

La République Algérienne Démocratique et Populaire  
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche  
Scientifique...

Université D.Moulay Taher



faculté des sciences économie et commercial et science de gestion  
Mémoire fin d'étude pour l'obtention d' un diplôme master spécialité la  
gouvernance

Science économie spécialité la gouvernance d'entreprise

Sous titre :

# La gouvernance et système d'information

Etude de cas - Algérie Télécom- Saida

**Préparation de l'étudiante :**

Saïdi Fatima

**Sous la supervision :**

Belarbi Abdelkader

**Les jurés :**

Professeur .....Président

Professeur.....Encadreur

Professeur ..... Examineur

Professeur ..... Examineur

Année universitaire 2012 - 2013

## **Résumé :**

La gouvernance est l'ensemble des procédures et structures mises en place pour diriger et gérer les affaires d'une entreprise de façon à assurer transparence et équilibre des pouvoirs entre les propriétaires de l'entreprise et leurs élus à l'assemblée générale, et les administrateurs. Et pour une plus grande protection de ses intérêts doivent employer un système d'information qu'il définit par un ensemble organisé qui permet de collecter, regrouper, classer, traiter et diffuser de l'information sur un environnement donné, pour prendre des décisions utiles. L'efficacité de ces prises de décisions repose sur la mise à la disposition d'informations fiables, pertinentes et d'outils facilitant cette tâche.

**Les mots clés :** La gouvernance , Système d'information , La prise de décision .

## **Abstract :**

Governance is the set of procedures and structures in place to direct and manage the affairs of a company in order to ensure transparency and balance of power between business owners and their elected at the general meeting, and administrators. And greater protection of its interests must use an information system that defines a coherent whole that can collect, aggregate, classify, process and disseminate information on a given environment, to make useful decisions , the effectiveness of these decisions is based on the available reliable and relevant information tools to facilitate this task.

## Sommaire :

Le résumé	
Introduction général	
1-Chapitre1 : Initiation a la gouvernance	
1.1-Introduction.....	15
1.2-La genèse de la gouvernance d'entreprise.....	16
1.2.1- Étymologie du terme "gouvernance".....	16
1.2.2- La gouvernance médiévale.....	17
1.2.3- La gouvernance de l'âge classique.....	17
1.3-La définition de la gouvernance d'entreprise. ....	18
1.4-L'importance de la gouvernance d'entreprise.....	20
1.5-Les principes de la gouvernance d'entreprise ....	22
1.5.1- Les principes originels.....	22
1.5.2- Les principes émergents.....	23
1.6- Les acteurs de la gouvernance des entreprises.....	25
1.6.1- Les actionnaires ....	25
1.6.2- Les dirigeantes ....	26
1.6.3- Le conseil d'administration.....	26
1.6.4- Le rôle du conseil d'administration.....	26
1.6.5- la stratégie du conseil d'administration.....	27
1.6.6- l'audi .....	28
1.7- conclusion .....	29
2- Chapitre 2: le système d information	
2.1 – Introduction.....	31
2.2-La définition du système d information.....	32
2.2.1- la définition.....	33
2.2.2- Les 3 niveaux d'un système d'information.....	36
2.3-Notions de données, informations et connaissances .....	38
2.3.1- les données.....	38
2.3.2- les informations.....	38
2.3.3- les connaissances.....	38
2.4-Le rôle du système d'information .....	39
2.5-Les fonctions du système d'information.....	41
2.6-Pourquoi le système d'information a-t-il besoin de la gouvernance ?.....	45

2.7-Conclusion.....	47
3- Chapitre 3 : la prise de décision	
3. 1-Introduction .....	49
3.2- la typologie et la définition de la prise de décision ?.....	50
3.2.1- L'incidence de la décision.....	50
3.2.2- Qu'est ce qu'une décision .....	52
3.2.3- Le processus de décision.....	53
3.3-Les différents types de décision .....	54
3.4- Caractéristiques des différents types de décision.....	57
3.5- Les outils d'aide à la décision.....	58
3.5- L'influence du système d'information sur la prise de décision.....	60
3.6- Conclusion .....	62
4- Chapitre 4: étude de cas Algérie Télécom	
4.1- Introduction.....	65
4.2- Historique.....	66
4.3- Présentation d'Algérie télécom.....	68
4.4- Les activités d'Algérie Télécom.....	70
4.5- Les objectifs d'Algérie Télécom.....	70
4.6- Organigramme d'Algérie télécom.....	71
4.7- Traitement de donnés.....	72
4.8-Conclusion.....	95
5-Conclusion générale .....	96
6-Les références .....	98

### La liste des tableaux :

<b>NUM</b>	<b>LE TITRE</b>	<b>PAGE</b>
<b>4.1</b>	Alpha cronbach	<b>72</b>
<b>4.2</b>	Output variable age	<b>73</b>
<b>4.3</b>	Output variable l'expérience	<b>74</b>
<b>4.4</b>	Output variable la gouvernance	<b>75</b>
<b>4.5</b>	Output variable les lois et les réglementations	<b>76</b>
<b>4.6</b>	Output variable collection des informations	<b>77</b>
<b>4.7</b>	Output variable le stockage des donnés	<b>78</b>
<b>4.8</b>	Output variable le traitement des donnés	<b>79</b>
<b>4.9</b>	Output variable Disponibilité de système d'information	<b>80</b>
<b>4.10</b>	Output variable internet	<b>81</b>
<b>4.11</b>	Output variable Site web	<b>82</b>
<b>4.12</b>	Output variable le système d'information et la pris de décision	<b>83</b>
<b>4.13</b>	Output variable la modernité d'informations	<b>84</b>
<b>4.14</b>	Output variable le choix a la prise de décision	<b>85</b>
<b>4.15</b>	Output variable prévision pour pour l'aide à la décision	<b>86</b>
<b>4.16</b>	Output variable l'information facilite la prise de décision	<b>87</b>
<b>4.17</b>	Output variable la confiance a l'information	<b>88</b>
<b>4.18</b>	Output variable la prise de décision	<b>89</b>
<b>4.19</b>	Output variable la critique des décisions	<b>90</b>

