

UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES
ET DES SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION



Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention de diplôme de master en science de gestion

Spécialité : Management stratégique

Thème

*La contribution d'un système d'information
à la performance d'une organisation*

Présenter par :

MEKHTOUB Nordine

Membre de jury :

Président : M^{me} MATMAR Dalila, Professeur, UMMTO

Examineur : M. ZERKHFAOUI Lyes, MCB, UMMTO

Promoteur : M^{me} OUAMAR Sabrya, MCB, UMMTO

Année universitaire 2020/2021

Remerciements

Nous tenons à remercier en tout premier lieu Allah Tout Puissant de nous avoir donné la volonté et la puissance pour élaborer ce travail.

Je tiens à exprimer ma reconnaissance et mes sincères remerciements à mon encadreur Madame Ouamar Sabrya, enseignante à l'université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, ainsi que toute ma gratitude pour ses conseils pertinents qu'il m'a accordée durant la réalisation de ce travail.

Mes remerciements les plus chaleureux à mes parents qui m'ont toujours aidé, soutenu et encouragé dans toutes les étapes de ma vie, je leur dédie spécialement et avec gratitude ce travail. Je remercie de tout cœur mes frères pour leurs soutiens et encouragements.

Nos vifs remerciements vont aussi à l'ensemble du personnel du service admissions et entrées de nous avoir accueillis et pour leur contribution à la réalisation de cette étude sur le terrain.

Enfin, nous tenons à remercier les membres de jury d'avoir accepté d'évaluer ce travail.

Dédicace

A ma très chère famille

A tout les étudiants résidants à Tamda 5

*A Tous ceux qui ont contribués de loin ou
de près à la réalisation de ce travail ;*

Et à tous ceux qui me sont chers.



Sommaire



Sommaire

Introduction générale :	01
Chapitre 01 : Revue de littérature sur le système d'information.....	04
Introduction :	04
Section 1 : Notion et particularité de l'information.....	04
Section 2 : Le concept du système d'information.....	16
Section 3 : La mise en place d'un système d'information.....	28
Conclusion :	38
Chapitre 02 : Cadre conceptuel de la performance.....	39
Introduction :	39
Section 01 : Généralité sur la notion de la performance.....	39
Section 02 : Les différentes typologies de la performance.....	48
Conclusion :	55
Chapitre 03 : L'impact du système d'information sur la performance du CHU.....	56
Introduction :	56
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	56
Section 02 : La démarche méthodologique.....	71
Section 03 : Analyse des résultats.....	72
Conclusion :	92
Conclusion générale :	93



Introduction Générale



L'émergence de l'économie de l'information a accentué les exigences du contexte actuel, caractérisé par sa complexité, sa dynamique, et son incertitude. Toute entreprise ne peut atteindre ses objectifs en termes de performance que si elle dispose d'un large éventail de moyens financiers, humains, et particulièrement de ressources informationnelles.

La question de l'utilisation efficace des technologies de l'information est devenu stratégique et concerne à des degrés divers toute organisation quelque soit leur taille et leur domaine d'activité.

A cet effet, la transmission de l'information au sein d'une entreprise est devenue de nos jours un instrument de travail indispensable et une composante fondamentale qui est de plus en plus importante, pour le succès économique des entreprises ainsi un moyen de participation à la performance organisationnelle.

Dans ce sens, les entreprises se trouvent obligées de procéder à l'implantation d'un système d'information représentant un ensemble d'éléments humaines et techniques qui participent à la gestion au traitement au transport et à la diffusion de l'information au sein de l'organisation dans le but de fournir en temps opportun l'information nécessaire et pertinente.

En effet, le système d'information est un élément central d'une organisation, il permet aux différents acteurs de véhiculer l'information et de la communiquer grâce à un ensemble de moyens humains, matériels et logiciels. Actuellement les systèmes d'informations occupent une place importante dans les organisations, étant même indispensable à leur bon fonctionnement.

Un système d'information est lié à la performance organisationnelle, il constitue un levier stratégique qui permet à l'entreprise d'optimiser ses ressources de communiquer en interne et en externe, améliorant ainsi l'efficacité du fonctionnement de l'entreprise.

La problématique

Pour comprendre la réalité de la contribution des systèmes d'informations dans les entreprises en termes de performance, nous avons choisi de cerner notre étude au niveau du CHU Nedir Mohamed de Tizi-Ouzou. Dans un tel contexte notre problématique s'articulera autour de la question suivante : quel est l'impact du système d'information sur la performance d'un établissement de santé, en particulier voir son implication sur la performance organisationnelle, le cas de figure dont nous avons concentré notre étude de cas.

Les hypothèses

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

Hypothèse 1 : l'utilisation des systèmes d'informations par les établissements de santé, permet d'améliorer l'efficacité et l'efficience des opérations au niveau de tous les services.

Hypothèse 2 : l'utilisation des systèmes d'informations influencent positivement la performance.

L'objectif principale de notre étude est de vérifier s'il existe un système d'information dans le CHU d'une part, et voir son impact sur la performance organisationnelle d'autre part.

Méthodologie de recherche

Pour bien mener notre travail, nous avons utilisé deux méthodes d'une part, une méthode documentaire : où nous avons adopté une vision descriptive et compréhensive basé sur des notions théoriques et fondés sur des recherches bibliographiques portant essentiellement sur :

- L'exploitation d'ouvrages et revues qui traitent les questions liées au système d'information et de la performance.
- L'exploitation des travaux universitaires liés au sujet d'étude tel que les thèses, et les mémoires.
- Enfin l'exploitation des références électronique et les cours en ligne.

D'autre part, une méthode qualitative ;durant notre stage qui a duré 30 jours au niveau du CHU, et afin de recueillir des informations en relation avec l'objectif fixé et de pouvoir répondre à notre problématique, nous avons opté pour une étude qualitative ou nous avons effectué une enquête par questionnaire auprès des employés du service admissions et renseignements.

Structure de recherche

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

- Le premier chapitre portera sur la présentation détaillé du système, l'information et le système d'information dans l'entreprise en générale.

Introduction générale

- Le deuxième chapitre sera dédié à la présentation de la performance.
- Le troisième chapitre sera consacré pour le cas pratique où nous allons essayer de démontrer la façon dont un système d'information contribue à la performance organisationnelle.

Chapitre I



*Revue de littérature sur le système
d'information*



Introduction

Face aux sauts technologiques non anticipés, les entreprises cherchent à augmenter la flexibilité et la réactivité de leur organisme. Le système d'information apparaît comme signe distinctif de l'organisation moderne et un enjeu de taille dans le management des entreprises et de leur efficacité. Dans ce chapitre nous allons expliquer la notion du système d'information ainsi que ses composantes.

La présentation de ce chapitre se fera successivement en trois sections : dans la première section nous expliquerons les concepts du système et l'information et leurs caractéristiques. Nous procéderons à la seconde section où nous allons définir la notion du système d'information d'entreprise pour finir avec la section trois qui est la mise en place de ce dernier

Section 1 : Notions et particularités de l'information

Afin d'approfondir la compréhension de ce que c'est un système d'information, il ya lieu de présenter d'abord les notions qui le composent à savoir la notion de « système » et le concept « d'information »

1. La notion du système

Plusieurs définitions ont été accordées pour ce concept, nous citons quelques auteurs :

Le fondateur de la théorie général des systèmes, Von Bertalanffy qui le définit comme : « Est un ensemble en rapport d'échanges réciproque avec un environnement, ces échanges lui assurant une certaine autonomie. Ensemble de sous-systèmes en interaction, cette interdépendance lui assurant une certaine cohérence »¹

D'après OBERIEN James un système est un : « un ensemble d'éléments qui sont en interaction et en corrélation qui forme un atout »²

Selon Jean- Michel plan, la notion du système peut être définie comme :

« Une structure organisée, ouverte sur son environnement, réunissant plusieurs éléments différents mais fonctionnant en interaction pour atteindre un but commun avec des procédures de régulation »³

¹ VON BERTALANFFY, Ludwig. *Théorie générale des systèmes* Paris. Edition DUNOD, 1968, p53.

² OBRIN James. *Système d'information de gestion* .Montréal : Edition du renouveau pédagogique, 1995.p.14.

Chapitre 1 Revue de littérature sur le système d'information

« Les différentes tentatives de définitions de système le décrivent comme un ensemble d'éléments liés entre eux en vue d'atteindre un objectif commun »⁴.

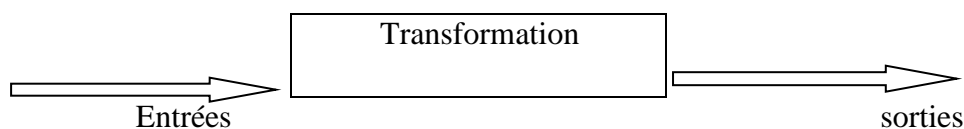
D'après Jean-Louis Le Moigne, un système c'est⁵ :

- **Quelque chose** : un objet à modéliser appartenant au monde réel ;
- **Dans quelque chose** : interaction entre le système et son environnement. C'est à dire que l'organisation ne peut pas se concentrer seulement sur son fonctionnement interne mais doit centrer sur les interactions qu'elle entretient avec les autres systèmes composants son environnement ;
- Pour quelque chose : l'organisation en tant que système poursuit un but ;
- **Fait quelque chose** : pour atteindre son but l'organisation doit mener une activité, créatrice de valeur ajoutée par le seul facteur qu'est l'humain
- **Qui se transforme dans le temps** : l'évolution de l'action de création de valeur ajoutée puisque c'est un processus de transformation de ressources.

Alors d'après cette définition nous constatons que tout système est : ouvert sur l'environnement, finalisé (but=profit), structuré, en constante évolution.

La fonction du système consiste à transformer des entrées provenant de l'environnement et vers lequel sont dirigées des sorties (voir la figure ci-dessous).

Figure 1 : conception fonctionnelle générale d'un système



Source : Rigaud, Louis. La mise en place du système d'information, pour la direction et la gestion des organisations. Paris : Edition Dunod, 1979, p.22.

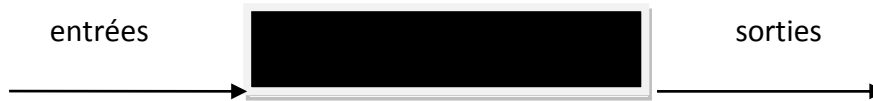
Lorsqu'on ne connaît pas la manière dont-il fonctionne un système avec les entrées et les sorties, le système s'appelle « boîte noire ».

³ Michel Plan-jean. Théorie et management des organisations. 2^e édition .Paris : Edition Dunod, 2008, p .13.

⁴ Karou, Yamina .les systèmes d'informations dans le management de l'entreprise publique économique :cas du système d'information commerciale de la cotitex . mémoire de magister, tizi-ouzou : université mouloud mameri de tizi-ouzou,1994,p.12.

⁵ GILLET Michel., GILLET Patrick. Management des systèmes d'information. Paris : Edition Dunod, 2008, p.9.

Figure 2 : Boite noire (traitements inconnus)



Source : KAROU, Yamina. Op. cit., p.12.

1.1 Les composants d'un système

Un système peut se décomposer en trois (03) sous système ⁶ :

- **Le système opérant (SO)** : système qui assure la transformation des flux entrants en flux sortants, ce type est en relation avec l'environnement. Il fournit des données au système d'information et reçoit messages d'exécution, il réalise les opérations concernant la production, la commercialisation...etc.
- **Le système de pilotage (système de décision)** : c'est le système nerveux de l'entreprise. Il assure la prise de décision à différents niveaux, fixe les objectifs et les moyens nécessaires pour les atteindre. Il se compose par exemple de la direction financière, direction commerciale, direction de production ... ;
- **Le système d'information (S.I)** : sert à traiter l'information et la véhiculer entre le système de pilotage et le système opérant c'est-à-dire il assure l'union organisationnelle entre ces deux systèmes.

1.2 Les typologies des systèmes

Un système peut être classé en fonction de leurs propriétés discriminantes, il est possible d'établir plusieurs classifications⁷ :

- **Concret** : Les éléments qui le composent sont au moins en partie des objets concrets.
- **Abstrait** : Les éléments de ce système sont des concepts ou des procédures.
- **Finalisé** : Il est affecté d'un ou plusieurs objectifs précis
- **Non finalisé** : le système n'est soumis à aucune finalité, volume ou imposée.

⁶ GILLET, Michelle., GILLET, Patrick. Op.cit., p.11.

⁷ DARBELET, Michel., IZARD., Laurent., SCARAMUZZA, Michel. L'essentiel sur le management. 5^e éd. Paris, 2006, p.305.

Chapitre 1 Revue de littérature sur le système d'information

- **Ouvert** : il est en relation avec son environnement, il échange d'information, d'énergie, il sert à l'abandonner des entropies.

- **Fermer** : isolé de son environnement, ils n'échangent ni de matière, ni d'information, ni d'énergie avec leur environnement. Ce mouvement conduit à la croissance d'entropie positive qui finalise par le blocage du système.

L'étude du système revient donc à étudier ses changements d'état dans le cadre des contraintes interne et externe. Plus le système est ouvert, plus la modification de l'environnement est susceptible de l'affecter (entropie négative), ce dernier est la condition de la survie du système, donc les deux concepts sont indissociables et se délimitent mutuellement.

« La condition de la survie de l'organisation il se maintient dans un flux entrant et d'autres sortants »⁸ Pour le système fermé l'état final est déterminé de façon univoque par les conditions initiales, s'il y aura des modifications dans les conditions initiales ou le processus, l'état final sera aussi modifié. Pour le système ouvert, le même état final peut être atteint à partir des conditions initiales différentes ou par des chemins différents.

Tout système fait référence aux composantes suivantes :⁹

- **Les éléments** : Ils constituent en quelque sorte la matière fondamentale des systèmes. Ces éléments sont indifféremment qualifiés : d'objets, de corps, de parties, d'unités, de choses, de personnes, processus... ;

- **Les attributs des éléments** : Tous les éléments quel que soit leur nature possèdent des caractéristiques ou des attributs. Tout attribut est la manifestation externe de l'existence d'un élément, de la manière dont il est observé et connu. Le fonctionnement des systèmes a presque toujours pour conséquence la modification des caractéristiques de ses éléments.

- **Les relations entre les éléments** : On ne serait pas en présence d'un véritable système si les différents éléments étaient simplement juxtaposés et disjoints sans liaison entre eux. La place ou la fonction d'un élément dans un système dépend à la fois de ses qualités propres (attributs) et de ses relations avec les autres éléments ;

- **L'entité** : Le système constitue une entité où les éléments sont reliés par des liens, cela conduit à penser qu'un système possède une structure qui en fait un tout unitaire ;

⁸ VON BERTALANFFY Ludwig. Théorie générale des systèmes. Paris. Édition Dunod, 1993, p.38.

⁹ RIGAUD, Louis. *Op. cit.*, p.19-21.

- **Objectif d'un système** : Une entité ne peut se concevoir sans qu'un objectif soit fixé à son activité ou à son existence. C'est parce qu'il est aussi doté d'un objectif qui lui est propre qu'un système se différencie d'un simple ensemble d'éléments ou de relations ;
- **Contrôle** : Un système ne peut évoluer convenablement en vue de la réalisation de ses propres objectifs sans qu'un contrôle ne soit établi. Il permet à un système d'évoluer entre des limites plus ou moins larges ;
- **Limites d'un système** : Pour le distinguer de son environnement, il est bien nécessaire de fixer les limites (ou les frontières) physiques ou conceptuelles d'un système. D'une manière opérationnelle, il convient : d'établir la liste de tous les éléments du système et de préciser les flux le reliant à son environnement ;
- **L'environnement** : Ces deux concepts environnement et système sont comme le recto verso d'une feuille de papier, en ce sens qu'ils sont inséparables et se délimitent mutuellement. L'environnement d'un système c'est l'ensemble des éléments n'appartenant pas au système, mais dont l'état est susceptible d'affecter ou d'être affecté par le système. Cette définition doit être complétée par deux précisions : la première, c'est que les éléments de l'environnement sont à l'extérieur du système parce que celui-ci ne peut avoir qu'une influence limitée. La deuxième, c'est que l'environnement rassemble les choses et les gens qui constituent "des données", un cadre, des contraintes, déterminant les performances du système..

2. Concept de l'information

L'information est un ensemble d'éléments de données significative qui servent à exprimer une action, un événement. Elle est transmise sous forme de connaissance à l'attention de récepteur. Il existe plusieurs définitions de l'information :

- « L'information est une collection de données organisées pour donner à un message une forme visible, imagée, écrite ou orale ». ¹⁰

- D'après Laudon K. Et Laudon. L : « Le terme information recouvre des données qui sont présentées sous une forme utile et utilisable par les personnes ». ¹¹

- Selon J.-M. Auriac L'information est : " L'ensemble des données utiles pour prendre une décision. L'information est transmise par un système de communication qui transforme les faits bruts en des informations directement compréhensibles par l'utilisateur. " ¹²

¹⁰BERDUGO, Alain ., MAHL, Robert., GERARD, Jean. Guide du management des systèmes d'information (thèmes et termes essentiels).Paris : Edition Lavoisier, 2002, p.345.

¹¹LAUDON, K., LAUDON, L. Management des systèmes d'information. Éditions Pearson, 2010, p. 14.

- L'information est un renseignement qui accroît la connaissance concernant une personne, un objet ou un évènement déterminé. Elle peut être :¹³

- Objective, quand elle reflète un ensemble de données porteur de sens ;
- Subjective, quand elle résulte de l'interprétation d'un ensemble de données.

Il y a une distinction entre les trois termes : donnée, information et connaissance :

- LESCA.H définit l'information comme : « un processus par lequel l'entreprise s'informe sur elle-même et sur son environnement, et par lequel elle informe son environnement au sujet d'elle-même »¹⁴

- Donnée : représentation conventionnelle, après codage d'une information sous une forme permettant d'en faire le traitement électronique.¹⁵

- Connaissance : Action, fait de comprendre, de connaître les caractéristiques, spécifiques de quelque chose.

Selon ces définitions nous constatons que :

- l'information est le message à communiquer et les symboles utilisés pour informer ou de s'informer, elle représente donc le véhicule de données entre l'émetteur et le récepteur.

- Les données sont des observations qui vont être analysées et traiter pour avoir des informations et le cumul de ces dernières conduit à la connaissance.

L'information est un support de la connaissance, et un instrument de la communication interne à l'organisation et externe avec son environnement. Elle est considérée comme un élément essentiel pour l'aide à la prise de décision et pour réduire l'incertitude.

2.1 Les flux d'informations

Le transfert d'informations entre les acteurs du système d'information souvent représenté par des flèches, un flux part d'un acteur source pour aboutir à un acteur de finalité.

D'après H.Lesca, il existe trois types de flux d'information au sein de l'entreprise ¹⁶ :

- **Les flux internes à l'entreprise** : Ce sont tous les flux d'information qui naissent dans l'entreprise pour son propre usage. C'est à dire que Les informations sont produites par l'entreprise pour elle-même.

¹²AURIAC, J.-M. Économie d'entreprise. Tome 1.Paris : Casteilla, 1995, p. 87.

¹³ SORNET, Jacques., HENGOAT, Oona., LE GALLO, Nathalie. Systèmes d'information de gestion : tout-en-un. Paris : Edition DUNOD, 2010, p.2.

¹⁴ LESCA, Humbert. Information et Adaptation de l'entreprise. Paris: Edition Masson,1989, p.20.

¹⁵ CACALY, Serge., LE COADIC, Yves., POMART, Paul-Dominique., et al. Dictionnaire de l'information.2^{ème} éd. Paris : Edition Armand colin, 2006, p.70.

¹⁶ LESCA, H., LESCA, Elisabeth .Op.cit. p.26-27.

- **Les flux d'informations orientés de l'intérieur vers l'extérieur de l'entreprise :** Ce sont des flux concernant les informations créées par l'entreprise elle-même est destinée à l'environnement externe, c'est-à-dire que l'entreprise va informer l'environnement externe par l'innovation ou bien la création d'un nouveau produit est cela à travers la publicité par exemple.

- **Les flux d'information orientés de l'extérieur de l'entreprise vers l'intérieur de l'entreprise :** Il s'agit des flux d'informations créés par l'environnement externe à l'entreprise, elle permet d'informer cette dernière par le comportement du consommateur, des concurrents...pour qu'elle suive une stratégie bien définie

2.2 Les sources de l'information

Les données nécessaires à une prise de décision ne sont pas toujours disponibles, il est souvent nécessaire de les rechercher. En revanche, certaines données ont parfois déjà fait l'objet d'une recherche et d'un traitement. On fait donc une distinction entre données primaires et données secondaires.

- **Les sources primaires :**

L'étude primaire dite parfois « ad-hoc »¹⁷. Elle repose sur des méthodes permettant de collecter directement des informations auprès des intervenants sur le marché (grossistes, détaillants, chefs de rayon, etc.), et particulièrement, auprès des consommateurs ultimes. Parmi ces méthodes il y a celles qui recherchent les éléments de compréhension et d'explication aux faits, aux comportements, aux opinions (étude qualitative) et celles qui les dénombrent (étude quantitative). Alors ce sont des données qui proviennent de l'extérieur de l'entreprise et qui n'ont pas encore été recueillies.

- **Les informations secondaires :**

Ce sont des données qui ont déjà été collectées¹⁸ pour des raisons diverses et peuvent donc être utilisées une seconde fois, et les études documentaires relèvent de ce type d'information. Ces données peuvent être à l'interne (sources internes) et à l'externe (sources externes qui viennent d'acteurs extérieurs à l'entreprise).

Nous avons aussi les sources formelles et informelles¹⁹ :

¹⁷CHIROUZE, Yves. Le marketing : Les études préalables à la prise de décision. Paris : Edition Ellipses, 1993p.32.

¹⁸ LENDREVIE-J., LEVY-J., LINDON-D. Mercator : théories et nouvelles pratiques du marketing. 9^{ème} éd. Paris : Édition Dunod, 2009, P.57.

¹⁹ Ibid., p.195.

- **Les sources formelles :**

Elles prennent généralement la forme de documents écrits, quel que soit le support de ces documents : sites web, études publiées, information financière ... Les sources formelles sont ainsi de nature documentaire.

- **Les sources informelles :**

Elles prennent la forme d'observations ou sont de nature orale, résultant d'entretiens : salons, expositions, clients, fournisseurs.....etc.

2.3 Les critères d'une information de valeur

Une information est dite valeur lorsqu'elle répond à un certain nombre de conditions²⁰ :

- **La vitesse ou la rapidité :** est le temps que prend l'information pour aller de son émetteur vers un récepteur ;
- **L'accessibilité :** indique la possibilité à toutes personnes relevant de la même entité de disposer de l'information désirée au moment voulu ;
- **L'intelligibilité :** représente la capacité d'une information à être perçue, comprise et utilisée par son destinataire ;
- **La pertinence :** c'est la capacité de l'information à répondre à un problème posé ;
- **L'exhaustivité :** indiquant la capacité d'une information à répondre de façon complète et parfaite à un événement ;
- **La fiabilité :** c'est la capacité d'une information à être une image fidèle et sûre d'un événement ;
- **La précision :** l'information doit être précise c'est à dire qu'elle permet la mesure plus ou moins exacte d'un phénomène et évite la redondance ;
- **La valeur :** c'est le coût économisé ou le gain réalisé grâce à de meilleures décisions prises en disposant d'informations.

²⁰ BOUZOUAR, Karima ; KHADIR, Raouia. Les pratiques de système d'information marketing au sein des entreprises de service .cas : Wilaya de Tizi-Ouzou .mémoire de master académique option : Commercialisation des services. Tizi-Ouzou : Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, FSEG, 2016. p.26.

2.4 Classification de l'information dans les organisations

L'information est différenciée selon les émetteurs, les récepteurs, les canaux utilisés et le contenu du message. Pour ceux ; plusieurs typologies²¹ de l'information dans les organisations ont été développées. Nous en citons les plus importants :

- **Informations formelles et informelles :**

Cette distinction correspond au degré de structuration ou de formulation de l'information. Le développement des statistiques a fortement contribué à renforcer le rôle et à augmenter la quantité de l'information formelle au détriment de l'information informelle. Un bon gestionnaire doit savoir utiliser les deux et trouver entre elles un judicieux équilibre. On citera comme par exemple d'information formelles ; le contenu d'un bon de commande, les budgets, les réglementations, etc.

Par opposition, l'information informelle est constitué par les opinions, les jugements, les discussions entre les membres de l'organisation .l'information informelle a un rôle tout aussi important qui dépend beaucoup du degré de structuration de l'organisation

- **Informations externes et internes**

L'entreprise constitue un vaste réseau d'information entre ses membres, mais échange également de nombreuse informations avec son environnement ; la publicité, les journaux, les rapports d'activités, les factures, le bilan social...constituant des exemples d'information externes. Le règlement intérieur, les nomenclatures, les budgets ou le plan informatique constituent des exemples d'informations internes.

La limite est parfois délicate à déterminer entre l'information qui doit rester interne et celle qui doit ou peut être communiquée à l'extérieur.

- **Informations ascendantes et descendantes**

Il s'agit de l'information qui circule dans les deux sens, suivant la ligne hiérarchique.

- **L'information ascendante regroupe :**

C'est le feed back de l'information descendante. Elle emprunte le canal de bas vers le haut, elle regroupe les informations de contrôle qui permettent aux responsables de

²¹ : Bruno – France LENORD ; « Information », Encyclopédie du Management, Vuibert, Paris 1992, Tome 1, pp 385.

connaître l'état de fonctionnement de l'organisation. Elle est obtenue par agrégation et filtrage ;

- les enquêtes d'opinions et les études de climat social qui permettent de connaître les préoccupations et les besoins du personnel ;
- les résultats des groupes d'expressions des salariés (cercles de qualité, groupes de concertation) ;
- les notes de services, les études et rapports de projet.

Ce type d'information se concrétise par voie hiérarchique ou chaque agent d'encadrement est appelé à transmettre l'information qu'il reçoit.

➤ **L'information descendante comprend :**

C'est le flux d'information transmis du sommet vers la base, elle contient généralement

- les ordres transmis par la hiérarchie ;
- les règlements et procédures ;
- les notes de services ;
- les divers bulletins et journaux d'information internes ;
- le bilan social et les réunions d'informations.

Ce type d'information est dominant lorsqu'il s'agit d'une organisation très centralisée. Elle englobe aussi les procédés de production et les changements envisagés dans l'organisation du travail.

