation of the SAP system has a positive effect on administrative performance, process efficiency and transparency. However, some limitations have been noted, in particular resistance to change, lack of training and some technical constraints. The combination of quantitative and qualitative data strengthens the reliability of the results and allows a more complete understanding of the phenomenon studied.

the SAP system can be a major asset for modernizing public administration, provided it is supported by appropriate strategies in terms of training and change management.

From a methodological standpoint, this research follows a quantitative approach grounded in a positivist paradigm. Data were collected through a questionnaire administered to 40 employees of the DGI in Algiers Centre, structured around five axes measured on a Likert scale. The data were then analyzed using IBM SPSS, employing reliability tests (Cronbach's alpha), normality tests (Shapiro-Wilk), and simple linear regressions to test the research hypotheses.

**Keywords:** SAP system, ERP (Enterprise Resource Planning), Public administration modernization, Tax administration, Organizational performance, administrative transparency, Digital transformation.

## **ملخص:**

يدرس هذا البحث دور نظام SAP كأداة استراتيجية لتحديث الإدارة العامة، بدءاً من حالة المديرية العامة للضرائب. في مواجهة التحول الرقمي وزيادة التوقعات من حيث الأداء والشفافية والكفاءة، تلجأ الإدارات العامة بشكل

متزايد إلى أنظمة المعلومات المتكاملة لتحسين عملياتها وصنع قراراتها. يهدف هذا البحث بشكل أساسي إلى تحليل تأثير تنفيذ نظام ساب على أداء وكفاءة العمليات الإدارية، وكذلك على الشفافية داخل الإدارة الضريبية. كما يهدف إلى تحديد التحديات المتعلقة باعتماده، لا سيما من حيث التغيير التنظيمي وتكيف المستخدم.

وتبين النتائج أن تنفيذ نظام ساب له أثر إيجابي على الأداء الإداري وكفاءة العملية وشفافيتها. ومع ذلك، فقد لوحظت بعض القيود، ولا سيما مقاومة التغيير ونقص التدريب وبعض القيود التقنية. إن الجمع بين البيانات الكمية والنوعية يعزز موثوقية النتائج ويسمح بفهم أكثر اكتمالا للظاهرة المدروسة.

ويمكن لنظام ساب أن يكون رصيذا رئيسيا لتحديث الإدارة العامة، شريطة أن تدعمه استراتيجيات مناسبة من حيث التدريب وإدارة التغيير.

على الصعيد المنهجي، تندرج هذه الدراسة ضمن المنهج الكمي المستند إلى النموذج الوضعي. تم جمع البيانات من خلال استبيان وُرِّع على 40 موظفًا في المديرية العامة للضرائب بمركز الجزائر، مُنظَّم حول خمسة محاور تُقاس بسلم ليكرت. ثم تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS بالاعتماد على اختبارات الثبات (الفاكرونباخ) واختبارات التوزيع الطبيعي (شابيرو ويلك) وانحدارات خطية بسيطة لاختبار فرضيات البحث.

**الكلمات المفتاحية:** نظام SAP، أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، تحديث الإدارة العمومية، الإدارة الجبائية، الأداء التنظيمي، الشفافية الإدارية، التحول الرقمي.

## REMERCIEMENTS

Avant toute chose, nous rendons grâce à Allah, qui nous a accordé la force, la patience et la persévérance nécessaires à l'accomplissement de ce travail.

Nous tenons à exprimer notre profonde reconnaissance à nos parents bien-aimés. Leurs prières, leurs sacrifices et leur soutien inconditionnel ont été notre plus grande source de force tout au long de ce parcours.

Nous remercions sincèrement notre encadrant de mémoire, Monsieur *HIMRANE MOHAMMED*, pour son accompagnement précieux, ses conseils avisés, sa disponibilité et sa bienveillance. Il a su nous guider avec rigueur et sagesse tout au long de l'élaboration de ce travail, et nous lui en sommes infiniment reconnaissantes.

Nous remercions chaleureusement notre tuteur de stage, Monsieur *Nour Eddin*, pour son encadrement professionnel, ses conseils pratiques et son soutien constant durant notre stage au sein de DGI. Son expérience et sa générosité nous ont beaucoup appris.

Nous tenons à exprimer notre gratitude à l'ensemble de nos enseignants de l'École Nationale Supérieure de Management, pour leur dévouement, leur soutien académique et leur engagement. Ils ont contribué, chacun à sa manière, à notre formation et à notre progression en management financier des entreprises.

Nous tenons également à remercier nos frères et sœurs, nos familles respectives, ainsi que nos ami(e)s, pour leur soutien moral, leur patience et leurs encouragements continus.

Leur présence à nos côtés a rendu ce chemin plus léger et plus beau.

Enfin, nous nous remercions mutuellement. Ce travail est aussi le fruit de notre complicité, de notre complémentarité et de notre persévérance commune. Nous avons partagé les doutes comme les réussites, et c'est ensemble que nous avons avancé, main dans la main.

## TABLEAU DES MATIERES

<b>Résumé :</b> .....	I
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	IV
<b>LISTE DES ABREVIATIONS</b> .....	IX
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	X
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	XI
<b>INTRODUCTION GENERALE :</b> .....	1
<b>CHAPITRE I : CADRE THÉORIQUE</b> .....	5
<b>SECTION 1 : REVUE DE LITTÉRATURE</b> .....	5
<b>1. SYNTHÈSE DES ÉTUDES</b> .....	5
<b>1.1 Les systèmes ERP et la performance des organisations publiques :</b> .....	5
<b>1.2 Le système SAP comme outil de gestion intégrée :</b> .....	5
<b>1.3 La transformation numérique dans la gestion publique :</b> .....	6
<b>1.4 Modernisation de l'administration publique et gouvernance :</b> .....	7
<b>1.5 L'impact des systèmes d'information sur l'efficacité de l'administration fiscale :</b> .....	7
<b>2. Analyse et critiques :</b> .....	8
<b>3. Positionnement et valeur ajoutée de la présente étude :</b> .....	8
<b>SECTION 2 : Cadre conceptuel</b> .....	8
<b>1. Système ERP :</b> .....	8
<b>1.1 Généralités sur les systèmes ERP :</b> .....	9
<b>1.2 Caractéristiques principales d'un système ERP :</b> .....	10
<b>1.3. Intégration des processus et centralisation des données :</b> .....	11
<b>2. Le système SAP :</b> .....	12
<b>2.1. Définition SAP :</b> .....	12
<b>2.2. Les principales fonctions de SAP :</b> .....	13
<b>3. Gestion publique et administration Fiscale :</b> .....	15

<b>3.1. Missions de la gestion publique :</b>	15
<b>3.1.1. Planification et organisation :</b>	15
<b>3.1.2. Gestion des ressources :</b>	15
<b>3.1.3. Mise en œuvre des politiques publiques :</b>	16
<b>3.1.4. Contrôle et évaluation de la performance :</b>	16
<b>3.1.5. Amélioration continue :</b>	16
<b>3.1.6. Modernisation et défis de performance :</b>	16
<b>3.2. La relation entre SAP et la gestion publique :</b>	16
<b>4. SAP comme levier de modernisation :</b>	17
<b>4.1. SAP comme levier stratégique de modernisation de la gestion publique :</b>	18
<b>4.2. Intégration des processus administratifs :</b>	18
<b>4.3. Amélioration de la performance et de la traçabilité</b>	18
<b>4.4. Contribution à la transparence et à la fiabilité des opérations fiscales :</b>	19
<b>Chapitre 02 :</b>	22
<b>Section 1 : Présentation du cadre d'étude</b>	22
<b>1. Aperçu général de la Direction Générale des Impôts :</b>	22
<b>1.1. Missions et responsabilités de la DGI :</b>	22
<b>2. Les diverses phases d'une création dossier fiscale en ligne :</b>	28
<b>Section 02 : Cadre méthodologique</b>	35
<b>1. Processus de recherche :</b>	35
<b>1.1. Épistémologie de la recherche :</b>	35
<b>1.2. Approche de recherche :</b>	36
<b>1.3. Stratégie de recherche :</b>	36
<b>1.4. Méthodes de collecte des données :</b>	36
<b>1.4.1. Questionnaire :</b>	37
<b>1.5. SPSS :</b>	38
<b>1.6. Population et échantillon :</b>	38

1.7. Variables de l'étude :	39
<b>Chapitre 03 :</b>	42
<b>Section 01 : Résultats</b>	42
<b>1. Vérification de la qualité des données collectés :</b>	42
1.1 Test de fiabilité:	42
1.1.1. Fiabilité de l'échelle tous les éléments	42
1.1.2. Fiabilité de l'échelle la dimension système SAP	42
1.1.3. Fiabilité de l'échelle la dimension performance	43
1.1.4. Fiabilité de l'échelle la dimension efficacité des processus	43
1.1.5. Fiabilité de l'échelle la dimension transparence administrative	44
1.1.6. Fiabilité de l'échelle la dimension satisfaction :	44
1.2 Test de normalité :	44
<b>2. Profil des répondants :</b>	45
<b>3. Analyse univariée :</b>	51
3.1. Résultats d'Analyse univariée :	52
<b>4. Test de la régression linéaire :</b>	53
<b>SECTION 02 : DISCUSSION</b>	57
1. Comparaison des résultats avec les études précédentes	57
2. Vérification de la validité	58
2.1. Vérification de la validité de la première hypothèse et de l'ampleur de l'impact du système SAP :	58
2. Vérification de la validité de la deuxième hypothèse et de l'ampleur de l'impact du système :	59
3. Vérification de la validité de la troisième hypothèse et de l'ampleur de l'impact du système :	59
4. Vérification de la validité de la quatrième hypothèse et de l'ampleur de l'impact du système	60
<b>CONCLUSION GENERALE</b>	62

<b>Conclusion Générale :</b> .....	63
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	41
<b>ANNEXES</b> .....	XLI

## LISTE DES ABREVIATIONS

CDI	Centre des Impôts
CNRC	Centre National du Registre du Commerce
CPI	Code des Procédures Fiscales
DGI	Direction Générale des Impôts
DIW	Direction des Impôts de Wilaya
DIWAO	Direction des Impôts de Wilaya d'Alger Ouest
ERP	Enterprise Resource Planning
HCM	Human Capital Management
IT	Information Technology
JIBAYATIC	Système d'information fiscal algérien de la Direction Générale des Impôts
MM	Materials Management
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Économiques
SAP	Systems, Applications and Products in Data Processing
S/4HANA	SAP Business Suite 4 SAP HANA
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée

## LISTE DES FIGURES

<b>Figure 1 Répartition des principaux ERP propriétaire du marché .....</b>	<b>10</b>
<b>Figure 2 Les principales fonction de SAP.....</b>	<b>13</b>
<b>Figure 3 Structure modulaire de R/3 .....</b>	<b>14</b>
<b>Figure 4 Répartition de l'échantillon de l'étude par genre .....</b>	<b>46</b>
<b>Figure 5 Répartition de l'échantillon de l'étude par age .....</b>	<b>47</b>
<b>Figure 6 Répartition de l'échantillon de l'étude par niveau d'études .....</b>	<b>48</b>
<b>Figure 7 Répartition de l'échantillon de l'étude par fonction.....</b>	<b>49</b>
<b>Figure 8 Répartition de l'échantillon de l'étude par ancienneté a la DGI.....</b>	<b>50</b>
<b>Figure 9 Répartition de l'échantillon de l'étude par utilisation du SAP.....</b>	<b>51</b>

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau1</b>	<b>Récapitulation des principales caractéristique des systèmes ERP</b>	<b>11</b>
<b>Tableau 2</b>	<b>Echelle de likert à cinq points et sgnification des scores</b>	<b>37</b>
<b>Tableau 3</b>	<b>Les variables de l'étude</b>	<b>39</b>
<b>Tableau 4</b>	<b>Fiabilité de l'échelle tous les éléments</b>	<b>42</b>
<b>Tableau 5</b>	<b>Fiabilité de l'echelle de systeme SAP</b>	<b>43</b>
<b>Tableau 6</b>	<b>Fiabilité de l'échelle de performance</b>	<b>43</b>
<b>Tableau 7</b>	<b>Fiabilité de l'échelle de efficacité des processus</b>	<b>43</b>
<b>Tableau 8</b>	<b>Fiabilité de l'échelle de transparence administrative</b>	<b>44</b>
<b>Tableau 9</b>	<b>Analyse de test de normalité</b>	<b>45</b>
<b>Tableau10</b>	<b>Répartition de l'échantillon de l'étude par genre</b>	<b>45</b>
<b>Tableau 11</b>	<b>Répartition de l'échantillon de l'étude par âge</b>	<b>46</b>
<b>Tableau 12</b>	<b>Répartition de l'échantillon de l'étude par Niveau d'études</b>	<b>47</b>
<b>Tableau 13</b>	<b>Répartition de l'échantillon de l'étude par fonction</b>	<b>48</b>
<b>Tableau 14</b>	<b>Répartition de l'échantillon de l'étude par ancienneté a la DGI</b>	<b>49</b>
<b>Tableau 15</b>	<b>Répartition de l'échantillon de l'étude par Utilisation du SAP</b>	<b>50</b>
<b>Tableau 16</b>	<b>Analyse univariée des dimensions étudiées</b>	<b>52</b>

## **INTRODUCTION GENERALE**

## **INTRODUCTION GENERALE :**

Durant les dernières décennies, les administrations publiques à travers le monde ont été confrontées à des transformations profondes induites par la mondialisation, la révolution digitale ainsi qu'à la demande grandissante de transparence et d'efficacité. Dans cette optique, la refonte de l'administration publique s'est imposée comme un objectif stratégique, dans le but d'améliorer la performance des services publics, de renforcer la confiance des citoyens et d'optimiser l'utilisation des ressources publiques. Cette tendance s'aligne avec le mouvement du Nouveau Management Public, qui encourage l'utilisation de techniques de gestion empruntées au secteur privé pour améliorer l'efficacité et la performance des entités publiques (Hood, 1991).

Les systèmes de gestion intégrés, souvent désignés sous le terme ERP (Enterprise Resource Planning), constituent un des outils technologiques clés utilisés pour soutenir cette transformation. Ces systèmes favorisent l'unification de toutes les fonctions d'une organisation sur une seule plateforme, rendant ainsi la diffusion de l'information, la coordination des actions et la prise de décisions en direct plus aisées (Davenport, 1998).

Avec sa capacité à normaliser les processus, améliorer le suivi et renforcer le contrôle interne, SAP figure parmi les ERP les plus déployés à l'échelle internationale, dans le secteur public comme privé (Monk & Wagner, 2013).

Dans le cadre algérien, l'actualisation de l'administration fiscale fait partie d'une stratégie plus large de numérisation de l'administration publique, ayant pour but d'optimiser l'efficacité des services et de satisfaire les besoins des citoyens et des contribuables. La mise en place du système SAP à la Direction Générale des Impôts (DGI) représente un jalon crucial dans cette mutation, car elle offre l'opportunité de réinventer les procédures administratives et d'optimiser la qualité de gestion.

Toutefois, bien qu'il présente de nombreux bénéfices, la mise en place d'un système ERP comme SAP n'est pas exempte de défis. Elle comprend des modifications organisationnelles, techniques et humaines substantielles, susceptibles de provoquer des résistances face au changement, des obstacles liés à la formation des utilisateurs et des restrictions liées à l'adaptation aux particularités locales (Somers & Nelson, K., 2001). Il est donc crucial d'examiner l'effet concret de ce système sur la performance, l'efficacité et la transparence dans le contexte de l'administration fiscale.

C'est dans cette optique que s'inscrit la présente étude, qui vise à répondre à la problématique suivante :

**Quel est l'impact de l'implémentation du système SAP sur la modernisation de la gestion publique, tout en tenant compte des défis liés à son adoption ?**

**Questions secondaires:**

- Quel est l'effet du système SAP sur la performance de l'administration fiscale ?
- Le système SAP permet-il une meilleure efficacité et une meilleure intégration des processus administratifs ?
- Comment l'utilisation du système SAP contribue-t-elle au renforcement de la transparence et de la traçabilité des opérations ?
- Les utilisateurs sont-ils satisfaits de l'utilisation du système SAP ?

Pour répondre à cette problématique, quatre hypothèses ont été établies :

La première hypothèse s'intéresse à la dimension de la performance organisationnelle, qui constitue l'un des enjeux majeurs de toute réforme administrative.