<b>4.20</b>	Output variable la participation des travailleurs	<b>91</b>
<b>4.21</b>	Output variable la correction des décisions	<b>92</b>
<b>4.22</b>	Output variable la réception de décisions	<b>93</b>
<b>4.23</b>	Output variable le traitement avec les décisions	<b>94</b>

### La liste des figures :

<b>1.1</b>	le concept du Système d'information	<b>34</b>
<b>1.2</b>	l'environnement et SI	<b>35</b>
<b>1.3</b>	les activités du système d'information	<b>36</b>
<b>1.4</b>	le rôle du système d'information	<b>39</b>
<b>1.5</b>	les flux d'information	<b>40</b>
<b>1.6</b>	Mémorisation de l'information	<b>43</b>
<b>1.7</b>	le traitement et la mémorisation des informations	<b>44</b>
<b>2.1</b>	Décisions stratégiques, tactiques et opérationnelle	<b>51</b>
<b>4.1</b>	Alpha cronbach	<b>72</b>
<b>4.2</b>	Output variable age	<b>73</b>
<b>4.3</b>	Output variable l'expérience	<b>74</b>
<b>4.4</b>	Output variable la gouvernance	<b>75</b>
<b>4.5</b>	Output variable les lois et les réglementations	<b>76</b>
<b>4.6</b>	Output variable collection des informations	<b>77</b>
<b>4.7</b>	Output variable le stockage des donnés	<b>78</b>
<b>4.8</b>	Output variable le traitement des donnés	<b>79</b>
<b>4.9</b>	Output variable Disponibilité de système d'information	<b>80</b>
<b>4.10</b>	Output variable internet	<b>81</b>
<b>4.11</b>	Output variable Site web	<b>82</b>
<b>4.12</b>	Output variable le système d'information et la pris de décision	<b>83</b>
<b>4.13</b>	Output variable la modernité d'informations	<b>84</b>

<b>4.14</b>	Output variable le choix a la prise de décision	<b>85</b>
<b>4.15</b>	Output variable prévision pour pour l'aide à la décision	<b>86</b>
<b>4.16</b>	Output variable l'information facilite la prise de décision	<b>87</b>
<b>4.17</b>	Output variable la confiance a l'information	<b>88</b>
<b>4.18</b>	Output variable la prise de décision	<b>89</b>
<b>4.19</b>	Output variable la critique des décisions	<b>90</b>
<b>4.20</b>	Output variable la participation des travailleurs	<b>91</b>
<b>4.21</b>	Output variable la correction des décisions	<b>92</b>
<b>4.22</b>	Output variable la réception de décisions	<b>93</b>
<b>4.23</b>	Output variable le traitement avec les décisions	<b>94</b>

**La liste des annexes :**

<b>7.1</b>	Algérie Télécom en chiffre	<b>67</b>
<b>7.2</b>	L'organigramme d'Algérie Télécom	<b>104</b>

## **Introduction générale :**

La gouvernance d'entreprises recouvre deux composantes majeures. D'une part, elle sert à garantir qu'une entreprise opère dans la conformité, c'est-à-dire qu'elle respecte l'ensemble des lois et réglementations la concernant, mais aussi sa propre mission, ses objectifs et ses politiques internes. D'autre part, elle se préoccupe de la performance d'une organisation en cherchant à favoriser la création de valeur pour les propriétaires. Ces deux aspects sont les piliers qui assurent la pérennité d'une entreprise. Toutes les organisations sont touchés par la problématique de la gouvernance car les objectifs visés sont universels et s'adaptent à tous les types d'entreprises.

Il ne fait aucun doute que la gouvernance est la clé de réussite pour toute entreprise dans divers domaines grâce à des contributions actives à nourrir le système d'information ce dernier est un composé de technologies, de ressources humaines mais aussi de processus, de procédures et de règles , et il est aussi l'un des principaux piliers sur lesquels repose l'entreprise grâce à leur soutien et l'aide à la prise de décision , qu'elle défini: « faire des choix dans le cadre d'une résolution de problème. C'est aussi une manifestation de pouvoir ». Une « bonne » décision est celle qui atteint le résultat que l'on c'est fixé. Une décision est correcte quand une entreprise, permet l'adhésion de ceux qui doivent la mettre en œuvre. Nous Avons proposé la problématique suivante :

Quel - est l'impacte du système d'information sur le facteur décisionnelle de l'entreprise ?

Pour répondre sur cette problématique nous nous appuyons sur l'ensemble d'hypothèses qui sont :

- 1- la gouvernance d'entreprise collecte des lois et des réglementations qui protègent les propriétaires.
- 2- le système d'information est besoin de gouvernance.
- 3- le système d'information aide le décideur à la prise de décision.

Les raisons du choix de sujet:

- 1- La gouvernance des entreprises est une ancienne vision dans un concept récent, occupant une place importante dans l'entreprise.
- 2- La volonté de traiter un sujet qui peut améliorer la performance de l'entreprise à l'aide des outils modernes comme le système d'information.
- 3- Soutenir les recherches qui se soucient de la gouvernance des entreprises et le système d'information.