- **Information latéral :** c'est l'échange des informations entre les différents services dans l'entreprise. Elle favorise la communication entre les hommes et permet parfois de dégager une information ascendante, si cette dernière permet un meilleur échange et améliore la capacité d'initiative du personnel.
- **Information opérationnel :** il s'agit de toute les données nécessaires dont a besoin un salarié pour l'exécution de ces tâches. Elle est reliée directement au poste de travail, chaque salarié souhaite avoir le maximum d'information sur sa fonction pour qu'il puisse mettre toute ses potentialités dans la réalisation des objectifs lui assignés.
- **Information général :** englobe toute information susceptible d'intéresser le travailleur, comme les relations de l'entreprise avec son environnement (clients, fournisseurs, concurrents), la législation (les droits et les devoirs des employés..etc.).

Chapitre 1 Revue de littérature sur le système d'information

L'information générale possède des avantages sociaux spécifiques vus son apport fondamental dans la vie des employés à savoir :

- La culture générale de l'entreprise.
- La participation dans l'estimation des activités de l'entreprise en comparaison avec celle des concurrents.
- Effectuer des prévisions personnelles.
- Evaluation des efforts fournis.

2.5 Les rôles et les objectifs de l'information dans les organisations :

- **Les rôles de l'information :** Une information fiable joue un double rôle, le premier consiste à la mise à jour des connaissances acquises et le deuxième à l'amélioration de la fonction « veille » de l'entreprise. L'information est utilisée à de multiples fins²² : la prise de décision, la motivation, etc.

- **Support des processus de gestion :** un processus de gestion est un ensemble d'activités et des décisions combiné pour produire les résultats souhaités par l'entreprise, chaque processus de la création d'information doit disposer des ressources en information pour être exécuté.

- **Instrument de communication dans l'organisation :** les échanges d'information permettent d'assurer la coordination entre l'activité des différents membres de l'organisation.

- **Support de la connaissance individuelle :** La capacité cognitive de l'organisation est d'abord celle des individus qui la compose. Dans le domaine de la connaissance individuelle les technologies informatiques (système de mémorisation, d'aide à la décision...) fournissent un support de plus en plus important.

- **Les objectifs de l'information :** au sein d'une organisation, l'information vise à la réalisation de certains objectifs principaux que nous départagerons en trois catégories :

Catégorie 1 : objectifs organisationnelle

La nature et la structure de l'information sont liées au système organisationnel de l'entreprise. L'importance de l'information est une fonction de degré de décentralisation du pouvoir de décision ; plus l'organisation est décentralisé plus l'information est prédominante dans la prise de décision. Les objectifs organisationnels que l'information vise sont :

²² DARBELLE, Michel., Laurent, IZARD., M, SCARAMUZZA. Notions fondamentales de management p.271.

Chapitre 1 Revue de littérature sur le système d'information

- Vérification de l'efficacité des systèmes organisationnels entrepris
- Permet le respect de la hiérarchie des fonctions
- Les éléments transmis aux ouvriers leur permet l'accomplissement des tâches d'une manière plus facile et efficace.

Catégorie 2 : objectifs économique

Nous retrouvons tous ceux relatifs au développement économique et à l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise parmi eux :

- La participation de tout le personnel dans l'information permet aux dirigeants d'obtenir des renseignements concernant les difficultés rencontrées dans la réalisation des plans d'actions (production) tracés, ce qui leur permettra d'apporter des solutions possibles.
- L'information sur les changements éventuels de l'environnement permet la préparation de tout afin de faire face aux nouvelles contraintes.
- L'information permet l'acquisition du savoir économique et technique ce qui donne la performance aux employés.

Catégorie 3 : Objectifs sociaux

Une politique d'information efficace réussit généralement à diminuer la tension des ouvriers et augmenter de leur motivation ; ainsi nous avons :

- L'amélioration de climat social, la diminution des conflits sociaux.
- Additionner au management participatif, l'information permet la collecte des inspirations, avis et suggestion du personnel par rapport à une situation donnée.
- Association et exploitation de toutes les intelligences dont dispose l'entreprise dans la mise en œuvre de la politique générale. (résultat et objectifs socio-économiques).

D'une façon générale, le premier rôle de l'information est d'accroître nos connaissances de la réalité, en induisant les représentations mentales nouvelles ou en transformant celles qui sont acquises. Un deuxième rôle de l'information est celui d'engendrer une décision et une action, on aboutit à la distinction entre un rôle « économique » de l'information, générant la connaissance et un rôle de « management » de l'information permettant de résoudre un problème dans une situation spécifique « prise de décision et passage à l'action »

Section 2 : Le concept du système d'information

Le système d'information est devenu aujourd'hui un élément central de toute entreprise ou de toute organisation prospère ; il devient donc un champ d'étude indispensable dans l'administration des affaires et de gestion.

1. Présentation du système d'information

Un système d'information n'est pas seulement un système d'équipement informatique et de télécommunication mais avant tout, une organisation des ressources destinée à traiter l'information, soit pour produire ou pour piloter. Il représente l'ensemble des éléments participants à la gestion, au traitement, au transport et à la diffusion de l'information au sein de l'organisation.

1.1 Définitions du système d'information

Une fois les concepts de Système et Information clarifiés, il devient relativement simple l'explication de la notion du système d'information(SI).

D'après Reix Robert le SI « un ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures ...permettant d'acquérir, de traiter, de stocker les informations (sous forme de données, texte, image, sons) dans et entre des organisations »²³

Selon LESCA Humbert« Le système d'information de l'entreprise est l'ensemble indépendant dont des personnes, des structures d'organisation ,des technologies de l'information (matériel et logiciels) des procédures et méthodes qui devraient permettre à l'entreprise de disposer juste à temps des informations dont elle a (aura) besoin pour son fonctionnement courant et pour son évolution »²⁴

D'après ces définitions, nous constatons qu'un SI est le véhicule de la communication dans une organisation, il représente l'ensemble des ressources organisées, participant à la collecte, traitement, stockage, d'échange, modification, diffusion des informations sous divers formats au personnel et au bon moment pour exécuter et coordonner leurs activités.

²³REIX, Robert .Système d'information et management des organisations .5^{eme}ed. Paris : Edition Vuibert, 2004, p.03.

²⁴LESCA, Humbert.Op.cit., p.21.

2. Les fonctions du système d'information

La production de l'information consiste en un processus composé de quatre étapes ou bien sous fonctions²⁵: recueil, mémorisation, traitement et diffusion de l'information.

2.1 Recueil de l'information :

Pour avancer, il faut alimenter le système. Le recueil et la collecte d'informations provient de différentes sources, internes et externes. Les sources externes proviennent de l'environnement du système. Il s'agit généralement de flux en provenance des partenaires du système (client, fournisseurs, administrations,...). De plus en plus, l'entreprise doit être à l'écoute de son environnement pour anticiper les changements et adapter son fonctionnement.

En interne, le système d'information doit être alimenté par les flux générés par les différents acteurs du système. Ces flux résultent de l'activité du système : approvisionnement, production, gestion des salariés, comptabilité, ventes.

Les informations jugées pertinentes pour l'organisation doit être saisies. Cette opération est généralement onéreuse car elle nécessite souvent une intervention humaine.

2.2 Mémorisation de l'information :

Une fois l'information saisie, il faut en assurer la continuité, c'est à dire garantir un stockage durable et fiable. Aujourd'hui, le support privilégié et avantage de l'information est constitué par les moyens mis à disposition par les disques des ordinateurs (magnétiques ou optiques : disques durs, CD Rom, DVD, cassettes...) ; cependant, le papier reste un support très utilisé en entreprise (conservation des archives papiers). Les informations stockées dans les ordinateurs sont sous forme de fichier où organisés afin d'être plus facilement exploitables sous la forme d'une base de données. Le système de gestion de bases de données (SGBD) est donc une composante fondamentale d'un système d'information. Le stockage de l'information nécessite de mettre en oeuvre des moyens importants et coûteux : ordinateurs, logiciels spécialisés, personnels, dispositifs de sécurité...

²⁵MAHARRAR, Amina. La mise en place d'un système d'information formalisé dans les entreprises algériennes. Mémoire de Magister, science de gestion, Tlemcen : Université Abou Bekr Belkaid de Tlemcen, 2013/2014, p.19-20.

2.3 Traitement de l'information :

Pour être exploitable, l'information subit des traitements qui peuvent être manuels ou automatisés (réalisés par des ordinateurs). Les principaux types de traitement consistent à rechercher et à extraire de l'information, consolider, comparer des informations entre elles, modifier, supprimer des informations erronées ou en produire de nouvelles par application de calculs.

2.4 Diffusion de l'information :

Pour être exploitée, l'information doit parvenir dans les meilleurs délais à son destinataire. Les moyens de diffusion de l'information sont multiples : support papier, forme orale et de plus en plus souvent, utilisation de supports numériques qui garantissent une vitesse de transmission optimale et la possibilité de toucher un maximum d'interlocuteurs.

3. Le rôle du système d'information

Le système d'information joue un rôle primordial dans l'activité et le succès de toute entreprise il constitue²⁶ :

3.1 L'instrument du couplage entre système opérant et système de pilotage au sein de l'organisation : L'efficacité de la prise de décision et la rapidité de la réaction aux modifications des conditions de l'environnement, dans tous les domaines, dépendent de la qualité de ce couplage en terme : de rapidité de transmission de l'information ; de fiabilité des informations transmises ; d'adéquation de l'information transmise, par rapport aux besoins du destinataire. Chaque destinataire de l'information aura des besoins caractérisés par sa position hiérarchique et son rôle fonctionnel dans l'organisation ; de complétude de l'information. Il ne doit pas y avoir d'omission dans la transmission de données.

3.2 La mémoire de l'organisation : Une entreprise qui perd sa mémoire perd son histoire, son savoir et son savoir-faire. Malheureusement de nombreuses organisations ne sont pas structurées pour prendre en main correctement cette fonction de mémorisation, qui nécessite le stockage des informations, mais également leur mise à disposition en cas de besoin.

3.3 L'instrument de la mise en forme des données : pour que chacun dans l'entreprise possède l'information adéquate au bon moment, le SI doit non seulement faire circuler les données, mais les mettre en forme, conformément aux besoins de chaque destinataire.

²⁶GILLET, Michelle ., GILLET, Patrick. Op.cit., p. 30-31.

Chapitre 1 Revue de littérature sur le système d'information

Selon certains auteurs l'objectif de SI est²⁷ : d'assurer la saisie, la conservation, le traitement et la circulation des informations, de façon à ce que chacun dans l'organisation puisse disposer au bon moment des données, dont il a besoin pour remplir sa tâche. Il répond aux besoins courants, aide aux prises de décision et à la préparation de l'avenir.

Le SI dans une entreprise a trois finalités : il sert à décider (effectuer les choix en fonction de ce qu'on sait du futur), à contrôler (à vérifier les actes passés de chacun grâce à une mémorisation des principaux faits qui concernent l'entreprise), et à coordonner (à diriger le travail des gens au moment où ils vont exécuter ce travail).

4. Les différents types d'un système d'information dans l'entreprise

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

4.1 Selon les divers niveaux de l'entreprise

L'organisation se présente sous divers niveaux, Anthony, R.N propose une hiérarchie selon trois niveaux d'activités de management qui sont : planification stratégique, contrôle de gestion, gestion opérationnelle.²⁸

Tableau 1: les systèmes d'information et la hiérarchie des activités de management

Niveau	Commentaires
Planification Stratégique	Définition des buts, politiques et pratiques d'une organisation. Détermination des objectifs organisationnels. Considérations à long terme.
Contrôle de Gestion	Acquisition des ressources. Détermination de nouveaux sites de production et de nouveaux produits. Etablissement et contrôle des budgets. Considération au moyen terme.
Gestion opérationnelle	Utilisation efficace et efficiente des ressources dans l'accomplissement des activités à l'intérieur des contraintes budgétaires. Considération à court terme.

Source : OLSON, Margrethe H., AJENSTAT, Jacques., PEAUCELLE, Jean-Louis ., et al. Op.cit., p.14.

²⁷SORNET, Jacques., HENGOAT, Oona ., LE GALLO, Nathalie. Op.cit., p.3.

²⁸OLSON, Margrethe H., AJENSTAT, Jacques., PEAUCELLE, Jean-Louis ., et al. *Système d'information pour le management*. volume1. Paris : Editions Economica, 1986, p.14.

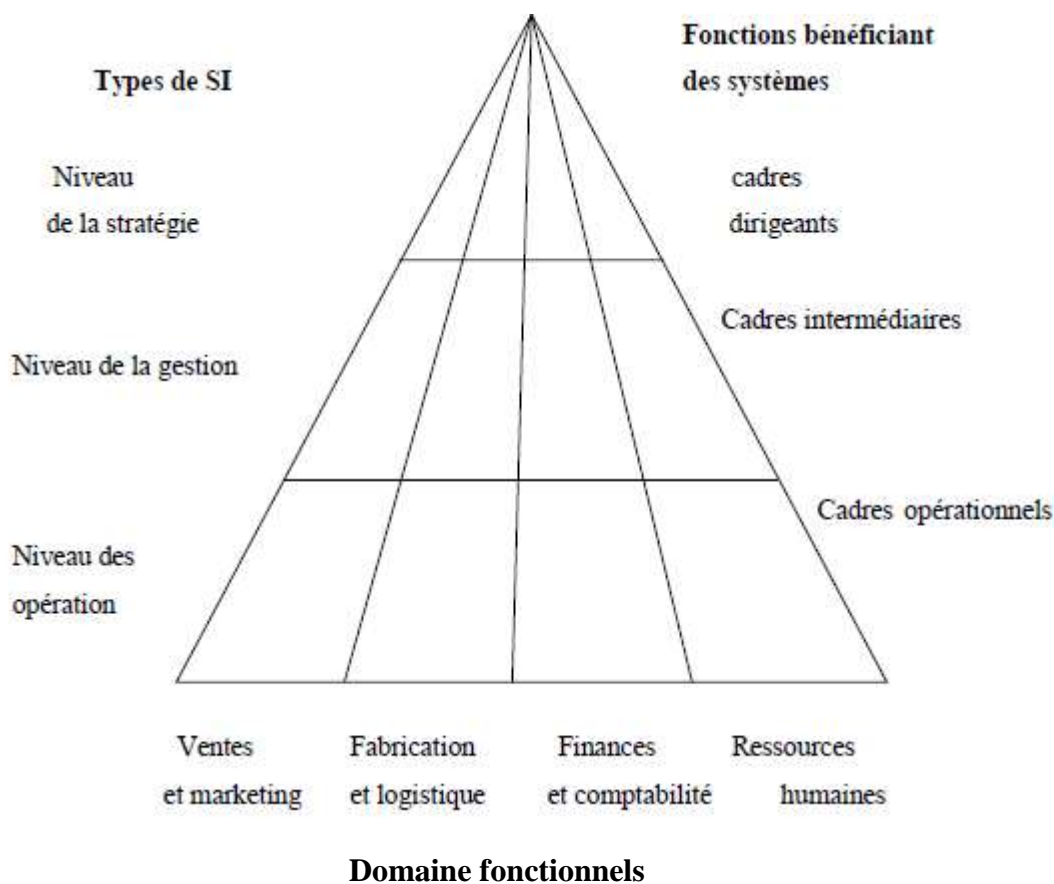
Chapitre 1 Revue de littérature sur le système d'information

On distingue généralement trois principaux niveaux de système d'information portant les différents niveaux de l'organisation²⁹ :

5. Les systèmes d'aide aux opérations ;
6. Les systèmes d'aide au management ;
7. Les systèmes d'aide à la stratégie.

La figure ci-après illustre les différents types de système d'informations présents dans une organisation

Figure 3 : Type de système d'information



Source: LAUDON, Kenneth. LAUDON, Jane. FEMBEL, Eric.Op.cit., p.39.

²⁹ LAUDON, Kenneth., LAUDON, Jane., ERIC, Fembel. *Management des systèmes d'information*. 9^{ème} édition. France: Edition Pearson, 2006, p.39.

Chapitre 1 Revue de littérature sur le système d'information

D'après cette figure nous constatons qu'une entreprise a plusieurs niveaux selon lesquels va être analysée (stratégie, opérationnel, gestion) et aussi selon différentes fonctions (ressources humaines, finance et comptabilité, fabrication, ventes). Alors les types de systèmes d'information sont présentés selon les niveaux et selon les fonctions de l'entreprise.

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

Tableau 2 : Typologie des applications du système d'information

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

Source : DELMOND, Marie-Hélène., PETIT, Yves., GAUTIER, Jean-Michel. Management des systèmes d'information. Paris : Édition DUNOD, 2003,P.111.

Selon ce tableau nous voyons que le système d'information est utilisé en trois grands domaines :

Chapitre 1 Revue de littérature sur le système d'information

- Les activités opérationnelles ont été le premier chantier des systèmes d'information d'entreprise qu'ont pour fonction d'assurer une meilleure amélioration des processus opérationnels, et de mener le fonctionnement des activités ;
- Système d'information d'aide à la décision fournissant une aide aux managers pour résoudre des problèmes ;
- Enfin la communication qui assure des réseaux d'échange d'informations que ce soit en interne (au niveau de l'organisation) et en externe avec les clients et les fournisseurs.

4.1.1 Les systèmes opérationnels (SO)

Ils sont appelés aussi les systèmes du support de l'exploitation et du fonctionnement des opérations. Ils aident les équipes et les structures opérationnelles à assurer le fonctionnement des activités et des transactions élémentaires récurrentes de l'organisation³⁰. Donc au niveau des opérations sont informatisés les systèmes de gestion des commandes et facturation des clients et des fournisseurs, la préparation des chantiers, la comptabilité et la paie etc³¹.

A ce niveau on observe les systèmes d'information opérationnels, sont matérialisés par des systèmes de traitement des transactions (STT) qui :³²

- Exécutent et enregistrent les transactions quotidiennes et routinières associées aux événements basiques et quotidiens tels que : la saisie des bons de commande ou le calcul des tournées de livraison ;
- Supportent les opérations internes et externes et les relations de l'entreprise avec son environnement externe ;
- Produisent une grande quantité d'information pour d'autres types de système.

³⁰LAUDON, Kenneth., LAUDON, Jane., FEMBEL, Eric. Op.cit., p.39.

³¹ROLANDDE, Marciniak., FRANTZ, Rove. Système d'information, dynamique et organisation. 2^{ème} éd. Paris: Economica, 2005, p.16.

³²LAUDON Kenneth, LAUDON Jane, ERIC Fembel. Op.cit., P.40-41.

4.1.2 Les systèmes du management opérationnel (SMO)

Ils sont appelés aussi les systèmes du niveau de gestion. Ils sont conçus pour assister les cadres responsables des activités et/ou des entités dans leurs missions de coordination et de pilotage réactifs³³. Ils sont équipés de logiciels d'analyse des activités de chantiers et des produits fournisseurs, ainsi que d'un logiciel de gestion de la trésorerie³⁴. Ils sont peu flexibles et orientés vers les événements internes, et ils répondent à des questions routinières. Les SMO sont matérialisés par des SI de gestion(SIG) et des systèmes d'aide à la décision (SAD)³⁵ :

- SI de gestion(SIG) : fournissent aux gestionnaires des indicateurs et des rapports sur l'efficacité à court terme de l'organisation ainsi que sur les périodes antérieures récentes ;
- Systèmes d'aide à la décision(SAD) : aident les gestionnaires à prendre des décisions semi-structurées, en utilisant des données issues des STT et des SIG, mais ils requièrent également de l'information externe.

4.1.3 Les systèmes d'information stratégiques(SIS)

Ils sont aussi appelés les systèmes au niveau de la stratégie. Ces systèmes aident les cadres dirigeants à mieux formuler et à traiter les questions d'ordre stratégique qui permettent de fixer les objectifs à long terme et de choisir les moyens pour les réaliser. Leur objectif est d'établir une concordance entre les changements de l'environnement externe qui peuvent être anticipés (concurrence, réglementations, etc.) et les capacités actuelles et futures de l'organisation³⁶

Un SIS est « un système d'information manipulant l'information stratégique pour aider à la prise de décision et à la revue des stratégies mises en œuvre ».³⁷ Ils sont matérialisés par des SI pour dirigeants (SID) pour préparer leurs décisions.

Gorry et Scott Moton combinent les types de décision et les niveaux d'activité de management d'Anthony comme suit³⁸ :

³³Ibid., p.40.

³⁴ROLANDDE, Marciniak.,FRANTZ, Rove.Op.cit., p.16.

³⁵LAUDON, Kenneth., LAUDON, Jane., ERIC Fembel.Op.cit., P .42-43-44.

³⁶LAUDON, Kenneth., LAUDON, Jane., ERIC Fembel.Op.cit., P .40.

³⁷TARDIEU, Hubert., GUTHMANN, Bernard. *Le triangle stratégique stratégie, structure et technologie de l'information*. Paris : Les éditions d'Organisation, 1992, p.74.

³⁸OLSON, Margrethe H., AJENSTAT, Jacques., PEAUCELLE, Jean-Louis ., et al.Op.cit., p.17.

Chapitre 1 Revue de littérature sur le système d'information

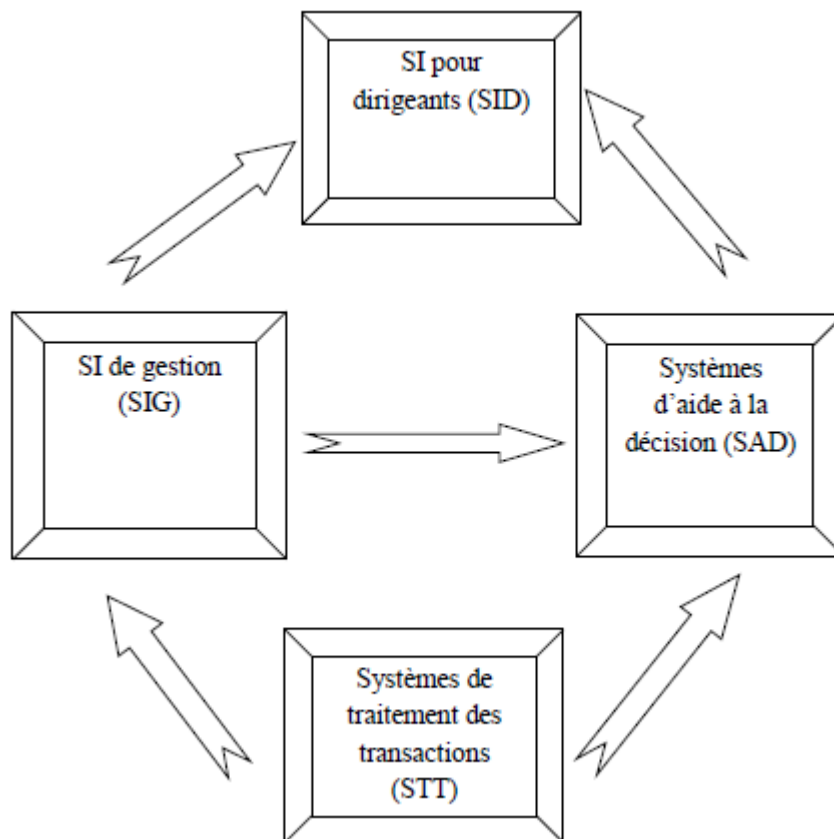
Tableau 3 : Types de systèmes d'information par niveau de management et types de décision

Type de décision	Niveau de management		
	Gestion opérationnelle	contrôle de gestion	planification stratégique
Structurée	comptes clients flotte des camions	décisions budgétaires	composition de la
	Traitement des commandes	acceptation d'un crédit	localisation des entrepôts
Semi structurée	gestion des stocks		
	échancier ordonnancement	analyse des écarts	introduction d'un nouveau produit
Non structurée	gestion financière	gestion de personnel	planification de la recherche et du développement

Source : OLSON, Margrethe H., AJENSTAT, Jacques., PEAUCELLE, Jean-Louis. ,et al.Op.cité., p.17.

La figure ci-après illustre la façon dont sont reliés entre eux les différents types de systèmes dans l'organisation :

Figure 4 : Interrelations entre les catégories de systèmes



Source: LAUDON, Kenneth. LAUDON, Jane. FEMBEL, Eric. Op.cit, p.39.

D'après cette figure nous constatons qu'il y a une relation entre les différents types de système dans l'organisation. Le STT sert à produire les données pour d'autres systèmes, ainsi que le système d'information pour dirigeants reçoit les données qui proviennent des autres systèmes (STT, SIG, SAD). Les autres types de systèmes (SIG, SAD) peuvent s'échanger les données.

4.2 Selon les catégories fonctionnelles

Les entreprises se sont depuis longtemps structurées par fonction. Les systèmes d'information fonctionnels désignent les systèmes d'information qui soutiennent et exploitent les différentes fonctions de l'entreprise. On distingue les fonctions de production, de ventes et marketing, de finance et comptabilité, des ressources humaines. Il existe pour chacune de ces fonctions, un sous-système d'information fonctionnel spécifique faisant partie de l'ensemble de système d'information.

Chapitre 1 Revue de littérature sur le système d'information

Le tableau ci-après explique que chaque sous-système fonctionnel a ses applications propres reliées à la fonction :

Tableau 4 : les systèmes d'information et les principales fonctions organisationnelles

Sous-système fonctionnel	Utilisation typique
marketing	Prévision, planifications et analyse des ventes. Etudes des marchés.
production	Planification et calendrier de production, analyse et contrôle des coûts.
logistique	Planification et contrôle des achats, des stocks et de la distribution.
Service de personnel	Planification de besoins en personnel, évaluation du personnel et versement des salaires.
Finance et comptabilité	Analyse financière, analyse des coûts, planification des besoins en immobilisation, mesure des résultats d'exploitation.
informatique	Plan directeur des systèmes d'informatiques, analyse des coûts-bénéfices.
Haute direction	Planification stratégique, allocation des ressources.

Source : OLSON, Margrethe H., AJENSTAT, Jacques., PEAUCELLE, Jean-Louis., et al.Op.cit., p.16.

D'après ce tableau nous pouvons dire que les types de système d'information sont présentés selon les fonctions de l'entreprise (sous-systèmes fonctionnels) et que chaque sous-système fonctionnel a un emploi précis relatif à la fonction. Les systèmes du point de vue d'une perspective fonctionnelle se présentent généralement comme suit :³⁹

4.2.1 Systèmes de gestion comptable et financier

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

³⁹MAHARAR, Amina .Op.cit., p.17.

4.2.2 Système de marketing et de suivi des ventes

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

Tableau 5 : Exemples de SI de ventes et de marketing

Système	Description	Niveau d'organisation
Traitement des commandes	Entrée, traitement et suivi des commandes	Opérations
Analyse des prix	Détermination des prix des produits et des services	Gestion
Prévision des tendances de vente	Préparation des prévisions de vente sur 5 ans	Stratégie

Source: LAUDON Kenneth, LAUDON Jane, FEMBEL, Eric. *Op.cit.*,p.47.