**1. L'implémentation du système SAP améliore significativement la performance de l'administration fiscale ;**

La deuxième hypothèse porte sur l'intégration des processus administratifs, dans la mesure où l'un des problèmes récurrents des administrations publiques réside dans la fragmentation des systèmes d'information et le cloisonnement des services. L'adoption d'un ERP tel que SAP est supposée pallier ces dysfonctionnements en offrant une plateforme unifiée et transversale. Ainsi:

**2. Le système SAP contribue à améliorer l'efficacité et l'intégration des processus administratifs ;**

La troisième hypothèse aborde la question de la transparence, qui représente un pilier fondamental de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption au sein des institutions publiques. La traçabilité des opérations fiscales constitue, à cet égard, un indicateur clé de la fiabilité du système. Par conséquent :

### **3. L'utilisation du système SAP renforce la transparence et la traçabilité des opérations.**

La quatrième et dernière hypothèse s'inscrit dans une perspective centrée sur l'utilisateur, car la réussite de tout système d'information dépend en grande partie de son acceptation par les agents qui l'utilisent au quotidien. La résistance au changement et le manque de formation peuvent en effet constituer des freins majeurs à l'adoption du système. C'est pourquoi :

### **4. Le système SAP a un impact positif et significatif sur la satisfaction des utilisateurs.**

Pour vérifier ces hypothèses, une approche méthodologique **quantitative** a été adoptée, basée sur la collecte de données à travers un questionnaire administré auprès des employés de l'administration fiscale. Les données recueillies ont été analysées à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics, en utilisant des méthodes statistiques permettant de tester les hypothèses de recherche.

Enfin, cette recherche est organisée en trois chapitres principaux. Le premier chapitre porte sur le cadre théorique, qui explique les idées derrière les systèmes ERP, le système SAP et la modernisation de l'administration publique. Le deuxième chapitre traite du cadre méthodologique et contextuel de l'étude, décrivant l'approche adoptée, les outils de collecte de données et le domaine de recherche. Enfin, le troisième chapitre est consacré à la présentation, à l'analyse des résultats obtenus et à leur discussion par rapport aux hypothèses formulées.

# **CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE**

## **Introduction au Chapitre I:**

Dans un contexte marqué par la transformation numérique et les exigences croissantes de modernisation de la gestion publique, les administrations fiscales sont appelées à améliorer leur performance, leur efficacité ainsi que leur transparence.

L'intégration des systèmes d'information, notamment les systèmes ERP tels que le SAP, constitue aujourd'hui un levier stratégique permettant de répondre à ces enjeux. En effet, le système SAP offre une gestion intégrée des données, une automatisation des processus et une meilleure traçabilité des opérations, ce qui contribue à renforcer la qualité du service public et la gouvernance administrative.

Ce chapitre a pour objectif de présenter le cadre théorique de la recherche. Il sera consacré à l'analyse des concepts clés liés aux systèmes ERP et au système SAP, ainsi qu'à leur rôle dans la modernisation de la gestion publique, notamment au sein de l'administration fiscale.

# **CHAPITRE I : CADRE THÉORIQUE**

## **SECTION 1 : REVUE DE LITTÉRATURE**

### **1. SYNTHÈSE DES ÉTUDES**

#### **1.1 Les systèmes ERP et la performance des organisations publiques :**

Les systèmes de planification des ressources d'entreprise (ERP) jouent un rôle central dans l'amélioration des performances des organisations publiques. Ces logiciels permettent d'intégrer les différentes fonctions de gestion dans un système unique, facilitant ainsi la circulation de l'information et la coordination entre les services.

Une recherche effectuée par Fernandez (2017) a montré que la mise en œuvre des ERP dans le secteur public permet d'améliorer de façon notable la performance organisationnelle, notamment grâce à une meilleure gestion des ressources, à une réduction des délais de traitement et à une amélioration de la qualité des services fournis aux citoyens.

Par ailleurs, les recherches récentes menées par (Ashar & al, 2025) mettent en évidence que les systèmes ERP améliorent la performance opérationnelle et appuient le processus décisionnel au sein des organisations publiques. Cependant, ces avantages sont grandement dépendants de divers éléments, comme la préparation au sein de l'organisation, la performance des infrastructures technologiques et le soutien lors du changement.

Ainsi, bien que les ERP constituent un levier important d'amélioration de la performance, leur réussite dépend largement des conditions de leur mise en œuvre et de l'implication des acteurs organisationnels.

#### **1.2 Le système SAP comme outil de gestion intégrée :**

SAP est l'un des logiciels ERP les plus couramment utilisés, offrant aux entreprises une gestion intégrée et harmonieuse de leurs diverses fonctions. Il s'appuie sur une base de données centralisée qui favorise le flux d'informations et assure la crédibilité des données.

Selon Monk et Wagner (2013), Les systèmes ERP, y compris SAP, facilitent l'intégration des processus financiers, de gestion des ressources humaines et logistiques, ce qui améliore la coordination interne et diminue les doublons d'information.

L'adoption de SAP dans le secteur public s'aligne sur une stratégie de modernisation de la gestion administrative. Selon une recherche effectuée par Aroba et Abayomi (2023) au sein de l'administration fiscale sud-africaine, l'adoption de SAP a conduit à une meilleure gestion des activités fiscales, à un renforcement du contrôle interne et à une optimisation des performances organisationnelles.

Par conséquent, le système SAP se présente comme un instrument stratégique qui facilite l'intégration des processus et appuie les initiatives de réforme et de modernisation des services publics.

### **1.3 La transformation numérique dans la gestion publique :**

Dans un contexte où les technologies de l'information évoluent et où les citoyens exigent de plus en plus une qualité de service, la numérisation représente aujourd'hui un défi crucial pour les administrations publiques.

D'après Uddin, M.S. et al (2020), l'intégration de technologies numériques, notamment les systèmes ERP, aide à optimiser la performance organisationnelle en simplifiant l'accès à l'information et en améliorant l'efficacité des procédures administratives.

De leur côté, Selon Al Maazmi (2024), plusieurs éléments clés contribuent au succès de la transition numérique dans l'administration publique, tels que le soutien managérial, la formation des utilisateurs et l'accès à des infrastructures technologiques appropriées.

Toutefois, cette mutation entraîne divers obstacles, comme la résistance face au changement, la complexité de l'organisation et les restrictions budgétaires. Ces facteurs peuvent entraver la mise en place efficace des systèmes numériques et restreindre les avantages escomptés.

Ainsi, la transition numérique ne se résume pas à l'intégration de nouvelles technologies, elle nécessite également une évolution des méthodes de gestion et des structures organisationnelles.

#### **1.4 Modernisation de l'administration publique et gouvernance :**

La modernisation de l'administration publique est fondée sur l'incorporation des technologies de l'information dans les procédures de gestion et de gouvernance. Elle cherche à optimiser l'efficacité, la clarté et la qualité des services publics.

D'après Kelemen (2014), les systèmes ERP sont cruciaux pour renforcer la gouvernance publique, en facilitant spécifiquement le suivi des opérations et en améliorant la transparence financière. Ces dispositifs offrent également la possibilité de consolider le contrôle interne tout en diminuant les risques associés à la gestion des ressources publiques.

De plus, Ashar et al (2025) mettent en évidence que l'emploi des technologies numériques favorise les principes de la bonne gouvernance, comme la transparence, l'efficacité et la responsabilité.

Ainsi, la modernisation de l'administration publique fait partie d'un processus de transformation intégrale, où les systèmes d'information sont essentiels pour améliorer les méthodes de gestion et consolider la confiance des citoyens dans les institutions publiques.

#### **1.5 L'impact des systèmes d'information sur l'efficacité de l'administration fiscale :**

Les systèmes d'information occupent une place stratégique dans l'amélioration de l'efficacité des administrations fiscales. Ils permettent d'automatiser les processus, de fiabiliser les données et d'optimiser la gestion des opérations fiscales.

L'implémentation de systèmes ERP, en particulier SAP, aide à optimiser la gestion des données fiscales, à minimiser les fautes et à accélérer les processus administratifs. Dans ce contexte, la recherche de (Aroba & Abayomi, 2023) indique que l'introduction de SAP au sein d'une administration fiscale conduit à une amélioration des performances générales et à un renforcement de l'efficacité opérationnelle.

Par ailleurs, les recherches de Kitsios et al (2023) démontrent que la numérisation, appuyée par les systèmes d'informations, contribue à une prise de

décision plus efficace et renforce la qualité des services publics, y compris dans le secteur fiscal.

Cependant, l'efficacité de ces dispositifs dépend de divers éléments, y compris la qualité des infrastructures technologiques, le niveau d'éducation des utilisateurs et la capacité des entités à gérer le changement.

Par conséquent, les systèmes d'information se présentent comme un outil crucial pour améliorer l'efficacité de l'administration fiscale et appuyer les initiatives de modernisation.

## **2. Analyse et critiques :**

Les études antérieures apportent des contributions importantes en documentant les avantages techniques et opérationnels du système SAP dans le contexte fiscal algérien. Cependant, elles présentent plusieurs limites. La majorité d'entre elles se concentrent sur des centres fiscaux locaux, ce qui réduit leur capacité de généralisation au niveau national et central. De plus, les aspects humains (résistance au changement, formation des agents, impact sur la culture organisationnelle) et les défis liés à l'implémentation à grande échelle restent insuffisamment analysés. Il existe également un manque d'études longitudinales permettant d'évaluer l'évolution des performances sur le long terme.

## **3. Positionnement et valeur ajoutée de la présente étude :**

La présente recherche s'inscrit dans le prolongement des travaux existants tout en cherchant à combler certaines de leurs lacunes. Elle se distingue par son orientation vers le niveau central de **la Direction Générale des Impôts à Alger**, où l'auteur a effectué son stage. Cette approche permet d'analyser les défis spécifiques liés à la coordination nationale, à l'interopérabilité des systèmes et à la gouvernance centrale.

Sa valeur ajoutée réside dans la vérification empirique des hypothèses de recherche (performance, efficacité des processus, transparence et satisfaction) à travers une combinaison d'analyse documentaire et d'observation directe du terrain au sein de la Direction Générale des Impôts.

## **SECTION 2 : Cadre conceptuel**

### **1. Système ERP :**

## **1.1 Généralités sur les systèmes ERP :**

L'ERP est un terme anglais qui correspond à la Planification des Ressources de l'Entreprise, ou « Enterprise Resource Planning » en anglais. Dans les pays francophones, on désigne également l'ERP comme PGI, pour Progiciel de Gestion Intégré. Il est essentiel d'examiner et de comprendre ces deux acronymes, en anglais et en français, car ils encapsulent la justification de l'existence de ce système. C'est un système unifié qui facilite la gestion des ressources de l'entreprise. Les études précédentes concernant les ERP proposent diverses définitions qui concernent les dimensions fonctionnelles et techniques du système. ? Par conséquent, on peut considérer l'ERP comme « une solution numérique qui permet de gérer toutes les ressources de l'entreprise » (Jean-Luc Deixonne, 2011). Selon Reix, l'ERP est « un système d'information paramétrable, modulaire et intégré, qui a pour but d'intégration et d'optimisation des processus de gestion de l'entreprise en offrant un référentiel unique et en se basant sur des règles de gestion standards ». Selon Reix, l'ERP possède trois traits essentiels : la paramétrabilité, la modularité et l'intégration. C'est un logiciel Paramétrable car il permet à l'intégrateur de personnaliser la solution en fonction des exigences de l'entreprise. Cette configuration englobe l'affichage du menu principal du logiciel, ainsi que le type et la forme de ses résultats

Il est aussi modulaire en raison de sa structure basée sur des modules couvrant tous les services professionnels et de soutien de l'entreprise. Cette structure donne à la société la possibilité de se procurer uniquement les modules nécessaires à l'instant. Cette approche offre deux bénéfices majeurs en termes de coûts et d'expérience. Dans ce contexte, l'entreprise peut optimiser son budget et restreindre ses coûts aux modules indispensables à court terme. De plus, elle peut tirer parti de l'implémentation du système pour se familiariser avec celui-ci et développer progressivement les compétences des utilisateurs.

L'atout majeur de l'ERP réside dans sa capacité à être intégré, malgré le nombre diversifié d'utilisateurs et de modules. Ce progiciel, qui dispose d'une base de données unique, facilite un flux de données en temps réel et sans interruption provenant des divers départements de l'entreprise. Ces informations sont entrées une seule fois et diffusées à tous les utilisateurs, ce qui simplifie le processus de prise de décision et

permet à l'entreprise d'économiser un temps précieux (Kamhi & My Abdelouhab, S, 2025).

### ERP propriétaire :



Figure 1 Répartition des principaux ERP propriétaire du marché

Source : (Medjek & Yahia Messaoud, I., 2018).

### 1.2 Caractéristiques principales d'un système ERP :

Les principales caractéristiques d'un ERP intégré, comme celui de SAP, sont les suivantes :

**Exhaustivité** : toutes les fonctionnalités essentielles au fonctionnement d'une entreprise sont regroupées dans un seul logiciel.

**Traitement des données en temps réel** : toutes les opérations effectuées dans le système sont traitées instantanément, permettant aux utilisateurs d'avoir une information fiable et disponible au bon moment.

**Intégration** : les divers modules ont des liaisons étroites, prévenant ainsi la nécessité d'entrer plusieurs fois les mêmes données. Par exemple, lors de l'envoi de produits à un client, les informations sont automatiquement échangées entre le département des stocks et le service comptable. En outre, les détails des clients (numéro, adresse, informations de contact) sont consignés une seule fois et peuvent être consultés par différents départements tels que les ventes ou la comptabilité.

**Flux de données constant** : grâce à cette intégration, les modules interagissent directement sans avoir besoin d'interfaces additionnelles, ce qui diminue les frais de maintenance.

**Normalisation** : SAP est un logiciel standard qui peut être utilisé dans divers domaines

tels que l'industrie, le commerce, la banque, etc. Il est possible de le paramétrer pour répondre aux exigences particulières de chaque société sans avoir besoin de connaissances pointues en codage (McConnell, 2017).

*Tableau 1 Récapitulation des principales caractéristique des systèmes ERP*

Characteristics	Explanatory elements
Integration	Coordination des fonctions et partage d'une base de données commune
Complétude (fonction générique)	Couverture large des fonctions de l'entreprise et ouverture vers l'environnement
Homogénéisation	Base de données unique et interface standardisée
En temps réel	Mise à jour instantanée des informations
Adaptabilité (flexibilité)	Capacité d'ajustement aux besoins organisationnels
Ouverture	Modularité et possibilité d'évolution du système
Transversalité	Gestion basée sur les processus et non sur les fonctions
meilleures pratiques	Intégration de pratiques standards reconnues
Simulation	Possibilité de tester des scénarios avant exécution

### **1.3. Intégration des processus et centralisation des données :**

L'harmonisation des procédures et la centralisation des données sont cruciales pour moderniser la gestion publique grâce au système SAP. SAP permet de centraliser et d'automatiser les flux d'informations en combinant diverses fonctions telles que la finance, les ressources humaines, l'approvisionnement et la logistique sur une unique plateforme. Cette implémentation réduit les redondances, minimise les erreurs associées aux entrées multiples et améliore la cohérence des données à travers tous les services gouvernementaux (SAP SE, 2024).

L'unification des données par le biais de SAP fournit une base de données consolidée, qui peut être consultée en temps réel par les divers intervenants. Cela assure une qualité supérieure des informations, favorise le suivi des opérations et consolide la transparence, des questions essentielles dans l'administration publique contemporaine. Par exemple, l'adoption de SAP S/4HANA Cloud Public Edition par divers gouvernements, y compris ceux de l'Allemagne, du Royaume-Uni et des Pays-Bas, a conduit à une centralisation des données budgétaires, comptables et administratives. Ceci a favorisé une accélération du processus décisionnel et une amélioration de la transparence financière (SAP SE, 2024).

De plus, la solution SAP Integration Suite offre des outils avancés pour connecter différents systèmes et assurer l'intégration efficace des processus commerciaux, ce qui est essentiel pour répondre aux normes réglementaires et opérationnelles dans le secteur public. Ces progrès technologiques permettent aux institutions d'améliorer leur efficacité tout en assurant un respect renforcé des normes de gouvernance (SAP SE, s.d.).

## **2. Le système SAP :**

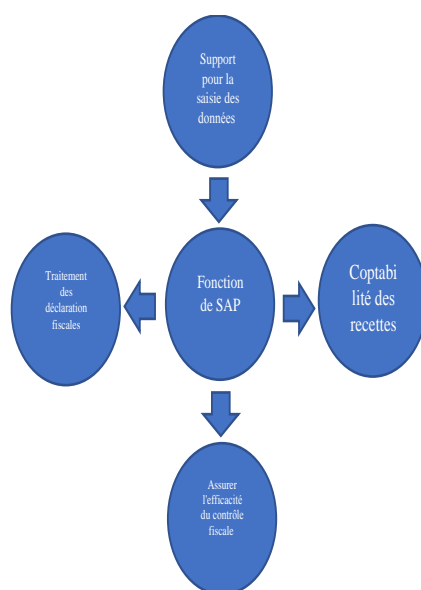
### **2.1. Définition SAP :**

Le système SAP (Systems, Applications and Products in Data Processing) est une solution logicielle intégrée de gestion (ERP) qui garantit l'harmonisation des divers processus d'affaires au sein d'une entité via une base de données centralisée. Cela facilite le flux et la cohérence des informations entre les différentes fonctions (Monk & Wagner, 2013).