### **L'objectif de la recherche :**

L'objectif de cette étude vise à déterminer le rôle que joue le système d'information à la prise d'une décision efficace au sein d'entreprise à l'aide de plusieurs outils, dans le temps convenable, car la rapidité d'apport de l'information joue un rôle prépondérant, et positif dans la diffusion de l'information, car la modernité et la certitude d'une information aide le décideur à la prise des décisions parfaites.

### **L'importance de la recherche :**

- 1- Montrant l'importance de la gouvernance d'entreprise et comment la gérer, pour augmenter la croissance de l'économie.
- 2- montrant aussi comment le système d'information aide à la prise de décision.

### **Les limites de l'étude :**

les limites de notre étude se montrent dans les quatre chapitres, le premier et le second et le troisième sont purement théoriques et nous entendons tout ce qui a relation avec la gouvernance d'entreprise et le système d'information et la prise de décision, le quatrième chapitre représente une étude empirique au sein de l'Algérie Telecom pour démontrer l'efficacité et l'efficacité du système d'information.

## **La méthode de l'étude :**

Dans le premier et le second et le troisième chapitre, nous avons utilisé la méthodologie analytique descriptive et dans le quatrième chapitre, nous avons conçu un questionnaire pour collecter le maximum de données et a fin de mieux expliquer le phénomène de notre étude et pour confirmer ou affirmer les hypothèses de recherche nous avons utilisé le programme SPSS VS 20.

## **L'organisation de l'étude:**

Cette recherche basée sur la gouvernance d'entreprise et de système d'information de l'entreprise économique, notre recherche se compose de quatre chapitres

- 1- Chapitre 1 : intitulé On a essayé de savoir la gouvernance d'entreprise et de son importance, et tout ce qui a relation avec la gouvernance d'entreprise. ?
- 2- Chapitre 2 : définit le système d'information et sa relation avec la gouvernance d'entreprise
- 3- Chapitre 3 : on a essayé de collecter tout ce qui a relation avec la prise de décision.
- 4- Chapitre 4 : on a tenter de savoir la gouvernance d'entreprise et le système On d'information et la prise de décision dans l'entreprise algérienne

# **Le premier Chapitre**

### **Introduction :**

La gouvernance d'entreprise est un concept récent qui est apparu au début des années 1990. C'est aussi l'ensemble des règles permettant aux actionnaires de s'assurer que les entreprises, dont ils détiennent des parts, sont dirigées en conformité avec leurs propres intérêts. Cela concerne donc :

- le contrôle des dirigeants par les actionnaires,
- les principes de gestion des entreprises (principes qui doivent être connus des Actionnaires).

La gouvernance d'entreprise recouvre donc l'ensemble des principes touchant la direction et la surveillance d'une entreprise. Il s'agit de garantir l'équilibre des forces au sein de l'entreprise.

dans ce chapitre on a parler sur la genèse de la gouvernance d'entreprise , sa définition, L'importance actuelle de la gouvernance et ses principes et ses acteurs .

### 1- La genèse de la gouvernance d'entreprise :

Concept flou, mais pourtant étymologiquement ancien, la notion très en vogue de gouvernance semble aujourd'hui être mobilisée afin de «légitimer de nouveaux rapports entre la politique et l'économie<sup>1</sup>». En effet, dans un contexte de néolibéralisme triomphant qui prône la réforme de l'État (au Québec nous dirions la *réingénierie*), alors que tendent à se multiplier les niveaux de responsabilité partagée et que la frontière entre secteur privé et domaine public, entre intérêt général et intérêt particulier, s'efface progressivement, le concept de gouvernance suppose l'instauration de nouveaux modes d'élaboration des politiques publiques, centrés sur la négociation, tout comme de nouvelles manières de les mettre en œuvre, notamment par le biais de partenariats.

Ce concept conduit donc à repenser les relations entre les différents acteurs économiques, sociaux et politiques sur le mode d'une interaction se fondant sur le principe, et là est l'innovation, de «la relativisation de la puissance publique à différents niveaux, local, national et international<sup>2</sup>».

Avant d'aller plus avant dans l'analyse de la notion contemporaine de gouvernance, je ferai un rapide retour sur l'origine et sur l'histoire du concept, pour finalement conclure ma présentation par une réflexion sur les conséquences socio-politiques de l'adoption de cette nouvelle vision de l'organisation sociale.

### Étymologie du terme "gouvernance"<sup>3</sup>

Le verbe grec *kubernân* (piloter un navire ou un char) fut utilisé pour la première fois de façon métaphorique par Platon pour désigner le fait de gouverner les hommes.

---

<sup>1</sup> Jean-Pierre Gaudin, *Pourquoi la gouvernance ?*, Paris, Presses de la FNSP, coll. La bibliothèque du citoyen, 2002, p.11.

<sup>2</sup> Jean-Pierre Gaudin, *op. cit.*, p.37.

<sup>3</sup> Robert JOUMARD *LE CONCEPT DE GOUVERNANCE* Rapport n° LTE 0910  
Novembre 2009

## Le Chapitre (1) : la gouvernance d'entreprise

---

Étymologiquement, le mot gouvernance trouve son origine dans la langue française, au XIII<sup>e</sup> siècle. Sa signification va ensuite évoluer en fonction, d'une part, des transformations historiques des sociétés qui vont l'employer, mais aussi, d'autre part, de ses migrations transfrontalières, et principalement transatlantique.

### - La gouvernance médiévale :

À l'origine, au XIII<sup>e</sup> siècle en France, les termes de *gouvernance*, *gouverne* et *gouvernement*, ne semblaient pas véritablement distincts sur le plan sémantique. Renvoyant tous à la métaphore du gouvernail d'un navire, ces notions signifiaient «l'action de piloter quelque chose<sup>1</sup>».