Selon ce tableau nous constatons que :

- Au niveau des opérations, le système de vente et de marketing traite les commandes et suivre les ventes ;
- Au niveau de gestion, le système de vente et de marketing sert à prendre des décisions relatives aux prix ;
- Au niveau de la stratégie, le système de vente et de marketing prévoir les ventes.

4.2.3 Système de production (fabrication)

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

4.2.4 Systèmes de gestion des ressources humaines

Le SIRH⁴⁰ est une composante fonctionnelle du SI, c'est-à-dire il constitue un processus support par opposition aux processus opérationnels. Ces derniers sont ceux qui ont pour but de créer la valeur ajoutée dans l'organisation et qui représentent l'exercice du métier de l'organisation.

Section 3 : La mise en place d'un système d'information

Dans cette section nous allons présenter la mise en place d'un système d'information au sein d'une entreprise, ses comportements et ses objectifs.

Pour l'installation d'un système d'information, sa conception, la mise en œuvre des procédures logiques et des moyens d'exploitations, il est pratique de distinguer un certain nombre d'étapes. Chacune d'elles aboutit à un dossier de synthèse servant de base aux travaux postérieurs. En réalité, cette partition d'un processus a quelque chose de fallacieux, car chaque nouvelle phase, ce sont en grande partie les mêmes problèmes qui sont traités, mais en s'efforçant à chaque fois de préciser avec plus de détail des opérations déjà étudiées dans leurs grandes lignes. Il y a rarement une séparation nette entre deux phases, chacune d'elles empiétant sur la précédente et étant partie de la suivante. Une autre raison de la non-indépendance totale de chaque palier de réalisation, est que ses résultats peuvent toujours être remis en cause au cours de chacun des degrés d'évolution suivants. Aussi n'est ce qu'après un certain nombre d'itération que la chaîne de traitement mise au point pourra être considérée comme opérationnelle. Malgré ces réserves (ou peut être à cause d'elles) le problème de découpage du processus de réalisation d'un système d'information, a fait naître de multiples solutions⁴¹.

1. la mise en place d'un système d'information

La mise en place d'un SI au sein d'une organisation constitue un projet à part entière.

1.1 Un projet organisationnel

Si dorénavant, la majorité des systèmes d'information en entreprise sont en tout ou en partie informatisés, ces derniers ne peuvent être réduits à leur simple composante technique

⁴⁰GILLET, Michelle., GILLET, Patrick. *SIRH système d'information des ressources humaines*. Paris : Édition Dunod, 2010, p.43.

⁴¹ Robert G. Murdick, Mis développent procédure, *Journal of Systems management*, déc. 1970, pages 23.

(matérielle et logicielle). Mettre en place ou améliorer un système d'information constitue d'abord un projet organisationnel, qui éventuellement sera supporté par des applications informatiques.

Il s'agit d'identifier les flux d'informations traversant l'entreprise, voire entre l'entreprise et son environnement ; d'identifier les dysfonctionnements existants ; d'améliorer le système en faisant évoluer les supports, les méthodes de travail, voire les emplois et les compétences requises⁴².

L'analyse de l'existant en matière d'information passe notamment par la modélisation des flux et des différents états de l'information et de la documentation de l'entreprise. Cette formalisation favorise une prise de recul et la détection des anomalies matérielles et organisationnelles.

1.2 Le cahier des charges

Une étape primordiale d'un projet de SI consiste à identifier les besoins de l'organisation. Paul-Hubert Des Mesnards, directeur associé de Créargie²⁴, définit un besoin comme « une nécessité ou un désir éprouvé par un utilisateur », qu'il soit « une personne physique ou une collectivité, voire une entité (un service d'une entreprise par exemple) »⁴³.

La conception d'un système d'information débute par la rédaction d'un cahier des charges. Celui-ci est destiné à formaliser par écrit les besoins émis par les futurs utilisateurs. Il est destiné à représenter le futur système d'information.

Généralement il peut être envisagé de définir deux cahiers des charges : un cahier des charges fonctionnel et un cahier des charges technique. Le premier met en évidence l'ensemble des fonctions à supporter en liaison avec les processus organisationnels à prendre en compte. Le second s'intéresse aux traitements à opérer et à l'architecture informatique du système d'information.

Dans la plupart des cas, le cahier des charges fonctionnel est rédigé en partenariat entre les futurs utilisateurs et les informaticiens. Ce document est une représentation de la réalité telle que le futur système d'information devra la gérer. L'avantage de ce premier document est de permettre de statuer sur ce que devra opérer le système d'information pour des populations dont les métiers sont étrangers aux domaines informatiques.

⁴² LAUDON, Kenneth., LAUDON, Jane., FEMBEL, Eric. Op.cit., p.469.

⁴³ Des Mesnards Paul-Hubert. « Réussir l'analyse des besoins ». Paris : Edition d'Organisation, 2007, p43

1.3 L'orientation « utilisateur »

Un SI en tant que système doit être dynamique, fiable et adaptable afin d'accompagner et de prendre en compte les évolutions de l'organisation (changement de direction, fusion, diffusion, etc.) et celles de son environnement, notamment technologique.

Or, dans un premier temps, à l'image de la qualité à ses débuts qui était une affaire de qualitatif, le SI était avant tout une affaire d'informaticiens. Bernard Debauche⁴⁴, relève ainsi qu'il est nécessaire de « déverrouiller l'organisation des rigidités de son système d'information : qu'il soit porteur de tous les possibles plutôt qu'un incontournable et coûteux rouage de ses projets.

Pour y parvenir, deux transformations des systèmes d'information sont nécessaires : d'une part, leur architecture doit évoluer pour rendre possible une gestion explicite et dédiée des données, des règles et des processus métier ; d'autre part, ils doivent se mettre « à la portée » des « gens du métier », en les dotant d'outils accessibles, à l'ergonomie adaptée, préhensibles par les experts métier, à la façon des logiciels de productivité bureautique désormais abordable par toute personne non spécialiste de l'informatique. »⁴⁵

Le SI doit ainsi se mettre au service de l'entreprise, de son organisation et de son personnel. C'est l'objet d'une nouvelle approche de mise en oeuvre d'un SI, centrée sur son utilisateur final.

Avec cette orientation « utilisateur », le développement d'un SI se doit désormais d'être itératif en s'assurant à chaque étape de sa capacité à satisfaire effectivement les besoins de l'utilisateur. On comprend toute l'importance que revêtent alors l'analyse initiale des besoins et l'établissement du cahier des charges, décrits précédemment.

2. Les composants du système d'information :

Un système d'information est composé d'un ensemble des ressources et de moyens (financiers, humains matériels logiciels) permettant de gérer et traiter l'information au sein d'une entreprise. Selon Robert Reix un système d'information comporte plusieurs ressources⁴⁶

2.1 Personnes : il n'y a pas de système sans personnes ; ce sont soit des utilisateurs, c'est-à-dire des employés, des cadres, qui, pour, l'exécution de leurs tâches, consomment

⁴⁴ Debauche B, Megard P, « Business Process Management, pilotage métier de l'entreprise ». Paris Lavoisier, 2004, p.11.

⁴⁵ Debauche Bernard et Megard Patrick. Op.cit, p.35.

⁴⁶ Reix Robert: « Systèmes d'information et management des organisations », 6ème édition, édition Vuibert, Paris, France, 2000, P75.

Chapitre 1 Revue de littérature sur le système d'information

l'information produite par le système ou contribuent à l'acquisition, au stockage, au traitement ou à la communication d'informations. Soit des spécialistes des systèmes d'information (analystes, programmeurs, opérateurs, etc.) dont la fonction exclusive consiste à concevoir, implanter, faire fonctionner un système d'information.

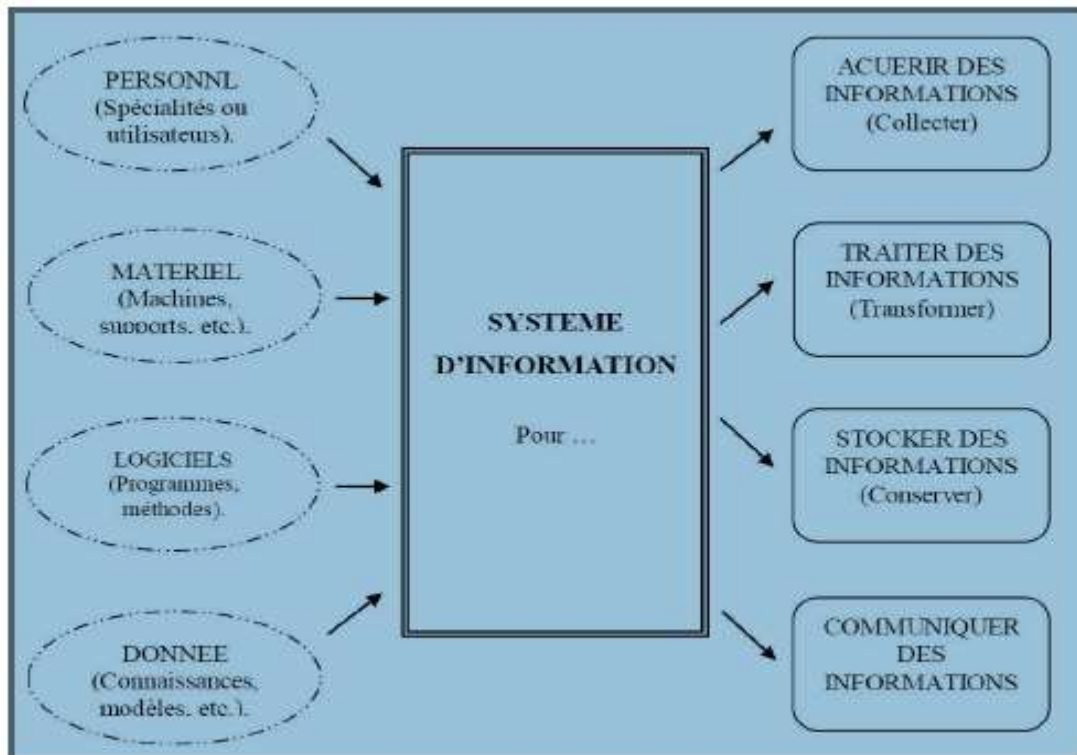
2.2 Matériel : cela inclut tous les dispositifs physiques utilisés : unités centrales et périphériques, stations de travail, réseaux de communication, etc., et les différents supports de l'information (feuilles de papiers, disques magnétiques, etc.).

2.3 Logiciels et procédures : dans l'hypothèse (la plus fréquente) où le SI comporte des ordinateurs, le logiciel correspond à l'ensemble des programmes d'application et de service nécessaires à leur fonctionnement. Ces phases automatiques de traitement sont généralement articulées avec des phases manuelles au sein d'une procédure décrivant le fonctionnement d'ensemble. En l'absence de matériel informatique, les procédures sont manuelles et il n'y a pas lieu de préparer des logiciels.

2.4 Données : sous les formes variées (caractères alphanumériques, textes, images, sons, etc.), ces ressources correspondent à :

- La matière première du traitement : données brutes qui sont collectées et qui seront transformées pour répondre aux besoins des différents utilisateurs. Ces données peuvent correspondre soit à des événements nouveaux (la commande d'un client...), soit des informations de types « résultats » de traitements antérieurs conservés pour être réutilisés.
- Des modèles, représentant une connaissance formalisée, susceptible d'être réutilisée. Si le modèle est entièrement automatisable, il sera conservé sous forme de logiciel.

Figure 5 : Les composants d'un système d'information



Source : Reix R., Fallery B., Kalika M. et Rowe F. (2011), « Systèmes d'information et management », 7ème Edition Vuibert.

3. Le cycle de vie du système d'information :

Selon P. GERMAK et J.P MARCA⁴⁷ la direction du système d'information est en charge de toutes les phases du cycle de vie du système d'information et de ses dérivés sous-systèmes. Les quatre phases sont les suivantes :

3.1 Phase de genèse « prévoir et planifier » :

- Formuler le concept : formaliser l'idée qui constitue le fondement du projet
- Définir le système (de l'idée au projet) : on passe de l'idée au projet à l'issue du travail préliminaire de réalisation et d'approbation du « Brief projet » ;

⁴⁷ GERMAK Philippe, MARCA Jean-Pierre. (2012). - Management des systèmes d'informations. - 4ème Ed. Malakoff, p : 32-33.

3.2 Phase de développement « concevoir et réaliser » :

- Assurer la conception fonctionnelle détaillée : cette conception s'opère par le biais des modèles de données et de processus que vous avez vu dans le cadre du programme DCG ;
- Assurer la conception technique : la modélisation préalable est réalisée sans prendre en compte les contraintes techniques de l'infrastructure. Cette étape permet de prendre effectivement en compte ces contraintes (types de serveurs, types de postes de travail, système d'exploitation, middleware, nature des réseaux, etc.) ;
- Réaliser et du commenter : Cette étape regroupe les tâches de programmation, testes, validation et rédaction des documents associés.

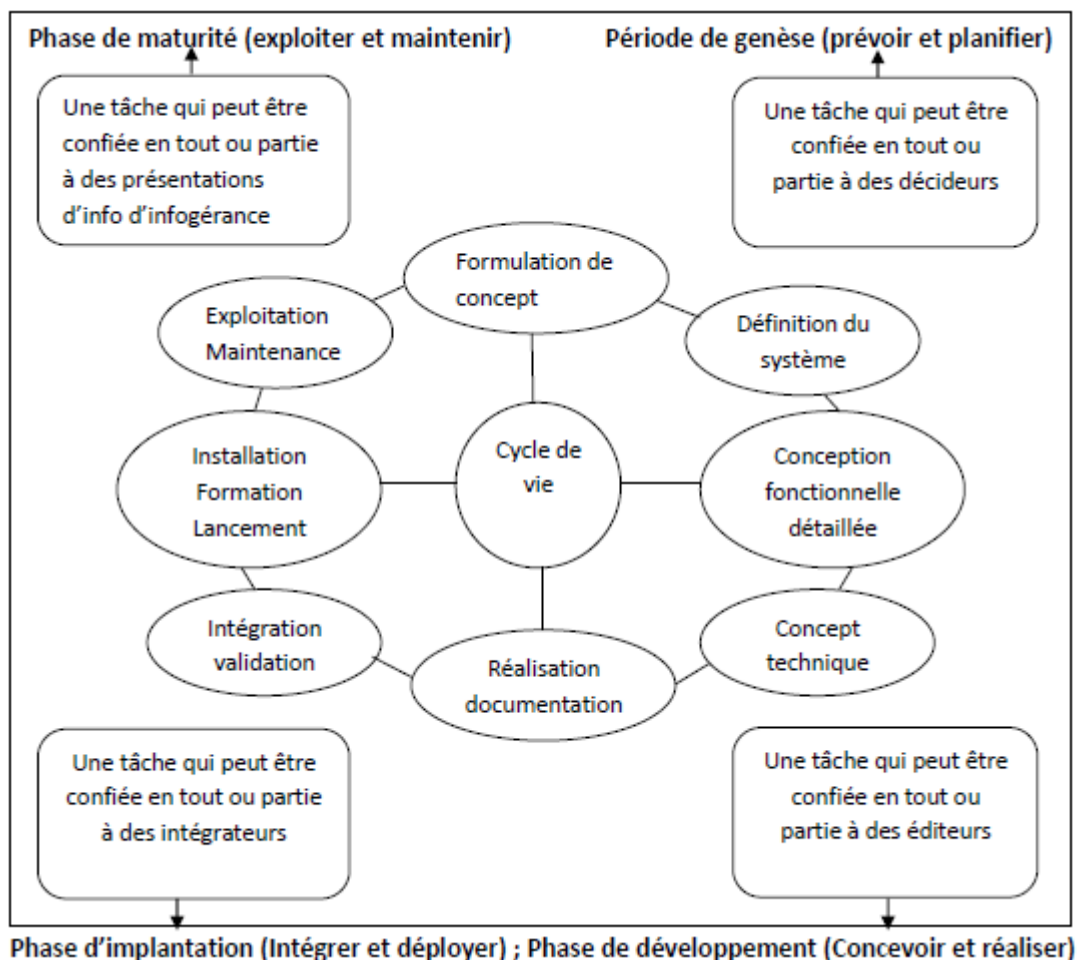
3.3 Phase d'implantation « intégrer et déployer » :

- **Intégrer** : le terme intégration peut être entendu de deux manières : il désigne l'intégration technique de différents composants matériels et logiciels entre eux en vue de construire une solution complète et fiable, et il désigne aussi l'intégration du système déployer dans la structure et dans le fonctionnement de l'entreprise, ce qui implique généralement une refonte des processus ;
- **Valider** : certains choix sont effectués dans le cadre d'une maquette, qui concerne le paramétrage du progiciel. Ces choix, qui ont un impact sur les règles de gestion, doivent être validés par les directions fonctionnelles et métiers concernés ;
- **Installer** : il faut déployer les composants techniques de chaque solution sur les serveurs et les postes de travail de l'infrastructure ;
- **Former** : il faut former et accompagner les utilisateurs pour qu'ils s'approprient le nouveau sous système et en tirent tous les avantages attendus
- **Lancer** : le lancement s'opère le jour où l'on abandonne l'ancien sous-système et où l'on bascule sur le nouveau. De multiples travaux préliminaires doivent être effectués et les précautions doivent être prises.

3.4 Phase de maturité : « Exploiter et maintenir » :

- **Exploiter** : regroupe les tâches de production et de support qui permettent de tirer parti des outils informatisés du système d'information pour assurer les tâches quotidiennes de gestion d'entreprise ;
- **Maintenir** : faire en sorte que les divers systèmes déployer restent en bonne condition opérationnelle, tant de point de vue technique que de point de vue de leur adéquation à la stratégie et aux règles de gestion de l'entreprise ;
- **Réformer** : prendre la décision d'arrêter l'exploitation d'un sous –système et de le remplacer dans le cadre d'une nouvelle solution

Figure 6 : Le cycle de vie du système d'information



Source : REIX Robert. - système d'information et management des organisations. Paris : 4èmeEd. Vuibert. 2002. p : 76.

4. Les objectifs du système d'information

Chaque entreprise cherche généralement à atteindre trois types d'effets en développant des projets de système d'information : la réduction des coûts ; la création de valeur ajoutée et une modification de l'organisation des processus.⁴⁸

4.1 La réduction des coûts :

La baisse des coûts de fonctionnement a été la principale motivation des entreprises pour développer leur système d'information depuis les débuts de l'informatique jusqu'à la fin de la décennie quatre-vingt. Cette motivation s'est traduite par l'automatisation des tâches quotidiennes, l'objectif étant de réduire les effectifs tout en améliorant la qualité des opérations.

Dans des domaines comme la comptabilité, la gestion des stocks ou l'administration des ventes, les systèmes informatisés ont directement pris en charge les opérations répétitives jusque-là effectuées par un personnel à faible qualification. Ils ont également permis d'augmenter les volumes d'activité à effectif constant. L'ensemble des entreprises a adopté ce mouvement pour rester compétitives sur leurs marchés.

Aujourd'hui la réduction des coûts prend des nouvelles formes : par exemple, la mise en place d'un système de datamining permettant de mieux cibler l'efficacité d'un mailing en sélectionnant une base réduite de prospects susceptibles d'être sensible à l'offre proposée peut être rentabilisée par l'économie réalisée sur les frais postaux.

Les vécipécistes utilisent ces systèmes pour éviter les couts d'envoi à des millions des consommateurs. Une autre voie de la réduction des coûts est la mise en place systématique d'indicateurs de benchmarking interne permettant de comparer les performances des différentes entités de l'entreprise. Ceci nécessite la mise en place de système d'information de pilotage sophistiqué.

4.2 La création de valeur ajoutée :

Beaucoup d'entreprises conçoivent les systèmes d'informations comme une ressource stratégique permettant d'augmenter la valeur ajoutée perçue par le client. L'objectif est la

⁴⁸ Mm MOUSSAOUI .OUCHACHE Nawal .l'introduction des NTIC dans le système d'information et leur impact sur la performance de l'entreprise .cas du algerie telecom . mémoire de master, tizi-ouzou :université mouloud mameri. 2017.p.

justification du système d'information en tenant alors aux réponses apportées par les managers à des questions comme :

-Pouvons-nous, à l'aide des technologies de l'information, trouver de nouveaux marchés ?

-Quel produit ou service à valeur ajoutée pouvons-nous proposer à nos clients pour nous différencier de nos concurrents ?

La valeur ajoutée peut provenir d'une innovation produit (comme l'amélioration de la sécurité des véhicules du fait de l'utilisation de systèmes électroniques embarqués), de la mise à disposition de nouveaux services (suivie de la localisation du véhicule et lutte contre le vol avec les systèmes GPS), d'un meilleur contact client (mise à disposition d'information sur internet), d'une plus grande disponibilité du service (accès 7j/7, 24h/24), etc.

Les technologies de l'information sont ainsi à l'origine de nouveaux secteurs d'activité, dont le commerce électronique et la télé service (centres d'appel, services financiers sur internet, télémaintenance).

Si certains des acteurs de ces secteurs d'activité se sont créés et développés exclusivement sur internet (Google, eBay, Amazon), les entreprises « traditionnelles » y sont également présentes à travers de stratégies multi canal.

4.3 La modification de l'organisation des processus :

La refonte du système d'information s'accompagne de plus en plus de réforme radicale des processus. De fait, l'optimisation des processus et l'amélioration de l'organisation des métiers sont sans doute le principal moteur actuel des nouveaux projets en système d'information. Le système d'information est alors un outil pour améliorer le fonctionnement : ainsi, de nombreuses entreprises voient dans la mise en oeuvre d'un ERP le moyen d'homogénéiser et optimiser la conduite de leurs activités en adoptant certaines des « best practices » proposées par le produit et correspondant à un paramétrage standard.

Plus généralement, on réfléchira toujours à l'organisation avant de mettre en place un nouveau système d'information. Un nouveau projet informatique induit généralement de ce fait des changements pour les utilisateurs. La dynamique du changement, la modification de l'organisation des tâches sont indissociable des évolutions des systèmes d'information dans les entreprises. C.Chartier-Kastler propose d'évaluer l'impact de ces changements en les classant en trois groupes, du plus bénin au plus radical⁴⁹.

⁴⁹ C. Chartier-Kastler. « Précis de conduite de projet informatique », 1995.

- Modification des outils de travail. L'interface de l'application est modifiée et impose aux utilisateurs de prendre connaissance des nouveaux écrans et du fonctionnement du futur système.
- Modification des procédures effectuées par les utilisateurs. Les méthodes de travail, les procédures et les circuits d'information sont modifiés dans le cadre du projet.

Ainsi par exemple, la mise en place d'une base de données commerciale comportant l'historique des achats faits par les clients peut-elle modifier profondément le travail des commerciaux : elle oblige ceux-ci à rénover la préparation de leurs visites aux clients ainsi que leurs argumentaires de vente et pourra également changer les critères de leur évaluation.

- Modification du métier des utilisateurs. La définition des services et des départements de l'entreprise est modifiée, la nature du métier évolue ainsi que les compétences requises, l'organisation est transformée. Ainsi, dans un service assurance, la mise en place d'un centre d'appel a-t-elle obligé les membres du service sinistre à développer leur capacités de contact direct avec la clientèle, et modifié leur métier, auparavant exclusivement fait le travail administratif sur dossier.

De ces multiples interactions résulte le fait qu'un système d'information n'est jamais figé. Sans arrêt, l'entreprise doit essayer de trouver la meilleure adéquation entre sa stratégie, ses processus, sa structure, ses hommes et son système d'information, tout en tirant parti des opportunités liées aux évolutions de son environnement et de la technologie. Dans ce processus d'adaptation, le système d'information vient à son tour influencer l'organisation en offrant des opportunités stratégiques et en contribuant à changer les processus et l'organisation du travail.

Bien évidemment, la réduction des coûts, la création de valeur ajoutée et l'optimisation des processus sont des effets attendus du système d'information. Cela ne veut pas dire qu'ils sont toujours atteints. Les grandes entreprises ont en effet souvent vécu une ou même plusieurs « histoire d'horreur »³⁰ avec leur informatique : fonctionnalités insuffisante ou mal adaptées, délais interminable, refus des utilisateurs, doublement des coûts des projets...Même lorsqu'un projet de système d'information se déroule correctement, il faut s'attendre dans une première phase à une stagnation, voire une baisse des performances, du fait du temps d'adaptation nécessaire.

Conclusion

Dans ce chapitre nous avons présenté le système d'information comme un élément centrale dans une entreprise, ou nous avons essayé d'aborder les points essentiels permettant de comprendre ce qu'est un système d'information, ses composantes, ses fonction son rôle ses types ainsi que sa mise en place son cycle de vie et ses objectifs.

Un système d'information joue un rôle très déterminants dans le développement d'une entreprise, c'est un moyen de communication interne et externe, il fournit aux différents acteurs des informations qui peuvent être utiles et nécessaire au bon fonctionnement de l'organisation. Il peut être un outil d'aide à la prise de décision pour les managers, il devient ainsi une source d'avantage stratégique et de différenciation.

Chapitre II



Padre conceptuel de la performance



Introduction

L'objectif de ce chapitre est de clarifier la signification du concept « performance » qui est au centre de la problématique de la présente recherche. Ce concept est considéré très complexe à saisir en raison de la multiplicité des significations et définitions qui lui sont attribuées par les différentes approches théoriques. Il comporte deux sections : la première section est consacrée à des notions de base sur la performance, et la seconde section nous présente les différents types de performance.

Section 1 : généralité sur la notion de la performance

Comme il est indiqué au préalable dans l'introduction, le but de cette section est de définir le cadre théorique dans lequel signent les concepts clés de notre étude.

1. Origine du mot « performance »

Étymologiquement, le terme de performance remonte au 13^{ème} siècle, et émane de l'ancien français performer, qui signifie accomplir, exécuter (Richard, 1998)¹.

Selon des recherches effectuées sur la « performance », Annick Bourguignon² trouve que le mot « performance » a été utilisé pour la première fois au milieu du 19^{ème} siècle, dans le domaine sportif, pour désigner les résultats obtenus par un cheval de course d'une part, et le succès remporté dans une course d'autre part. Ensuite, il signifiait les résultats et l'exploit sportif d'un athlète.

Au cours du 20^{ème} siècle il a été introduit dans le domaine industriel, en indiquant de manière chiffrée les capacités d'une machine et signifiant par extension un rendement exceptionnel³.