De plus, les systèmes ERP tels que SAP fournissent une perspective complète et intégrée de l'information au sein de l'organisation, facilitant ainsi une coordination des activités optimale et une amélioration du processus décisionnel par le biais d'un accès à des données précises et actualisées en temps réel (Loudon & Loudon, 2020).

De plus, l'implémentation de systèmes unifiés comme SAP aide à la transformation organisationnelle en facilitant l'unification des rôles et la perfectionnement des procédures internes, représentant ainsi un vecteur clé pour la modernisation et le perfectionnement de la performance au niveau organisationnel (Davenport, 1998).

## 2.2. Les principales fonctions de SAP :



*Figure 2 Les principales fonction de SAP.*

**Source : (YESSAD & AZIRI, 2022)**

Vers la fin des années 60 et le commencement des années 70, les créateurs de SAP ont conçu et élaboré l'idée d'un progiciel ERP standardisé. À cette période, les systèmes informatiques reposaient sur des ordinateurs centraux de grande taille et onéreux, qui manquaient de capacité d'adaptation. Toutes les sociétés disposant d'un ordinateur central étaient tenues de concevoir leur propre logiciel pour gérer leurs opérations. Elles avaient donc le choix d'engager des programmeurs en interne pour créer et actualiser le logiciel, ou bien de recourir à des entreprises tierces pour réaliser cette tâche.

Un autre inconvénient de ces grands ordinateurs centraux des années 60 et 70 résidait dans leur interface utilisateur. À l'époque, les claviers et écrans n'étaient pas encore présents, et les programmeurs étaient contraints d'insérer le code dans l'ordinateur en utilisant des « lots » de cartes perforées. Les machines nécessitaient du temps pour traiter les divers programmes de manière séquentielle afin de produire des résultats finaux. Cette méthode consistant à exécuter des programmes de façon séquentielle est appelée traitement par lots (« batch processing » en anglais).

À cette période, Claus Wellenreuther, Hans-Werner Hector, Klaus Tschira, Dietmar Hopp et Hasso Plattner étaient employés chez IBM, où ils concevaient des

logiciels de gestion d'entreprise basés sur la méthode susmentionnée pour le compte de divers clients. Ils étaient persuadés que les systèmes informatiques qu'ils concevaient pouvaient largement être standardisés, permettant ainsi une réutilisation du même logiciel par plusieurs entreprises sans avoir besoin de le reconstruire de zéro à chaque fois. De plus, ils aspiraient à abandonner le traitement par lots pour adopter le traitement en temps réel. Cette approche leur permettrait de gérer simultanément plusieurs transactions et d'accélérer considérablement leur processus par rapport à la méthode basée sur les lots.

Ils ont quitté la société en 1972 pour créer leur propre entreprise, SAP, afin de concrétiser leur vision. Ils ont conçu leur premier programme, nommé R/1 (où « R » fait référence à « temps réel »), qui a été mis en place chez de nombreux clients. Avec le lancement de la seconde génération de logiciels SAP

SAP R/3 comprend une base de données centrale qui contient non seulement les programmes indispensables à l'exploitation du logiciel, mais également toutes les informations relatives à l'entreprise (vous trouverez un exemple de structure modulaire de SAP R/3 dans la Figure suivante, Chaque programme est rédigé en ABAP (Advanced Business Application Programming), un langage de programmation conçu par SAP. Lorsque les fonctionnalités standard de SAP ne répondent pas aux exigences du client, il est possible d'adapter ou d'ajouter des programmes personnalisés en ABAP (McConnell, 2017).



*Figure 3 Structure modulaire de R/3*

### **3. Gestion publique et administration Fiscale :**

La gestion publique désigne l'ensemble des techniques, processus et instruments mis en œuvre par les administrations publiques pour organiser, coordonner, contrôler et optimiser les ressources humaines, financières et matérielles. Elle vise à assurer une gestion efficace, transparente et responsable des fonds publics au service de l'intérêt général. Cette discipline est essentielle à la mise en œuvre des politiques publiques et à la satisfaction des besoins des citoyens, tout en garantissant la qualité et la continuité des services publics. Dans un contexte marqué par des mutations économiques, sociales et technologiques rapides, l'administration publique doit s'adapter en permanence pour relever les défis actuels en matière de gouvernance et de redevabilité (Pollitt & Bouckaert, 2017).

#### **3.1. Missions de la gestion publique :**

Selon Rainey et al (2021), la gestion publique englobe l'ensemble des activités et processus conduits par les organismes gouvernementaux afin d'exécuter les politiques publiques et de fournir des services publics de façon performante et efficiente. Elle couvre la planification stratégique, l'allocation des ressources, la conception organisationnelle ainsi que l'évaluation des résultats, le tout dans un cadre marqué par la responsabilité publique et les contraintes juridiques.

##### **3.1.1. Planification et organisation :**

Une gestion publique efficace commence par la définition d'objectifs clairs et une planification stratégique rigoureuse. Celle-ci consiste à organiser les ressources, les responsabilités et les flux de travail de manière à atteindre les objectifs d'intérêt général et à assurer une prestation de services cohérente et régulière (Rainey, Fernandez, & Malatesta, 2021).

##### **3.1.2. Gestion des ressources :**

Dans le secteur public, la gestion des ressources humaines, financières et matérielles doit s'appuyer sur les principes de responsabilité, de transparence et d'équité. Il est indispensable de concilier la recherche de performance économique avec les obligations inhérentes à la mission de service public (Boyne, 2002).

### **3.1.3. Mise en œuvre des politiques publiques :**

La mise en œuvre des politiques publiques consiste à traduire les décisions politiques en actions concrètes et en services tangibles. Ce processus nécessite une coordination étroite, une communication efficace et un suivi rigoureux entre les différentes institutions publiques et les parties prenantes (Kettunen & Kallio, 2021).

### **3.1.4. Contrôle et évaluation de la performance :**

L'évaluation de la performance dans l'administration publique repose sur la surveillance continue des résultats, l'analyse de l'efficacité des programmes et la garantie de redevabilité envers les citoyens et les autorités de tutelle. Elle permet d'engager des améliorations fondées sur des données probantes et de renforcer la transparence (Moynihan, 2008).

### **3.1.5. Amélioration continue :**

L'innovation, l'apprentissage organisationnel et l'adaptation aux changements environnementaux constituent les principaux moteurs de l'amélioration continue dans la gestion publique. Ils permettent aux administrations de répondre de manière proactive aux attentes évolutives des citoyens et de la société (Osborne, 2020).

### **3.1.6. Modernisation et défis de performance :**

La modernisation des structures administratives publiques est aujourd'hui indispensable pour faire face aux enjeux d'efficacité, de qualité des services et de transparence. Elle implique une refonte des systèmes de gestion, l'intégration des technologies numériques et l'adoption d'approches innovantes visant à améliorer la performance globale de l'administration (Van Dooren & al, 2015)

## **3.2. La relation entre SAP et la gestion publique :**

Le système SAP développe une liaison stratégique et multidimensionnelle avec la gestion publique qui transcende largement le simple aspect technologique. Il joue le rôle d'un fort moteur de changement institutionnel, en mesure de réviser radicalement les processus administratifs, les structures organisationnelles et les systèmes de gouvernance (Caglar & Corum, 2019).

Les administrations publiques classiques, dotées d'une organisation bureaucratique hiérarchisée et de procédés fréquemment disjoints, ont pendant

longtemps été confrontées à des contraintes relatives à la réactivité, la coordination et l'efficacité. L'émergence du New Public Management suivi des initiatives de gouvernance digitale a permis l'intégration d'instruments managériaux performants. Dans cette dynamique de renouvellement, SAP s'est affirmé comme une option privilégiée pour les administrations publiques cherchant à optimiser leurs opérations (OECD, 2020).

Cette relation se traduit par plusieurs dimensions clés :

- L'intégration et la rationalisation des processus : SAP minimise la division administrative et favorise une allocation plus efficace des ressources publiques en consolidant les données et en harmonisant les processus opérationnels.
- Le renforcement de la transparence et de la gouvernance : Les fonctions de suivi, de vérification interne et de rapportage en direct renforcent la transparence et la visibilité de l'action gouvernementale.
- L'évolution de la culture administrative : Le système favorise un changement de l'approche procédurale et réglementaire vers une culture de gestion axée sur la performance, l'innovation et le contentement des utilisateurs.
- L'amélioration de la prise de décision : Avec ses compétences d'analyse de pointe, SAP fournit aux décideurs des informations fiables, consolidées et mises à jour, qui favorisent une gestion plus stratégique et fondée sur des données probantes.

Dans le contexte algérien, l'implémentation du système SAP par la Direction Générale des Impôts, à travers la plateforme JibayaTIC, est un exemple manifeste de cette tendance vers la modernisation. Elle traduit l'engagement de l'État algérien à numériser son administration fiscale, à optimiser son efficacité opérationnelle, à consolider la conformité fiscale et à harmoniser ses méthodes avec les normes internationales en matière de bonne gouvernance (Bouزيد, 2025).

En fin de compte, SAP n'est pas seulement un outil numérique. C'est un outil stratégique de révision de la gestion publique, qui contribue à établir une administration plus unifiée, efficace, transparente et fermement axée sur le service public.

#### **4. SAP comme levier de modernisation :**

#### **4.1. SAP comme levier stratégique de modernisation de la gestion publique :**

Le système SAP constitue un instrument clé pour moderniser la gestion publique, notamment dans le domaine fiscal. En qualité de système intégré de gestion (ERP), il offre la possibilité d'évoluer d'une gestion classique, dispersée et essentiellement papier, vers une gestion contemporaine, digitale, unifiée et axée sur les données. Comme le soulignent (Caglar & Corum, 2019), l'un des principaux avantages du système SAP réside dans sa capacité à regrouper et à rationaliser tous les processus administratifs sur une unique plateforme. Contrairement aux systèmes plus vieux souvent fragmentés, SAP offre une vue intégrée et connectée des opérations, depuis l'enregistrement du contribuable jusqu'à la clôture, en incluant le recouvrement et la gestion des litiges. Les administrations publiques traditionnelles, dotées d'une structure bureaucratique hiérarchisée et de processus généralement disjoints, ont régulièrement fait face à des contraintes liées à la réactivité, à la coordination et à l'efficacité. Dans le cadre de la modernisation, SAP est devenu une option privilégiée pour les administrations publiques qui cherchent à améliorer leur efficacité (OECD, 2020).

#### **4.2. Intégration des processus administratifs :**

L'un des atouts majeurs du système SAP est sa faculté à centraliser et à simplifier tous les processus administratifs sur une seule plateforme. À l'inverse des systèmes plus anciens généralement séparés, SAP propose une perspective intégrée et reliée des opérations, allant de l'inscription du contribuable à la clôture, en passant par le recouvrement et la gestion des contentieux (Caglar & Corum, 2019).

#### **4.3. Amélioration de la performance et de la traçabilité**

SAP joue un rôle important dans l'amélioration de la performance organisationnelle en offrant une transparence immédiate sur les données et en automatisant les tâches répétitives (Caglar & Corum, 2019). En Algérie, des recherches académiques ont montré une baisse importante des délais de traitement, une diminution marquée des dépenses administratives et une augmentation de la capacité de traitement des dossiers grâce à la mise en œuvre de solutions SAP telles que la plateforme Jibayatic (Dahmoune, 2024). En outre, la structuration avancée des données et la mise en place de pistes d'audit détaillées facilitent le contrôle et le suivi des opérations fiscales, renforçant ainsi la traçabilité des opérations. L'OCDE indique que la numérisation des

administrations publiques, notamment grâce à des systèmes intégrés tels que SAP, favorise une meilleure gouvernance et une plus grande redevabilité (OECD, 2020).

#### **4.4. Contribution à la transparence et à la fiabilité des opérations fiscales :**

Le système SAP est essentiel pour renforcer la transparence et la fiabilité des opérations fiscales. D'après une annonce de l'Algérie Presse Service, la plateforme Jibaya'tic offre aux contribuables la possibilité d'accomplir la plupart de leurs démarches à distance avec plus d'exactitude et de simplicité, diminuant ainsi les contacts en personne (APS, 2025).

Des systèmes de vérification, de calcul et de rapport automatisés garantissent la fiabilité des données, complétés par des dispositifs de sécurité sophistiqués. D'après (Medfouni, 2024), ces changements ont conduit à une hausse marquée des revenus fiscaux et à un renforcement de la bataille contre la fraude et l'évasion fiscale.

## **Conclusion au Chapitre I :**

Au terme de ce chapitre, il apparaît que les systèmes ERP, et en particulier le système SAP, jouent un rôle central dans la transformation et la modernisation des organisations publiques.

En favorisant l'intégration des processus, l'amélioration de la performance et le renforcement de la transparence, ces systèmes constituent un outil essentiel pour une gestion publique plus efficace et plus fiable.

Les apports théoriques présentés ont permis de mettre en évidence les principaux concepts et les relations existantes entre l'utilisation du système SAP et les dimensions étudiées, à savoir la performance, l'efficacité et la transparence.

Ces éléments serviront de base à l'élaboration du cadre méthodologique dans le chapitre suivant, consacré à la présentation de la démarche empirique adoptée pour vérifier les hypothèses de recherche.

## **CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE ET CONTEXTUEL**

## **Introduction au Chapitre II:**

Le deuxième chapitre de cette étude se focalise sur le cadre méthodologique et contextuel dans le contexte de cette recherche. Ce document a pour objectif d'exposer, d'une part, le cadre institutionnel qui encadre la recherche, soit la Direction Générale des Impôts, ainsi que ses missions prioritaires et sa structure organisationnelle. Il traite aussi de l'introduction du système SAP et de sa mise en place progressive au sein de l'administration fiscale, en soulignant les étapes clés de son déploiement ainsi que son impact sur la modernisation des procédures administratives.

D'autre part, ce chapitre présente la démarche méthodologique adoptée pour la réalisation de l'étude empirique. Il détaille le choix de la méthode de recherche, la population étudiée, l'outil de collecte des données ainsi que les techniques d'analyse utilisées, notamment les méthodes statistiques appliquées à l'aide du logiciel SPSS.

Ainsi, ce chapitre permet de clarifier à la fois le contexte de l'étude et les choix méthodologiques qui structurent la recherche, afin de garantir la fiabilité et la validité des résultats obtenus.

## **Chapitre 02 :**

### **Section 1 : Présentation du cadre d'étude**

#### **1. Aperçu général de la Direction Générale des Impôts :**

Selon les documents internes de l'entreprise :

La direction des impôts de la wilaya est une entité publique qui dépend de la direction générale des impôts relevant du ministère des Finances. Ses recettes font partie du budget global de l'État, représentant donc l'une de ses composantes majeures. Cette direction est en charge de rassembler les données requises pour la préparation des estimations fiscales.

Il s'agit de fixer l'assiette fiscale, d'effectuer le calcul et la collecte des taxes, ainsi que de vérifier les déclarations conformément aux lois fiscales actuelles, y compris la loi sur les impôts directs et assimilés, la loi sur les impôts indirects, la loi sur les droits d'enregistrement, la loi sur le timbre, la loi sur l'enregistrement et la loi sur les procédures fiscales.

La Direction des Impôts de la Wilaya d'Algérie Ouest (DIWAO) représente une exception, car elle ne dispose ni de Centre des Impôts (CDI), ni de Centre de proximité des impôts (CPI). Cette direction a été établie en accord avec l'article 02 de la décision du 10 Safar 1436 (qui correspond au 3 décembre 2014) et a été publiée dans le Journal Officiel numéro 25 de l'année 2015.

Cette création fait suite à la fusion des directions des wilayas de Cheraga et de Bir Mourad Raïs, et son application effective a débuté en avril 2016.

##### **1.1. Missions et responsabilités de la DGI :**

Selon République Algérienne Démocratique et Populaire (2006)

**La Sous-Direction des opérations fiscales** est chargée notamment de :

- L'animation des services, de l'établissement et de la consolidation des statistiques et des travaux d'émission ;
- La prise en charge, du suivi et du contrôle des demandes d'agréments de contingents d'achat en franchise TVA ;

- Le suivi des régimes fiscaux et privilèges fiscaux particuliers.