### - La gouvernance de l'âge classique :

L'émergence de l'État moderne à partir du XVI<sup>e</sup> siècle et la réflexion conceptuelle sur le pouvoir que ce phénomène a suscité, a progressivement conduit à l'autonomisation de la notion de *gouvernement* par rapport à celle de *gouvernance*. En effet, à partir des réflexions de Machiavel sur l'État<sup>2</sup> et de Jean Bodin sur la souveraineté absolue<sup>3</sup>, se forge progressivement la conception d'un État monopolisant l'entière du pouvoir s'exerçant sur une population circonscrite à un territoire donné. Dans cette perspective, la notion de gouvernement s'associe à l'idée du pouvoir stato-centré et hiérarchisé, elle s'apparente «aux réflexions sur l'autorité de l'État comme totalité<sup>4</sup>». Parallèlement, la gouvernance, prise dans le sens de la science du gouvernement, c'est-à-dire conçue comme la manière de gérer adéquatement la chose publique indépendamment de la question du pouvoir, se perpétue, en retrait cependant.

---

<sup>1</sup> <http://er.uqam.ca/nobel/ieim/IMG/pdf/canet-mars-2004.pdf>

<sup>2</sup> Machiavel, *Le Prince*, 1513.

<sup>3</sup> Jean Bodin, *Les six Livres de la République*, 1576.

<sup>4</sup> Jean-Pierre Gaudin, *op. cit.*, p.28.

### 2- Définitions de la gouvernance :

- 1- Il n'existe pas une définition unique de la gouvernance d'entreprise. Certains auteurs proposent une définition relativement plus large que d'autres. Le système de gouvernance « (...) *deals with the ways in which suppliers of finance to corporations assure themselves of getting a return on their investment.* » pour.<sup>1</sup>
- 2- Ainsi les auteurs définissent la gouvernance de l'entreprise comme l'ensemble des mécanismes par lesquels les apporteurs de capitaux garantissent la rentabilité de l'action. Ces auteurs centrent leur conception de la gouvernance sur la protection des actionnaires comme bénéficiaires exclusifs de la valeur. Ces auteurs abordent la gouvernance en termes de contrôle du dirigeant et de maximisation de la valeur actionnariale.
- 3- Ainsi, la gouvernance d'entreprise est définie comme « l'ensemble des règles de fonctionnement et de contrôle qui régissent, dans un cadre historique et géographique donné, la vie des entreprises ».<sup>2</sup>
- 4- Charreaux propose une approche plus large. Il définit la gouvernance des entreprises comme l'ensemble des mécanismes qui gouvernent le comportement des dirigeants et délimitent leur latitude discrétionnaire. Il s'agit d'un éventail de normes qui visent à homogénéiser les fonctions d'utilité des dirigeants et des actionnaires. Il ainsi « *l'ensemble des mécanismes organisationnels qui ont pour effet de délimiter les représentés pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants, autrement dit, qui 'gouvernent' leur conduite et définissent leur espace discrétionnaire* »
- 5- Reberioux définit la gouvernance comme « la structuration et l'exercice du pouvoir dans les organisations ». <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Shleifer et Vishny (1997), page 737

<sup>2</sup> Pastré (1997)

- 6- Dans le même sens, Rajan et Zingales définissent la gouvernance comme « l'ensemble des mécanismes d'allocation et d'exercice du pouvoir ou de l'autorité hiérarchique, Critiquant la vision strictement actionnariale de la gouvernance, ils soutiennent que la répartition du pouvoir et de la valeur créée entre les parties actives au sein de la firme sont un mécanisme de gouvernance centré sur la prévention des conflits et donc sur la convergence des fonctions d'utilité»<sup>2</sup>.
- 7- La gouvernance est donc « l'ensemble des règles attenantes aux configurations de la propriété, à la tutelle de la minorité et des créanciers, au système d'administration et de contrôle »<sup>3</sup>. C'est organisation du pouvoir formel entre le dirigeant, le conseil d'administration (désormais CA) et les actionnaires<sup>4</sup>. Cette approche aborde la gouvernance dans une perspective de négociation et met en relief les principales parties prenantes au sein de l'entreprise. La gouvernance d'entreprise étant « constituée du réseau de relations liant plusieurs parties... »<sup>5</sup>.
- 8- gouvernance d'entreprise repose sur la promotion de l'équité, de la transparence et de l'imputabilité de l'entreprise. La gouvernance d'entreprise désigne l'ensemble des systèmes de contrôle internes et externes qui permettent de réduire les conflits d'intérêts entre les dirigeants et les actionnaires résultant de la séparation de la propriété et du contrôle. La gouvernance d'entreprise est également une relation entre les parties prenantes, qui est utilisée afin de déterminer et de contrôler l'orientation stratégique et la performance des organisations (nous parlons des organisations, pas seulement des seulement les entreprises). [Le gouvernement d'entreprise] se préoccupe également de déterminer les moyens de veiller à ce que les décisions stratégiques soient prises de manière efficace et utilisées dans les entreprises afin d'établir la rigueur entre les propriétaires de l'entreprise et ses gestionnaires de haut niveau<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> **Reberieux (2003)**

<sup>2</sup> Zingales (2000) in Charreaux (2001), page 38).

<sup>3</sup> Guido et Piergaetano (2003), p233

<sup>4</sup> Abdelwahed, 2003.

<sup>5</sup> Caby et Hirigoyen, 2005 p63.