2. La notion de la performance

Depuis les années 80, de nombreux auteurs se sont intéressés à la notion de la performance (Bouquin, 1986 ; Bescos et al. 1993 ; Bourguignon, Lebas, 1995 ; Bessire, 1999..). Sa définition reste un exercice difficile car elle recouvre plusieurs acceptations.

¹Hachimi Sanni Yaya, La problématique de la performance organisationnelle, ses déterminants et moyens de sa mesure : Une perspective Holistique et multicritérielle, Document de travail 2003-036, Université Laval Québec, Canada, 2003, p5.

²A.Dohou et N. Berland, « Mesure de la performance globale des entreprises », Institut d'administration des Entreprises, p3.

³A.Dohou et N. Berland, Op-cit, p4

Par ailleurs, P. Vernazobres voit que selon A. Bourguignon le mot « performance » est un mot « valise »⁴, car c'est un terme générique qui englobe plusieurs sens et qui peut faire l'objet de diverses interprétations.

A. Bourguignon (1996, p. 20) donne à la performance la définition suivante : « Elle désigne la réalisation des objectifs organisationnels quelle que soit la nature et la variété de ces objectifs. (...) La performance est multidimensionnelle, à l'image des buts organisationnels elle est subjective et dépend des référents choisis (buts, cibles) »

La performance est donc un concept complexe et multidimensionnel, d'où la difficulté de lui attribuer une définition exacte et définitive.

Selon Lorino, (1998), « est performance dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à atteindre les objectifs stratégiques », « est donc performance dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur-cout »

Pour Lebas (1995), la performance n'existe que si on peut la mesurer et cette mesure ne peut en aucun cas se limiter à la connaissance d'un résultat. Et selon Bouquin (2004), l'évaluation de la performance se fait à partir des résultats atteints tout en les comparant avec ceux escomptés ou en fonction des résultats étalons.

Steers (1997, p.5) définit la performance organisationnelle comme : « la capacité pour une organisation d'acquiescer et d'utiliser ses ressources rares et précieuses aussi promptement que possible dans la poursuite de ses buts actuels et de ses buts opérationnels ». (Traduction de Jalette, 1997, p.35).

Pour Bourguignon. A⁵ la définition de la performance est articulée autour de trois sens, à savoir le succès, le résultat et l'action.

La performance est succès : la performance n'existe pas en soit, elle est en fonction des représentations de la réussite. Pour l'entreprise le succès ne dépend pas uniquement de sa productivité. Dès lors, la satisfaction de la clientèle est une des dimensions de succès organisationnel. Le succès est généralement mesuré à partir du concept de la compétitivité.

⁴P. Vernazobres, « La contribution du coaching à la performance en entreprise. Au-delà du discours et de la métaphore sportive, analyse des pratiques de sociétés du CAC 40 », colloque « coaching, sport et Management » -EM Lyon et International coach fédération, Septembre 2006, p2.

⁵BOURGUIGNON, A., « la performance, essais de définition », in Revue française de comptabilité, n 269, juillet aout, 1995, p 60-65.

Afin d'être compétitive, l'entreprise doit maîtriser ses facteurs clés de succès qui lui permettent de préserver sa position et ses avantages par rapports à la concurrence. En effet, pour garantir le succès et donc la performance de l'entreprise, il convient de mettre en exergues trois principaux facteurs à savoir : le prix, la qualité et les délais (BERGERON H,1996)

La performance est résultat de l'action ; la performance s'assimile à la réalisation des résultats, voire à l'atteinte des objectifs de l'organisation.

La performance est l'action : la performance est un processus et non un résultat qui apparaît à un moment dans le temps⁶.

Selon CHANDLER. A.D « la performance est une association entre l'efficacité fonctionnelle et l'efficacité stratégique. L'efficacité fonctionnelle consiste à améliorer les produits, les achats, les processus de productions, la fonction marketing et les relations humaines au sein de l'entreprise. L'efficacité stratégique consiste à devancer les concurrents en se positionnant sur un marché en phase de déclin⁷.

3. Composante de la performance

La performance de l'entreprise c'est « le degré de réalisation du but recherché »⁸.

L'analyse des buts fait apparaître trois mesures de la performance :

3.1 L'efficacité :

Dans le domaine de la gestion, l'efficacité traduit la capacité d'une organisation à atteindre les résultats attendus.

Elle est ainsi, la liaison entre les résultats obtenus et les objectifs fixés. Etre efficace et aller vers la performance signifie pour une entreprise, qu'elle puisse produire les résultats escomptés et réaliser les objectifs fixés... que ces objectifs soient définis en terme qualité, de coût ou même de rentabilité. Ainsi, on pourra par exemple dire que l'entreprise a été efficace,

⁶Cité par : DOMINIQUE.B, « Définir la performance, Comptabilité-Contrôle-Audit », vol. 2, Tome 5, septembre 1999, p.129.

⁷CHANDLER. D.A, « Organisation et performance des entreprises », éd Organisation, Paris, 1992, p 21.

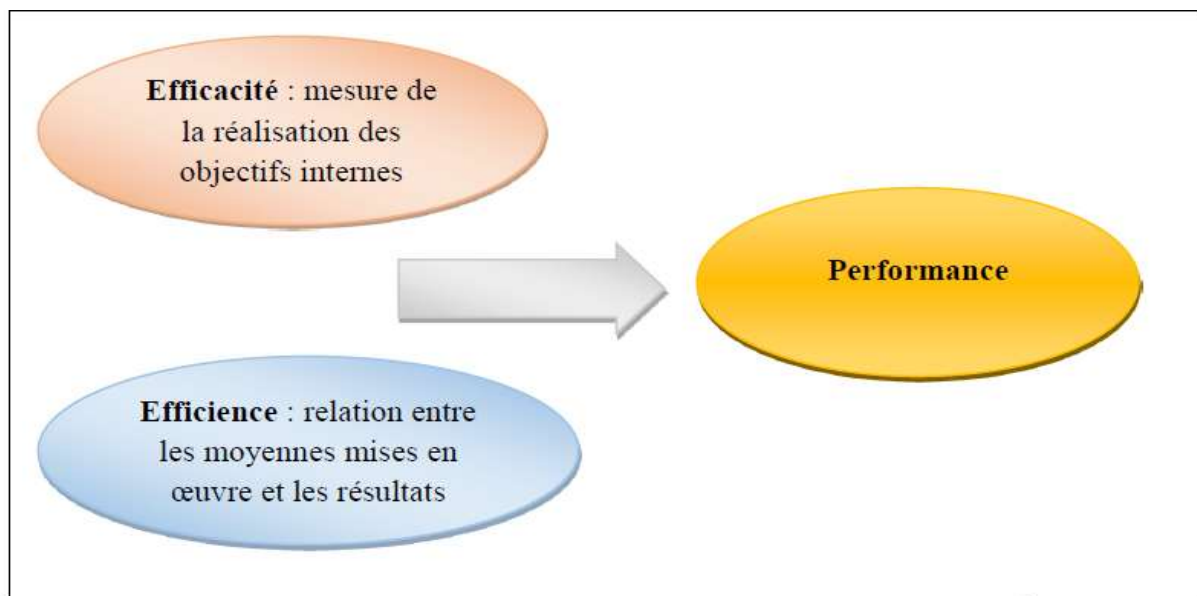
⁸MACHESNAY. M, « Economie d'entreprise », éd Eyrolles, Paris, 1991, p.38

si elle arrive à produire la quantité de biens prévue dans les objectifs de départ l'efficacité : le résultat obtenu par rapport aux moyens mis en œuvre⁹.

3.2 L'efficacité :

C'est un concept qui se rapproche plus au moins de l'efficacité, mais qui désigne l'optimisation des outils mis en œuvre pour atteindre un résultat¹⁰. En d'autres termes, être efficace pour une entreprise signifierait être efficace, tout en utilisant rationnellement les ressources en sa disposition. À cet effet, la performance se mesure sous forme d'un rapport entre les ressources utilisées et les résultats obtenus. Pour une appréciation plus complète de la performance BRULHART F ; FAVOREU C et BOYER-ALLIROL B, adjoint à l'efficacité et à l'efficacité un troisième critère qui est la pertinence.

Figure 7 : Les composants de la performance



Source : BESCOS P.L ET AL, « contrôle de gestion et management », Montchrestien, 4^{ème} édition, Paris, 1997, p42.

⁹BOUZIDA ZAHIA « L'impact de la démarche qualité sur la performance des entreprises industrielles Algériennes Cas de : ENIEM et Condor Electronics, thèse de doctorat en science commerciale à université mouloud Mammeri de Tizi Ouzou, 2019. P 86.

¹⁰ALBERTO, T., COMBEMALE, P., « Comprendre l'entreprise : théorie, gestion et relations sociales », 5^{ème} édition, Armand Colin, Paris, 2010, p.123.

3.3 La pertinence :

La pertinence peut être définie comme étant « la capacité d'une organisation à répondre aux besoins des intervenants prioritaires et à obtenir leur soutien dans le présent et pour l'avenir »¹¹.

(Lusthaus et al 2003) proposent deux dimensions pour évaluer le maintien de la pertinence organisationnelle. Selon eux, la performance organisationnelle est directement liée à la capacité l'organisation à converger ses objectifs, buts et missions avec les besoins de ses principaux intervenants. Il s'agit donc de satisfaire les besoins de ses derniers afin qu'ils continuent à soutenir l'organisation. Néanmoins, cette approche présente des limites car en général ces intervenants ont des attentes contradictoires. Ce qui a conduit à la seconde dimension du maintien de la pertinence, qui est la capacité de l'organisation à innover qui lui permettra de s'adapter aux nouvelles exigences et situations afin d'améliorer son efficacité et cela grâce à l'apprentissage organisationnel.

4. Les finalités de la performance

Selon BARABEL. M et MEIER. O, évaluer la performance d'une entreprise n'est pas une fin en soi, c'est plutôt un moyen d'atteindre un certain nombre de finalités, que nous pouvons classer en deux niveaux : Les finalités internes et les finalités externes.

4.1 Les finalités internes

L'amélioration de l'organisation et l'optimisation du fonctionnement interne de l'entreprise est sans doute l'une des premières finalités d'évaluation et du pilotage de la performance. Or, cette amélioration va souvent en corollaire évaluation du résultat des actions entreprises, ainsi que de suivi des objectifs prédéfinis (il s'agit de déterminer dans quelle mesure les objectifs fixés ont été atteints). En effet, l'analyse de ces résultats et les raisons pour lesquelles certains objectifs fixés n'ont pas été atteints, constituent des éléments d'information capitaux pour la gestion et la prise de décision au sein de l'entreprise¹².

¹¹C.Lusthaus, M.H. Adrien, G. Anderson, F.Cardon, G.P. Montalvan, "Evaluation organisationnelle:cadre pour l'amélioration de la performance », Centre de recherche pour le développement international, les presses de l'université de Laval, Québec, 2003,p 167.

¹²BOUZIDA ZAHIA, op cit, P 86.

4.2 Les finalités externes

Au-delà de l'amélioration du fonctionnement interne de l'entreprise, les outils utilisés dans cette évaluation constituent un moyen de communication. Autrement dit, les outils utilisés pour la mesure de la performance peuvent fournir à l'entreprise des informations cruciales, pour améliorer la communication avec ses différentes parties prenantes. Qu'il s'agisse des membres de l'équipe de travail ou encore, même des fournisseurs. Par exemple : Lorsque le financeur demande une justification de l'utilisation et de l'impact de son apport, mais sans proposer d'outil ou de cadre spécifique de mesure, ces mesures deviennent alors particulièrement utiles. Elles permettent à la fois, de prouver de manière concrète l'intérêt de l'action de l'entreprise et de donner un gage de gestion rigoureuse. Le but étant à la fois de bénéficier de l'intégralité de financement en cours et de se placer en ordre utile pour un financement ultérieur¹³.

5. Caractéristiques d'une entreprise performante

Les entreprises les plus performantes développent en elles, les éléments d'un dynamisme cumulatif. Ces éléments sont liés entre eux et déterminent la qualité générale de l'entreprise. Ils peuvent être regroupés dans le grand thème suivant :¹⁴

5.1 Adaptation rapide à l'évolution :

Il s'agit de l'orientation dynamique des ressources en fonctions des possibilités et des changements du marché. Celle-ci se caractérise par ses transformations ponctuelles. Et l'entreprise qui veut progresser doit s'y adapter sans cesse et se définir constamment en fonction de celle-ci.

5.2 Ouverture au progrès :

C'est l'ensemble des politiques qui permettent à l'entreprise de préparer à temps les transformations nécessaires. C'est le développement d'un esprit de recherche ainsi que des forces de création et de renouvellement nécessaires à la stratégie du progrès.

¹³BOUZIDA. Z, op.cit., P 86.

¹⁴ Philippe de Woot « le dynamique de l'entreprise performante », Paris, 1974 P 364 In WWW.memoireonline.com

5.3 Développement de la gestion :

Il s'agit d'un système qui favorise la mise en œuvre d'un progrès continu, qui assure une meilleure préparation et un meilleur contrôle de l'action. Il permet aux dirigeants de consacrer moins de temps aux opérations courantes et plus de temps à la croissance et à la créativité, qui facilite l'accomplissement des structures qui exigent une structure d'innovation.

5.4 Flexibilité de structures :

C'est le choix des structures qui favorise leur le progrès et diminuent la résistance au changement, il s'agit d'établir les structures selon les buts à atteindre et de définir les liaisons selon les impératifs de mouvements afin d'augmenter les initiatives et faciliter la combinaison des ressources les plus dynamiques.

5.5 Direction participative de développement des hommes :

Il s'agit de développer et de diffuser un mode de direction qui consiste à mieux préciser les buts, à déléguer les pouvoirs et à contrôler les résultats plutôt que les moyens. C'est l'ensemble des options qui condensent à une participation véritable. Cela devient possible grâce aux outils modernes de gestion et nécessaire pour répondre aux conditions de la création et au changement.

5.6 Développement et justification du pouvoir de l'action :

C'est l'ensemble des politiques permettant à l'entreprise de disposer d'un pouvoir suffisant, pour mettre en œuvre une stratégie de progrès. Il sera ainsi au centre d'un processus cumulatif de croissance lorsqu'une partie des surplus créée par la stratégie de progrès sera justifiée et les politiques de concertations et de relations extérieurs trouvent ici leur place.

Toutes ces caractéristiques sont liées et contribuent à former un processus unique qui est celui du progrès et de croissance.

On peut aussi traduire une entreprise performante par une entreprise :

- ✓ Pérenne, qui gagne de l'argent et qui est durablement profitable ;
- ✓ Qui défie ses concurrents en terme de qualité et de rapidité de service ;
- ✓ Innovante, efficiente, réactive et qui évolue sûrement, constamment et durablement ;
- ✓ Qui crée de la valeur tout en répondant aux exigences du marché avec une longueur d'avance ;

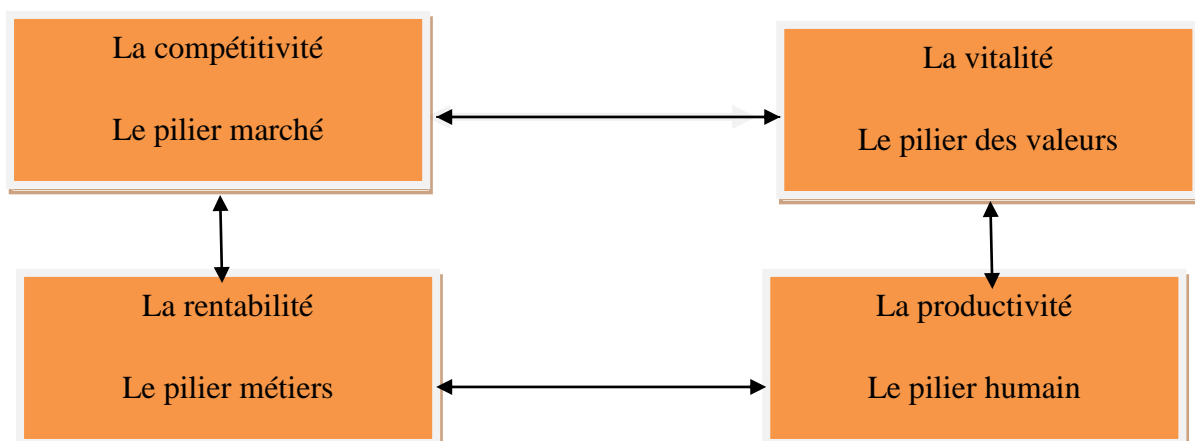
- ✓ Qui a su mettre de bons indicateurs de performance pour établir les stratégies de développement.

6. Les piliers ou déterminants de la performance d'une organisation

Les déterminants de la performance constituent la base de la performance d'une organisation. Selon PINTO « la performance de l'entreprise est directement impactée par l'effort que les dirigeants consacrent à maintenir leur entreprise au niveau des meilleures pratiques sur chacun de ses territoires »¹⁵

En effet, l'auteur indique que la performance repose sur quatre piliers qui entretiennent des relations synergiques très fortes : les valeurs, les marchés, les hommes et les métiers. Ils sont illustrés par la figure ci-dessous.

Figure 8 : Les quatre piliers de la performance organisationnelle



Source : PINTO PAUL, la performance durable, édition Dunod, paris, 2003, p11

6.1 La compétitivité pour pilier du marché: la compétitivité d'une entreprise est d'abord sa maîtrise du marché et sa capacité à apporter des réponses nouvelles, et adéquates aux besoins des consommateurs.

¹⁵ PINTOU PAUL, la performance durable, édition Dunod, paris, 2003, p12.

6.2 La vitalité pour pilier des valeurs : la vitalité d'une entreprise est en rapport avec ses valeurs. Car ce dernier constitue un système de protection contre les menaces qui pèsent sur l'entreprise. Selon PINTO « Le système de valeur maintient l'entreprise dans un lien fort et positif avec son environnement »¹⁶

6.3 La productivité pour pilier du personnel : les hommes constituent la principale ressource des entreprises et sans doute un des derniers éléments de différenciation et d'avantage concurrentiel (PINTO)¹⁷. Pour que le personnel soit productif, il suffit de le motiver en instaurant un système de communication permanent avec les collaborateurs. Les dirigeants doivent fournir à leurs collaborateurs une vision stratégique claire qui exprime à la fois l'ambition de l'entreprise, sa politique et ses objectifs.

6.4 La rentabilité pour pilier du métier : le territoire métier est un enjeu majeur de la performance stratégique et de la rentabilité. C'est le domaine de l'excellence stratégique et opérationnelle dans lequel l'entreprise va puiser une grande partie de sa performance.

Les exigences en termes de création de valeur conduisent à s'interroger si l'entreprise utilise de façon rationnelle ses ressources. Il convient, cependant, d'étudier la performance financière qui traduit la santé financière de l'entreprise.

¹⁶ PINTOU PAUL, op.cit, p13.

¹⁷Ibid, p79.

Section 2 : Les différentes typologies de la performance

Après avoir bien défini la notion de la performance et ses particularité, nous allons démontrer les différents types de la performance.

1. La Performance organisationnelle

Cette performance fait référence à la manière dont l'entreprise est organisée pour atteindre ses objectifs, pour KALIKA. M « la performance organisationnelle renvoie à la manière avec laquelle l'entreprise exploite ses propres atouts et réduit ses insuffisances pour garantir l'atteinte de ses objectifs », selon l'étude, nous pouvons dégager plusieurs aspects de la performance organisationnelle

- La qualité de la circulation de l'information ;
- Les relations entre les services ;
- La coopération ;
- Le degré de contrôle ;
- La communication ;
- La flexibilité ;
- Et l'intégration.

Selon cette performance, le changement organisationnel apparait comme une clef d'augmentation de cette dernière.

2. La performance financière

La performance financière, c'est la vision traditionnelle de la performance, elle correspond à l'objectif de maximisation de la rentabilité de l'entreprise. Elle se mesure par des ratios permettant de décomposer la rentabilité des capitaux investis. Pendant longtemps, cette performance fut considérée comme l'unique représentant de la performance globale de l'entreprise. On a estimé qu'elle reflète l'efficacité et l'efficience de l'utilisation des moyens humains, matériels et financiers de l'entreprise.

2.1 Les indicateurs de la performance financière de l'entreprise

Les entreprises se sont concentrées sur les indicateurs financiers pour mesurer leur performance. Les principaux indicateurs financiers qui ont été utilisés pendant cette période étaient les retours sur investissements ou ROI (Return On Investment), les chiffres d'affaires et les résultats. Ajoutons à ces indicateurs d'autres qui évaluent la performance avec plus de fiabilité comme :

- L'Economic Value Added (EVA) : utilisée pour mesurer la valeur ajoutée par l'entreprise après rémunération de tous les capitaux employés.
- Le Cash-Flow Return On Investment (CFROI) : correspond à la moyenne des taux de rentabilité interne des investissements actuels de l'entreprise, Le CFROI est le taux de rentabilité interne qui égalise l'actif économique de l'entreprise.
- Le Return On Equity (ROE) est un indicateur qui donne une information concernant la rentabilité de la société et sa capacité à donner du bénéfice en partant des investissements des actionnaires. Il permet aussi de définir les différents leviers de la performance, de mesurer les capitaux investis ainsi que le résultat économique par objet d'étude
- Et le ROI est le pourcentage du retour des capitaux investis. Il mesure l'utilisation des actifs de l'entreprise pour générer des profits. Dans cette optique, il est principalement exploité pour connaître si les investissements consacrés au lancement d'un projet sont bien justifiés par les résultats obtenus. Il correspond au rapport entre les coûts et les bénéfices.

2.2 Les limites de la performance financière

Dans cette mesure de performance les autres parties prenantes de l'entreprise sont négligées, et ces données pourraient pousser le gestionnaire à fonder leurs analyses sur le court terme, en négligeant les investissements dans la recherche et développement, ou en marketing, etc. La performance financière ne peut pas être évaluée en tenant compte des seuls indicateurs financiers, mais aussi, des indicateurs non financiers tels que la fidélité des clients, les processus internes et le degré d'innovation de l'entreprise.

3. La performance commerciale

Ce type de performance a trait à la satisfaction des clients de l'entreprise. Cette dernière doit se soucier des besoins de ses clients et veiller à les satisfaire pour les garder. Les facteurs de différenciation permettront d'offrir aux clients des produits et services conformes à leurs attentes, ce qui générerait l'amélioration de l'image de marque de l'entreprise, l'acquisition de nouveaux clients et l'accroissement de la part de marché.

La performance commerciale c'est l'art d'être présent chez le bon interlocuteur au bon moment, avec une offre pertinente, qui permette d'établir des relations d'affaires durables et profitables pour l'entreprise dans un contexte de recherche permanente de l'excellence de la prestation¹⁸

D'après les définitions que nous avons retenues, la performance commerciale vise l'atteinte des objectifs initialement fixés par l'entreprise et plus particulièrement, à satisfaire les clients et à les fidéliser. Ceci nécessite la détermination des différents leviers qui pourraient être exploités dans le but d'augmenter la performance commerciale de l'entreprise tel que : la stratégie commerciale, le positionnement de l'entreprise sur son marché, le plan d'action commerciale collectif, le pilotage du processus de vente...etc.

3.1 Les indicateurs de la performance commerciale

Une entreprise performante commercialement est celle qui enregistre une hausse de ses ventes et l'augmentation sa marge bénéficiaire. En effet, elle est appréciée selon le nombre des clients. Pour mesurer la performance commerciale, il est possible de faire une étude sur la progression du nombre des clients acquis, l'évolution du chiffre d'affaires et la progression des parts de marchés.

La performance commerciale peut également être évaluée à partir de la marge commerciale qui donne un aperçu concernant la capacité de l'entreprise à contrôler les contraintes du marché. La marge commerciale pourrait aussi traduire la stratégie commerciale de l'entreprise et plus particulièrement, sa politique de prix et de ventes

¹⁸ PLAUCHU. V et TAIROU. A., « Méthodologie du diagnostic d'entreprise ». éd Le Harmattan, Paris, 2008, p133.

3.2 Intérêts et limites de la performance commerciale

Cette performance traduit la capacité de l'entreprise à répondre aux attentes de ces clients, en veillant au respect de leur besoin et de la conformité des produits, mais aussi la capacité de l'entreprise à anticiper les attentes de ces clientes et même les influencer.

Et comme limite nous pouvons dire que les gestionnaires peuvent se focaliser dans l'analyse des données quantitatives en ce qui concerne le taux de vente, le nombre de clients fidélisés, mais ils ne tiennent pas compte des données qualitatives permettant de connaître les différents points qui ont particulièrement attirés l'attention du client.

4. La performance de production

Cette performance nous pouvons la décrire d'une part technique par l'utilisation efficace des ressources de l'entreprise, il se mesure par la productivité des machines et des hommes, La performance technique est obtenue grâce à des gains de productivité et à une meilleure organisation de la production¹⁹. D'autre part comme une performance opérationnelle traduite par l'amélioration de la flexibilité et la réduction des coûts, Les dimensions de la performance opérationnelle sont « la qualité, les délais et le coûts »

Ces deux performances engendrent la performance de la production, décrite comme la performance dans le domaine de la production de l'entreprise renvoie selon *CORHAY. A et MBANGELA. M.* à « la capacité de l'entreprise à combiner de manière efficace les facteurs de production et les moyens qui permettent de produire²⁰ ». Ceci implique que l'entreprise soit apte à générer de la richesse ou des profits tout en utilisant le moins de ressources possibles. Mais elle peut également impliquer la capacité de l'entreprise à augmenter son volume de production avec les ressources dont elle dispose.

Les auteurs s'intéressent aux différentes démarches développées dans le cadre de l'amélioration de la production de l'entreprise. C'est dans cette optique que s'est créé le «Lean management» qui permet aux différents acteurs présents au sein de l'entreprise de participer à la performance de cette production dans le but de réduire les gaspillages dans les unités de production et générer de la valeur pour l'entreprise et le client. L'entreprise vise à

¹⁹ MACHESNAY. M, « Economie d'entreprise », éd Eyrolles, Paris, 1991, p 40.

²⁰ CORHAY. A et MBANGEL M. « Fondements de gestion financière : Manuel et applications ». Editions du CEFAL, 2008, p 265.

augmenter la production tout en réduisant les coûts. Ceci peut se traduire par une utilisation à bon escient des ressources²¹.

4.1 Les indicateurs de la performance de production

La performance de production de l'entreprise pourrait être mesurée par le taux de rendement synthétique (TRS) qui est un indicateur permettant d'évaluer la performance de production industrielle, manufacturière, de service ou de processus et qui correspond au rapport entre la quantité ayant pu être produite à la vitesse nominale, et la quantité réellement produite par l'entreprise.