Cette sous-direction est composée de quatre (04) Bureaux

**Le Bureau des Rôles** est chargé notamment de :

- La prise en charge et l'homologation des rôles généraux ;
- La prise en charge des matrices des rôles généraux et des titres de perception ;

**Le Bureau des statistiques** est chargé notamment de :

- La réception des statistiques des autres structures de la Direction de Wilaya ;
- La centralisation des productions statistiques périodiques en matière d'assiette et de recouvrement ;
- La centralisation des situations statistiques périodiques et en assurer la transmission à la Direction Régionale des Impôts.

**Le Bureau de la Réglementation et des relations publiques** est chargé notamment de :

- La réception et l'instruction des demandes d'agrément au régime d'achat en franchise de TVA et en délivrer les agréments ;
- Le Suivi des régimes fiscaux particuliers et privilégiés ;
- La diffusion de l'information fiscale, l'accueil, l'information et l'orientation du public.

**Le Bureau de l'animation et de l'assistance** est chargé notamment d'assurer :

- La prise en charge, en relation avec les structures régionales et les Directions des Impôts de Wilaya, de l'animation et de l'assistance aux services locaux en vue de
- L'amélioration et de l'harmonisation des méthodes de travail ;
- Le suivi et l'instruction des rapports de vérification de gestion.

**La Sous-Direction du recouvrement**, est chargée notamment de :

- La prise en charge, le contrôle, le suivi des rôles et titres de recettes et de l'état de recouvrement des impôts et taxes ainsi que tout autre produit et redevances

- Le suivi des opérations et écritures comptables, le contrôle périodique des services de recouvrement et l'animation des recettes des impôts dans l'exécution de leurs travaux d'assainissement et d'apurement des comptes ainsi que le recouvrement forcé de l'impôt L'évaluation périodique de la situation des recouvrements, l'analyse des insuffisances notamment en matière d'apurement et la proposition de mesures à même d'améliorer le produit fiscal,
- Le contrôle et l'assistance des recettes en vue de l'assainissement des comptes des recettes des impôts en vue de l'apurement et l'assainissement des comptes.

Cette sous-direction est composée de trois (03) Bureaux.

**Le Bureau du Contrôle du Recouvrement** est chargé notamment de :

- L'impulsion des actions de recouvrement ;
- La sauvegarde des intérêts du trésor à l'occasion des transactions immobilières notariées et lors de la restitution des excédents de versements ;
- L'élaboration et la notification aux collectivités locales et aux organismes concernés des éléments de fiscalité nécessaires à l'établissement de leur budget.

**Le Bureau du suivi des opérations et travaux d'écritures** est chargé notamment d'assurer :

- Le suivi des travaux de pointage, des émargements des paiements et des certificats d'annulation sur les rôles et titres de recettes pris en charge ;
- Le contrôle périodique de la situation de la caisse, des mouvements des comptes financiers et des valeurs inactives ;
- La prise en charge effective et l'exécution des injonctions et recommandations prescrites par les vérificateurs de gestion, au titre des missions de contrôle

L'établissement et visas des opérations et écritures lors de la passation de service entre les comptables.

**Le Bureau de l'Apurement** est chargé notamment d'assurer :

- Le contrôle de la prise en charge des rôles généraux, des titres de perception ou de recettes se rapportant à des créances extraites de jugements et d'arrêts en

matière d'amendes et condamnations pécuniaires ou de produits autres que fiscaux

- La réception et validation des productions statistiques établies par les Receveurs des Impôts
- La centralisation des comptes de gestion trésor et les pièces annexes
- La prise en charge et le contrôle des états d'admission en surséance, des cotes irrécouvrables et l'état de liquidation des produits du trésor et le sommier des reports

**La Sous/Direction du Contentieux** est chargée notamment d'assurer :

- Le traitement des réclamations introduites, au titre des deux phases administratives de recours contentieux ou de la phase gracieuse et la notification des décisions rendues et l'ordonnancement des annulations et des réductions accordées
- Le traitement des demandes de remboursement des précomptes-TVA
- La formalisation des dossiers de dépôt de plainte ou de recours en appel et la défense devant les juridictions compétentes, des intérêts de l'administration fiscale

Cette sous-direction est composée de quatre (04) bureaux.

**Le bureau des réclamations** est chargé notamment de :

- La réception et l'instruction des recours tendant soit à la restitution de droits ou à l'annulation d'actes de poursuites ou à la revendication d'objets saisis,
- La réception et l'instruction des demandes relatives au remboursement de précomptes-TVA.

**Le bureau des commissions de recours** est chargé notamment de :

- L'instruction et la présentation aux commissions de conciliation, de recours contentieux ou gracieux compétentes, des réclamations ou demandes introduites par les contribuables ;

- La réception et la présentation à la commission de recours gracieux compétente, des demandes formulées par les Receveurs des Impôts, relatives à l'admission en non-valeur, à la décharge en responsabilité ou au sursis de versement de cotes d'impôts, taxes ou droits jugées irrécouvrables.

**Le bureau du contentieux judiciaire** est chargé notamment de :

- La préparation-et la constitution de dossiers de dépôt de plainte auprès des juridictions pénales compétentes,
- La défense devant les instances judiciaires compétentes des intérêts de l'administration fiscale lors des contestations d'impositions.

**Le bureau des notifications et de l'ordonnancement** est chargé notamment de :

- La notification aux contribuables et aux services concernés, des décisions prononcées au titre des différents types de recours.
- L'ordonnancement des annulations et des réductions accordées et l'établissement des certificats y relatifs.

**La Sous-Direction du contrôle fiscal** est chargée notamment de l'élaboration des programmes de recherche, de vérification, de contrôle des évaluations et du suivi de leur réalisation.

Cette sous-direction est composée de quatre (04) bureaux.

**Le Bureau de la Recherche d'information Fiscale**, fonctionnant en brigades, est chargé notamment de :

- La constitution du répertoire des sources locales d'informations concernant l'assiette, le contrôle ainsi que le recouvrement de l'impôt
- L'exécution des programmes d'interventions et de recherche et la mise en œuvre du droit de communication, du droit d'enquête, du droit de visite en coordination avec les services et les institutions concernées

**Le Bureau des Fichiers et Recoupements** est chargé notamment de :

- La constitution et la gestion des divers fichiers tenus ;
- La prise en charge des demandes d'identification fiscales des contribuables

- Le contrôle de l'exploitation par les services concernés des données de recoupement et l'établissement des situations statistiques et bilans périodiques d'évaluation des activités du bureau.

**Le Bureau des Vérifications Fiscales**, fonctionnant en brigades, est chargé notamment d'assurer :

- Le suivi de l'exécution des programmes de contrôle et de vérification ;
- L'inscription des contribuables aux divers programmes de contrôle ;
- L'établissement des situations statistiques et rapports périodiques d'évaluation.

**Le Bureau du Contrôle des Evaluations**, fonction en brigades, est chargé notamment de :

- La réception et l'exploitation des actes de mutations à titre onéreux ou gratuit  
La participation aux travaux d'actualisation des termes de références (zoning);
- Le suivi des travaux d'expertise dans le cadre des demandes exprimées par les pouvoirs publics

**La Sous-Direction des Moyens** est chargée notamment de :

- La gestion des personnels, du budget et des moyens mobiliers et immobiliers de la DIW ;
- Veiller à la mise en œuvre et à la coordination du programme d'informatisation ainsi qu'au maintien en condition de l'infrastructure et des applications informatiques.

Cette sous-direction est composée de quatre (04) Bureaux

**Le Bureau des Personnels et de la Formation** est chargé notamment de :

- Veiller au respect de la législation et de la réglementation en vigueur en matière de gestion des ressources humaines et de la formation;
- Mettre en œuvre les actions de normalisation des effectifs et de rationalisation des postes de travail, initiées en relation avec les structures concernées de la Direction Régionale.

**Le Bureau des Opérations Budgétaires** est chargé notamment de :

- L'exécution, dans la limite de ses attributions, des opérations budgétaires,
- Le mandatement, dans la limite du seuil de compétence qui lui est dévolu, les dossiers de remboursement de la TVA;
- Le mandatement des excédents de versements résultant de l'emploi des certificats d'annulation, prononcés au titre des impositions en contentieux, relevant du seuil de compétence de la DIW et des centres des impôts :  
L'établissement, annuellement, du compte administratif de la Direction.

**Le Bureau des Moyens et de la Gestion des Imprimés et Archives** est chargé notamment de :

- La gestion des moyens mobiliers et immobiliers, du magasin des imprimés et des archives de l'ensemble des services relevant de la DIW ;
- La mise en œuvre des mesures initiées pour assurer la sécurité des personnels, des structures, des matériels et des équipements, et en faire des rapports périodiquement.

**Le Bureau de l'informatique est chargé notamment d'assurer :**

- La coordination sur le plan informatique entre les services à l'échelle locale et régionale;
- Le maintien en condition de l'infrastructure technologique et de ses ressources

## **2. Les diverses phases d'une création dossier fiscale en ligne :**

Selon les document internes de l'entreprise :

Cette partie est dédiée à la présentation des étapes nécessaires pour l'établissement d'un dossier fiscal numérique pour les contribuables.

Afin de constituer un dossier numérique pour un contribuable, qu'il soit intégré au système actuel de l'administration fiscale centrale ou au système facultatif de l'administration fiscale locale, et suite à la finalisation des papiers nécessaires à la création du dossier fiscal, le collaborateur en charge du service de gestion valide les documents et la précision des données avant de se connecter au système SAP avec son code d'accès.



Source : données interne de l'entreprise

Menu pour la gestion du dossier fiscal du contribuable : Appuyez sur l'icône, choisissez ensuite « Associé », puis sélectionnez finalement « Associé de transfert ». Si l'entité fiscale est une personne morale, choisissez l'icône suivante :

1. Organisation
2. Contribuable morale
3. Contribuable (DGI)
4. Cree

Si le contribuable est une personne physique, cliquez sur :

1. Personne
2. Contribuable physique
3. Contribuable
4. Créer (DGI)



Source : données interne de l'entreprise

Après ces étapes, nous procédons au remplissage des différents champs du sous-dossier électronique « ADRESSE ». La plupart des informations demandées concernent les données personnelles du contribuable lorsqu'il s'agit d'une personne physique, telles que le nom, le prénom, l'adresse, la langue ainsi que d'autres renseignements. Ces informations se répartissent entre des données obligatoires et des données facultatives. En revanche, lorsqu'il s'agit d'une personne morale, les informations relatives à l'entreprise doivent être renseignées.

Nous passons ensuite au deuxième sous-dossier électronique « IDENTIFICATION », dans lequel sont saisies les informations liées à l'activité du contribuable, qu'il soit une personne physique ou morale. Il s'agit notamment de la date de début d'activité, des informations relatives au registre du commerce, du numéro d'identification fiscale ainsi que d'autres données administratives.

Par la suite, nous accédons au troisième sous-dossier électronique « PILOTAGE », afin de sélectionner le régime fiscal applicable au contribuable. Si celui-ci relève du régime réel, nous choisissons « RÉEL ». En revanche, s'il est soumis au régime de l'Impôt Forfaitaire Unique, nous sélectionnons « IFU ».

Ensuite, nous ouvrons le quatrième sous-dossier électronique « STATUT », où nous définissons la situation actuelle du contribuable en sélectionnant l'option « ACTIF / VALIDÉ », indiquant qu'il exerce son activité.

Après cela, nous accédons à la rubrique « INFOS COMPLÉMENTAIRES » afin d'ouvrir d'autres sous-dossiers, notamment le cinquième sous-dossier électronique « DONNÉES D'ACTIVITÉ ».

Dans cette rubrique, nous renseignons le numéro du registre du commerce ainsi que sa date lorsque le contribuable est soumis au régime de l'IFU. Cette étape n'est toutefois pas nécessaire pour les contribuables relevant du régime réel.

Enfin, nous passons au dernier sous-dossier « DONNÉES FISCALES », dans lequel sont renseignées les informations relatives au centre des impôts ou au centre de proximité des impôts compétent. Une opération de rattachement du dossier fiscal est ensuite effectuée à l'aide d'un code secret propre à chaque centre fiscal.

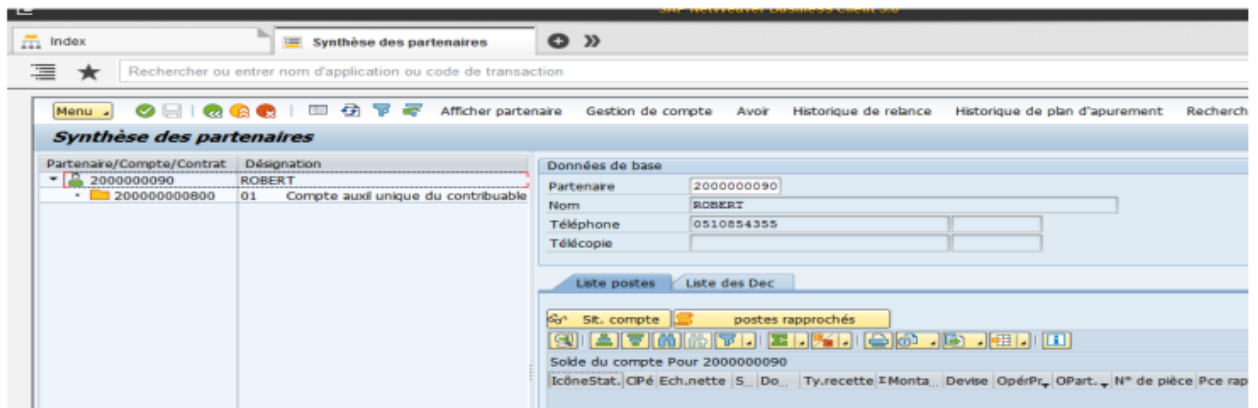
À l'issue de toutes ces étapes, la première et la plus importante partie du dossier fiscal électronique dans le système informatique SAP est finalisée.



**Source :** données interne de l'entreprise

Après l'achèvement de la première étape relative à la création du dossier fiscal électronique, nous entamons la deuxième phase, qui porte sur la création du compte contrat. Même s'il ne possède pas de fonction fiscale directe, ce compte revêt une grande importance sur le plan technique, car il permet de relier le numéro du partenaire économique ou du contribuable aux impôts et taxes auxquels celui-ci est assujéti.

La création de ce compte s'effectue à partir du numéro du contribuable, comme indiqué ci-dessous:



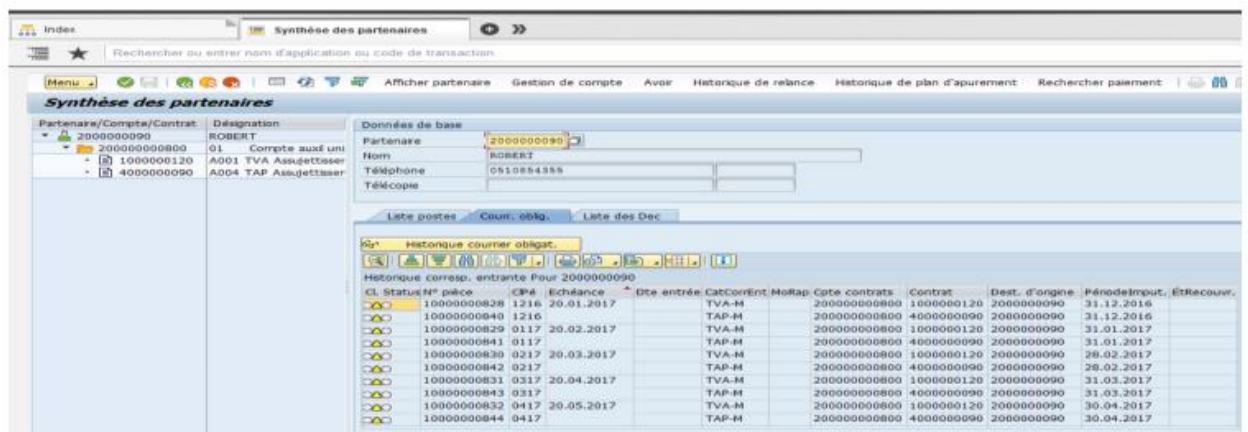
Source : données interne de l'entreprise

Au cours de la troisième et dernière phase, nous procédons à la création des objets de compte correspondant aux différents impôts et taxes appliqués par l'administration fiscale au contribuable, en fonction de la nature de son activité, qu'il s'agisse de prestations de services, de production ou d'autres activités commerciales.

Lorsque le contribuable dépend du centre des impôts, plusieurs objets de compte sont généralement créés pour les principaux impôts et taxes auxquels il est soumis, notamment la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA), l'Impôt sur les Bénéfices des Sociétés (IBS), l'Impôt sur le Revenu Global (IRG), ainsi que d'autres obligations fiscales.