<sup>6</sup> [www.developmentinstitute.org](http://www.developmentinstitute.org)

### 3- *L'importance actuelle de la gouvernance d'entreprise*<sup>1</sup> :

La forte médiatisation de la gouvernance d'entreprise pourrait laisser imaginer qu'il ne s'agit que d'un effet de mode. Ses origines peuvent cependant remonter aux débuts de la séparation de la propriété et du pouvoir dans les entreprises. Dès la fin du XVIIIème siècle, Adam Smith (1776) relève déjà que la diffusion extrême du capital dégrade les performances économiques de l'entreprise et que les gestionnaires non propriétaires sont moins attentionnés que ceux qui gèrent leur propre entreprise.

L'importance actuelle de la gouvernance d'entreprise peut cependant être attribuée à plusieurs raisons ou événements ayant eu lieu au cours des vingt dernières années. Becht et al. (2002) proposent ainsi cinq éléments, tant politiques, qu'économiques.

- Tout d'abord la vague de privatisation qui a touché l'Amérique latine, l'Europe de l'Ouest, l'Asie et naturellement l'ex-URSS a provoqué un besoin important de développement de méthodes pour le contrôle et la détention de ces sociétés nouvellement privatisées. En effet, le fait que leurs nouveaux actionnaires soient initialement constitués en majorité de petits investisseurs du pays concernés, a obligé les Etats à jouer un rôle important pour leur offrir une protection adéquate, aboutissant ainsi à la mise en place de règles de gouvernance.
- L'augmentation de l'importance financière des fonds de pension, principalement d'origine anglo-saxonne, leur a permis d'exercer une influence forte sur les sociétés et de jouer un rôle important dans l'application à un niveau mondial de mécanismes de protection des actionnaires.
- La vague des offres publiques d'achat (OPA) durant les années 1980 aux Etats-Unis et durant les années 1990 en Europe, a également alimenté le débat sur la gouvernance d'entreprise, notamment au niveau politique, en raison de l'ampleur et de l'impact de ces transactions.
- La gouvernance d'entreprise a également été fortement encouragée dans les pays de l'Europe de l'Est, d'Asie et dans d'autres marchés en émergence pour attirer de nouveaux investisseurs étrangers. Comme les principaux investisseurs visés par ces mesures étaient les fonds de pension américains et

---

<sup>1</sup> Thèse présentée à la Faculté des Sciences économiques et sociales de l'Université de Fribourg (Suisse) par FLORENT LEDENTU

## Le Chapitre (1) : la gouvernance d'entreprise

---

anglais, cette situation a permis d'étendre leurs visions et leur culture dans ces différents pays.

Ces différents éléments permettent également de mettre en évidence la raison de l'intérêt porté à l'amélioration de la protection des actionnaires : le développement des places financières.

### 4- Les principes de la gouvernance d'entreprise

#### 1- Les principes originels :

A l'origine, les principes de gouvernement d'entreprise proposaient une meilleure visibilité de l'entreprise et une meilleure implication des associés ou actionnaires dans la vie sociale. En effet, les rapports, puis les textes normatifs qui s'en sont inspirés, traitaient principalement de la transparence de l'information financière et du contrôle de la direction par un encadrement du rôle mais également du fonctionnement des organes de gestion et de direction de l'entreprise.

Les auteurs des rapports, puis le législateur, ont souhaité, en premier lieu, dans les sociétés anonymes de cette forme, redéfinir le rôle du conseil d'administration afin que ce dernier puisse surveiller efficacement la gestion de la société dans l'intérêt social. Ces derniers estiment que le conseil d'administration doit véritablement jouer un rôle de contrôle et de surveillance de la direction générale au même titre que le conseil de surveillance dans les sociétés anonymes à directoire. A ce titre, les missions du conseil d'administration et de son président ont été modifiées par la loi NRE pour clarifier les rôles de chacun au sein de l'entreprise. Il a également été préconisé d'ouvrir le conseil d'administration à des professionnels extérieurs, administrateurs indépendants, c'est-à-dire n'ayant principalement aucun intérêt, direct ou indirect, dans l'entreprise.

Afin de renforcer l'efficacité du conseil, les recommandations portent également sur l'instauration de comités spécialisés, à titre d'exemple : comité de recrutement, comité de rémunération, ou encore comité d'audit.

De même, la limitation du cumul des mandats de mandataires sociaux<sup>1</sup>, instaurée par la loi NRE, permet une plus grande implication des administrateurs dans leur mission de contrôle. Pour l'exercice de leur mission, la société doit également leur permettre de recevoir une information fiable et complète et le fonctionnement du conseil peut être amélioré, selon le rapport Bouton, par la mise en place d'un règlement intérieur.

Le contrôle des mandataires sociaux est également assuré par diverses fonctions : possibilité pour le conseil d'administration dispositions encadrant leurs de

---

<sup>1</sup> Article L. 225-21 du Code de commerce.

dissocier les fonctions de président et de directeur général, renforcement de leur responsabilité, et prévention des conflits d'intérêts par le biais des dispositions applicables aux conventions règlementées et l'intervention du commissaire aux comptes.

La transparence de l'information sur les sociétés, condition nécessaire d'un contrôle efficace de la gestion<sup>1</sup>, est essentielle afin de permettre aux actionnaires de prendre les décisions nécessaires dans l'intérêt social. Le respect de ce principe concerne donc plus particulièrement les sociétés anonymes faisant appel public à l'épargne, dont le président doit rendre compte annuellement dans un rapport des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et les procédures de contrôle internes mises en place par la société, et, désormais, du code de gouvernement d'entreprise applicable avec justifications en cas de nonapplication de certaines dispositions<sup>2</sup>. L'implication des actionnaires dans la vie sociale est également renforcée par la possibilité d'influer sur l'ordre du jour<sup>3</sup>, de poser des questions au conseil d'administration<sup>4</sup>, de convoquer l'assemblée s'ils atteignent un certain seuil<sup>5</sup>, et celle de se faire représenter par un mandataire aux assemblées<sup>6</sup>, voire grâce aux technologies nouvelles, de participer au vote à l'aide de moyens électroniques<sup>7</sup>.