Mais la performance de production peut être mesurée par le volume de production, le niveau de la qualité de production, le niveau de stock. Celle-ci pourrait aussi être évaluée sur la capacité de l'entreprise à respecter les délais fixés par son client.

4.2 Intérêts et limites de la performance de production

La performance de production nous renseigne sur la santé de la fonction principale ou la raison d'être de l'entreprise qui est la production des biens et des services, et nous montre les différentes failles au niveau de cette dernière. Entre autre de discerner les causes de ces différents arrêts et faciliter la détermination de la dimension à considérer dans le cadre de l'amélioration de la production et de la productivité de l'entreprise.

Comme toutes les autres performances, celle-ci présente aussi des limites telles que la non garanti de la pérennité et la survie de l'entreprise. En effet, il ne s'agit pas uniquement de produire un volume de produits ou de services, encore faut-il que les offres proposées répondent bien aux attentes des clients et donnent une valeur à ces derniers.

5. La performance humaine

Cette performance peut être définie comme la contribution du facteur humain à la création de la richesse pour l'entreprise. Dans cette performance le facteur humaine est pris en considération et de l'importance de cette ressource intrinsèque pour l'obtention d'un avantage concurrentiel durable, ce qui explique L'accroissement de la performance de l'entreprise passe par le développement de son potentiel humain²².

²¹ CORHAY. A et MBANGEL M op.cit. p35.

²² BRINGER. J, MEERT. D et autres, « Le conseil en organisation : évolution et Perspectives ». éd Le Harmattan, Paris, 2011, p 125.

La performance humaine pourrait être appréhendée au niveau individuel ou au niveau du groupe. Elle implique la performance du salarié, ses compétences, son poste. La performance du groupe de travail pour sa part, repose sur ses activités.

On peut améliorer cette performance par la mise en place d'un ensemble de dispositif et des pratiques tel que la fixation des objectifs qui permettent aux employés d'orienter leur attention vers les activités importantes et de fournir par la suite, les compétences nécessaires pour les atteindre.

5.1 Les indicateurs de la performance humaine

De nombreuses entreprises doivent leur réussite au facteur humain, de ce fait il est primordial de mesurer la performance humaine.

La performance humaine peut se déterminer à travers les turn-over au sein de la société ou sur la base du nombre d'évolution de postes, ou à travers de ces indicateurs tel que : la productivité du personnel, L'engagement du personnel, les compétences du personnel, la satisfaction au travail, et la formation...etc.

5.2 Intérêts et limites de la performance humaine

Cette performance est liée directement à l'individu, c'est lui la base de toutes les activités faites au sein d'une société, c'est la base même de la performance de l'entreprise et évite à l'entreprise de se focaliser uniquement sur les ressources matérielles et financières qui ne peuvent pas remplacer le capital humain qui conçoit, travaille, innove, s'implique et procède à toutes les activités menées au sein de l'entreprise.

Une mauvaise organisation pourrait affecter la performance humaine, L'esprit d'équipe est une valeur fortement véhiculée de nos jours dans l'entreprise donc il faut le préserver pour assurer l'épanouissement qui induira à la performance du facteur humain.

6. La performance sociale

Selon MARCHESNAY. M, la performance sociale renvoie « au rapport entre l'effort social global que fournissent une organisation et l'attitude de ses salariés ».Elle l'a définie

comme étant « l'ensemble des actions qui assurent aux membres d'une organisation le niveau de satisfaction qu'il juge être convenable²³ ».

KHOUATRA. D, Définit la performance sociale comme « la capacité de l'organisation à satisfaire les besoins des acteurs internes et externes de l'organisation, c'est-à-dire ses parties prenantes : personnel, actionnaires, clients, fournisseurs et institution²⁴».

L'éthique dans le monde des affaires est prise en compte dans la performance sociale, cette dernière ne peut pas être séparée de la responsabilité sociétale de l'entreprise ou être résumée qu'à la simple relation entre l'entreprise et l'employé par contre elle englobe toutes les relations avec les différentes parties prenantes de l'entreprise, ainsi que l'ensemble des obligations, et des responsabilités de cette dernière en ce qui concerne la société, l'environnement aussi bien économique que social, les obligations légales et économiques de l'entreprise envers la société²⁵.

Les interactions entre les parties prenantes qui englobent tous les acteurs internes et externes reliés de près ou de loin aux activités de l'entreprise nous permettent de définir la performance sociale. Ces acteurs interagissent entre eux pour atteindre les objectifs communs. En effet, chaque partie prenante joue un rôle spécifique au sein de l'entreprise et la complémentarité de leurs actions est à la base même de cette performance sociale.

6.1 Indicateurs de la performance sociale

L'absentéisme et la rotation du personnel donne une vision en ce qui concerne l'atmosphère de travail et les différentes interactions qui ont lieu au sein de l'organisation. Elle pourrait être évaluée sur la base de la satisfaction des employés et à la pratique de gestion des ressources humaines.

Une entreprise est jugée socialement performante quand elle est apte à mettre en place des pratiques de gestion des ressources humaines qui permettent de déceler le rôle de chaque

²³ MARCHESNAY. M, « Economie d'entreprise », op cité.p.41.

²⁴ KHOUATRA. D, « Gouvernance de l'entreprise et création de valeur partenariale ». Acte de la 16ème Conférence de l'AGRH, Paris Dauphine, du 15 au 16 septembre 2005.

²⁵ AUTISSIER, D et autres « L'atlas du management : L'encyclopédie du management en 100 dossiers-clés ». Eyrolles, Paris, 2010, p 296.

individu au sein de l'entreprise afin qu'il soit valorisé et que l'employé soit motivé et attaché à l'entreprise²⁶.

Conclusion

Ce chapitre nous a mené à souligner la complexité du concept de la performance, c'est un mot-valise qui détient plusieurs sens et un mot ambiguë parce que il a plusieurs définitions, et de comprendre l'ensemble des aspects de la performance de l'entreprise.

Ensuite, nous avons aussi cité les différents types de la performance, que chaque entreprise intègre pour atteindre ces objectifs.

Et pour mieux comprendre la contribution de système d'information à la performance organisationnelle, nous allons essayer d'étudier le système d'information et la performance dans le chapitre suivant à travers un cas pratique au niveau du CHU de Tizi-Ouzou.

²⁶ COLOT. O, DUPONT. C et autre « Influence des pratiques de gestion des ressources humaines sur la performance sociale des entreprises familiales ». Acte des 2èmes journées Georges Doriot, du 15 au 16 mai, Paris, 2008.

Chapitre III



*L'impact du système d'information sur la
performance du CHU*



Introduction

Ce dernier chapitre présente la partie pratique de notre travail où nous allons essayer d'avoir une idée sur la contribution du système d'information à la performance au sein de l'établissement de santé de la wilaya de Tizi-Ouzou.

Notre étude est organisée en trois sections : La première section va être consacrée pour une présentation générale du lieu de stage, la deuxième section portera sur la méthodologie poursuivie pour la réalisation de notre enquête, et la troisième pour l'analyse et l'interprétation des résultats du questionnaire que nous avons adressé au niveau du centre hospitalier universitaire Nedir Mohamed. Afin de porter des réponses à la question du départ : Quel est l'impact du système d'information sur la performance ?

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil

Dans cette section, nous allons présenter l'historique du centre hospitalier universitaire en évoquant les points suivants : sa situation géographique, son statut, ses opérations et ses objectifs, ainsi que son organisation.

1. Présentation du CHU :

L'hôpital. NEDIR Mohamed a été inaugurée précisément le 28 juillet 1955. A cette époque, ce dernier comportait un restreint de disciplines médicales. En 1974, l'hôpital régional de Tizi-Ouzou devient un secteur sanitaire grâce aux différentes unités de santé qui lui étaient reliées. En 1982, le secteur sanitaire de Tizi-Ouzou se voit transformer en Secteur Sanitaire Universitaire (SSU) et ceci par l'ouverture de la formation biomédicale pluridisciplinaire. Le CHU est une institution publique à caractère administratif rattaché au ministre de la santé, crée par le décret n°86/25 du 11 février 1986, complété et modifier par le décret n° 86/294 du 16 décembre 1986, et le décret n°97-467 du 02 décembre 1997 fixant les règles de création, d'organisation et fonctionnement du CHU de T.O (annexes n°01).

Le CHU est placé sous la tutelle administrative du ministre chargé de la santé. La tutelle pédagogique est assurée par le ministre chargé de l'enseignement supérieur car il est chargé en relation avec l'établissement d'enseignement supérieur en sciences médicales concerné, des missions de diagnostic, d'exploitation, de soins, de prévention, de formation, d'études et

de la recherche¹. Dans le cadre des missions, le CHU de T.O est chargé notamment des tâches suivantes² :

En matière de santé : assurer les activités de diagnostic, de soins, d'hospitalisation et des urgences médico-chirurgicales, de prévention ainsi que de toute activité concourant à la protection et à la promotion de la santé et de la population. Les programmes nationaux, régionaux et locaux de santé. Contribuer à la promotion et à la protection de l'environnement dans les domaines relevant de la prévention, de l'hygiène, de la salubrité et de lutte contre les nuisances et les fléaux sociaux. Outre ces missions, le CHU assure pour la population résidant à proximité et non couverte par les secteurs sanitaires environnants, les missions dévolues au secteur sanitaire.

En matière de formation : assurer, en collaboration avec l'établissement d'enseignement supérieur de formation en sciences médicales, la formation graduée et post-graduée en sciences médicales et de participer à l'élaboration et à mise en œuvre des programmes y afférents. Participer à la formation, au recyclage et au perfectionnement des personnels de santé.

En matière de la recherche : effectuer, dans le cadre de la réglementation en vigueur, les travaux d'études et de recherche dans le domaine des sciences de santé, organiser des séminaires, colloques, journées d'études et autre manifestation techniques et scientifiques en vue de promouvoir les activités de soins, de formation et de recherche en science de santé.

2. Infrastructures et capacités d'hospitalisation du CHU de T.O

Le Centre Hospitalo-universitaire de T.O est un établissement public à caractère administratif d'une capacité de 1115 lits organisés, répartis en 43 services d'hospitalisation, englobant ainsi l'ensemble des disciplines médico-chirurgicales de biologie, de radiologie et autres exploitations. Le CHU de T.O est caractérisé par son envergure régionale, il couvre les quatre wilayas (Tizi-Ouzou, Bejaia, Boumerdes, Bouira) dont la demande en soins est sans cesse croissante du fait des transitions épidémiologiques que connaît la région à l'instar des autres régions du pays. Le CHU de T.O est un établissement qui couvre un bassin de population d'environ 03 millions d'habitants, en plus de sa vocation hospitalière, il assure la

¹ Décret n°97-467 du 02 décembre 1997 fixant les règles de création, d'organisation et de fonctionnement des Centre Hospitalo-universitaire. Journal officiel, 10/12/1997, n°81, p.21-27.

² Ibid.

formation. Le CHU est constitué de deux unités³ : unité NEDIR Mohamed et unité BELLOUA.

L'unité mère : l'hôpital NEDIR Mohamed : Constitue dans les années cinquante et mise en service plus précisément en juillet 1955, elle est réalisée en pavillons interdépendants reliés par des passerelles qui permettent une meilleure communication des services et facilitent le transfert des malades.

L'unité BELLOUA : située à quatre kilomètres de la Direction Générale assise Redjaouna, sont annexées à l'unité NEDIR, d'une capacité de 400 lits englobant 11 spécialités 24 salles de consultations et la médecine du travail, toutes situées en extra muros⁴, elle est réalisée en pavillons interdépendants reliés par des passerelles qui permettent une meilleure communication des services et facilitent le transfert des malades.

3. L'effectif du CHU de T.O :

Il s'agit de présenter la principale catégorie des personnels du CHU de T.O. notamment le corps médical, le personnel paramédical et administratif représente l'ossature du système hospitalier étant donné que l'activité est tributaire d'une utilisation massive du personnel.

3.1 Le personnel administratif :

On retrouve notamment, les directeurs d'administration, directeurs adjoints et l'économiste. Les directeurs d'administration sanitaire sont chargés de la gestion des établissements hospitaliers, ils veillent au respect des règles et procédures contenues dans les règlements régissant ces établissements en veillant notamment à leurs exécutions. Les directeurs adjoints sont chargés d'assurer la responsabilité des services sous leurs responsabilités. En ce qui concerne l'économiste, il est chargé de l'approvisionnement des services hospitaliers en denrées de tous genres et objets mobiliers de toute nature. De ce fait, le fonctionnement de cette organisation est assuré par un effectif tout corps confondus de 2425 employés au CHU de T.O.

³ Etabli sur la base des documents du CHU de T.O

⁴ Ibid.

3.2 Le corps médical :

Est structuré autour du médecin chef de service nommé à la tête de chaque service, le personnel médical du CHU de T.O englobe principalement les médecins spécialistes, les médecins généralistes, les pharmaciens et chirurgiens-dentistes généralistes⁵.

➤ Les médecins spécialistes

Assurent de façon parallèle, des activités de soins et des tâches d'enseignement et de recherche en sciences médicales et les spécialistes hospitalo-universitaires sont tenus de veiller, en permanence, à l'amélioration des prestations et d'enseignant dont ils ont la charge. Outre les tâches de soins, d'enseignement et d'activités pédagogiques, les hospitalo-universitaires peuvent être appelés à assurer, dans le cadre des conventions entre leur établissement et les autres secteurs d'activités, tous travaux d'études, d'expertise et de mise au point de procédés induits par les besoins du développement économique et social. En outre, les hospitalo-universitaires peuvent être appelés à assurer des tâches de gestion administratives des structures de leur établissement conformément à la réglementation en vigueur. Les spécialistes hospitalo-universitaires sont organisés en trois corps :les maîtres assistants, les docents, professeurs.

Les maîtres assistants sont chargés dans le domaine de l'enseignement outre le temps consacré à l'enseignement dont le volume horaire hebdomadaire est fixé à dix (10) heures de travaux pratiques, ils sont chargés de l'encadrement des mémoires de graduation et de la consultation pédagogique, de l'encadrement et du suivi des travaux pratiques ou dirigés, de la participation à la surveillance et aux corrections des examens et de participation aux travaux des comités et équipe pédagogiques. Ils peuvent être chargés, à la demande de leur établissement, d'assurer des cours magistraux dont le volume horaire hebdomadaire est fixé à neuf (09) heures comprenant obligatoirement deux (02) cours non répétitifs ; dans ce cas, ils sont dispensés des travaux dirigés ou pratiques. Donc le domaine des soins ils suivant leur spécialité assurent les tâches suivantes : diagnostic, traitements, contrôle et recherche en matière de soins, de prévention, de réadaptation et d'exploitation fonctionnelle, de recherche en laboratoire, d'expertises médicales, pharmacologiques et bucco-dentaires, contribuent à élever le niveau des connaissances des données des sciences médicales et de la pathologie et

⁵ OULD-KADA, Mohamed. Recueil des textes réglementaires relatif à la gestion des établissements de santé, Tome 1, 2010

en particulier les données nationales, et dans le domaine de la recherche médicale de contribuer, suivant leur spécialité à la recherche scientifique fondamentale et appliquée, de participer à la diffusion de l'information médicale.

Les professeurs sont chargés dans le domaine de l'enseignement outre le temps consacré à l'enseignement dont le volume horaire hebdomadaire est fixé à neuf (09) heures comprenant obligatoirement deux (02) cours non répétitifs, il sont chargés de : la préparation et de l'actualisation des cours, encadrement des mémoires et thèses pédagogiques dont ils ont la charge, contrôler les examens, d'assurer le bon déroulement et la correction des copies, participer aux travaux des jurys de délibération, enrichir et de diversifier leurs travaux de recherche, réaliser toutes études et expertises liées à leur spécialité, qui leur sont confiées par leur établissement dans le cadre des relations entre l'enseignement et les autres secteurs d'activités, encadrer les équipes pédagogiques, recevoir les étudiants quatre (04) heures par semaine pour les conseiller et les orienter, participer aux travaux des comités pédagogiques nationaux, encadrer les étudiants, externes, interne, résidents et maîtres-assistants. Dans le domaine des soins ils suivant leur spécialité assurent les tâches suivantes : diagnostic, traitement, contrôle et recherche en matière de soins, de prévention, de réadaptation et l'exploitation fonctionnelle, de recherche en laboratoire, d'expertises médicales, pharmaceutiques et bucco-dentaire, contribuent à élever le niveau des connaissances des données des sciences médicales, et de la pathologie et en particulier les données nationales. Dans le domaine de la recherche médicale de contribuer, suivant leur spécialité, à la recherche scientifique fondamentale et appliquée, de participer à la diffusion de l'information médicale.

Les professeurs sont chargés dans le domaine de l'enseignement outre le temps consacré à l'enseignement dont le volume horaire hebdomadaire est fixé à neuf (09) heures comprenant obligatoirement deux (02) cours non répétitifs, les professeurs sont chargés de : la participation aux travaux des comités pédagogiques, contrôler les examens et d'assurer le bon déroulement, la correction des copies d'examens, participation aux travaux des jurys de délibération, la préparation et de l'actualisation des cours, l'encadrement des mémoires et thèses de première et deuxième poste graduation, contribuer par leur travaux d'études et de recherche à la résolution des problèmes posés par le développement dans le cadre de la réglementation en vigueur, l'information des travaux des équipes pédagogiques dont ils ont la charge, enrichir et de diversifier leurs travaux de recherche, réaliser toutes études et expertises liée à leur spécialité qui leur sont confiées par leur établissement dans le cadre des relations entre l'enseignement et les autres secteurs d'activités, recevoir les étudiants quatre (04) heures

par semaine pour les conseiller et les orienter, participer aux travaux des commissions nationales ou toute autre institution de l'état dont l'objet est lié à leur domaine de compétence, contribuer, dans le cadre des structures compétentes à la mise au point d'instrumentations pédagogiques et scientifiques liées à leur domaine de compétence, encadrer les étudiants, internes, externes, résidents, maîtres-assistants et docents. Dans le domaine des soins ils sont chargés de : assurer tous les soins liés à leurs compétences, contribuer à élever le niveau des connaissances des données des sciences médicales et de la pathologie en particulier les données nouvelles, contribuer à élever le niveau des connaissances médicales ou autres, assurer les prestations sanitaires requises au sein des structures hospitalo-universitaires, contribuer à une meilleure efficacité du système de santé par des programmes ou des actions sanitaires. En effet, dans le domaine de la recherche médicale de contribuer suivant leur spécialité à la recherche scientifique fondamentale et appliquée, de participer à la diffusion de l'information médicale.

- ❖ **Les médecins généralistes de santé publique :** Assurent notamment les activités suivantes : diagnostics et soins, protection maternelle et infantile, protection sanitaire en milieu scolaire, protection sanitaire en milieu de travail, prévention générale et épidémiologie, éducation sanitaire, réadaptation et rééducation expertise médicale gestion sanitaire exploitations fonctionnelles, analyses biologiques. Ils participent à la formation des personnels de santé.
- ❖ **Les pharmaciens généralistes de santé publique :** Assurent notamment, les tâches suivantes : exploitations et analyses biologiques, préparations pharmaceutiques, gestion et distribution des produits pharmaceutiques, expertises biologique, toxicologiques et pharmacologique, gestion sanitaire, éducation sanitaire, ils participent à la formation des personnels de santé.
- ❖ **Chirurgiens-dentistes généralistes de santé publique :** Assurent notamment les tâches suivantes : diagnostics et soins, prévention, prothèses, éducation sanitaire bucco-dentaire. Il participe à la formation des personnels de la santé.

3.3 Le personnel paramédical :

Joue un rôle important qui consiste à réaliser une liaison entre les médecins et les patients, ce personnel est structuré en trois (03) grades : infirmier diplômé d'état, l'infirmier breveté, aides paramédicaux.

Les infirmiers diplômés de l'état sont chargés d'assurer des soins polyvalents notamment la participation à la surveillance clinique et thérapeutique des malades, ainsi qu'à toute action de prévention en matière de santé et enfin à l'encadrement et à la formation des autres catégories du personnel paramédical. Ensuite l'infirmier breveté est chargé d'assurer les soins de base et les prescriptions médicales, ainsi que l'hygiène et l'entretien du matériel médicale. Concernant les aides soignants, ils sont chargés des soins infirmiers simples, de l'hygiène corporelle des malades hospitaliers, et des tâches inhérentes à l'hôtellerie et au confort des malades. Enfin des corps supérieurs d'infirmiers sont créés, tels que l'infirmier chef d'équipe, le surveillant des services médicaux, le surveillant chef des services médicaux, et le coordonnateur des activités paramédicales, en vue de coordonner, d'organiser, d'expertiser et d'exécuter les tâches réparties entre les membres paramédicaux.

4. Organisation et fonctionnement de CHU de T.O :

Il s'agit de présenter l'organisation administrative et médicale du CHU de T.O

4.1 Organisations et gestion administrative de l'hôpital :

Le CHU de T.O est administré par un conseil d'administration, dirigé par un directeur général doté d'un conseil scientifique et assisté par un comité consultatif⁶.

-La direction du CHU de T.O : le directeur de CHU est nommé par arrêté du ministre chargé de la santé, et mis fin à leurs fonctions dans les mêmes formes. Il est responsable de la gestion de CHU. A ce titre, il représente le CHU en justice et dans tous les actes de la vie civile, il est ordonnateur du CHU, il prépare les projets de budgets prévisionnels et établit les comptes du CHU, il établit aussi le projet de l'organisation interne et de règlement intérieur du CHU, et met en œuvre les délibérations du conseil d'administration. Il établit le rapport annuel d'activités qu'il adresse à l'autorité de tutelle, après approbation du conseil d'administration, le directeur passe tous contrats, marchés, conventions et accords, dans le

⁶ OULD-KADA, Mohamed. Recueil des textes réglementaires relatif à la gestion des établissements de santé, Tome 1, 2010.

cadre de la réglementation en vigueur, il exerce le pouvoir hiérarchique sur le personnel placé sous son autorité, et nomme l'ensemble du personnel de l'établissement à l'exception de ceux pour lesquels un autre mode de nomination est prévu, il peut déléguer, sous sa responsabilité, sa signature à ses proches collaborateurs⁷.

-Le conseil d'administration : il comprend le représentant du wali (président), un représentant de l'administration des finances, un représentant des assurances économiques, des organismes de sécurité sociale, de l'assemblée populaire de la wilaya, de l'assemblée populaire de la commune siège de l'établissement, des personnels médicaux élu par ses pairs, un représentant aussi des personnels paramédicaux élu par ses pairs, des associations des usagers de la santé, des travailleurs élus en assemblée générale, et le président du conseil scientifique du CHU. Le directeur de l'établissement hospitalier assiste aux délibérations du conseil d'administration avec voix consultative et en assurant le secrétariat. Les membres du conseil d'administration sont nommés pour un mandat de trois années, renouvelables, par arrêté du wali, sur proposition des autorités et organismes dont ils relèvent, en cas d'interruption du mandat d'un membre du conseil d'administration, un nouveau membre désigné dans les mêmes formes pour lui succéder jusqu'à expiration du mandat, les membres désignés en raison de leurs fonctions cessent avec celles-ci, le conseil d'administration peut faire appel à toute personne susceptible de l'éclairer dans ses travaux.

Le conseil d'administration délibère notamment sur : le plan de développement à court et moyen terme de l'établissement, le projet de budget de l'établissement, les comptes prévisionnels, le compte administratif, les projets d'investissement, les projets d'organisation interne de l'établissement, le règlement intérieur de l'établissement, le projet de tableau des effectifs, les marchés, contrats, conventions et accords conformément à la réglementation en vigueur. Le conseil d'administration se réunit en session ordinaire une fois tous les six mois (06). Il peut se réunir en session extraordinaire sur convocation de son président ou à la demande des deux tiers de ses membres. Les délibérations du conseil d'administration font l'objet de procès-verbaux signés par le président et le secrétaire de séance et consignés sur un registre spécial coté et paraphé par le président. Le conseil d'administration élabore et adopte son règlement intérieur lors de sa première réunion, l'ordre du jour de chaque réunion est

⁷ Décret n°97-467 du 02 décembre 1997 fixant les règles de création, d'organisation et de fonctionnement des centres hospitalo-universitaires. Journal officiel, 10/12/1997, n°81, p.21-27.

arrêté par le président du conseil d'administration sur proposition de la direction de l'établissement.

Le conseil d'administration ne peut délibérer valablement qu'en présence de la majorité de ses membres, si le quorum n'est pas atteint, le conseil d'administration est à nouveau convoqué dans les huit (08) jours suivants, ses membres peuvent alors délibérer quel que soit le nombre des présents. Les décisions du conseil d'administration sont prises à la majorité des membres présents, en cas de partage, des voix, celle du président est prépondérante. Les délibérations du conseil d'administration sont soumises, pour approbation, au wali dans les huit jours qui suivent la réunion, les délibérations sont exécutoires trente jours après leur transmission, sauf opposition expresse, notifiée dans ce délai.

Le conseil d'administration ne peut délibérer valablement qu'en présence de la majorité de ses membres, si le quorum n'est pas atteint, le conseil d'administration est à nouveau convoqué dans les huit (08) jours suivants, ses membres peuvent alors délibérer quel que soit le nombre des présents. Les décisions du conseil d'administration sont prises à la majorité des membres présents, en cas de partage, des voix, celle du président est prépondérante. Les délibérations du conseil d'administration sont soumises, pour approbation, au wali dans les huit jours qui suivent la réunion, les délibérations sont exécutoires trente jours après leur transmission, sauf opposition expresse, notifiée dans ce délai.

-Le conseil scientifique : le conseil scientifique propose toutes mesures de nature à améliorer l'organisation le fonctionnement des services de soins et de prévention, la réparation des personnels, en relation avec les services. Il participe à l'élaboration des programmes de formation et de recherche en sciences médicales et évalue l'activité des services en matière de soins, formation et de recherche. Ce conseil peut être saisi par le directeur du centre hospitalo-universitaire, de toute question à caractère médical, scientifique ou de formation⁸. Il comprend : les responsables des services médicaux, un pharmacien responsable de la pharmacie, un chirurgien dentiste, et un paramédical élu par ses par ses pairs dans le garde le plus élève du corps des paramédicaux. Ce conseil élit en son sein un président et un vice-président pour une durée de trois années, renouvelable. Il se réunit, sur convocation de son président, en session ordinaire, une fois tous les deux mois et en session extraordinaire à la demande, soit de son président, soit de la majorité de ses membres, soit du directeur général du CHU.