En revanche, si le contribuable relève du centre de proximité des impôts, les objets de compte créés concernent le plus souvent l'Impôt Forfaitaire Unique (IFU), l'Impôt sur le Revenu Global (IRG) et d'autres taxes ou redevances applicables.

Ces opérations concernent les objets de contrat à caractère périodique, qui peuvent être renouvelés mensuellement, trimestriellement ou annuellement.



Source : données interne de l'entreprise

Par ailleurs, il existe des impôts et des taxes liés à la réalisation d'un événement précis. À titre d'exemple, on peut citer les droits de timbre concernant le passeport, la carte nationale d'identité ou encore le registre du commerce. Ce type de recettes est regroupé sous un numéro spécifique, établi par la Direction Générale des Impôts et transmis au chef du centre des impôts ou du centre de proximité des impôts, notamment au receveur des impôts.

Ainsi, à travers les trois étapes précédemment décrites, le contribuable ou le partenaire économique dispose d'un dossier fiscal électronique au sein d'un système informatique tel que SAP, comme illustré dans la figure précédente. Ce dossier est appelé « SYNTHÈSE PARTENAIRE » et comprend des codes, des couleurs, des libellés ainsi que des chiffres propres au contribuable et à sa situation fiscale, aussi bien en matière de recouvrement que d'assiette fiscale, comme indiqué dans cette figure.



Source : données interne de l'entreprise

- LISTE DE POSTE reflète la situation du contribuable vis-à-vis de l'administration fiscale (centre des impôts, centre de proximité des impôts ou Direction des grandes entreprises). Elle permet d'indiquer, du point de vue du recouvrement, si le contribuable est débiteur ou créateur, à l'aide de codes spécifiques.
- **CORRESPOND** regroupe l'ensemble des courriers et documents adressés au contribuable par l'administration fiscale, avec indication de la date (jour, mois et année). Des codes permettent d'identifier la nature du document, son type, ainsi que le nombre de fois où il a été édité et remis au contribuable.
- **COURR-OBLIG** présente l'ensemble des obligations fiscales du contribuable. Il permet de vérifier si celles-ci ont été respectées dans les

délais, si elles n'ont pas été effectuées ou si le délai de déclaration est encore en cours.

- **LISTE DES DÉCLARATIONS** rassemble toutes les déclarations effectivement déposées par le contribuable auprès de l'administration fiscale, qu'elles soient mensuelles, trimestrielles ou annuelles.

- **LISTE DES PAIEMENTS** regroupe tous les paiements effectués par le contribuable au profit de l'administration fiscale, quels que soient les moyens utilisés (chèque, espèces, etc.).



La couleur verte indique que le contribuable a respecté ses obligations fiscales, tant en matière d'assiette que de recouvrement, dans les délais impartis.



La couleur jaune signifie que les obligations fiscales ne sont pas encore remplies, mais que le délai légal est toujours en cours.



La couleur rouge indique que les obligations fiscales n'ont pas été respectées et que la date limite est dépassée.

## Section 02 : Cadre méthodologique

### 1. Processus de recherche :

Le processus de recherche est un processus scientifique structuré et graduel qui permet de convertir une question de recherche en résultats empiriques validés. Il s'appuie sur une série d'étapes rationnelles qui incluent l'élaboration de la problématique, l'établissement des hypothèses, la sélection de la méthode, le recueil des données et finalement leur analyse et interprétation (Quivy & Van Campenhoudt, 2011).

Dans le cadre de cette étude, le processus de recherche est conçu afin d'analyser l'impact du système SAP (JibayaTIC) sur la modernisation de l'administration fiscale en algérie.

Cette démarche repose sur une approche **quantitative**, basée sur la collecte de données à travers un questionnaire structuré administré aux agents de l'administration fiscale.

L'objectif est de mesurer les relations entre les variables de l'étude et de tester les hypothèses formulées, en s'appuyant sur des méthodes d'analyse statistique.

#### 1.1. Épistémologie de la recherche :

L'épistémologie de la recherche fait référence au cadre théorique qui examine la nature, la production et la validité de la connaissance scientifique. Elle offre la possibilité de différencier les diverses positions scientifiques comme le positivisme, qui perçoit la réalité comme étant objective, et le constructivisme, qui voit la réalité comme étant socialement construite (Evrard & al, 2009).

Cette recherche s'inscrit dans une posture épistémologique **positiviste**, qui vise à analyser les phénomènes de manière objective à travers des données mesurables et quantifiables.

Elle repose sur l'utilisation d'outils statistiques pour tester les relations entre les variables et vérifier les hypothèses de recherche.

Les données collectées sont analysées à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics, ce qui permet de garantir la rigueur scientifique et la fiabilité des résultats obtenus.

## **1.2. Approche de recherche :**

La stratégie globale adoptée pour examiner un phénomène scientifique est appelée approche de recherche. Elle peut être quantitative, qualitative ou mixte en fonction de la nature du problème et des buts de l'étude (Creswell, 2014).

Dans cette étude, une approche **quantitative** est retenue. Elle repose sur l'exploitation d'un questionnaire structuré administré auprès des agents de l'administration fiscale, permettant de collecter des données mesurables. Ces données sont analysées à l'aide du logiciel IBM SPSS Statistics, afin d'identifier les relations entre les variables et de tester les hypothèses de recherche de manière statistique et objective.

## **1.3. Stratégie de recherche :**

Le design de recherche constitue l'ossature générale de l'étude, précisant comment les données seront rassemblées et étudiées. L'analyse de cas est une méthode privilégiée qui permet d'examiner en profondeur un phénomène dans son contexte authentique (Yin, 2018).

La stratégie adoptée est celle de l'étude de cas unique centrée sur la Direction Générale des Impôts (DGI – Alger Centre).

Ce choix permet d'analyser de manière approfondie l'impact de l'implémentation du système SAP (JibayaTIC) dans un contexte administratif réel.

L'étude se base sur des données quantitatives collectées auprès des agents, afin d'évaluer les dimensions organisationnelles et fonctionnelles liées à l'utilisation du système.

## **1.4. Méthodes de collecte des données :**

Les méthodes de collecte des données englobent toutes les méthodes employées pour réunir les informations indispensables à l'étude scientifique, y compris les questionnaires, les entretiens et l'examen des documents (Kothari, 2004).

La collecte des données dans cette étude repose exclusivement sur une méthode **quantitative**, à travers l'utilisation d'un questionnaire structuré administré auprès des agents de l'administration fiscale.

### 1.4.1. Questionnaire :

Le questionnaire a été inventé par Sir Francis Galton, un Britannique anthropologue, explorateur et statisticien à la fin des années 1800. Le questionnaire constitue l'épine dorsale de toute enquête et son succès réside dans la conception d'un questionnaire.

Comme le définit le terme : « Un questionnaire est simplement une compilation de questions reproduites ou imprimées à remplir par un répondant afin de recueillir son avis ».

Un questionnaire est le principal moyen de collecte quantitative. Un questionnaire offre la possibilité de rassembler des données quantitatives de façon standardisée, assurant ainsi la cohérence interne des informations et leur pertinence pour l'analyse. Les enquêtes doivent systématiquement viser un objectif spécifique en lien avec les buts de l'étude, et il est impératif que l'utilisation prévue des résultats soit déterminée dès le début. Segments thématiques, favorisant une meilleure compréhension et une analyse statistique efficace des données collectées (Saunders & al, 2019).

Le questionnaire est structuré en cinq sections principales:

Section 1 : données socio-démographiques

Section 2 : utilisation du système SAP (JibayaTIC)

Section 3 : performance administrative

Section 4 : transparence et gouvernance

Section 5 : Satisfaction des employées

Les réponses sont mesurées à l'aide d'une échelle de Likert à cinq points permettant une analyse statistique sous SPSS

**Tableau 2 Echelle de likert à cinq points et signification des scores**

<b>Score</b>	<b>Signification</b>
<b>1</b>	Pas du tout d'accord

<b>2</b>	Pas d'accord
<b>3</b>	Plutôt d'accord
<b>4</b>	D'accord
<b>5</b>	Tout à fait d'accord

Source : élaboré par nous même

### **1.5. SPSS :**

SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) est un logiciel qui fonctionne sur les systèmes d'exploitation Windows, Mac et Linux. Il est conçu pour la collecte, le traitement et l'examen des données statistiques.

Il offre aussi la possibilité de construire des tableaux et des diagrammes facilement et de manière efficace.

De plus, il a la capacité de traiter d'importantes quantités de données et d'effectuer une vaste variété d'analyses statistiques, depuis les plus basiques jusqu'aux plus sophistiquées (IBM, 2024).

### **1.6. Population et échantillon :**

La population cible de cette étude est constituée de l'ensemble des agents de l'administration fiscale au niveau de la Direction des Impôts d'Alger Centre (DGI – Alger Centre), impliqués directement ou indirectement dans l'utilisation du système SAP (JibayaTIC), ou ayant une connaissance suffisante de son fonctionnement.

En raison des contraintes liées au temps et à l'accessibilité, un échantillon a été sélectionné selon une méthode d'échantillonnage non probabiliste. Au total, 40 questionnaires ont été distribués auprès des agents répondant à ce critère. L'ensemble des questionnaires a été récupéré et validé, soit un taux de retour de 100%.

L'échantillon final est donc composé de 40 agents, caractérisés selon les variables suivantes :

- Le genre;
- L'âge;
- Le niveau d'instruction;

- L'ancienneté professionnelle (expérience au sein de l'administration fiscale).

Cet échantillon permet d'obtenir une vision globale des perceptions des agents utilisant ou connaissant le système SAP (JibayaTIC) concernant son impact sur la performance organisationnelle, tout en constituant une base pertinente pour l'analyse statistique.

### 1.7. Variables de l'étude :

L'étude repose sur un ensemble de variables permettant d'analyser l'impact du système SAP sur la modernisation de la gestion publique au sein de l'administration fiscale. Ces variables sont issues des hypothèses de recherche et mesurées à l'aide d'un questionnaire basé sur une échelle de Likert à cinq points.

La variable indépendante principale de cette recherche est le système SAP, considéré comme le facteur explicatif de la transformation digitale au sein de l'administration fiscale.

Les variables dépendantes sont représentées par les différentes dimensions de la performance organisationnelle, à savoir la performance globale, l'efficacité des processus, la transparence des opérations ainsi que la satisfaction des utilisateurs.

Chaque variable est mesurée à travers plusieurs items regroupés en moyennes (MOY\_SAP, MOY\_PERF, MOY\_EFF, MOY\_TRANS, MOY\_SAT), permettant ainsi une analyse statistique fiable à l'aide du logiciel SPSS.

**Tableau 3 Les variables de l'étude**

<b>V. indépendante</b>	Systeme SAP
<b>V. dépendante</b>	MOY_PERF, MOY_EFF, MOY_TRANS, MOY_SAT

Source : élaboré par nous même

## **Conclusion au Chapitre II:**

Au terme de ce chapitre, il apparaît que la compréhension du cadre institutionnel et technologique est essentielle pour analyser l'impact du système SAP au sein de l'administration fiscale. La présentation de la Direction Générale des Impôts ainsi que l'étude de l'implémentation du SAP ont permis de mieux situer le contexte de la recherche et de comprendre les enjeux liés à la digitalisation de la gestion publique.

Par ailleurs, la méthodologie adoptée dans cette étude, basée sur une approche quantitative à travers un questionnaire et l'analyse des données via le logiciel SPSS, garantit une meilleure objectivité dans l'évaluation des hypothèses de recherche.

Ce cadre méthodologique servira de base à l'analyse des données et à l'interprétation des résultats présentés dans le chapitre suivant.

## **CHAPITRE III : RESULTATS ET DESCUSSION**

### **Introduction au Chapitre III:**

Ce chapitre constitue l'aspect empirique de notre étude. L'objectif est de présenter et d'étudier les résultats à partir des informations recueillies auprès des employés de la Direction Générale des impôts, afin d'évaluer l'impact de la mise en œuvre du système SAP sur la modernisation de l'Administration publique. Nous vérifierons d'abord les conditions statistiques initiales, puis procéderons à une analyse descriptive de l'échantillon, avant de présenter et de discuter les résultats des tests d'hypothèses en référence à la littérature existante.

## Chapitre 03 :

### Section 01 : Résultats

Cette section a pour objectif de présenter les résultats issus de l'analyse des données empiriques recueillies dans le cadre de cette étude

#### 1. Vérification de la qualité des données collectés :

Cette partie vise à analyser la fiabilité des données, ainsi que les valeurs manquantes, les valeurs aberrantes, la multi colinéarité et la normalité de la distribution.

##### 1.1 Test de fiabilité:

Pour garantir la cohérence interne des échelles de mesure employées dans cette étude, une vérification de fiabilité a été réalisée en se servant du coefficient Alpha de Cronbach.

Cette épreuve a été mise en œuvre pour chaque dimension de la variable indépendante, à savoir : « performance », « efficacité des processus » et « transparence administrative », « satisfaction », ainsi qu'à la variable dépendante « système SAP ».

##### 1.1.1. Fiabilité de l'échelle tous les éléments

*Tableau 4 Fiabilité de l'échelle tous les éléments*

Alpha de Cronbach	Nombre d'élément
0.900	22

Source : Établi par nous même à partir de SPSS

Le tableau ci-dessus présente les résultats de l'analyse de fiabilité de l'ensemble des éléments du questionnaire. Le coefficient Alpha de Cronbach obtenu est de **0,900**, calculé sur la base de **22 éléments**. Cette valeur se situe dans la catégorie « **excellente fiabilité** » ( $\alpha \geq 0,90$ ), ce qui confirme une très forte cohérence interne entre les items du questionnaire et atteste de la bonne qualité de l'instrument de mesure utilisé dans cette étude.

##### 1.1.2. Fiabilité de l'échelle la dimension système SAP

**Tableau 5 : Fiabilité de l'échelle de système SAP**

Alpha de Cronbach	Nombre d'élément
0.793	5

Source : Établi par nous même à partir de SPSS

S'agissant de la dimension « système SAP », l'analyse de fiabilité révèle un coefficient alpha de Cronbach de **0,793** pour un ensemble de **5 items**. Ce résultat témoigne d'une cohérence interne satisfaisante entre les éléments de cette dimension, ce qui confère à l'échelle une capacité de mesure fiable et pertinente dans le cadre de cette étude portant sur la modernisation de la gestion publique à la DGI.

### **1.1.3. Fiabilité de l'échelle la dimension performance**

**Tableau 6 : Fiabilité de l'échelle de performance**

Alpha de Cronbach	Nombre d'élément
0.763	4

Source : Établi par nous même à partir de SPSS

En ce qui concerne la dimension « performance », le calcul du coefficient alpha de Cronbach aboutit à une valeur de **0,763** sur la base de **4 items**. Ce résultat atteste d'une bonne cohérence interne entre les éléments constitutifs de cette dimension, garantissant ainsi la fiabilité de l'échelle dans la mesure de l'impact du système SAP sur la performance au sein de l'administration fiscale.

### **1.1.4. Fiabilité de l'échelle la dimension efficacité des processus**

**Tableau 7 : Fiabilité de l'échelle d'efficacité des processus**

Alpha de Cronbach	Nombre d'élément
0.787	4

Source : Établi par nous même à partir de SPSS

Pour ce qui est de la dimension « efficacité des processus », l'examen du coefficient alpha de Cronbach fait apparaître une valeur de **0,787** calculée sur la base de **4 items**. Ce résultat reflète une cohérence interne satisfaisante entre les éléments de cette dimension, confirmant que l'échelle retenue est apte à mesurer de manière fiable

l'efficacité opérationnelle induite par l'implémentation du système SAP au sein de la Direction Générale des Impôts.

#### 1.1.5. Fiabilité de l'échelle la dimension transparence administrative

**Tableau 8 : Fiabilité de l'échelle de transparence administrative**

Alpha de Cronbach	Nombre d'élément
0.793	4

Source : Établi par nous même à partir de SPSS

Quant à la dimension « transparence administrative », l'analyse de fiabilité fait ressortir un coefficient alpha de Cronbach de **0,793** pour un ensemble de **4 items**. Cette valeur témoigne d'une bonne cohérence interne entre les éléments composant cette dimension, ce qui permet d'affirmer que l'échelle utilisée mesure de façon fiable et homogène le degré de transparence apporté par le système SAP dans la gestion des opérations fiscales à la DGI.