La rémunération des dirigeants est un sujet particulièrement sensible actuellement. Si ce sujet avait été abordé antérieurement par les rapports sur le gouvernement d'entreprise, le Gouvernement a décidé récemment de renforcer le contrôle exercé sur ces rémunérations.

### 2- Les principes émergents :

Les golden parachutes<sup>8</sup> versés à certains dirigeants ont ému l'opinion publique française dans le contexte de la crise financière et économique. En réaction, le 6 octobre 2008, le Medef et l'Afep ont adopté des recommandations sur les

---

<sup>1</sup> F. Peltier, « L'essentiel des réformes : Le renforcement du contrôle du management », *P.A.* ; 2 août 2007, n° 154, p. 9.

<sup>2</sup> Loi DDA C.

<sup>3</sup> Article L. 225-105 du Code de commerce.

<sup>4</sup> Article L. 225-108 du Code de commerce.

<sup>5</sup> Article L. 225-103 II du Code de commerce.

<sup>6</sup> Article L. 225-106 du Code de commerce.

<sup>7</sup> Article L. 225-107 du Code de commerce

<sup>8</sup> A savoir les indemnités versées aux dirigeants dans le cadre de leur départ de la société. Les *welcome bonuses*, à savoir les indemnités versées aux dirigeants à leur arrivée, semblent plus rares en pratique.

rémunérations des dirigeants mandataires sociaux. Le 7 octobre 2008, le conseil des ministres a demandé que les conseils d'administration des sociétés faisant appel public à l'épargne adhèrent à ces recommandations<sup>1</sup>.

Il est également recommandé que les dirigeants sociaux ne soient pas liés par un contrat de travail à la société. Le versement des indemnités de départ est strictement encadré et soumis à des conditions de performance. Ces indemnités ne peuvent également être supérieures à deux années de rémunération.

Cette prise de position est originale dans le cadre du gouvernement d'entreprise. En effet, elle s'écarte du modèle valorisant la valeur actionnariale (shareholder value) pour se rapprocher d'un modèle de création de valeurs pour l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise (stakeholder value), notamment les salariés, clients, fournisseurs et pouvoirs publics<sup>2</sup>.

De même, d'autres concepts sont désormais abordés par les principes de gouvernement d'entreprise, qui s'écarte de plus en plus de la simple organisation du fonctionnement interne de la société. C'est ainsi que certains auteurs se tournent vers le gouvernement d'entreprise pour l'instauration de principes d'éthique au sein de la société. Le projet de loi d'orientation de mise en oeuvre du Grenelle de l'environnement associe le gouvernement d'entreprise à de nouveaux principes à respecter en matière d'environnement et de développement durable, mais également de droit du travail. Aux termes de l'article 46 du projet de loi<sup>3</sup>, si les progrès des sociétés en ces matières doivent donner lieu à des incitations de l'Etat, ces aspects doivent également donner lieu à une information complète au sein d'un rapport. Ainsi, « la qualité des informations sur la manière dont les sociétés prennent en compte les conséquences sociales et environnementales de leur activité et l'accès à ces informations constituent des conditions essentielles de la bonne gouvernance des entreprises »<sup>4</sup>. Des agences de notation spécialisées attribuent même déjà des notes éthiques et de développement durable aux sociétés cotées<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> « Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux : bilan des communiqués publiés par les sociétés cotées », *JCP E* n° 4, 22 janvier 2009, act. 46.

<sup>2</sup> Ph. Portier, « Commentaires sur les recommandations du Medef et de l'Afep sur les « parachutes dorés » », *JCP E* n° 45, 6 novembre 2008, 2372.

<sup>3</sup> C. Malecki, « Pour que la gouvernance d'entreprise rime avec éthique », *D.* 2008, p. 1774.

<sup>4</sup> Article 46 du projet de loi adopté par l'Assemblée nationale, de programme relatif à la mise en oeuvre du Grenelle de l'environnement, n° 42, déposé le 21 octobre 2008 et renvoyé à la commission des affaires économiques et du plan.

<sup>5</sup> Ph. Bissara, R. Foy, A. de Vauplane, *op. cit.*, p. 17.

### 5- Les acteurs de la gouvernance des entreprises :

Dans le monde, le thème du gouvernance d'entreprise concerne l'ensemble des règles permettant aux actionnaires de s'assurer que les entreprises dont ils détiennent des parts sont dirigées en conformité avec leurs intérêts par des gestionnaires. La gouvernance d'entreprise ( ou de toute autre institution ) est l'ensemble des organes et règles de décision , d'information ( transparence ) et de surveillance permettant aux ayants droit et partenaires d'une institution , de voir leurs intérêts respectés et leurs voix entendues dans le fonctionnement de celle-ci. La gouvernance des entreprises a subi ces dernières années d'importantes transformation avec une massification et une internationalisation de l' » actionnariat.

Ces transformation se traduisent par une évolution significative du fonctionnement et du rôle des principales institutions du gouvernement des entreprises : assemblée générale, conseil d'administration, comité. Pierre- Yves Gomez propose l'hypothèse d'une démocratisation du gouvernement des entreprises pour structurer de tels changement.