⁸ Décret n°97-467 du 02 décembre 1997 fixant les règles de création, d'organisation et de fonctionnement des centres hospitalo-universitaires. Journal officiel, 10/12/1997, n°81, p.21-27.

Chaque réunion fait l'objet d'un procès-verbal consigné sur un registre, ce conseil ne peut siéger valablement que si la majorité de ses membres est présente, cependant si le quorum n'est pas atteint, le conseil est à nouveau convoqué dans les huit (08) jours suivants et ses membres peuvent alors siéger quelque soit le nombre des membres présents. Le comité consultatif assiste le directeur général du CHU dans l'accomplissement de ses missions et plus particulièrement dans la mise en œuvre des propositions et recommandations du conseil scientifique, il comprend, outre le directeur général, président de conseil scientifique ; trois à sept chefs de services désignés par le conseil scientifique. Les réunions du comité consultatif peuvent être, à l'initiative du directeur général du CHU ou de la majorité des membres du comité consultatif, élargies au secrétaire général et aux directeurs des structures de l'établissement, le comité consultatif se réunit une fois par mois⁹.

-Les sous directions de l'organisation administrative : le directeur est assisté de quatre sous directions qui sont nommés par arrêté du ministre chargé de la santé : la sous direction des finances et du contrôle, la sous direction des ressources humaines, la sous direction des moyens et matériels, la direction des activités médicales et paramédicales.

- La direction des finances et du contrôle : elle comprend : la sous direction des finances qui comporte : le bureau du budget et de la comptabilité, le bureau des recettes et des caisses, son rôle est d'établir des prévisions et de suivi de l'exécution du budget d'une répartition équitable entre les dépenses et les recettes. Ensuite la sous direction de l'analyse et de l'évaluation des coûts qui comporte : le bureau de l'analyse et de la maîtrise des coûts, le bureau de la facturation. Elle veille à bien maîtriser le coût des prestations fournies pour les patients, le coût d'hospitalisation dans la journée.
- La direction des ressources humaines : elle comprend la sous direction des personnels qui comporte : le bureau de la gestion des carrières des personnels administratifs, techniques et de service, le bureau de la gestion des carrières des personnels médicaux, paramédicaux et psychologues et le bureau des effectifs, de la régulation et de la solde. Ensuite la sous direction de la formation et de la documentation qui comporte : le bureau de la formation et le bureau de la documentation.

⁹ Ibid.

- La direction des moyens et matériels : elle comprend la sous direction des services économiques qui comporte : le bureau des approvisionnements, le bureau de la gestion des magasins, des inventaires et des réformes, et le bureau de la restauration et de l'hôtellerie. Ensuite la sous direction des produits pharmaceutiques, de l'instrumentation et du consommable qui comporte : le bureau des produits pharmaceutiques, le bureau des instruments et des consommables. Enfin la sous direction des infrastructures, des équipements et de la maintenance qui comporte : le bureau des infrastructures, le bureau des équipements, le bureau de la maintenance.
- La direction des activités médicales et paramédicales elle comprend la sous direction des activités médicales qui comporte : le bureau de l'organisation et de l'évaluation des activités médicales : le bureau de la performance et des urgences, le bureau de la programmation et du suivi des étudiants. Ensuite la sous direction des activités paramédicales qui comporte : le bureau de l'organisation et de l'évaluation des activités paramédicales, le bureau des soins infirmiers, le bureau de la programmation et du suivi des stagiaires. Enfin la sous direction de la gestion administrative du malade qui comporte : le bureau d'admission des malades, le bureau de l'accueil, de l'orientation et des activités socio-thérapeutiques, en effet l'organigramme du CHU de T.O est présenté en (annexe n°02).

4.2. L'organisation et le fonctionnement médical du CHU de T.O :

Il s'agit ici de cibler l'aspect fonctionnel des divers services (les services d'hospitalisation, service des urgences et les services médico-techniques)¹⁰.

4.2.1 Les services d'hospitalisation :

Ce sont des services remplissant la fonction d'hébergement des malades. Ces derniers sont ceux nécessitant des soins intensifs et dont l'état de demande un suivi thérapeutique en milieu hospitalier. L'admission dans les services hospitaliers s'effectue soit par le biais du service des urgences ou par le biais du malade lui-même sollicitant le service hospitalier.

Services chirurgicaux à savoir : chirurgie viscérale, Traumatologie, Neurochirurgie, Urologie, Urgence de chirurgie, Pneumo-phtisiologie, Rééducation fonctionnelle, Endocrino-

¹⁰ Etabli sur la base des documents de CHU de T.O

Chapitre 3 :L'impact du système d'information sur la performance du CHU

diabétologie, Ophtalmologie, Dermatologie, Rhumatologie, Neurologie, Oncologie, Gynécologie, Chirurgie Thoracique. Çà capacité en lits d'hospitalisation est présentée dans le tableau suivant :

Tableau 6 : La consistance physique de l'unité NEDIR Mohamed : services chirurgicaux

Services chirurgicaux	Nombre de lits réels
Chirurgie viscérale	51
Traumatologie	42
Neurochirurgie	47
Urologie	24
Chirurgie infantile (CCI)	32

Source : établi sur la base des documents du CHU de T.O

Les services médicaux à savoir : médecin interne, Cardiologie, Hématologie, Réanimation médicale, Réanimation chirurgicale, Pédiatrie, Maladies infectieuses, Psychiatre, Néphrologie Hémodialyse, Urgence de médecine, Urgence de pédiatrie..... Çà capacité en lits d'hospitalisation est présentée dans le tableau suivant :

Tableau 7 : La consistance physique de l'unité NEDIR Mohamed : services médicaux

Services médicaux	Nombres de lits réels
Médecin interne	39
Cardiologie	34
Hématologie	40
Réanimation médicale	12
Réanimation chirurgicale	07
Pédiatrie	58
Maladies infectieuses	32
Psychiatre	10
Néphrologie	18
Hémodialyse	28
Urgence de médecine	12
Urgence de pédiatrie	12
Urgence de chirurgie	44

Source : établi sur la base des documents du CHU de T.O

Chapitre 3 :L'impact du système d'information sur la performance du CHU

Et pour le nombre de lits réels des services d'hospitalisation de l'unité BELLOUA sont présentés dans le tableau suivant.

Le tableau 8 : La consistance physique de l'unité BELLOUA : services d'hospitalisation.

Service d'hospitalisation	Nombres de lits réels
Pneumo-phtisiologie	58
Médecine physique et réadaptation	34
Endocrino-diabétologie	36
O-R-L	22
Ophtalmologie	22
Dermatologie	15
Rhumatologie	24
Neurologie	26
Oncologie	27
Gynécologie	34
Chirurgie thoracique et vasculaire	16
Chirurgie cardiaque	16

Source : établi sur la base des documents de CHU de T.O

4.2.2. Le service des urgences :

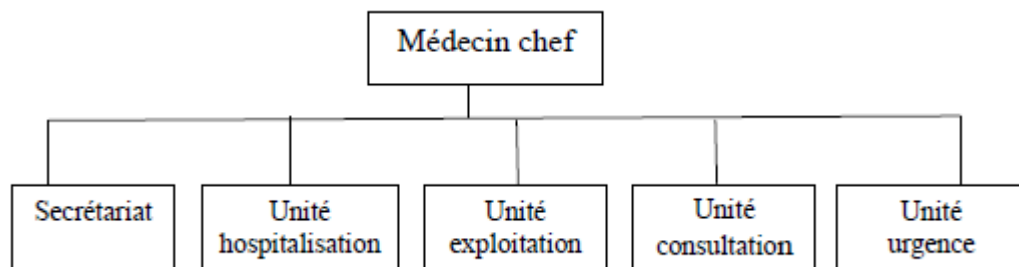
Sont les services où dirigés les blessés et les malades dont l'état nécessite un traitement immédiat. Ce sont la médecine interne et la chirurgie générale qui sont astreintes à recevoir l'urgence. Celle-ci se distingue par son caractère aléatoire, ce qui signifie que le nombre de malades nécessitant des interventions médicales ou chirurgicales ne pourrait être préalablement défini. Le service des urgences est communément appelé l'hôpital de jour en raison de l'impossibilité de garder les malades au-delà de 24 heures sans que leur ventilation s'en suive, cette ventilation des malades relève de la compétence du médecin de garde qui décide de leur hospitalisation, leur évacuation dans d'autres structures spécialisées ou de leur sortie, la permanence de 24h/24h nécessite de mettre sur pied une équipe de nuit qui prendra le relais jusqu'au lendemain. Trois équipes de nuit et deux équipes de jour sont mises sur pied pour assurer cette permanence.

Ce service regroupe les urgences chirurgicales, urgences médicales, urgence pédiatrie et le Service d'Aide Médicale d'Urgence (SAMU).

4.2.3. Le service médico-technique :

Ces services sont représentés principalement par le service de radiologie, et le laboratoire d'analyses médicales. Ils participent à l'activité de l'hôpital mais ne remplissent pas la fonction des résultats des divers examens que demandent les services d'hospitalisation en les aidant à travers les investigations à l'établissement des diagnostics et au contrôle des thérapeutiques mises en œuvre. Ces services médicaux sont structurés de la manière suivante :

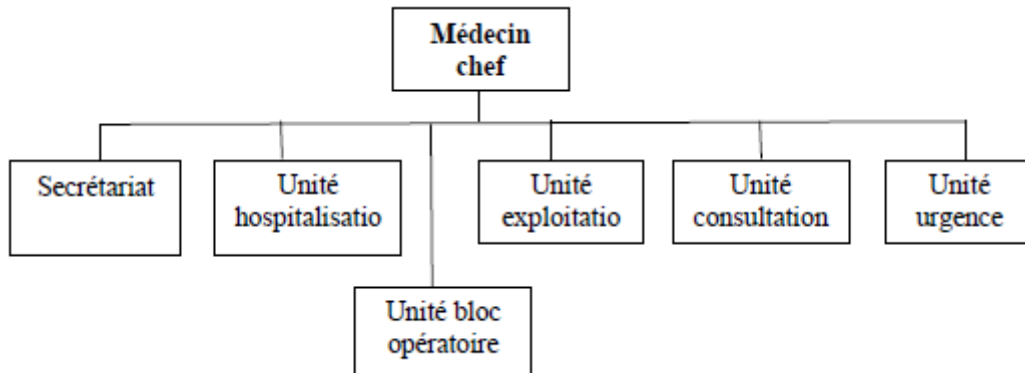
Figure 9 : Structure générale des services médicaux



Source : établi sur la base des documents du CHU de T.O

Par contre les services chirurgicaux sont structurés de la manière suivante :

Figure 10 : Structure générale des services chirurgicaux



Source : Etabli sur la base des documents du CHU de T.O

Section 02 : La démarche méthodologique

L'étude empirique est une étape critique dans l'élaboration d'un travail de recherche, c'est une enquête qui s'appuie sur l'expérience et l'observation et non sur la théorie et ce avec des méthodes pragmatiques. Nous allons décrire ci-après en détail les étapes de la méthodologie suivie.

1. L'objectif de l'enquête

L'objectif principal de notre étude est de vérifier s'il existe un système d'information dans les établissements de la santé et son impact sur la performance, nos objectifs tel que cités précédemment sont :

- Vérifier l'existence du SI dans le CHU
- Voir l'importance du SI dans le CHU
- Voir le rôle joué par ce SI sur la performance

2. Le choix de l'outil de l'enquête

Afin de pouvoir apporter des réponses à nos questionnements, nous avons adopté une démarche qualitative à travers une enquête sur terrain par le biais d'un questionnaire

Ce type d'outil paraît le plus approprié étant donné la nature des questionnements soulevés et la nature des résultats que nous souhaitons obtenir.

3. La structure de notre enquête

En vue de répondre à l'interrogation de savoir si une entreprise est plus performante depuis l'introduction d'un système d'information, nous avons soulevé des questions administrées à un échantillon composé d'une vingtaine (20) d'employés au niveau du service d'admissions et renseignements au sein du centre hospitalier universitaire de Tizi-Ouzou (Vous retrouverez le questionnaire dans l'annexe N°01). Le questionnaire a été déposé le 09 décembre 2021 au niveau de cette unité, il comprend 20 questions organisé comme suivant :

1. Le premier volet correspond aux caractéristiques des répondants
2. Le second volet s'intéresse sur l'usage de l'informatique et du système d'informations
3. Le troisième volet démontre la contribution d'un système d'information à la performance.

La nature des questions ayant été posées sont quant à elles des questions fermées et ouvertes.

Pour ce qui est de l'échantillon, nous avons adressé notre questionnaire à l'ensemble des employés au niveau du service admissions et renseignements, le choix est motivé par la nature de l'activité de ce service qui rendait, à notre sens, mieux compte du degré d'utilisation des outils informatique au niveau du CHU de Nedir Mohamed Tizi-Ouzou

Section 03 : Analyse des résultats.

Afin de vérifier l'impact d'un système d'information sur la performance au sein de CHU, nous avons élaboré un questionnaire composé de 20 questions, qui portent sur la pratique d'un SI, et son introduction à la performance de l'Hôpital.

L'analyse des données de notre questionnaire s'est faite par la technique d'analyse univariée qui consiste à dépouiller les résultats d'une étude en valeurs absolues ou en pourcentages pour chacune des questions et de donner des représentations graphiques.

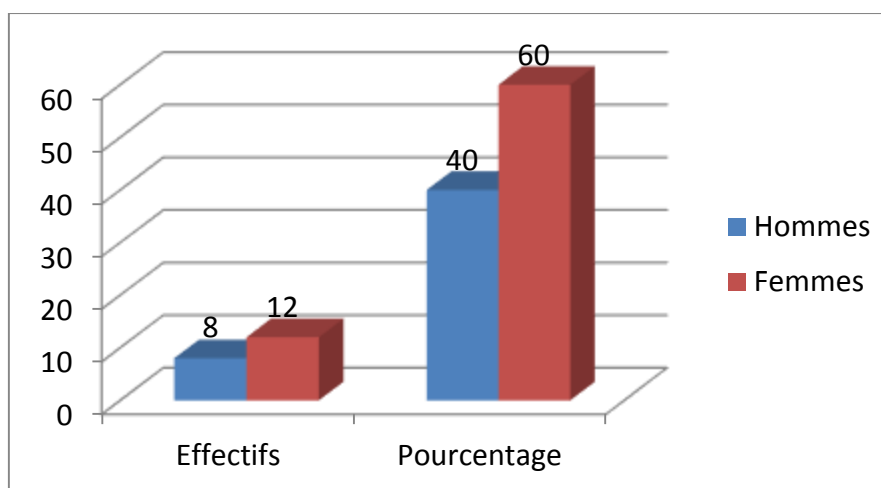
Pour une meilleure compréhension des résultats, nous avons utilisé le logiciel Microsoft Excel 2010, ce qui nous a permis d'élaborer des tableaux et de calculer facilement les pourcentages.

Volet 1 : caractéristiques des répondants

Tableau 9: classification des employés selon le sexe

Désignation	Effectifs	Pourcentage %.
Hommes	8	40%.
Femmes	12	60%.
Total	20	100%.

Figure 11: répartition des employés selon le sexe



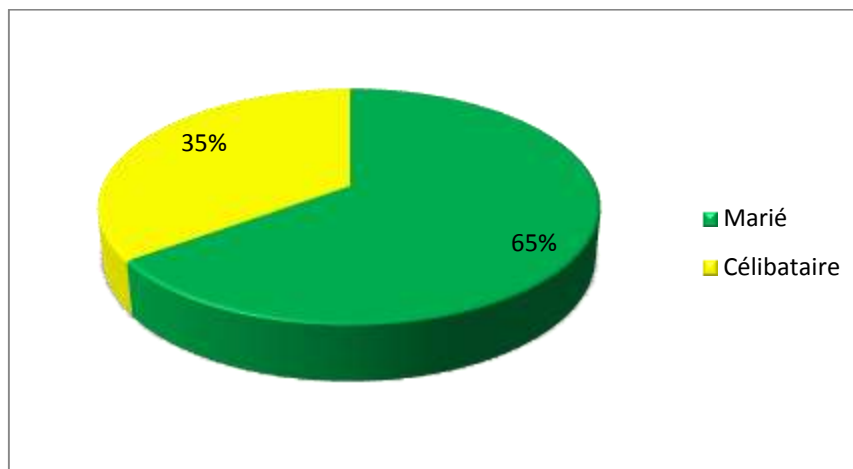
Etablie par nos soins

Dans le service du renseignement et admissions, nous remarquons que le sexe féminin est supérieur par rapport au sexe masculin par un taux de 20%.

Tableau 10: classification selon la situation familiale

Désignation	effectif	Pourcentage%.
Marié	13	65%.
Célibataire	7	35%.
total	20	100%.

Figure 11 : répartition des employés selon la situation familiale



Etablie par nos soins

65% représentent le taux des employés qui sont mariés.

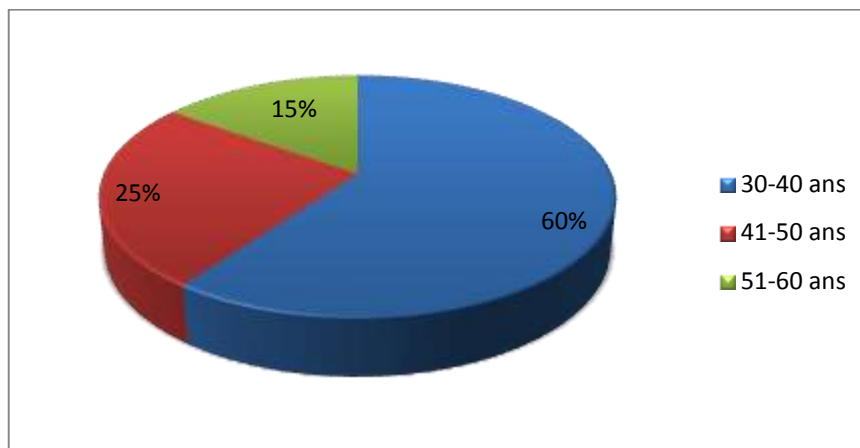
35% représentent le taux des employés qui sont célibataires.

Nous remarquons que le taux des employés mariés est plus élevé que celui des célibataires.

Tableau 11: classification des employés selon l'âge

Désignation	Effectif	Pourcentage
30-40 ans	12	60%.
41-50 ans	5	25%.
51-60 ans	3	15%.
total	20	100%.

Figure 12: répartition des employés selon l'âge



Etablie par nos soins

Nous remarquons que toutes les tranches d'âges sont présentes au service de renseignements et admissions.

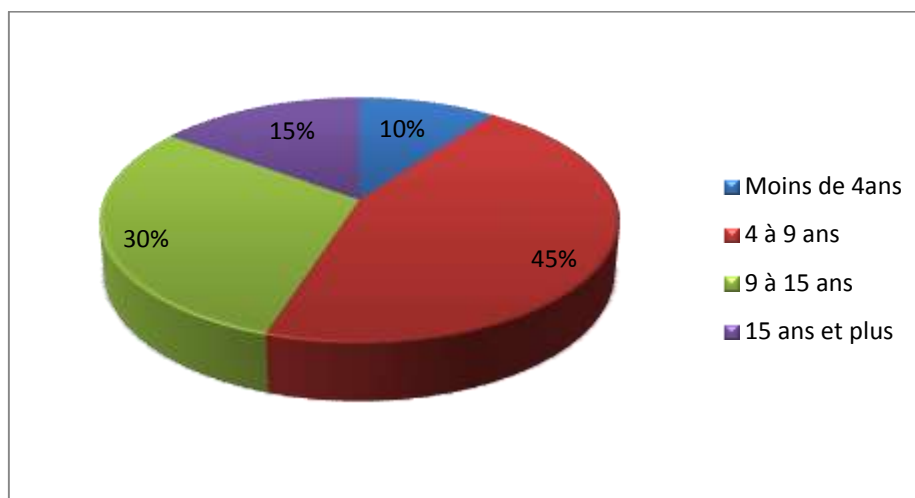
La grande tranche d'âge des employées appartient à ce qui sont entre 31-40ans avec un taux de 60%, la tranche 41-50ans compte 25% et seulement 15% pour la tranche qui ont plus de 50ans.

La tranche 31-40ans est la plus nombreuse dans le service renseignements et admissions, ce qui veut dire la majorité des employés sont des jeunes, qui procurent la compétence et le dynamisme.

Tableau 12 : classification par année d'ancienneté

Désignation	Effectif	Pourcentage %
Moins de 4ans	2	10%
4 à 9 ans	9	45%
9 à 15 ans	6	30%
15 ans et plus	3	15%
Total	20	100%

Figure 14 : répartition selon l'ancienneté



Etablie par nos soins

D'après les résultats obtenus nous remarquons que ;

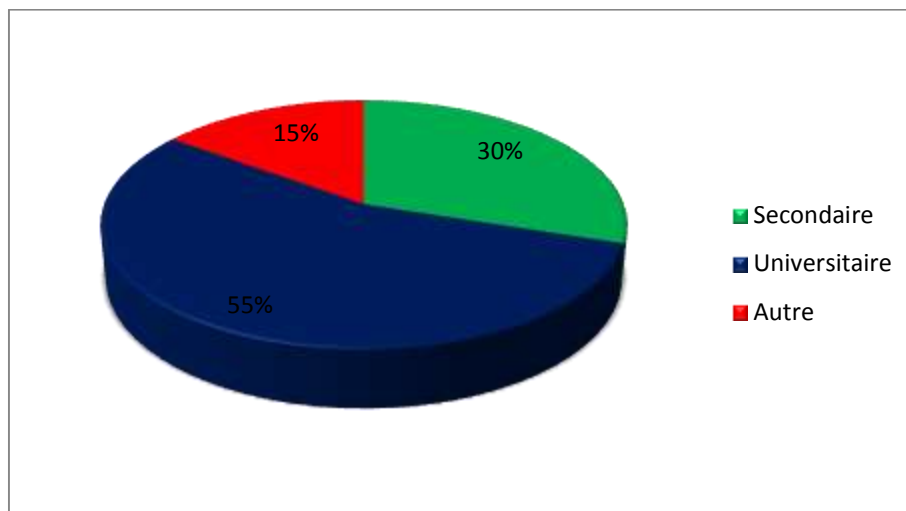
La tranche d'ancienneté dominante est celle de 4 à 9ans avec un pourcentage de 45%, 30% représentent les employées qui ont 9 à 15 ans, 15% ont 50 ans et plus et uniquement 10% pour ceux qui ont moins de 4 ans.

On constate que le personnel du service admissions et renseignements ont acquis de bonnes expériences et compétences durant toutes ces années de travail.

Tableau 13 : classification des employés selon le niveau d'etude

Désignation	effectif	Pourcentage %
Secondaire	6	25%
Universitaire	11	55%
Autre	3	20%
total	20	100%

Figure 13: répartition des employés selon le niveau d'etude



Etablie par nos soins

Nous remarquons que 55% des employés ont un niveau universitaire (diplôme), 25% représentent ceux qui ont suivi une formation professionnelle, et le reste soit 20% ont un niveau secondaire.

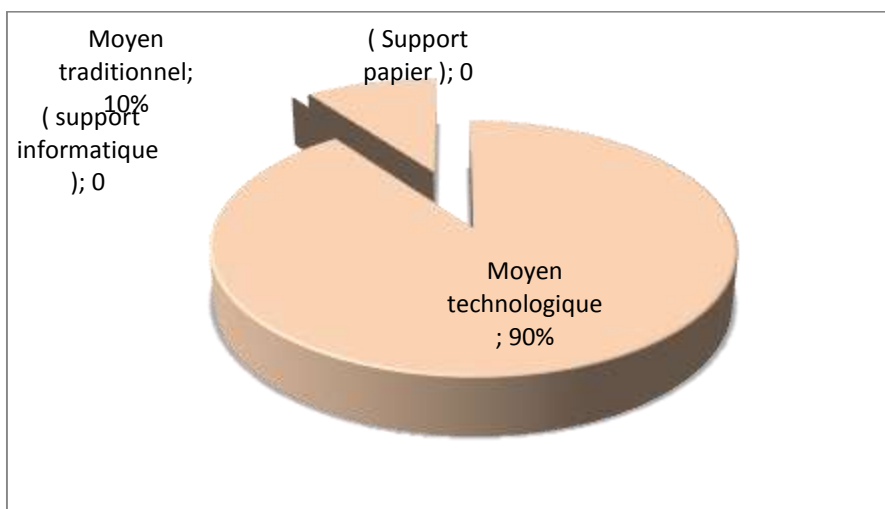
Ce critère nous renseigne sur le niveau académique de chaque employé, et que chaque établissement prend en considération le niveau d'instruction comme un critère essentiel dans le processus du recrutement.

Volet 2 : l'usage de l'informatique et du système d'information

Tableau 14: classification selon la preference des moyens au travail

Désignation	Effectif	Pourcentage %
Moyen technologique (support informatique)	18	90%
Moyen traditionnel (Support papier)	2	10%
Total	20	100%

Figure 14: répartition selon la préférence des moyens utilisé



Etablie par nos soins

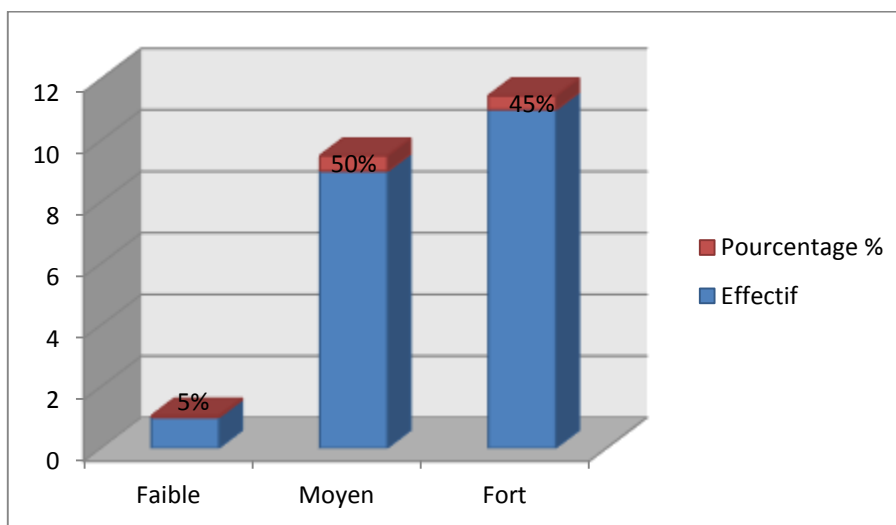
90% des employés ont répondu majoritairement qu'ils préfèrent utiliser les moyens technologiques, par contre 10% disent qu'ils ne les utilisent pas.