#### 1.1.6. Fiabilité de l'échelle la dimension satisfaction :

**Table 9 : Fiabilité de l'échelle de satisfaction**

Alpha de Cronbach	Nombre d'élément
<b>0.794</b>	<b>5</b>

Source : Établi par nous même à partir de SPSS

S'agissant de la dimension « satisfaction », l'analyse de fiabilité fait ressortir un coefficient alpha de Cronbach de 0,794 pour un ensemble de 5 items. Cette valeur témoigne d'une bonne cohérence interne entre les éléments composant cette dimension, ce qui permet d'affirmer que l'échelle utilisée mesure de façon fiable et homogène le niveau de satisfaction des employés à l'égard du système SAP au sein de la Direction Générale des Impôts.

#### 1.2 Test de normalité :

L'analyse de la distribution des données a été effectuée pour vérifier leur conformité à une distribution normale, à l'aide du test de **Shapiro-Wilk** ( $N < 50$ ).

Hypothèse  $H_0$  : Les données suivent une distribution normale .

Hypothèse alternative  $H_1$  : Les données ne suivent pas une distribution normale.

**Tableau 10 : Analyse de test de normalité**

Variabiles	Statistiques	ddl	Sig.	Hypothèse retenue
MOY-SAP	0.985	40	0.145	H0
MOY-PRF	0.981	40	0.731	H0
MOY-EFF	0.983	40	0.784	H0
MOY-TRAN	0.964	40	0.238	H0
MOY-SAT	0.971	40	0.392	H0

Source : Établi par nous même à partir de SPSS

Pour tous les axes, les valeurs de Sig dépassent le seuil de 0,05. Par conséquent, l'hypothèse nulle  $H_0$  est acceptée dans tous les cas, ce qui prouve que les données obéissent à une distribution normale. Lorsque cette condition est remplie, l'utilisation des tests paramétriques traditionnels, comme la régression linéaire, est tout à fait justifiée dans les phases ultérieures de l'analyse.

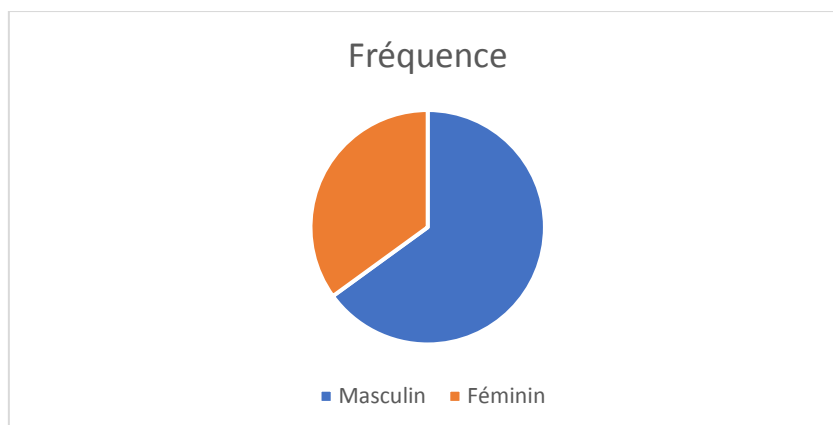
## 2. Profil des répondants :

- **Genre**

**Tableau 11 : Répartition de l'échantillon de l'étude par genre**

Pourcentage	Fréquence	Sexe du répondant
65%	26	Masculin
35%	14	Féminin
<b>100%</b>	<b>40</b>	<b>Total</b>

Source : Établi par nous même à partir de SPSS



*Figure 4 Répartition de l'échantillon de l'étude par genre*

Source : Établi par nous même à partir de SPSS

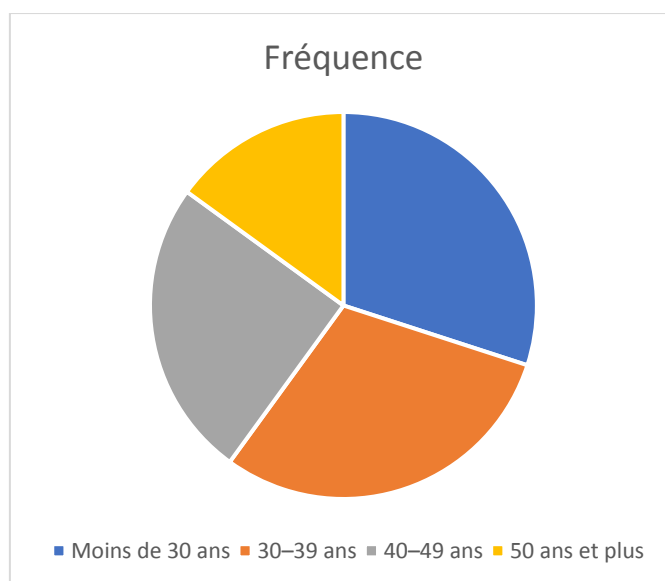
L'analyse indique que 65 % des participants sont des hommes, tandis que seulement 35 % sont des femmes. Cela dénote une prédominance masculine claire dans l'échantillon, qui pourrait représenter la distribution des genres au sein de la DGI ou un biais lors de la collecte des informations.

- **Age**

**Tableau 12 : Répartition de l'échantillon de l'étude par âge**

Tranche d'âge	Fréquence	Pourcentage
Moins de 30 ans	12	30%
30–39 ans	12	30%
40–49 ans	10	25%
50 ans et plus	6	15%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Source : Établi par nous même à partir de SPSS



*Figure 5 Répartition de l'échantillon de l'étude par âge*

Source : Établi par nous même à partir de SPSS

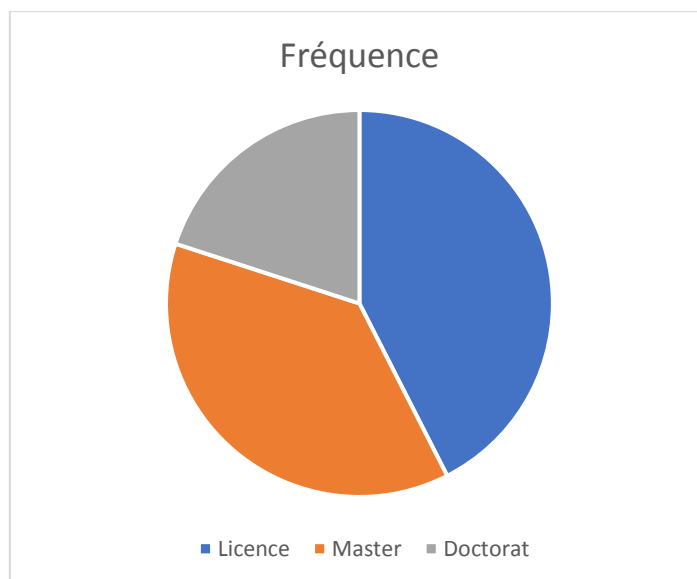
Les tranches d'âge les plus représentés sont « Moins de 30 ans » et « 30–39 ans », chacun représentant 30 % des participants. Le groupe « 40–49 ans » constitue 25 %, alors que le segment « 50 ans et plus » ne compte que 15 %. L'échantillon présente une jeunesse relative, ce qui pourrait faciliter une adoption plus aisée des outils numériques tels que SAP.

- **Niveau d'études**

**Tableau 13 : Répartition de l'échantillon de l'étude par Niveau d'études**

Niveau d'études	Fréquence	Pourcentage
Licence	17	42,5%
Master	15	37,5%
Doctorat	8	20%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Source : Établi par nous même à partir de SPSS



*Figure 6 Répartition de l'échantillon de l'étude par niveau d'études*

Source : Établi par nous même à partir de SPSS

La plus grande partie des participants détient une Licence (42,5 %), suivie de près par ceux qui possèdent un Master (37,5 %). 20 % de l'échantillon est constitué de détenteurs d'un Doctorat.

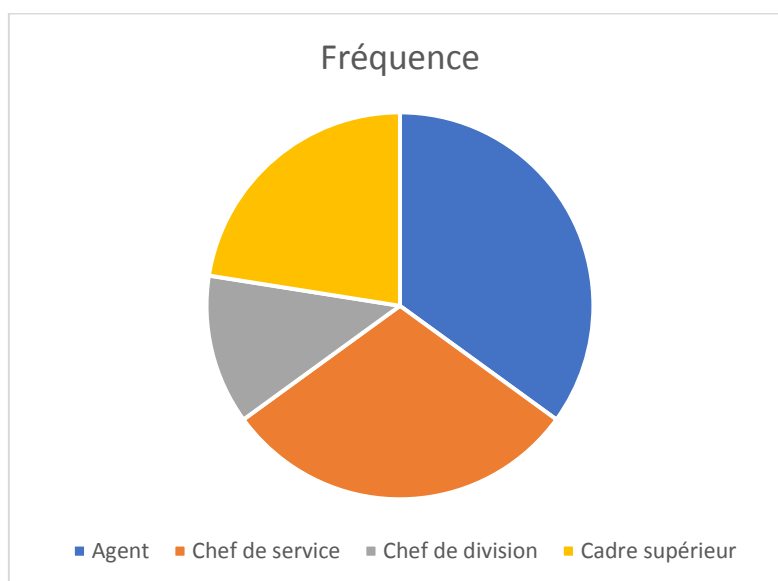
→ Le niveau d'éducation général est haut, ce qui témoigne d'une main-d'œuvre compétente et apte à s'adapter à des systèmes complexes tels que SAP.

- **Fonction**

**Tableau 94 : Répartition de l'échantillon de l'étude par fonction**

<b>Fonction actuelle</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
Agent	14	35%
Chef de service	12	30%
Chef de division	5	12,5%
Cadre supérieur	9	22,5%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Source : Établi par nous même à partir de SPSS



*Figure 7 Répartition de l'échantillon de l'étude par fonction*

Source : Établi par nous même à partir de SPSS

La fonction la plus fréquente est « Agent » (35 %), suivi de près par « Chef de service » (30 %), puis « Cadre supérieur » (22,5 %) et finalement « Chef de division » (12,5%)

→ Cette variété des échelons hiérarchiques offre la possibilité d'examiner l'usage de SAP en fonction du rang au sein de l'entreprise.

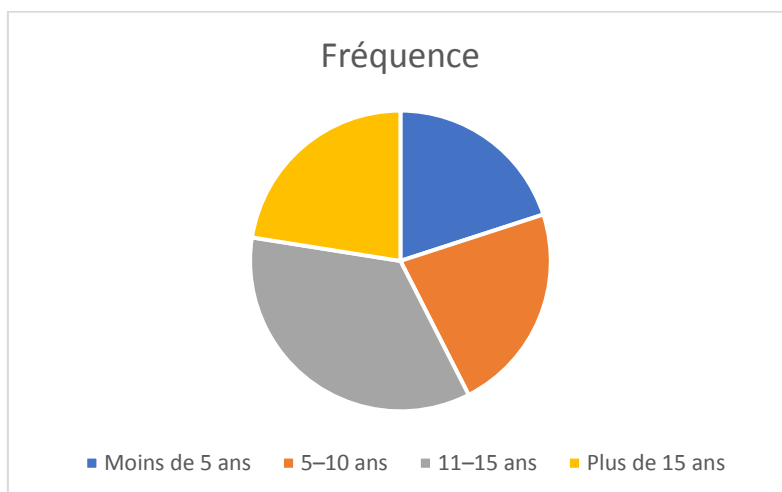
- **Ancienneté à la DGI**

**Tableau 105 : Répartition de l'échantillon de l'étude par ancienneté a la DGI**

Ancienneté à la DGI	Fréquence	Pourcentage
Moins de 5 ans	8	20%
5–10 ans	9	22,5%
11–15 ans	14	35%

Plus de 15 ans	9	22,5%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Source : Établi par nous même à partir de SPSS



*Figure 8 Répartition de l'échantillon de l'étude par ancienneté à la DGI*

Source : Établi par nous même à partir de SPSS

La catégorie d'expérience la plus présente est celle des « 11-15 ans » (35 %). Les autres catégories sont distribuées de façon équilibrée : « Moins de 5 ans » (20 %), « 5-10 ans » (22,5 %), « Plus de 15 ans. (% 22,5) »

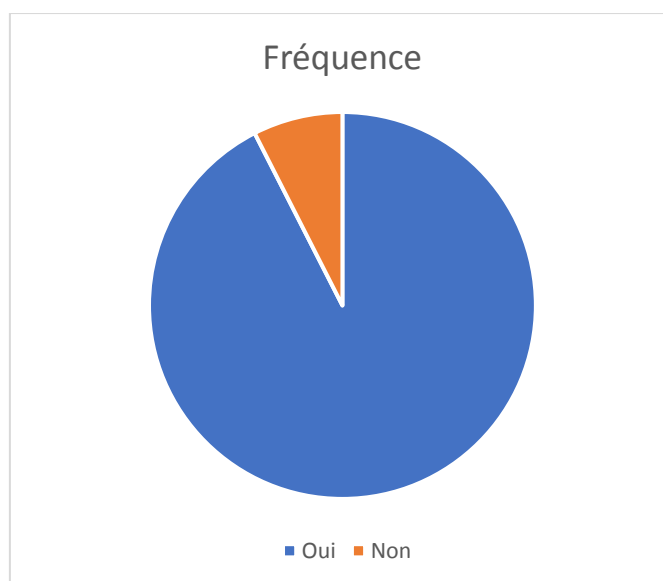
→ L'échantillon regroupe des employés ayant une expérience intermédiaire et extensive, ce qui est bénéfique pour juger de l'influence de l'ancienneté sur la compétence en SAP.

- **Utilisation du SAP**

**Tableau 116 : Répartition de l'échantillon de l'étude par Utilisation du SAP**

Utilisation du SAP	Fréquence	Pourcentage
Oui	37	92,5%
Non	3	7,5%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Source : Établi par nous même à partir de SPSS



*Figure 9 Répartition de l'échantillon de l'étude par utilisation du SAP*

Source : Établi par nous même à partir de SPSS

Une très grande majorité des répondants (92,5 %) utilise SAP, contre seulement 7,5 % qui ne l'utilisent pas.

→ Ce taux très élevé confirme que SAP est largement adopté au sein de la DGI, ce qui rend pertinente toute étude sur son efficacité ou la satisfaction des utilisateurs.

### 3. Analyse univariée :

Le tableau suivant présente les résultats d'une analyse univariée de diverses dimensions liées à l'impact du système SAP sur l'administration fiscale. Il met en évidence les moyennes et les écarts types ainsi que le niveau d'interprétation de chaque dimension.

Pour diviser l'échelle (de 1 à 5) en **3 catégories** (Faible, Moyenne, Élevée), on calcule la **longueur de chaque intervalle** :

$$\text{Longueur} = \text{Valeur max} - \text{Valeur min} / \text{Nombre de catégories} = 5 - 1 = 4 / 3 \approx 1.33$$

Ensuite, on ajoute cette longueur de manière cumulative à partir de 1 :

- **Catégorie Faible:** de 1 à  $1 + 1.33 = 2.33$
- **Catégorie Moyenne:** de 2.34 à  $2.34 + 1.33 = 3.66$
- **Catégorie Élevée:** de 3.67 à 5

**Tableau 127 : Analyse univariée des dimensions étudiées**

Intervalle	Interprétation
1 – 2.33	Faible
2.34 – 3.66	Moyenne
3.67 – 5	Élevée

Source : Établi par nous même à partir de SPSS

### 3.1. Résultats d'Analyse univariée :

**Table 18 : Analyse univariée des dimensions étudiées**

Dimensions	Moyenne	Écart-type	Interprétation
H1 : Performance de l'administration fiscale (MOY_PERF)	3,4625	0,70381	Moyenne
H2 : Efficacité et intégration des processus (MOY_EFF)	3,2625	0,79653	Moyenne
H3 : Transparence et traçabilité (MOY_TRANS)	3,5125	0,73805	Moyenne
H4 : Satisfaction des utilisateurs (MOY_SAT)	3,3100	0,71890	Moyenne

Source : Établi par nous même à partir de SPSS

Les résultats de l'analyse univariée montrent que la dimension relative à la performance de l'administration fiscale (H1) enregistre une moyenne de 3,4625 avec un écart-type de 0,70381, ce qui correspond à un niveau moyen. Cela indique que les répondants perçoivent l'impact du système SAP comme modérément positif sur la performance globale de l'administration fiscale.

Concernant la dimension liée à l'efficacité et à l'intégration des processus administratifs (H2), la moyenne de 3,2625 et un écart-type de 0,79653 reflètent également un niveau moyen, traduisant une amélioration modérée des processus grâce à l'utilisation du système SAP.

En ce qui concerne la transparence et la traçabilité des opérations (H3), la moyenne de 3,5125 avec un écart-type de 0,73805 indique un niveau moyen, ce qui suggère que le système SAP contribue de manière modérée à renforcer la transparence et le suivi des opérations.

Enfin, la dimension relative à la satisfaction des utilisateurs (H4) enregistre une moyenne de 3,3100 et un écart-type de 0,71890, correspondant à un niveau moyen, ce qui montre que les utilisateurs sont globalement modérément satisfaits de l'utilisation du système SAP.