Ce sont les actionnaires réunis dans le cadre de l'assemblée générale qui délèguent leur pouvoir de contrôle a un conseil d'administration chargé de conseiller et de superviser l'action de la direction générale de l'entreprise . donc le conseil d' administration est un acteur central de la gouvernance d'entreprise .

#### 1- Les actionnaires :

Ce sont les apporteurs de capitaux ou bien les propriétaire de l'entreprise ; un actionnaire est une personne physique qui détient une part du capital social d'une société sous forme d'action <sup>1</sup>

Pour le cas des entreprises publiques le seuls détenteur de capitaux c'est l'état, ainsi pas l'actionnaire.

#### 2- Les dirigeantes :

Une personne physique avec laquelle les actionnaires passent un contrat ou une convention permettant d'exécuter les conditions par le conseil d'administration, faire valoriser et augmenter la valeur de l'action dans dans le but de marquer des profits.

---

<sup>1</sup> Paris 2001 « économie d'entrepris » op cite

### 3- Le conseil d'administration :

Le conseil naît de la pratique des grandes entreprises, où les administrateurs forment un conseil qui élit parmi ses membres un président et désignent un dirigeant pour la société par un contrat selon l'article 610 du code de commerce.<sup>1</sup>

Le conseil est donc chargé de l'administration de l'entreprise et contrôle la gestion du dirigeant.

Légalement, l'article 613 du code de commerce annote qu'il appartient à l'assemblée générale des actionnaires (organe de base de la société par action) de désigner les membres du CA qui peut être porté de trois (03) à douze (12) personnes et de limiter la durée de leur mandat de trois (03) à six (06) ans.

#### A- Le rôle du conseil d'administration :

Le domaine d'intervention et de responsabilité légale de l'organe de contrôle de l'entreprise ; conseil d'administration est large :

Il détermine les orientations de l'activité de la société de veille à leur mise en œuvre, il se saisit de toutes questions intéressant la bonne marche de l'entreprise et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent<sup>2</sup>.

Il définit la stratégie, désigne les dirigeants, contrôle de la gestion et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires à travers les comptes.

Pour remplir certaines fonctions essentielles dévolues aux conseils d'administration, les différents principes de bonne gouvernance d'entreprise insistent sur l'importance des comités d'audit externes. Le conseil d'administration est solidairement responsable de la bonne exécution de ses missions. Il doit s'efforcer de porter un jugement objectif et indépendant sur la conduite des affaires de l'entreprise et agir avec diligence dans l'intérêt bien compris de celle-ci et de ses actionnaires.

Il doit le faire en toute connaissance de cause, de bonne foi, avec tout le soin requis. Lorsque ses décisions sont de nature à affecter de manière variable les différentes catégories d'actionnaires, le conseil d'administration doit tenir compte des intérêts en présence et veiller à les traiter équitablement. Ses décisions

---

<sup>1</sup> Mouloude didene 2006

<sup>2</sup> CHARREAUX. G-J.P PITOL BELIN édition vubert Gestion décembre 1990 « conseil d'administration » page 12.

et arbitrages doivent être fondés sur des critères d'équité transparents et sur des normes éthiques élevées.

pour le conseil d'administration puisse s'acquitter convenablement de ses missions, trois (03) conditions au moins doivent être remplies<sup>1</sup> :

- les administrateurs doivent pouvoir s'investir véritablement dans l'accomplissement de leurs missions ;
- ils doivent avoir accès à des informations exactes, pertinentes et disponibles en temps opportun ;
- ils doivent jouir des compétences nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités.

### **B- la stratégie du conseil d'administration :**

dans toute entreprise, le manager ou bien le conseil d'administration élaborent des plans, bâtissent des programmes, mettent en place des instruments de contrôle, enfin s'efforcent de mettre un plan d'avenir futur pour l'entreprise. On appelle la planification stratégique, le processus de déroulement méthodique qui consiste à formuler les objectifs visés et à choisir les moyens appropriés pour y parvenir<sup>2</sup>. Pour s'acquitter convenablement de ses missions, le conseil d'administration peut amener à créer, en son sein, des comités spécialisés. À caractère ad hoc ou thématique, ces comités ont pour rôle d'éclairer les administrateurs et d'assister le conseil d'administration dans ses prises de décisions.

peuvent ainsi faire l'objet d'un comité spécialisé : la supervision de l'audit, le contrôle financier de l'entreprise, la réflexion sur sa stratégie, sélection et la rémunération des cadres dirigeants.

la compétence de ces organes subsidiaires est limitée à l'émission d'avis et ne saurait se substituer au conseil d'administration, ni porter atteinte à sa collégialité. Il revient au conseil d'administration lui-même d'apprécier s'il y a lieu ou non de créer des comités spécialisés. S'il le fait, il doit clairement définir et rendre publics à l'attention des actionnaires, leur mandat, leur composition et leur procédures de fonctionnement.

---

<sup>1</sup> MINISTÈRE DES PME ET ARTISANAT édition 2009 « code Algérien de gouvernance d'entreprise » page 43.

<sup>2</sup> CHARREAUX. G-J.P PITOL BELIN édition Vubert Gestion décembre 1990 « conseil d'administration » page 175

pour bien gérer une entreprise il faut procéder au contrôle interne et externe de la gestion des dirigeants ainsi que le travail des commissaires aux compte :

### **l'audit :**

ce terme recouvre un ensemble de procédure de contrôle légal, contractuelles ou interne à l'entreprise , l'objet de l'audit est de procéder par un comité à des contrôles pour informer et protéger un certains nombre d'acteurs en relation avec l'entreprise ( créanciers, l'état, actionnaires, public...) et pour protéger l'entreprise elle-même et ses dirigeants . il concerne également , sous l'expression « l'audit opérationnel » l'efficacité de la gestion<sup>1</sup> .

les comités d'audit ont pour principale mission de réaliser des études approfondies des comptes et peuvent aussi contrôler aussi bien les commissaires aux comptes que ceux qui établissent les comptes, aussi le bon fonctionnement de différentes divisions. Ce comité ne prend pas de décision, mais doit transmettre au conseil les rapports détaillé de leur mission ainsi que de faire des recommandations.