On constate que l'ensemble des employés s'entend sur la nécessité de l'usage informatique pour leur travail.

Tableau 15 : classification des employés selon le degré de maitrise de l'outil informatique

Désignation	Effectif	Pourcentage %
Faible	1	5%
Moyen	9	50%
Fort	11	45%
Total	20	100%

Figure 15: répartition des employés selon le degré de maitrise de l'outil informatique



Etablie par nos soins

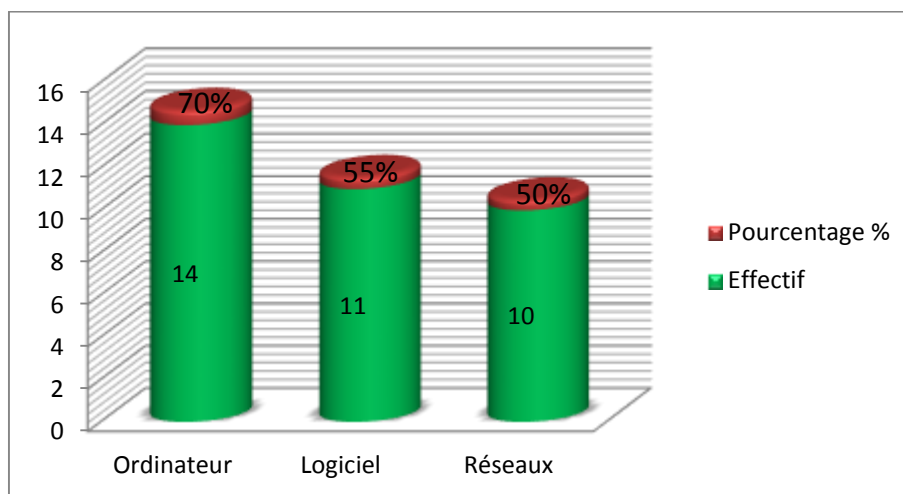
95% des employés ont une bonne maitrise de l'outil informatique, et seulement 5% qui ne le maitrise pas. (Cela est dit par rapport a un choix personnel, il justifie sa réponse en disant qu'il préfère travailler avec le papier).

On constate que la maitrise de l'outil informatique au niveau du bureau d'admissions et renseignement est nécessaire vu son importance dans l'amélioration du travail.

Tableau 16 : classification selon les supports utilisés

Désignation	Effectif	Pourcentage %
Ordinateur	14	70%
Logiciel	11	55%
Réseaux	10	50%
Total	35	125%

Figure 16 : répartition selon les supports utilisés



Etablie par nos soins

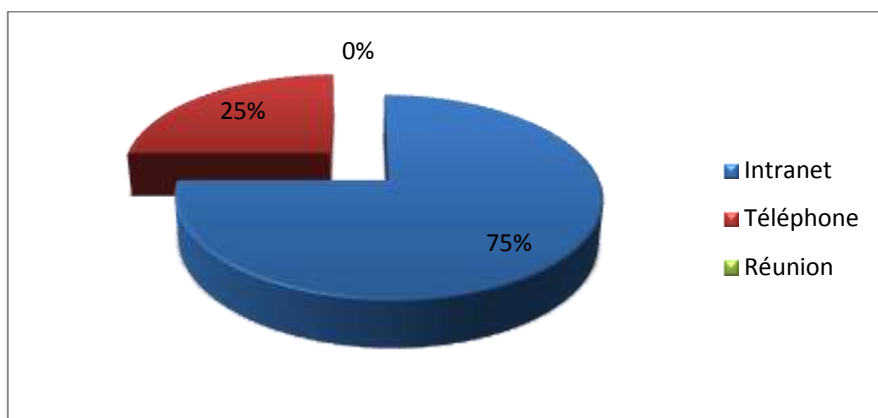
Selon ses résultats, nous remarquons que l'utilisation de l'ordinateur par les employés est d'un pourcentage de 70%, les logiciels 55% et les réseaux 50%.

On constate que les technologies de l'information jouent un rôle primordial pour l'exécution du travail au niveau du service d'admissions et renseignements.

Tableau 17 : classification selon les outils de communication

Désignation	Effectif	Pourcentage %
Intranet	15	75%
Téléphone	5	25%
Réunion	0	0%
Total	20	100%

Figure 17: répartition selon les outils de communication



Etablie par nos soins

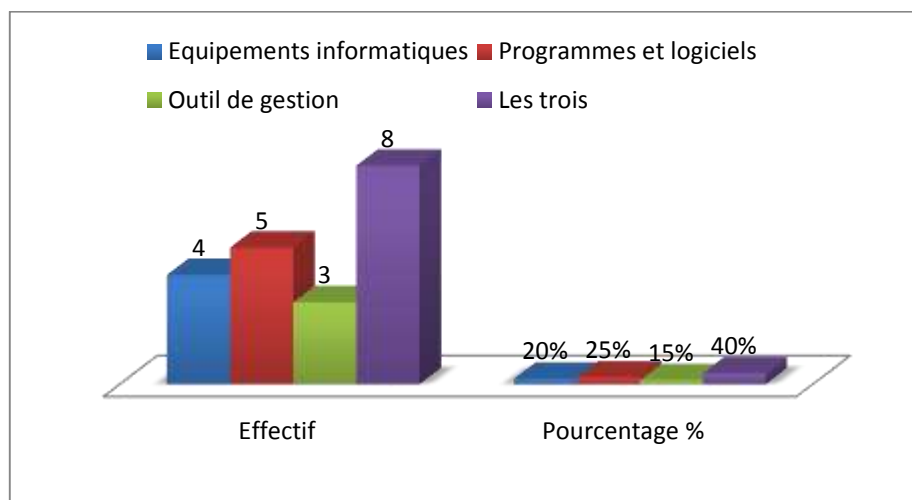
60% des employés utilisent l'intranet pour la circulation de l'information, par contre 25% utilisent le téléphone.

On constate que, l'intranet est l'outil le plus utiliser par le personnel du bureau des admissions et renseignements, car il facilite la transmission des de l'information d'une part (document, fichier, dossier) et d'autre part c'est moyen rapide et moins chère.

Tableau 18 : classification selon la signification du système d'information

Désignation	Effectif	Pourcentage %
Equipements informatiques	4	20%
Programmes et logiciels	5	25%
Outil de gestion	3	15%
Les trois	8	40%
Total	20	100%

Figure 20 : répartition selon la signification du système d'information



Etablie par nos soins

Toute la population étudié ont répondu majoritairement qu'ils savent la signification du système d'information ;

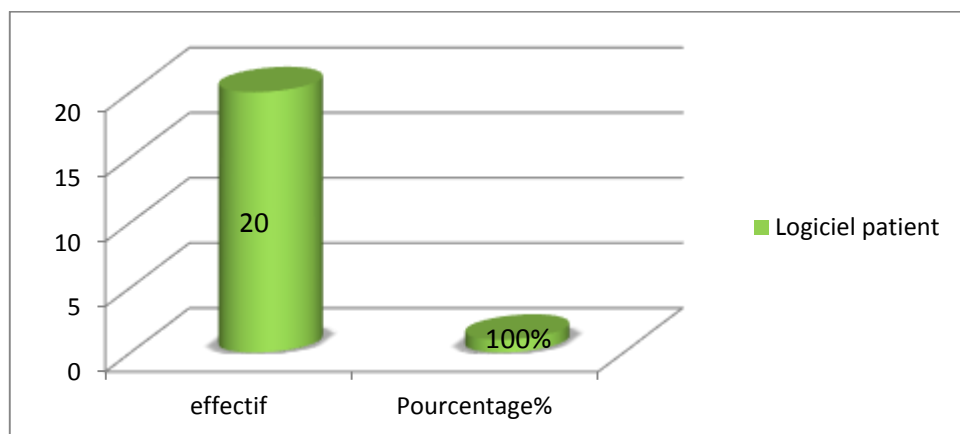
40% des employées disent que c'est l'ensemble des trois suggestions, 25% voient qu'il correspond aux équipements informatiques, 20% ont répondu qu'il s'agit d'un ensemble des programmes et logiciels, et 15% le considère comme un outil de gestion de l'information.

D'après ces résultats, on peut dire sur un système d'information que c'est un ensemble de moyens ressources et outils (humains, matériel, immatériel) permettant de collecter, stocker, traiter et diffuser l'information.

Tableau 19 : classification selon le type de logiciel utiliser

Désignation	effectif	Pourcentage%
Logiciel patient	20	100%
Total	20	100%

Figure 21: répartition selon le type de logiciel utiliser



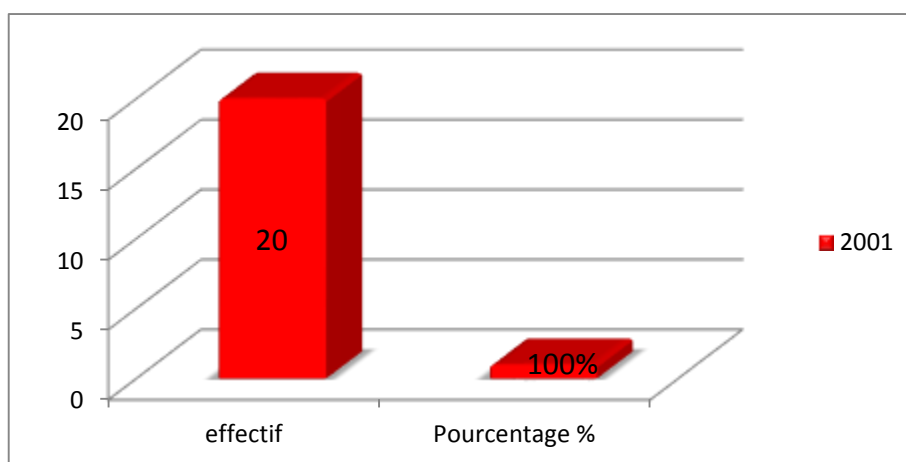
Etablie par nos soins

On constate que tout le personnel de service d'admission et renseignement utilise un logiciel qui s'appelle « logiciel patient ».

Tableau 20 : classification selon l'année d'installation du logiciel patient

Désignation	effectif	Pourcentage %
2001	20	100%
Total	20	100%

Figure 22 : répartition selon l'année d'installation du logiciel patient



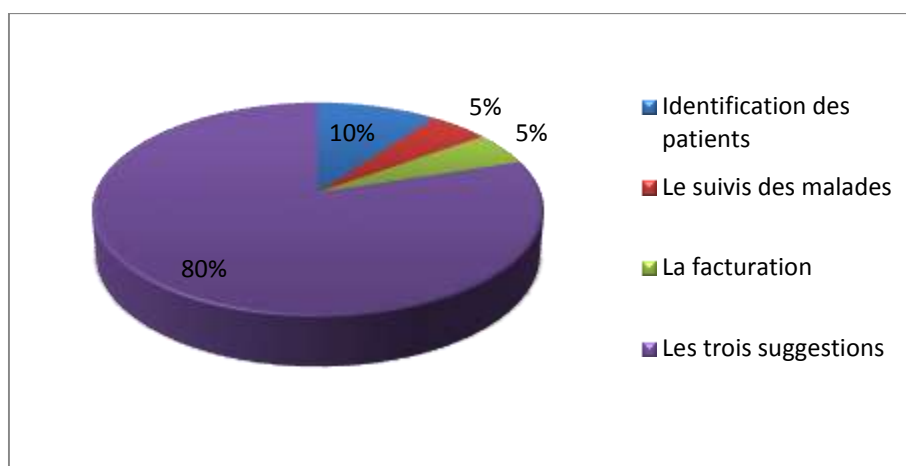
Etablie par nos soins

Ce résultat nous fait comprendre que tout l'effectif sont au courant de l'année d'installation du logiciel patient, vu qu'il occupe une place importante dans leur travail.

Tableau 21 : classification selon l'utilité du logiciel patient

Désignation	effectif	Pourcentage %
Identification des patients	2	10%
Le suivis des malades	1	5%
La facturation	1	5%
Les trois suggestions	16	80%
Total	20	100%

Figure 8 : répartition selon l'utilité du logiciel patient



Etablie par nos soins

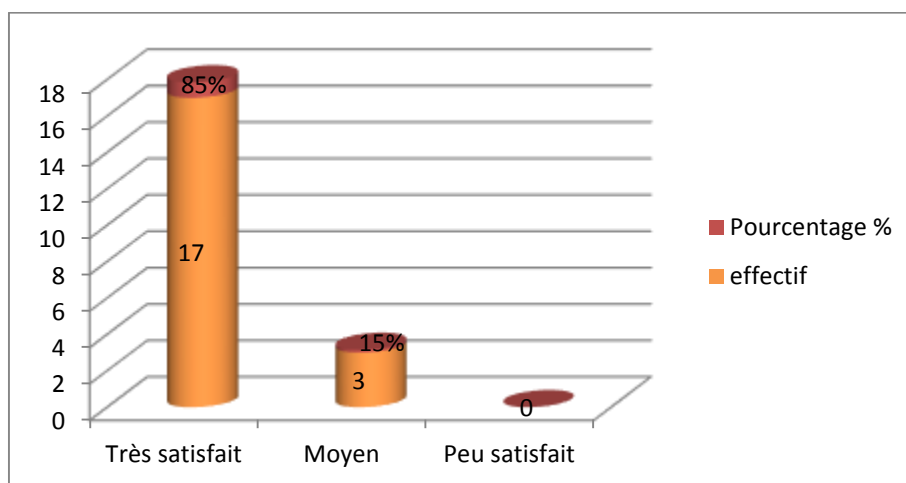
80% des l'effectifs s'entendent que l'utilité du logiciel patient résume toutes les trois suggestions.

De la, nous constatons que ce logiciel a plusieurs utilité, il permet d'identifier les patients, suivre leur état de santé et la facturation de séjours.

Tableau 22 : classification selon le degré de satisfaction

Désignation	effectif	Pourcentage %
Très satisfait	17	85%
Moyen	3	15%
Peu satisfait	0	0%
total	20	100%

Figure 9 : répartition selon le degré de satisfaction



Etablie par nos soins

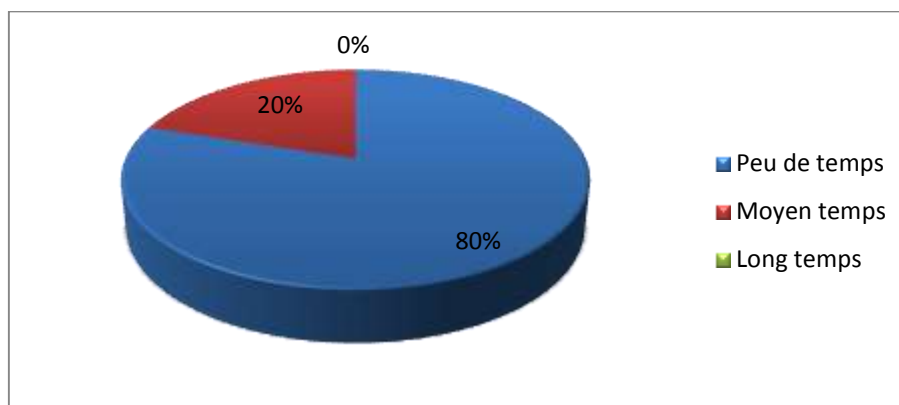
85% de l'effectif disent qu'ils sont très satisfait par l'utilisation du logiciel patient, le reste soit de 15% ont une satisfaction moyenne.

On constate que la majorité des employés sont très content d'avoir ce logiciel dans leur poste de travail.

Tableau 23 : classification selon le temps de traitement

Désignation	Effectif	Pourcentage %
Peu de temps	16	80%
Moyen temps	4	20%
Long temps	0	0%
total	20	100%

Figure 10: répartition selon le temps de traitement



Etablie par nos soins

80% des employés ont répondu qu'ils mettent peu de temps pour le traitement des informations relative à leur poste de travail, 20% de l'effectifs le juge comme étant moyen.

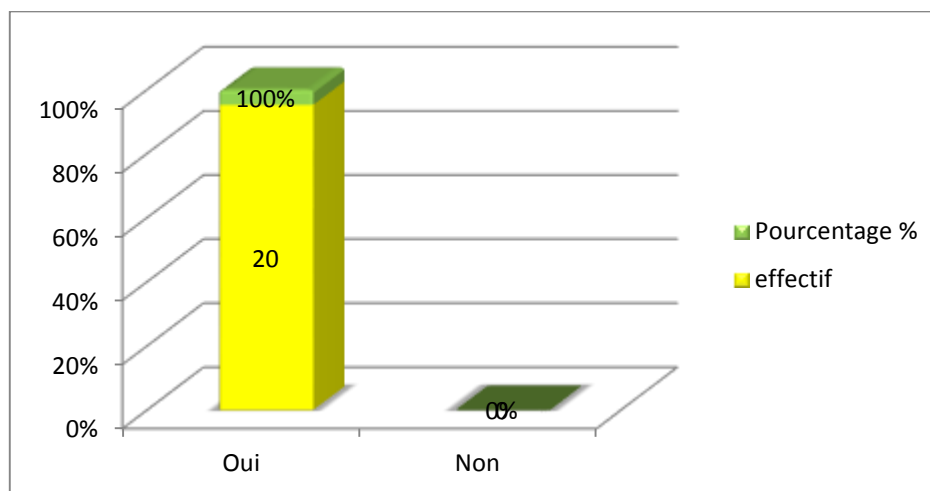
On constate que l'ensemble des employés ont ressenti un gain de temps et une amélioration par rapport à la quantité et la qualité du travail depuis que ce logiciel patient est introduit dans l'établissement de santé.

Volet 3 : la contribution du système d'information à la performance

Tableau 24 : classification selon la différence depuis l'installation du logiciel patient

Désignation	effectif	Pourcentage %
Oui	20	100%
Non	0	0%
total	20	100%

Figure 11 : répartition selon la différence depuis l'installation du logiciel patient



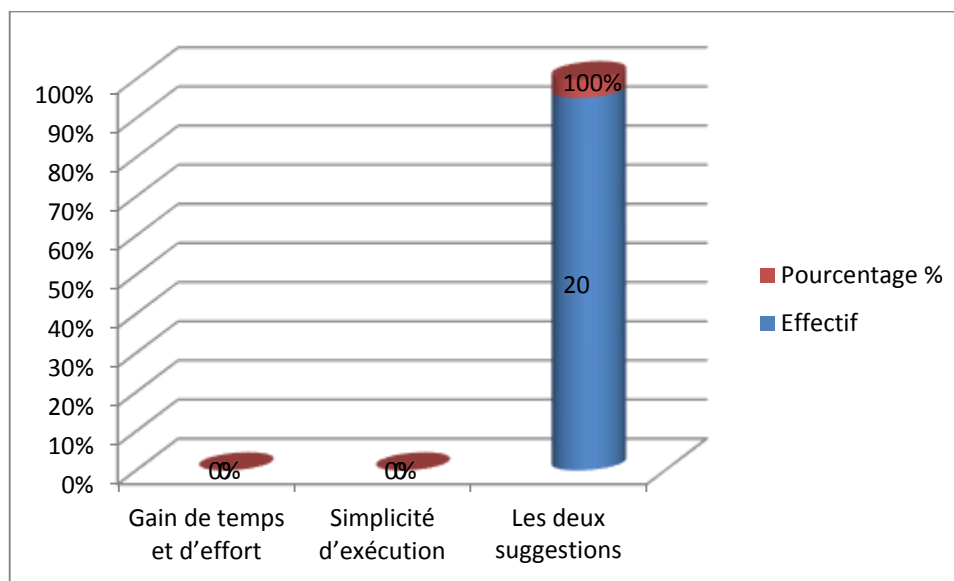
Etablie par nos soins

Tout le personnel soit de 100% ont répondu qu'il existe une grande différence depuis l'installation de ce logiciel, suite aux changements positive qu'il a apporté au niveau du service.

Tableau 25 : classification selon la nature de différence

Désignation	Effectif	Pourcentage %
Gain de temps et d'effort	0	0%
Simplicité d'exécution	0	0%
Les deux suggestions	20	100%
total	20	100%

Figure 12: répartition selon la nature de différence



Etablie par nos soins

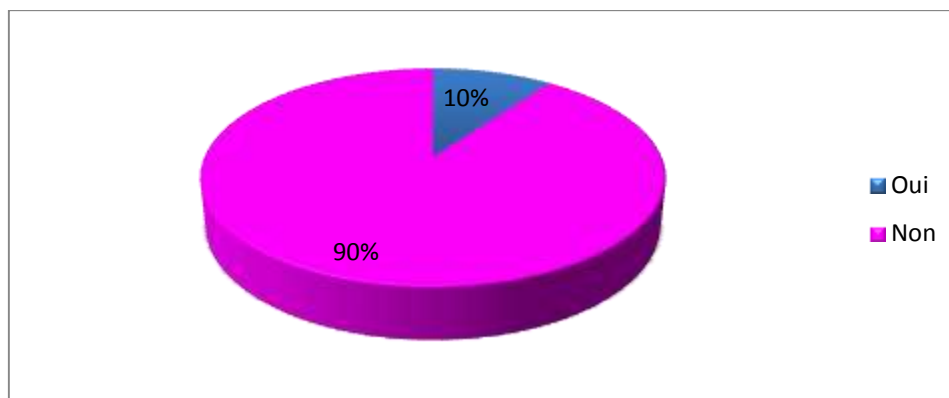
Tous les employés interrogés soit de 100% ont répondu que la différence trouvée depuis l'installation de ce logiciel peut être expliquée par le gain de temps ainsi que la simplicité d'exécution.

Ceci nous permet de dire que ce logiciel patient joue un rôle très important dans le travail au niveau du service admission et renseignement.

Tableau 26 : classification selon la capacité de gérer l'activité en cas d'innacabilité à ce logiciel

Désignation	effectif	Pourcentage %
Oui	2	10%
Non	18	90%
total	20	100%

Figure 13 : répartition selon la capacité de gérer l'activité en cas d'innascibilité à ce logiciel



Etablie par nos soins

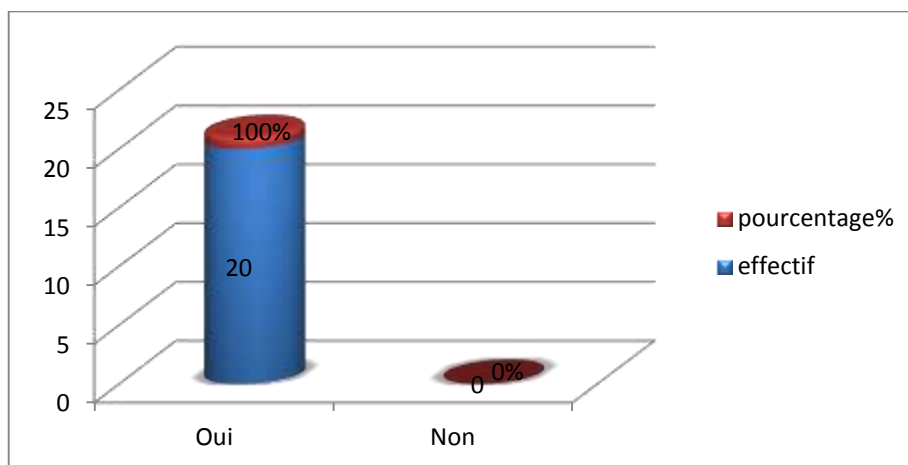
90% des employés disent qu'ils ne savent pas comment gérer leur activité sans avoir accès à ce logiciel, et seulement 2% de l'effectif le savent.

D'après ces résultats on peut dire que l'utilisation du logiciel patient est obligatoire pour assurer le bon fonctionnement de travail. Un système d'information est dis performant lorsqu'il permet à l'entreprise de mieux exercer son métier.

Tableau 27 : classification selon les résultats de travail

Désignation	effectif	Pourcentage %
Oui	20	100%
Non	0	0%
total	20	100%

Figure 14 : répartition selon les résultats de travail



Etablie par nos soins

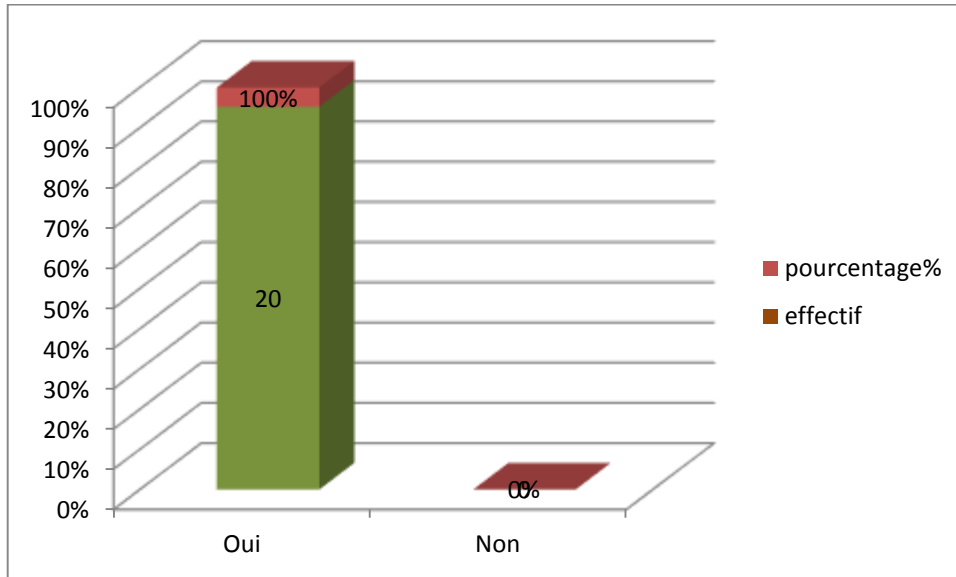
La totalité des employés ont répondu positivement oui les résultats de travail avec un système d'information sont meilleur.

Ce résultat nous indique qu'effectivement le recours au technologie et aux système d'information permet d'améliorer les résultats et atteindre les objectifs souhaité

Tableau 28 : classification selon l'importance du rôle que joue un SI dans les différentes activités du service admissions et renseignements

Désignation	effectif	pourcentage%
Oui	20	100%
Non	0	0%
total	20	100%

Figure 30 : répartition selon l'importance du rôle que joue un SI dans les différentes activités du service admissions et renseignements



Etablie par nos soins

Tout les employés ont répondu majoritairement avec un taux de 100% que ; le système d'information joue un rôle primordiale dans toutes les activités du service admissions et renseignements.