#### 4. Test de la régression linéaire :

Les tableaux ci-dessus présente les résultats de la régression linéaire simple entre MOY\_SAP et MOY\_PERF. » Le coefficient de corrélation de Pearson est  $r = 0,530$  (Sig. = 0,000), tandis que le coefficient de détermination atteint  $R^2 = 0,281$  ( $F = 14,828$ , Sig. = 0,000). « Le coefficient de régression standardisé est de  $\beta = 0,530$  avec un niveau de signification de 0,000.

Tableau : Corrélation

Corrélation de Pearson	MOY_PERF	1,000	0,530
	MOY_SAP	0,530	1,000
<b>Sig. (unilatéral)</b>	MOY_PERF	.	0,000
N	MOY_PERF /MOY_SAP	40	40

Source : établi par nous-même selon SPSS

Tableau : Récapitulatif du modèle

Modèle	Variation de R	Variation de F	ddl/ddl2	Sig.
--------	----------------	----------------	----------	------

1	0,281	14,828	1/38	0.000
---	-------	--------	------	-------

Source : établi par nous-même selon SPSS

Tableau : C—Coefficients

Modèle	B	Erreur std.	Béta	t	Sig.
Constante	1,388	0,547	--	2,538	0.015
Moy-sap	0,585	0,152	0,530	3,851	0.000

Source : établi par nous-même selon SPSS

### Variable 2 :

Tableau : Corrélation

Corrélation de Pearson	MOY_EFF	1,000	0,542
	MOY_SAP	0,542	1,000
<b>Sig. (unilatéral)</b>	MOY_EFF	.	0,000
N	MOY_EFF	40	40
	/MOY_SAP		

Source : établi par nous-même selon SPSS

Tableau : Récapitulatif du modèle

Modèle	Variation de R	Variation de F	ddl/ddl2	Sig.
1	0.294	15,796	1/38	0.000

Source : établi par nous-même selon SPSS

Tableau : C—Coefficients

Modèle	B	Erreur std.	Béta	t	Sig.
Constante	0,862	0,614	--	1,404	0,168
Moy-sap	0,677	0,170	0,542	3,974	0,000

Source : établi par nous-même selon SPSS

Pour évaluer l'hypothèse H2 concernant l'influence du système SAP sur l'efficacité et l'intégration des processus administratifs, une étude de corrélation de Pearson ainsi qu'une régression linéaire simple ont été effectuées.

Les résultats de corrélation indiquent un lien positif et modéré entre le système SAP et l'efficacité des procédures administratives ( $r = 0,542$ ), accompagné d'une signification statistique très forte ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ). Cela signifie que l'accroissement de l'emploi du système SAP est lié à une optimisation des processus.

De plus, Les résultats de régression linéaire indique que le modèle est statistiquement pertinent ( $F = 15,796$  ;  $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ), attestant ainsi sa validité.

Le coefficient de détermination ( $R^2 = 0,294$ ) révèle que le système SAP rend compte de 29,4 % des fluctuations de l'efficacité des procédures administratives.

En outre, le coefficient de régression ( $B = 0,677$ ) est positif et significatif ( $\text{Sig} = 0,000 < 0,05$ ), ce qui signifie que le système SAP exerce un effet positif sur l'efficacité des processus administratifs.

### Variable 3 :

**Tableau : Corrélations**

<b>Corrélation de Pearson</b>	<b>MOY_TRANS</b>	<b>1,000</b>	<b>0,568</b>
	<b>MOY_SAP</b>	<b>0,568</b>	<b>1,000</b>
<b>Sig. (unilatéral)</b>	<b>MOY_TRANS</b>	<b>.</b>	<b>0,000</b>
<b>N</b>	<b>MOY_TRANS /MOY_SAP</b>	<b>40</b>	<b>40</b>

Source : établi par nous-même selon SPSS

**Tableau : Récapitulatif du modèle**

<b>Modèle</b>	<b>Variation de R</b>	<b>Variation de F</b>	<b>Ddl /ddl2</b>	<b>Sig.</b>
<b>1</b>	<b>0,323</b>	<b>18,142</b>	<b>1/38</b>	<b>0,000</b>

Source : établi par nous-même selon SPSS

**Tableau : C—Coefficients**

Modèle	B	Erreur std.	Béta	t	Sig.
Constante	1,179	0,556	--	2,118	0,041
Moy-sap	0,658	0,155	0,568	4,259	0,000

Source : établi par nous-même selon SPSS

Les résultats du modèle de régression linéaire simple entre MOY\_SAP et MOY\_TRANS sont exposés dans le tableau ci-dessus. » La corrélation de Pearson a donné un coefficient r de 0,568 (Sig. = 0,000), tandis que le coefficient de détermination est  $R^2 = 0,323$  ( $F = 18,142$ , Sig. = 0,000). Le coefficient de régression non standardisé est  $B = 0,658$  et le coefficient standardisé  $\beta = 0,568$ , tous deux présentant une signification statistique de 0,000. La constante du modèle est de 1,179 (Sig. = 0,041).

**Variable 4 :****Tableau : Corrélation**

Corrélation de Pearson	MOY_SAT	1,000	0,598
	MOY_SAP	0,598	1,000
Sig. (unilatéral)	MOY_SAT	.	0,000
N	MOY_SAT	40	40
	/MOY_SAP		

Source : établi par nous-même selon SPSS

**Tableau : Récapitulatif du modèle**

Modèle	Variation de R	Variation de F	ddl/ddl2	Sig.
1	0,294	15,796	1/38	0,000

Source : établi par nous-même selon SPSS

**Tableau : C—Coefficients**

<b>Modèle</b>	<b>B</b>	<b>Erreur std.</b>	<b>Béta</b>	<b>t</b>	<b>Sig.</b>
<b>Constante</b>	<b>0,862</b>	<b>0,614</b>	--	<b>1,404</b>	<b>0,168</b>
<b>Moy-sap</b>	<b>0,677</b>	<b>0,170</b>	<b>0,542</b>	<b>3,974</b>	<b>0,000</b>

Source : établi par nous-même selon SPSS

Les tableaux ci-dessus présentent les résultats de la régression linéaire simple entre MOY\_SAP et MOY\_SAT. » Le coefficient de corrélation de Pearson est calculé à  $r = 0,598$  (Sig. = 0,000), tandis que le coefficient de détermination est estimé à  $R^2 = 0,357$  ( $F = 21,136$ , Sig. = 0,000). L'indice de régression standardisé est  $\beta = 0,598$ , et il est significatif avec une valeur de 0,000. Le modèle a une constante de 0,919.

## **SESECTION 02 : DISCUSSION**

### **1. Comparaison des résultats avec les études précédentes**

Cette recherche démontre largement que l'introduction du système SAP dans la Direction Générale des Impôts a un impact favorable et statistiquement notable sur toutes les dimensions de la modernisation de la gestion publique examinées, y compris la performance, l'efficacité des procédures, la transparence administrative et le contentement des employés. Les quatre modèles de régression estimés ont démontré leur importance, avec des coefficients standardisés allant de  $\beta=0,530$  à  $\beta=0,598$ , et des coefficients de détermination oscillant entre  $R^2=0,281$  et  $R^2=0,357$ .

Ces résultats s'inscrivent en cohérence avec les conclusions des travaux antérieurs menés dans des contextes similaires. En effet, Fernandez, Zainol et Ahmad (2017) ainsi que Ashar, Haliah et Nirwana (2025) ont démontré que la mise en œuvre des systèmes ERP dans le secteur public améliore la performance organisationnelle et appuie le processus décisionnel. De même, Aroba et Abayomi (2023) ont confirmé, dans le contexte spécifique d'une administration fiscale, que l'adoption de SAP conduit à un renforcement de l'efficacité opérationnelle et du contrôle

interne. Sur le plan de la transparence et de la gouvernance, nos résultats rejoignent ceux de Kelemen (2014) et Ashar et al. (2025), qui soulignent le rôle central des systèmes ERP dans le renforcement de la transparence financière et des principes de bonne gouvernance. Enfin, concernant la satisfaction des employés, les travaux d'Uddin et al. (2020) et AlMaazmi et al. (2024) confirment que l'intégration des technologies numériques améliore l'efficacité des procédures et se répercute positivement sur la satisfaction des utilisateurs. Toutefois, les coefficients de détermination obtenus suggèrent que d'autres facteurs, au-delà du seul système SAP, interviennent dans l'explication des dimensions étudiées. À cet égard, AlMaazmi et al. (2024) rappellent que le succès de la transformation numérique dans les organisations publiques dépend également du soutien managérial, de la formation des utilisateurs et de la qualité des infrastructures technologiques disponibles. En définitive, les résultats de cette étude confirment l'ensemble des hypothèses de recherche formulées et positionnent le système SAP comme un levier stratégique de modernisation de la gestion publique au sein de l'administration fiscale algérienne, tout en ouvrant la voie à des investigations futures portant sur les facteurs complémentaires susceptibles d'optimiser davantage son impact.

## **2. Vérification de la validité**

### **2.1. Vérification de la validité de la première hypothèse et de l'ampleur de l'impact du système SAP :**

L'analyse de ces résultats indique que le système SAP a un impact positif et statistiquement pertinent sur la performance des employés de la DGI. Effectivement, le coefficient  $\beta = 0,530$  signale que toute amélioration dans l'exploitation du SAP se traduit par une augmentation correspondante de la performance opérationnelle. En outre, un  $R^2$  de 0,281 indique que le SAP rend compte de 28,1% de la variation de la performance. Cela représente une contribution explicative non négligeable dans le

cadre de la modernisation de l'administration fiscale en Algérie. Ces conclusions corroborent donc la supposition que l'instauration du système SAP favorise l'amélioration de la performance au niveau de la DGI.

**Par conséquent, l'hypothèse H1 est confirmée.**

## **2. Vérification de la validité de la deuxième hypothèse et de l'ampleur de l'impact du système :**

Les résultats indiquent clairement que le système SAP joue un rôle important dans l'optimisation de l'efficacité et de l'intégration des procédures administratives. Le lien positif constaté suggère que l'emploi de SAP facilite une coordination d'activités optimisée, diminue les tâches répétitives et améliore la circulation des informations au sein du service fiscal.

Toutefois, le coefficient de détermination (29,4 %) indique que cet effet demeure modeste. Cela indique que, même si le système SAP est un outil crucial d'amélioration, d'autres éléments influencent également l'efficacité des processus, y compris les aptitudes des utilisateurs, la qualité de l'enseignement et les circonstances organisationnelles.

Ces résultats sont en accord avec les recherches qui mettent l'accent sur le fait que les systèmes ERP, comme SAP, contribuent à améliorer l'intégration des processus et la performance organisationnelle, mais exigent un contexte propice pour engendrer des effets optimaux.

Ainsi, le système SAP est un instrument stratégique pour l'administration fiscale, mais son efficacité est aussi tributaire de la façon dont il est employé et intégré dans les méthodes professionnelles.

**Par conséquent, l'hypothèse H2 est confirmée.**

## **3. Vérification de la validité de la troisième hypothèse et de l'ampleur de l'impact du système :**

L'étude de ces données démontre que le système SAP a un impact positif et statistiquement significatif sur la transparence administrative dans la Direction Générale des Impôts. Le coefficient  $\beta = 0,568$  suggère qu'une utilisation accrue du

système SAP entraîne une augmentation proportionnelle du degré de transparence dans la gestion des opérations fiscales.

De plus, le coefficient de détermination  $R^2 = 0,323$  indique que le système SAP rend compte de 32,3% de la variance observée en matière de transparence administrative, ce qui constitue le taux explicatif le plus élevé parmi les axes étudiés à ce jour. Ce constat met en évidence l'importance cruciale du SAP dans la diminution des pratiques discrétionnaires et l'amélioration de la traçabilité des opérations au sein de l'administration fiscale algérienne.

**Par conséquent, l'hypothèse H3 est confirmée.**

#### **4. Vérification de la validité de la quatrième hypothèse et de l'ampleur de l'impact du système**

L'étude de ces résultats révèle que le système SAP a l'impact le plus significatif parmi tous les facteurs examinés sur la satisfaction des employés de la DGI. En fait, le SAP, avec un  $R^2$  de 0,357, justifie 35,7% de la variance notée dans la satisfaction, ce qui en fait le modèle avec le taux explicatif le plus élevé parmi tous ceux estimés. Le coefficient  $\beta = 0,598$  suggère qu'une optimisation de l'usage du système SAP entraîne une augmentation proportionnelle et notoire du degré de satisfaction des agents. Ces conclusions corroborent l'idée que la mise en œuvre du système SAP joue un rôle déterminant dans l'augmentation de la satisfaction au sein de la Direction Générale des Impôts.

**Par conséquent, l'hypothèse H4 est confirmée.**

### **Conclusion au Chapitre III**

À la fin de ce chapitre, les résultats obtenus ont servi à répondre aux questions de recherche formulées et à confirmer toutes les hypothèses établies. Il est évident que le système SAP représente un outil précieux et marquant de modernisation de l'administration publique au sein de la DGI, grâce à son influence sur la performance, l'efficacité, la transparence et le contentement des collaborateurs.

## **CONCLUSION GENERALE**

## **Conclusion Générale :**

Au terme de cette étude, qui a examiné l'impact du système SAP sur la modernisation de l'Administration Publique dans l'administration fiscale, il est clair que la transformation numérique est devenue un élément essentiel pour améliorer la performance des institutions publiques et renforcer leur efficacité et leur transparence. Le cadre théorique a montré que les systèmes ERP, pilotés par SAP, jouent un rôle central dans l'intégration des processus administratifs, améliorent la qualité de l'information et renforcent le contrôle interne, ce qui est cohérent avec les tendances de modernisation de l'administration publique.

Au niveau appliqué, les résultats de l'analyse statistique effectuée à l'aide du programme IBM SPSS Statistics ont montré qu'il existe des corrélations positives entre l'utilisation du système SAP et à la fois l'amélioration des performances, l'augmentation de l'efficacité des processus administratifs et l'amélioration de la transparence au sein de l'administration fiscale. Ces résultats ont également confirmé la validité des hypothèses avancées, car le système a contribué à faciliter l'échange d'informations, à améliorer le suivi des processus et à soutenir le processus décisionnel.

Malgré ces résultats positifs, l'étude a montré que le succès de l'application du système dépend non seulement d'aspects techniques, mais également liés à des facteurs organisationnels et humains, tels que le niveau de composition des utilisateurs, leur réceptivité au changement et l'efficacité de l'accompagnement de la transformation numérique au sein de l'organisation. De plus, cette étude n'est pas sans certaines limites, notamment la petite taille de l'échantillon (40) et l'adoption de la méthode de l'échantillon non probabiliste, ce qui peut affecter la possibilité de généraliser les résultats, en plus de limiter l'approche quantitative sans approfondir les aspects qualitatifs, et en se concentrant sur un seul établissement.

Les résultats ont également confirmé la validité des hypothèses de l'étude, car il a été prouvé qu'il existe un impact positif du système SAP à la fois sur l'efficacité du travail, la qualité des services, l'amélioration des performances et la satisfaction des utilisateurs

À la lumière de ce qui précède, un ensemble de recommandations pratiques peut être formulé, dont les plus importantes sont le renforcement des programmes de formation et de formation au profit des utilisateurs, l'accompagnement constant du

processus de changement afin de réduire la résistance des employés, ainsi que l'amélioration de l'infrastructure technique et la mise à jour périodique du système pour suivre les développements organisationnels. Il est également recommandé d'améliorer l'intégration entre les différentes unités du système et d'exploiter ses capacités à soutenir la transparence et le contrôle grâce à l'élaboration de mécanismes de suivi et d'audit.

## **BIBLIOGRAPHIE**

## **BIBLIOGRAPHIE :**

- 1) Al Maazmi, A. e. (2024). Exploring the critical success factors influencing the outcome of digital transformation initiatives in government organizations. *Systems, 12*(12), p. 524.
- 2) APS. (2025, septembre 8). *Mise en service du système "JIBAYA'TIC" au niveau de 14 centres des impôts*. Récupéré sur Algérie Presse Service (APS).
- 3) Aroba, O. J., & Abayomi, A. (2023). An implementation of SAP enterprise resource planning – A case study of the South African revenue services and taxation sectors. *Cogent Social Sciences, 9*(1).
- 4) Aroba, O. J., & Abayomi, A. (2023). An implementation of SAP enterprise resource planning – A case study of the South African revenue services and taxation sectors. *Cogent Social Sciences, 9*(1).
- 5) Ashar, M., Haliah, H., & Nirwana, N. (2025). ERP in public sector reform: A systematic literature review of technological, organizational, and institutional factors. *Journal Research of Social Science, Economics, and Management, 4*(10), pp. 1420-1439.
- 6) Ashar, M., Haliah, H., & Nirwana, N. (2025). ERP in public sector reform: A systematic literature review of technological, organizational, and institutional factors. *Journal Research of Social Science, Economics, and Management, 4*(10), pp. 1420-1439.
- 7) Bouckaert, G., Halligan, J., & Van Dooren, W. (2015). *Performance management in the public sector (2nd ed.)*.