Conclusion

Même si, cette enquête s'appuie sur un échantillon limité de personnes questionnées rajouté à ça la contrainte de temps, nous avons pu recueillir des données à partir de l'analyse des résultats du questionnaire concernant l'utilisation des systèmes d'information.

Les résultats de l'évaluation de notre étude suggèrent que la performance au niveau du bureau des admissions et renseignements, repose sur l'implantation d'un système d'information du type « logiciel patient » qui représente un ensemble de programmes conçus pour la gestion administrative informatisée du malade et de ses documents, qui permet un accès rapide et facile aux données des patients et un traitement d'information sûr et précis.

En effet, la plupart des réponses obtenues nous mène vers une confirmation de notre hypothèse qui est l'utilisation des systèmes d'informations par les établissements de santé permet d'améliorer l'efficacité et l'efficacité des opérations au niveau de tous les services, ainsi l'utilisation des systèmes d'informations influencent positivement la performance, suite aux changements et améliorations apportés par l'utilisation du « logiciel patient ».



Conclusion Générale



Conclusion Générale

Un système d'informations n'est pas seulement un système d'équipements informatiques et de télécommunications, mais avant tout, une organisation des ressources destinée à traiter l'information, soit pour produire, ou pour piloter. Il représente l'ensemble des éléments participant à la gestion, au traitement, au transport et à la diffusion de l'information au sein de l'organisation.

Le système d'information est un sujet récent dans les organisations, il répond aux besoins des entreprises qui cherchent à maintenir et à développer leurs compétences à une échelle organisationnelle ce qui garantit leur performance globale mais aussi organisationnelle.

Afin de répondre à la problématique qui traite le lien entre le système d'information et la performance, nous avons mené une enquête auprès du CHU de Tizi-Ouzou, à travers un questionnaire que nous avons adressé aux personnels du service admissions et renseignements.

Au terme de notre travail et selon la revue littérature que nous avons mobilisé, nous avons pu tirer en premier temps la conclusion suivante :

Un système d'information est un « ensemble organisé de ressources, matériels, logiciel, personnel, données, procédures...permettant d'acquies de traiter de stocker des informations (sous formes de données, textes, images, sons, etc..) dans et entre organisations.

Dans un second temps, et vu notre choix pour l'étude de cas au sein d'un établissement en l'occurrence le CHU de T.O plus particulièrement au service d'admissions et renseignements, nous avons également pu avoir le résultat suivants :

- Les nouvelles technologies de l'information sont un de facteurs qui peuvent influencer la performance et la coordination à différents niveaux hiérarchiques, en effet elles ne jouent pas seulement un rôle fondamental dans l'entreprise mais certaines activités ne peuvent pas fonctionner sans ces technologies d'informations.
- le système d'information du service admissions et renseignements a pour objet d'extraire un flux d'information pertinent provenant des sources internes destinées à servir les différentes structures en transmettant toute information en temps réel.
- l'intégration du logiciel patient à un effet positif sur le bon fonctionnement de ce service, il permet entre autre l'accès rapide aux informations, la rapidité d'exécution des tâches et le gain de temps, ainsi mettre les affirmations des deux hypothèses déjà faite dans la page 92.

Conclusion Générale

De ce fait, le recours aux systèmes d'information devient une nécessité pour améliorer et contribuer à la performance organisationnelle de toute organisation.



Bibliographie



Ouvrages

- A.Dohou et N, Berland, « Mesure de la performance globale des entreprises », Institut d'administration des Entreprises, p3.
- ALBERTO, T., COMBEMALE, P., « Comprendre l'entreprise : théorie, gestion et relations sociales », 5ème édition, Armand Colin, Paris, 2010, p.123.
- AURIAC, J.-M. Économie d'entreprise. Tome 1. Paris : Casteilla, 1995, p. 87.
- AUTISSIER, D et autres « L'atlas du management : L'encyclopédie du management en 100 dossiers-clés ». Eyrolles, Paris, 2010, p 296.
- BERDUGO, Alain ., MAHL, Robert., GERARD, Jean. Guide du management des systèmes d'information (thèmes et termes essentiels).Paris : Edition Lavoisier, 2002, p.345.
- BESCOS P.L ET AL, « contrôle de gestion et management », Montchrestien, 4ème édition, paris, 1997, p42.
- BRINGER. J, MEERT. D et autres, « Le conseil en organisation : évolution et Perspectives ». éd Le Harmattan, Paris, 2011, p 125.
- Bruno – France LENORD ; « Information », Encyclopédie du Management, Vuibert, Paris 1992, Tome 1, pp 385.
- C. Chartier-Kastler. « Précis de conduite de projet informatique », 1995.
- CHANDLER. D.A, « Organisation et performance des entreprises », éd Organisation, Paris, 1992, p 21.
- CHIROUZE, Yves. Le marketing : Les études préalables à la prise de décision. Paris : Edition Ellipses, 1993p.32.
- CORHAY. A et MBANGEL M. « Fondements de gestion financière : Manuel et applications ». Editions du CEFAL, 2008, p 265.
- DARBELET, Michel., IZARD., Laurent., SCARAMUZZA, Michel. L'essentiel sur le management.5eéd .paris, 2006, p.305.
- DARBELLETT, Michel., Laurent, IZARD., M, SCARAMUZZA. Notions fondamentales de management p.271.
- Debauche B, Megard P, « Business Process Management, pilotage métier de l'entreprise ». Paris Lavoisier, 2004, p.11.

- DELMOND, Marie-Hélène., PETIT, Yves., GAUTIER, Jean-Michel. Management des systèmes d'information. Paris : Édition DUNOD, 2003,P.111.
- Des Mesnards Paul-Hubert. « Réussir l'analyse des besoins ». Paris : Edition d'Organisation, 2007, p43
- DOMINIQUE.B, «Définir la performance, Comptabilité-Contrôle-Audit », vol. 2, Tome 5, septembre 1999,p.129
- Etabli sur la base des documents du CHU de T.O
- GERMAK Philippe, MARCA Jean-Pierre. (2012). - Management des systèmes d'informations. - 4ème Ed. Malakoff, p : 32-33.
- GILLET Michel., GILLET Patrick. Management des systèmes d'information. Paris : Edition Dunod, 2008, p.9
- GILLET, Michelle., GILLET, Patrick. *SIRH système d'information des ressources humaines*. Paris : Édition Dunod, 2010, p.43.
- LAUDON, K., LAUDON, L. Management des systèmes d'information. Éditions Pearson, 2010, p. 14.
- LAUDON, Kenneth., LAUDON, Jane., ERIC, Fembel.*Management des systèmes d'information*.9ème édition. France: Edition Pearson, 2006, p.39.
- LENDREVIE-J., LEVY-J., LINDON-D. Mercator : théories et nouvelles pratiques du marketing. 9ème éd. Paris : Édition Dunod, 2009, P.57.
- LESCA, Humbert. Information et Adaptation de l'entreprise. Paris: Edition Masson,1989, p.20.
- MACHESNAY. M, « Economie d'entreprise », éd Eyrolles, Paris, 1991, p.38
- Michel Plan-jean. Théorie et management des organisations. 2e édition .Paris : Edition Dunod, 2008, p .13.
- OBRIEN James. *Système d'information de gestion .Montréal* : Edition du renouveau pédagogique, 1995.p.14.
- OLSON, Margrethe H., AJENSTAT, Jacques., PEAUCELLE, Jean-Louis ., et al. *Système d'information pour le management*. volume1. Paris : Editions Economica, 1986, p.14.
- OULD-KADA, Mohamed. Recueil des textes réglementaires relatif à la gestion des établissements de santé, Tome 1, 2010
- PINTOU PAUL, la performance durable, édition Dunod, paris, 2003, p12

- PLAUCHU. V et TAIROU. A., « Méthodologie du diagnostic d'entreprise ». éd Le Harmattan, Paris, 2008, p133.
- Reix R., Fallery B., Kalika M. et Rowe F. (2011), « Systèmes d'information et management », 7ème Edition Vuibert.
- REIX Robert. - système d'information et management des organisations. Paris : 4èmeEd. Vuibert. 2002. p : 76.
- Reix Robert:«Systèmes d'information et management des organisations», 6ème édition, édition Vuibert, Paris, France, 2000, P75.
- REIX, Robert .Système d'information et management des organisations .5emeed. Paris : Edition Vuibert, 2004, p.03.
- Robert G. Murdick, Mis développent procédure, Journal of Systems management, déc. 1970, pages 23.
- ROLANDDE, Marciniak., FRANTZ, Rove. Système d'information, dynamique et organisation. 2ème éd. Paris: Economica, 2005, p.16.
- SORNET, Jacques., HENGOAT, Oona., LE GALLO, Nathalie. Systèmes d'information de gestion : tout-en-un. Paris : Edition DUNOD, 2010, p.2.
- TARDIEU, Hubert., GUTHMANN, Bernard. *Le triangle stratégique stratégie, structure et technologie de l'information*. Paris : Les éditions d'Organisation, 1992, p.74.
- VON BERTALANFFY Ludwig. Théorie générale des systèmes. Paris. Édition Dunod, 1993, p.38.
- VON BERTALANFFY, Luwding. *Théorie générale des systèmes* Paris. Edition DUNOD, 1968, p53.

Travaux universitaire :

- BOUZIDA ZAHIA « L'impact de la démarche qualité sur la performance des entreprises industrielles Algériennes Cas de : ENIEM et Condor Electronics, thèse de doctorat en science commerciale a université mouloud Mammeri de Tizi Ouzou, 2019. P 86.
- BOUZOUAR, Karima ; KHADIR, Raouia. Les pratiques de système d'information marketing au sein des entreprises de service .cas : Wilaya de Tizi-Ouzou .mémoire de master académique option : Commercialisation des services. Tizi-Ouzou : Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, FSEGC, 2016. p.26.

- Hachimi Sanni Yaya, La problématique de la performance organisationnelle, ses déterminants et moyens de sa mesure : Une perspective Holistique et multicritérielle, Document de travail 2003-036, Université Laval Québec, Canada, 2003, p5.
- Karou, Yamina .les systèmes d'informations dans le management de l'entreprise publique économique :cas du système d'information commerciale de la cotitex . mémoire de magister, Tizi-Ouzou :université mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou,1994,p.12.
- MAHARRAR, Amina. La mise en place d'un système d'information formalisé dans les entreprises algériennes. Mémoire de Magister, science de gestion, Tlemcen : Université Abou Bekr Belkaid de Tlemcen, 2013/2014, p.19-20.
- Mm MOUSSAOUI .OUCHACHE Nawal .l'introduction des NTIC dans le système d'information et leur impact sur la performance de l'entreprise .cas du Algérie télécom. mémoire de master, Tizi-Ouzou : université mouloud Mammeri. 2017. p.26-28.
- Philipe de Woot « le dynamique de l'entreprise performante », Paris, 1974 P 364 In WWW.memoireonline.com

Reuves, presses et articles

- BOURGUIGNON, A., « la performance, essais de définition », in Revue française de comptabilité, n 269, juillet aout, 1995, p 60-65.
- C.Lusthaus, M.H. Adrien, G. Anderson, F.Carden, G.P. Montalvan, "Evaluation organisationnelle a : cadre pour l'amélioration de la performance », Centre de recherche pour le développement international, les presses de l'université de Laval, Quebec, 2003,p 167
- COLOT. O, DUPONT. C et autre « Influence des pratiques de gestion des ressources humaines sur la performance sociale des entreprises familiales ». Acte des 2èmes journées Georges Doriot, du 15 au 16 mai, Paris, 2008
- Décret n°97-467 du 02 décembre 1997 fixant les règles de création, d'organisation et de fonctionnement des Centre Hospitalo-universitaire. Journal officiel, 10/12/1997, n°81, p.21-27.
- KHOUATRA. D, « Gouvernance de l'entreprise et création de valeur partenariale ». Acte de la 16ème Conférence de l'AGRH, Paris Dauphine, du 15 au 16 septembre 2005

Dictionnaire

- CACALY, Serge., LE COADIC, Yves., POMART, Paul-Dominique., et al. Dictionnaire de l'information. 2ème éd. Paris : Edition Armand colin, 2006, p.70.



Liste des illustrations



Liste des tableaux

Numéro de tableau	titres	Numéro de page
Tableau 1	Les SI et la hiérarchie des activités de management	19
Tableau 2	Typologies des applications du SI	21
Tableau 3	Type de SI par niveau de management et type de décision	24
Tableau 4	Les SI et les principales fonctions organisationnelles	26
Tableau 5	Exemple de SI de vente et de marketing	27
Tableau 6	La consistance physique de l'unité Nedir Mohamed : service chirurgicaux	64
Tableau 7	La consistance physique de l'unité Nedir Mohamed : service médicaux	68
Tableau 8	La consistance physique de l'unité BELLOUA : service d'hospitalisation	69
Tableau 9	Classification des employées selon le sexe	73
Tableau 10	Classification selon la situation familiale	73
Tableau 11	Classification selon l'âge	74
Tableau 12	Classification par année d'ancienneté	75
Tableau 13	Classification des employées selon le niveau d'étude	76
Tableau 14	Classification selon la préférence des moyens de travail	77
Tableau 15	Classification selon le degré de maîtrise de l'outil informatique	78
Tableau 16	Classification selon les supports utilisés	79
Tableau 17	Classification selon les outils de communication entre camarades	80
Tableau 18	Classification selon la signification du SI	81
Tableau 19	Classification selon le type du logiciel utilisé	82
Tableau 20	Classification selon le l'année d'installation du logiciel patient	83
Tableau 21	Classification selon l'utilité du logiciel patient	84
Tableau 22	Classification selon le degré de satisfaction	85
Tableau 23	Classification selon le temps de traitement	85
Tableau 24	Classification selon la différence depuis l'installation du logiciel patient	86
Tableau 25	Classification selon la nature de différence	87
Tableau 26	Classification selon la capacité de gérer l'activité en cas d'inaccessibilité à ce logiciel	88
Tableau 27	classification selon les résultats du travail	89
Tableau 28	Classification selon l'importance du rôle que joue le SI dans les différentes activités du service admissions et renseignements	90

Liste des figures

Numéro de figure	Titres	Numéro de page
Figure 1	Conception fonctionnelle générale d'un SI	5
Figure 2	Boîte noire (traitement inconnue)	6
Figure 3	Type de SI	20
Figure 4	Interrelations entre les catégories de SI	25
Figure 5	Les composants du SI	32
Figure 6	Le cycle de vie du SI	34
Figure 7	Les composants de la performance	42
Figure 8	Les quatre piliers de la performance	46
Figure 9	Structure générale des services médicaux	70
Figure 10	Structure générale des services chirurgicaux	71
Figure 11	Répartition des employées selon le sexe	73
Figure 12	Répartition des employées selon la situation familiale	74
Figure 13	Répartition des employées selon l'âge	75
Figure 14	Répartition selon l'ancienneté	76
Figure 15	Répartition des employées selon le niveau d'étude	77
Figure 16	Répartition selon la préférence des moyens utilisés	78
Figure 17	Répartition selon le degré de maîtrise de l'outil informatique	79
Figure 18	Répartition selon les supports utilisés pour l'exécution de travail	80
Figure 19	Répartition selon les outils de communication entre camarades	81
Figure 20	Répartition selon la signification du SI	82
Figure 21	Répartition selon le type de logiciel utilisé	83
Figure 22	Répartition selon l'année d'installation du logiciel patient	83
Figure 23	Répartition selon l'utilité du logiciel patient	84
Figure 24	Répartition selon le degré de satisfaction	85
Figure 25	Répartition selon le temps de traitement	86
Figure 26	Répartition selon la différence depuis l'installation du logiciel patient	87
Figure 27	Répartition selon la nature de différence	88
Figure 28	Répartition selon la capacité de gérer l'activité en cas d'inaccessibilité à ce logiciel	89
Figure 29	Répartition selon les résultats de travail	90
Figure 30	Répartition selon le rôle joué le SI dans les différentes activités du service admissions et renseignements	91



Liste des abréviations



Abréviations

abréviation	signification	Page
SI	Système d'information	19
STT	Système de traitement des transactions	22
SO	Système opérationnelle	22
SMO	Système de management opérationnel	23
SIS	Système d'information stratégique	23
SIG	Système d'information de gestion	23
SAD	Système d'aide à la décision	23
SID	Système d'information pour dirigeants	23
CA	Chiffre d'affaire	27
SIRH	Système d'information des ressources humaines	28
TRS	Taux de rendement synthétique	52
SSU	Secteur sanitaire universitaire	56
SAMU	Service d'aide médicale d'urgence	70



Anneæes



Notre étude vise à mieux comprendre l'impact d'un système d'information sur la performance au niveau du service admissions et renseignements au sein du centre hospitalier universitaire Nedir Mohamed Tizi-Ouzou.

Notre questionnaire comprend 20 questions organisé en trois volets :

1. Le premier volet correspond aux caractéristiques des répondants
2. Le second volet s'intéresse sur l'usage du système d'informations
3. Le troisième volet démontre la contribution d'un système d'information à la performance.

Volets 01 : Identification des répondants :

1) Vous êtes : femme homme

2) quel est votre situation familiale: célibataire marié

3) A quelle tranche d'âge appartenez -vous ?

30-40	41-50	51-60

4) A quel tranche d'ancienneté appartenez -vous?

Moin de 4 ans	4 à 9 ans	9 à 15 ans	15 ans et plus

5) Quel est votre niveau académique ?

Secondaire universitaire autre

Volet 02 : l'usage de l'informatique et du système d'information

6) Avec quel moyen préférez-vous travailler ?

moyen traditionnelle support technologique
(Support papier) (Support informatique)

7) Quel est votre degré de maîtrise de l'outil informatique ?

faible moyen fort

8) Quel sont les supports que vous utilisez pour l'exécution de votre travail ?

Ordinateur logiciel réseaux

9) Quel sont les outils que vous utilisez avec vos camarades pour la circulation de l'information ?

Intranet téléphone réunion

10) Connaissez-vous la signification d'un système d'information ?

Oui non

À quoi correspond t-il :

Equipements informatique logiciel et programme informatique

Outil de gestion les trois

11) Quel logiciel utilisez-vous ?

.....

12) Depuis quand utilisez-vous ce logiciel ?

.....

13) Quelle est utilité de ce logiciel ?

Identifications des patients le suivis des malades la facturation

Les trois suggestions

14) Etes-vous satisfait par l'utilisation de ce logiciel ?

très satisfait moyen peu satisfait

15) avec l'utilisation du système d'information (logiciel patient), combien de temps mettez vous à traiter les informations relatives à votre poste de travail ?

peu de temps moyen temps longtemps

Volet 03 : la contribution du système d'information à la performance

16) Trouvez-vous une différence depuis l'installation de ce logiciel ?

Oui non

17) Comment expliquez-vous cette différence ?

Gain de temps et d'efforts **simplicité d'exécutions** **les deux**

18) saviez vous comment gérer votre activité en cas d'innascibilité à ce logiciel ?

Oui **non**

19) Les résultats du travail avec un système d'information sont-ils meilleurs ?

Oui **non**

20) Selon vous, le système d'information joue t-il un rôle essentielle dans les différentes activités au niveau de votre service ?

Oui **non**



Table des matières



Table des matières

Remerciement

Dédicace

Sommaire

Introduction générale..... 01

Chapitre 01 : revue littérature sur le système d'information 04

Introduction : 04

Section 01 : notions et particularité de l'information 04

1. la notion du système 04

1.1 les composants d'un système 06

1.2 les typologies du système 06

2 : concept de l'information 08

2.1 Les flux d'informations 09

2.2 Les sources de l'information 10

2.3 Les critères d'une information de valeur..... 11

2.4 Classification de l'information dans les organisations..... 12

2.5 Les rôles et les objectifs de l'information dans les organisations 14

- les rôles de l'information..... 14

- les objectifs de l'information..... 14

Section 02 : le concept du système d'information 16

1 : présentation du système d'information 16

1.1 définition du système d'information 16

2 : les fonctions du système d'information 17

2.1.Recueil de l'information..... 17

2.2 Mémorisation de l'information 17

2.3 Traitement de l'information 18

2.4 Diffusion de l'information	18
3 : le rôle du système d'information l'information	18
3.1 L'instrument du couplage en le système opérant et le système de pilotage au sein de l'organisation.....	18
3.2 La mémoire de l'organisation	18
3.3 L'instrument de la mise en forme des donnés.....	18
4 : les différents types d'un système d'information	19
4.1 Selon les divers niveaux de l'entreprise	19
4.1.1 Les systèmes opérationnels	22
4.1.2 Les systèmes du management opérationnel	22
4.1.3 Les systèmes d'information stratégique.....	23
4.2 Selon les catégories fonctionnelles	25
4.2.1 Système de gestion comptable financier	26
4.2.2 Système de marketing et de suivi de vente	27
4.2.3 Système de production	27
4.2.4 Système de gestion des ressources humaines.....	28
Section 03 : la mise en place d'un système d'information	28
1 : la mise en place d'un système d'information.....	28
1.1 Un projet organisationnel.....	28
1.2 Le cahier des charges	29
1.3 L'orientation « utilisateur ».....	30
2 : les composants du système d'information	30
2.1 Personnes.....	30
2.2 Matériel	31
2.3 Logiciel et procédures	31
2.4 Donnés.....	31

3	: le cycle de vie du système d'information.....	32
3.1	Phase de genèse « prévoir et planifier ».....	32
3.2	Phase de développement « concevoir et réaliser ».....	33
3.3	Phase d'implantation « intégrer et déployer ».....	33
3.4	Phase de maturité « exploiter et maintenir ».....	34
4	: l'objectif du système d'information.....	35
4.1	La réduction des couts.....	35
4.2	La création de valeur ajoutée.....	35
4.3	La modification de l'organisation des processus.....	36
	Conclusion.....	38

Chapitre 02 : cadre conceptuel de la performance 39

Introduction : 39

Section 01 : généralité sur la notion de la performance..... 39

1	: origine du mot « performance ».....	39
2	: la notion de la performance.....	39
3	: composante de la performance.....	41
3.1	L'efficacité.....	41
3.2	L'efficience.....	42
3.3	La pertinence.....	43
4	: les finalités de la performance.....	43
4.1	Les finalités internes.....	43
4.2	Les finalité externe.....	44
5	: caractéristique d'une entreprise performante.....	44

5.1	Adaptation rapide à l'évolution.....	44
5.2	Ouverture au progrès.....	44
5.3	Développement de la gestion.....	45
5.4	Flexibilité de structure.....	45
5.5	Direction participative de développement des hommes.....	45
5.6	Développement et justification des pouvoirs de l'action.....	45
6	les piliers ou déterminants de la performance d'une organisation.....	46
6.1	La compétitivité pour pilier du marché.....	46
6.2	La vitalité pour piliers des valeurs.....	47
6.3	La productivité pour pilier du personnel.....	47
6.4	La rentabilité pour pilier du métier.....	47
	Section 02 : les différentes typologies de la performance.....	48
1	la performance organisationnelle.....	48
2	la performance financière.....	48
2.1	Les indicateurs de la performance financière.....	49
2.2	Les limite de la performance financière.....	49
3	la performance commerciale.....	50
3.1	Les indicateurs de la performance commerciale.....	50
3.2	Intérêts et limites de la performance commerciale.....	51
4	la performance de production.....	51
4.1	Les indicateurs de la performance de production.....	52
4.2	Intérêts et limites de la performance de production.....	52
5	la performance humaine.....	52

5.1 Les indicateurs de la performance humaine	53
5.2 Intérêts et limites de la performance humaine	53
6 : la performance sociale.....	53
6.1 Indicateurs de la performance sociale	54
Conclusion	55
Chapitre 03 : l'impact du système d'information sur la performance du CHU	56
Introduction :	56
Section 01 : présentation de l'organisme d'accueil	56
1 : présentation du CHU	56
2 : infrastructure et capacités d'hospitalisation du CHU de T.O	57
3 : l'effectif du CHU de T.O	58
3.1 Le personnel administratif.....	58
3.2 Le Corp médical	59
3.3 Le personnel paramédical.....	62
4 : organisation et fonctionnement de CHU du T.O	62
4.1 Organisation et gestion administrative de l'hôpital.....	62
4.2 L'organisation et le fonctionnement médical du CHU de T.O	66
4.2.1 Les services d'hospitalisation.....	66
4.2.2 Les services d'urgences.....	70
4.2.3 Le service médico-technique.....	70
Section 02 : la démarche méthodologique de l'enquête	71

1 : l'objectif d'enquête	71
2 : le choix de l'outil de l'enquête	71
3 : la structure de notre l'enquête	72
Section 03 : analyse des résultats	72
Volet 01 : caractéristique des répondants.....	73
Volet 02 : l'usage de l'informatique et du système d'information.....	77
Volet 03 : la contribution du système d'information à la performance	86
Conclusion	92
Conclusion générale	93
Bibliographie	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Liste des abréviations	
Annexes	

Résumé

Dans un environnement de plus en plus incertain conjugué à une forte interaction entre les différentes organisations, les entreprises sont aujourd'hui appelées plus particulièrement à maîtriser l'information. Dans une telle perspective les entreprises procèdent à l'implantation des systèmes d'informations qui permettent un soutien efficace dans la gestion opérationnelle et stratégique de ses activités.

La problématique qui traite le lien entre la performance et le système d'information reste au centre du débat dans les recherches en management.

L'objectif de notre étude est de contribuer au débat sur le rôle du système d'information dans l'amélioration de la performance d'une organisation, en représentant un modèle théorique qui met en exergue cette relation, ainsi nous avons mené une enquête auprès du CHU de TIZI-OUZOU pour évaluer l'impact du SI sur la performance.

L'analyse montre que l'utilisation du système d'information de type logiciel patient est l'un des facteurs de l'augmentation des résultats chiffrés et influence positivement les variables subjective de la performance organisationnelle

Mot clés : Système d'information, la performance, logiciel patient, CHU de TIZI-OUZOU

Abstract

In an increasingly uncertain environment combined with strong interaction between different organizations, companies today are called upon more particularly to master information. In such a perspective, companies are implementing information systems that provide effective support in the operational and strategic management of its activities.

The issue that deals with the link between performance and the information system remains at the center of the debate in management research.

The objective of our study is to contribute to the debate on the role of the information system in the improvement of the performance of an organization, by representing a theoretical model which highlights this relation, thus we carried out a survey with of the TIZI-OUZOU University Hospital to assess the impact of the IS on performance.

The analysis shows that the use of the patient software type information system is one of the factors of the increase in numerical results and positively influences the subjective variables of organizational performance.

Keywords: Information system, performance, patient software, TIZI-OUZOU University Hospital