- 8) Bouzid, Z. (2025). Transformation numérique de l'administration fiscale en Algérie : Enjeux et perspectives. *Revue Algérienne des Sciences Économiques et de Gestion*.
- 9) Boyne, G. A. (2002). Public and private management: What's the difference? *Journal of Management Studies*, pp. 97-122.
- 10) Caglar, Z., & Corum, A. (2019). SAP system implementation: A case study in a public institution of Turkey. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, (pp. 1048-1052).
- 11) Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*.
- 12) Dahmoune, F. (2024). The impact of the digital transformation of the tax administration in Algeria on the quality of tax services . *Revue des Sciences Humaines et Sociales* .
- 13) Davenport, T. H. (1998). Putting the enterprise into the enterprise system. *Harvard Business Review*, 76(4), pp. 121-131.
- 14) Evrard, Y., Pras, B., & Roux, E. (2009). *Market : Fondements et méthodes des recherches en marketing*.
- 15) Fernandez, D., Zainol, Z., & Ahmad, H. (2017). The impacts of ERP systems on public sector organizations. *Procedia Computer Science*, 111, pp. 31-36.
- 16) Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), pp. 3-19.
- 17) IBM. (2024). *IBM SPSS Statistics*. Récupéré sur IBM: <https://www.ibm.com/products/spss-statistics>

- 18) Kamhi, M., & My Abdelouhab, S. (2025). Vers un modèle d'implémentation de l'ERP dans le secteur public. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, p. 47.
- 19) Kelemen, R. (2014). ERP systems in public sector. *2014 37th International Convention on Information and Communication Technology, Electronics and Microelectronics (MIPRO)*, (pp. 1537-1543).
- 20) Kettunen, P., & Kallio, J. (2021). Digital transformation and efficiency in local government. *Public Management Review*, pp. 1851-1868.
- 21) Kitsios, F., Kamariotou, M., & Mavromatis, A. (2023). Drivers and outcomes of digital transformation: The case of public sector services. *Information*, 14(1), p. 43.
- 22) Kothari, C. R. (2004). *Research methodology: Methods and techniques*.
- 23) Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*.
- 24) McConnell, S. (2017). *Vos premiers pas avec SAP*.
- 25) Medfouni, H. (2024). Digital Transformation in Tax Administration: Evaluating the Impact of SAP Implementation on Revenue Collection and Tax Evasion at the Tax Centre Oum El Bouaghi (Comparative Study 2014-2023). *Le Manager*, pp. 254-290.
- 26) Medjek, K., & Yahia Messaoud, I. (2018). Conception et réalisation d'un module ERP pour le suivi des patients sur le plan médical et financier au niveau de la clinique El Djouher.

- 27) Monk, E. F., & Wagner, B. J. (2013). *Concepts in enterprise resource planning*. (C. L. Course Technology, Éd.) 4.
- 28) Monk, E. F., & Wagner, B. J. (2013). *Concepts in enterprise resource planning*. 4.
- 29) Monk, E. F., & Wagner, B. J. (2013). *Concepts in enterprise resource planning*. 4.
- 30) Monk, E. F., & Wagner, B. J. (2013). *Concepts in Enterprise Resource Planning* .
- 31) Moynihan, D. P. (2008). *The dynamics of performance management: Constructing information and reform*.
- 32) OECD. (2020). *Digital Government Index 2019: Results*.
- 33) Osborne, S. P. (2020). *Public service logic: Creating value for public service users, citizens, and society through public service delivery*.
- 34) Osborne, S. P. (2020). *Public service logic: Creating value for public service users, citizens, and society through public service delivery*.
- 35) Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public Management Reform: A Comparative Analysis - Into the Age of Austerity* .
- 36) Quivy, R., & Van Campenhoudt, L. (2011). *Manuel de recherche en sciences sociales*.
- 37) Rainey, H. G., Fernandez, S., & Malatesta, D. (2021). *Understanding and Managing Public Organizations: Essential Texts for Nonprofit and Public Leadership and Management* .

- 38) SAP SE. (2024). *Public Sector in SAP S/4HANA Cloud Public Edition 2408*.  
Récupéré sur SAP Community: <https://community.sap.com/t5/enterprise-resource-planning-blog-posts-by-sap/public-sector-in-sap-s-4hana-cloud-public-edition-2408/ba-p/13773875>
- 39) SAP SE. (2024). *Solutions pour le secteur public*. Récupéré sur SAP: <https://www.sap.com/france/industries/government.html>
- 40) SAP SE. (s.d.). *Qu'est-ce que SAP Integration Suite ?* Récupéré sur SAP : <https://www.sap.com/france/products/technology-platform/integration-suite/what-is-sap-integration-suite.html>
- 41) Saunders, M. N., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students*.
- 42) Somers, T. M., & Nelson, K. (2001). The impact of critical success factors across the stages of enterprise resource planning implementations. *Proceedings of the 34th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS)*, (p. 215).
- 43) Uddin, M. A., Alam, M. S., Mamun, A. A., Khan, T. U. Z., & Akter, A. (2020). A study of the adoption and implementation of enterprise resource planning (ERP): Identification of moderators and mediator. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(1), p. 2.
- 44) Van Dooren, W., Bouckaert, G., & Halligan, J. (2015). *Performance management in the public sector (2nd ed.)*.

- 45) YESSAD, F., & AZIRI, S. (2022). *L'apport du nouveau système d'information SAP JibayaTIC dans l'amélioration de l'efficacité de l'administration*. Ecole supérieure de gestion et d'économie numérique, Bejaia.
- 46) Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods*.

## **ANNEXES**

## **ANNEXES A-QUESTIONNAIRE**

Dans le cadre de mes recherches académique en deuxième année de master en Gouvernement électronique à l'Ecole Nationale Supérieure de Management- KOLEA, Cette étude vise à analyser l'impact du système SAP sur la modernisation de la gestion publique.

Vos réponses à ce questionnaire, qui vous prend 5 précieuses minutes pour approfondir la compréhension de ce sujet, toutes les données seront gardées confidentielles et traitées anonymement à des fins académiques.

Avec mes sincères salutations et mon respect.

### **Partie 1 : Informations générales**

1. Genre :

- Masculin
- Féminin

2. Tranche d'âge :

- Moins de 30 ans
- 30–39 ans
- 40–49 ans
- 50 ans et plus

3. Niveau d'études :

- Licence
- Master
- Doctorat
- Autre

4. Fonction actuelle :

- Agent

- Chef de service
- Chef de division
- Cadre supérieur

5. Ancienneté à la DGI :

- Moins de 5 ans
- 5–10 ans
- 11–15 ans

Plus de 15 ans

6. Utilisation du système SAP :

- Oui
- Non
- Parfois

Partie 2 : Utilisation du système SAP

Enoncé	Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord
J'utilise régulièrement le système SAP dans mon travail.					
Le système SAP est facile à utiliser.					
Le système SAP améliore					

mon efficacité de travail.					
La formation sur SAP est suffisante.					
Le système SAP est fiable dans le traitement des données.					

### Partie 3 : Performance organisationnelle

Enoncé	Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord
SAP a amélioré la performance globale de l'administration fiscale.					
SAP a réduit les délais de traitement des opérations.					
SAP a augmenté la capacité de					

traitement des dossiers.					
SAP a contribué à réduire les coûts administratifs.					

Partie 4 : Efficacité et intégration des processus

Enoncé	Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord
SAP permet une meilleure intégration des processus administratifs.					
SAP réduit les saisies manuelles et les doublons.					
SAP facilite la coordination entre les services.					
Les flux de travail sont plus fluides grâce à SAP.					

--	--	--	--	--	--

Partie 5 : Transparence et traçabilité

Enoncé	Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord
SAP renforce la transparence des opérations fiscales.					
SAP assure une bonne traçabilité des opérations.					
SAP réduit les risques de corruption ou de manipulation.					
SAP permet un meilleur suivi des dossiers fiscaux.					

Partie 6 : Satisfaction et appropriation

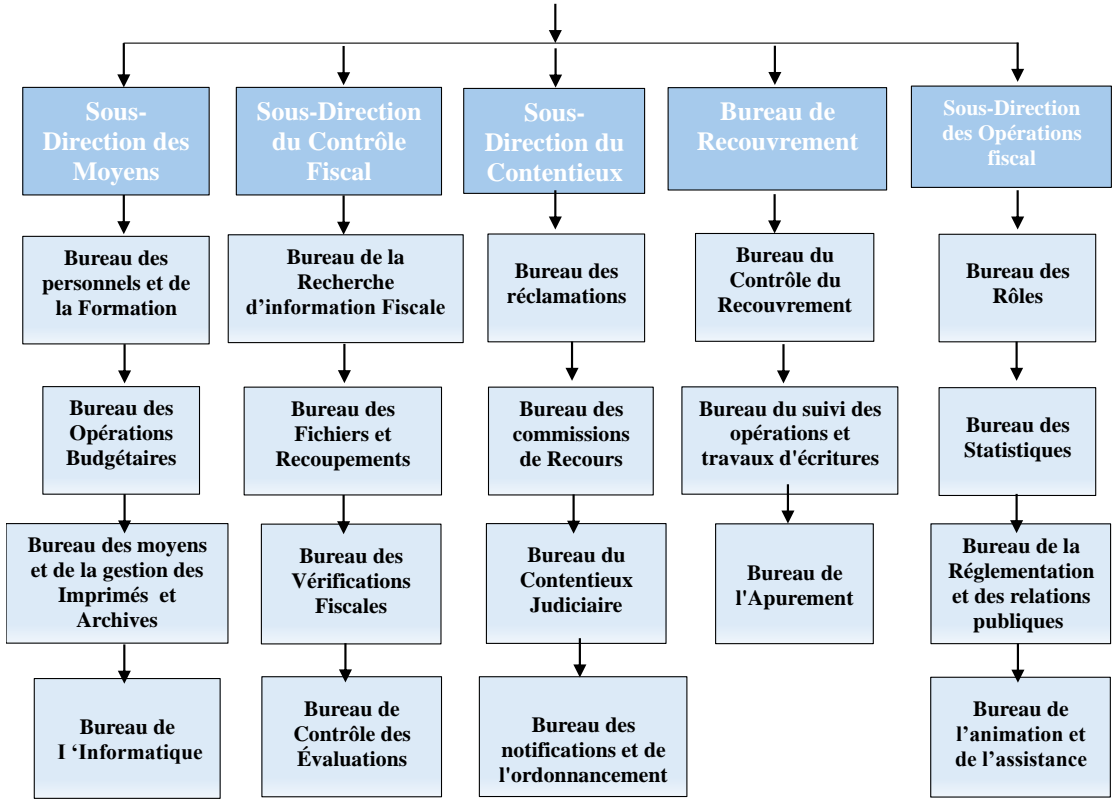
Enoncé	Tout à fait d'accord	D'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord
Je suis satisfait(e)					

de l'utilisation de SAP.					
SAP répond aux besoins de mon travail quotidien.					
Les utilisateurs s'adaptent facilement au système SAP.					
Le support technique est efficace.					
SAP améliore globalement la qualité du travail.					

**Merci pour votre contribution**

## **ANNEXES B – ORGANIGRAMME DGI**

**Siège Direction des Impôts d'Alger - Ouest**



## **ANNEXES C- METHODES STATISTIQUES D'ETUDE**

## Tests de Fiabilité :

### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	40	100,0
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0
	Total	40	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,793	5

### Fiabilité

#### Echelle : ALL VARIABLES

### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	40	100,0
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0
	Total	40	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,763	4

### Fiabilité

#### Echelle : ALL VARIABLES

### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	40	100,0
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0
	Total	40	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,787	4

### Fiabilité

#### Echelle : ALL VARIABLES

### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	40	100,0
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0
	Total	40	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,794	5

### Fiabilité

#### Echelle : ALL VARIABLES

### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	40	100,0
	Exclue <sup>a</sup>	0	,0
	Total	40	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,793	4

## Test de normalité :

### Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
MOY_SAP	,140	40	,047	,958	40	,145
MOY_PERF	,116	40	,185	,981	40	,731
MOY_EFF	,105	40	,200 <sup>*</sup>	,983	40	,784
MOY_TRANS	,096	40	,200 <sup>*</sup>	,964	40	,238
MOY_SAT	,114	40	,200 <sup>*</sup>	,971	40	,392

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors



# Tests de regression :

## Régression

**Statistiques descriptives**

	Moyenne	Ecart type	N
MOY_PERF	3,4625	,70381	40
MOY_SAP	3,5450	,63728	40

**Corrélations**

		MOY_PERF	MOY_SAP
Corrélation de Pearson	MOY_PERF	1,000	,530
	MOY_SAP	,530	1,000
Sig. (unilatéral)	MOY_PERF	.	,000
	MOY_SAP	,000	.
N	MOY_PERF	40	40
	MOY_SAP	40	40

**Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	MOY_SAP <sup>b</sup>	.	Introduire

- a. Variable dépendante : MOY\_PERF  
 b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

تنشيط Windows  
 انتقل إلى إعدادات الك

**Récapitulatif des modèles**

Modifier les statistiques

Modèle	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,281 <sup>a</sup>	14,828	1	38	,000

a. Prédicteurs : (Constante), MOY\_SAP

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	1,388	,547			2,538	,015
	MOY_SAP	,585	,152	,530		3,851	,000

a. Variable dépendante : MOY\_PERF

## Régression

**Statistiques descriptives**

	Moyenne	Ecart type	N
MOY_EFF	3,2625	,79653	40
MOY_SAP	3,5450	,63728	40

**Corrélations**

		MOY_EFF	MOY_SAP
Corrélation de Pearson	MOY_EFF	1,000	,542
	MOY_SAP	,542	1,000
Sig. (unilatéral)	MOY_EFF	.	,000
	MOY_SAP	,000	.
N	MOY_EFF	40	40
	MOY_SAP	40	40

**Récapitulatif des modèles**

Modifier les statistiques

Modèle	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,294 <sup>a</sup>	15,796	1	38	,000

a. Prédicteurs : (Constante), MOY\_SAP

تنشيط Windows

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	,862	,614			1,404	,168
	MOY_SAP	,677	,170	,542		3,974	,000

a. Variable dépendante : MOY\_EFF

**Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	MOY_SAP <sup>b</sup>	.	Introduire

- a. Variable dépendante : MOY\_EFF  
 b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

## Régression

**Statistiques descriptives**

	Moyenne	Ecart type	N
MOY_TRANS	3,5125	,73805	40
MOY_SAP	3,5450	,63728	40

**Corrélations**

		MOY_TRANS	MOY_SAP
Corrélation de Pearson	MOY_TRANS	1,000	,568
	MOY_SAP	,568	1,000
Sig. (unilatéral)	MOY_TRANS	.	,000
	MOY_SAP	,000	.
N	MOY_TRANS	40	40
	MOY_SAP	40	40

**Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	MOY_SAP <sup>b</sup>	.	Introduire

- a. Variable dépendante : MOY\_TRANS  
 b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

**Récapitulatif des modèles**

Modifier les statistiques

Modèle	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,323 <sup>a</sup>	18,142	1	38	,000

a. Prédicteurs : (Constante), MOY\_SAP

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	1,179	,556			2,118	,041
	MOY_SAP	,658	,155	,568		4,259	,000

a. Variable dépendante : MOY\_TRANS

## Régression

### Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
MOY_SAT	3,3100	,71890	40
MOY_SAP	3,5450	,63728	40

### Corrélations

		MOY_SAT	MOY_SAP
Corrélation de Pearson	MOY_SAT	1,000	,598
	MOY_SAP	,598	1,000
Sig. (unilatéral)	MOY_SAT	.	,000
	MOY_SAP	,000	.
N	MOY_SAT	40	40
	MOY_SAP	40	40

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>		Méthode
	Variables introduites	Variables éliminées	
1	MOY_SAP <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : MOY\_SAT

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

تنسيق Windows

### Récapitulatif des modèles

Modèle	Modifier les statistiques				
	Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,357 <sup>a</sup>	21,136	1	38	,000

a. Prédicteurs : (Constante), MOY\_SAP

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	,919	,528		1,740	,090
	MOY_SAP	,674	,147	,598	4,597	,000

a. Variable dépendante : MOY\_SAT