Il est choisi par le conseil d'administration et fait l'objet d'une convention ou d'un contrat entre les deux parties :

On a deux formes d'audit :

### **A- l'audit interne :**

La mission de l'audit interne est orienté sur le fonctionnement de l'entreprise, le respect des procédures et sur la défense de l'intégrité du patrimoine<sup>2</sup> le service de l'audit interne intervient dans le cadre d'un programme pluriannuel, mais, il se réserve toujours du temps disponible pour répondre à la demande de la direction générale à l'initiative de cette dernière.

### **B- l'audit externe :**

l'audit externe est celui effectué par un ou plusieurs extérieur, il a un caractère contractuel et lui appartient non seulement d'examiner les comptes et les états financiers, mais également la situation du contrôle interne et du respect des procédures .

---

<sup>1</sup> CONSO PIERRE – 3eme édition dunod paris 2003 « entreprise en 20 leçons » page 186

<sup>2</sup> BRENNEMANN. R Dunod paris 2001 « économie d'entreprise » page 136

### **Conclusion :**

Enfin, la bonne application des principes de gouvernance d'entreprise si elles ont été accomplies correctement, il représente une voie à suivre pour chacun des individus, des institutions et de la société dans son ensemble, mais le succès des principes de gouvernance d'entreprise pour atteindre ses objectifs ne résiste pas seulement quand il est libéré, mais cela dépend de la gravité de l'application et l'efficacité de leurs effets et de construire une culture de gouvernance d'entreprise, qui ne peut être réalisé à moins que la direction estime organisateurs des entreprises et des institutions financières, des associations professionnelles, des auditeurs et des capitaux utilité de ces règles et leurs effets positifs sur les activités des entreprises et du marché du capital dans son ensemble et le processus décisionnel , pour atteindre ce dernier on doit utiliser un système d'information efficace qui aide les dirigeants et facilite la prise de décision.

Et nous devons nous rappeler que le système d'information est un moyen important dans la structure fonctionnelle car son développement et sa circulation dans l'entreprise , est considéré comme un indicateur de l'accès de l'information à travers l'organisation et c'est ce que nous allons étudier dans le deuxième chapitre .

# **Le deuxième Chapitre**

## Le chapitre(2) : le système d'information

---

### Introduction :

Le système d'information font désormais partie intégrante du  
Fonctionnement des administrations, de l'activité des entreprises et du  
Mode de vie des citoyens. Les services qu'ils assurent nous sont tout aussi  
Indispensables que l'approvisionnement en eau ou en électricité.

La communication, qui occupe une place de choix dans nos  
Sociétés contemporaines à la recherche d'une productivité sans cesse croissante,  
Nécessite la maîtrise de l'information économique, sociale et culturelle.  
L'explosion mondiale d'Internet a considérablement modifié la donne et conféré  
aux systèmes d'information une dimension incontournable au développement  
même de l'économie et de la société.

- Dans cette section nous allons parler sur system d'information ; au début  
Qu'est ce que un système d'information, quelle est t la différence entre les  
donnes et les informations et les connaissances, quel est le rôle du système  
d'information ? et Quelles sont ses fonctions ? Pourquoi le système  
d'information a-t-il besoin de la gouvernance ?

## Le chapitre(2) : le système d'information

---

### 1- La définition du système d'information :

Une multitude de définitions a été attribuée au concept de système d'information :

- 1- Un système d'information est un ensemble de composantes inter reliées qui recueillent de l'information, la traitent, la stockent et la diffusent afin d'aider à la prise de décision, à la coordination et au contrôle au sein de l'organisation.<sup>1</sup>
- 2- Un système d'information est un système d'interprétations d'un ensemble d'acteurs sociaux qui mémorisent et transforment des représentations via des technologies et des modes opératoires.<sup>2</sup>
- 3- Le système d'information est des processus qui collectent des données structurées conformément aux besoins d'une organisation, qui stockent, traitent et distribuent les informations nécessaires au fonctionnement de cette organisation, notamment aux activités de management et de contrôle, et qui jouent de ce fait un rôle de support aux processus de décision organisationnels.<sup>3</sup>
- 4- Un système d'information utilise des ressources humaines, (utilisateurs finals et informaticiens), du matériel (machines et supports) et des logiciels (programmes et procédures) pour accomplir des fonctions de saisie, de traitement, de sortie, de stockage et de contrôle qui servent à convertir en produits informatifs des ressources en données.<sup>4</sup>
- 5- Ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures ; permettant d'acquérir, traiter, stocker, communiquer des informations (données, textes, images, sons...) dans les organisations.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Laudon et Laudon (2006)

<sup>2</sup> Andreu, Ricart et Valor 1992 (cités par Kéfi et Kalika 2004)

<sup>3</sup> Andreu, Ricart et Valor 1992 (cités par Kéfi et Kalika 2004)

<sup>4</sup> O'Brien, Marion et Saint-Amant (1995)

<sup>5</sup> Reix, 1995 système d'information et management des organization 5e edition

## Le chapitre(2) : le système d'information

---

6- Tout système d'information concerne un individu, pourvu d'un profil psychologique donné, confronté à un problème précis, dans un contexte organisationnel déterminé.<sup>1</sup>

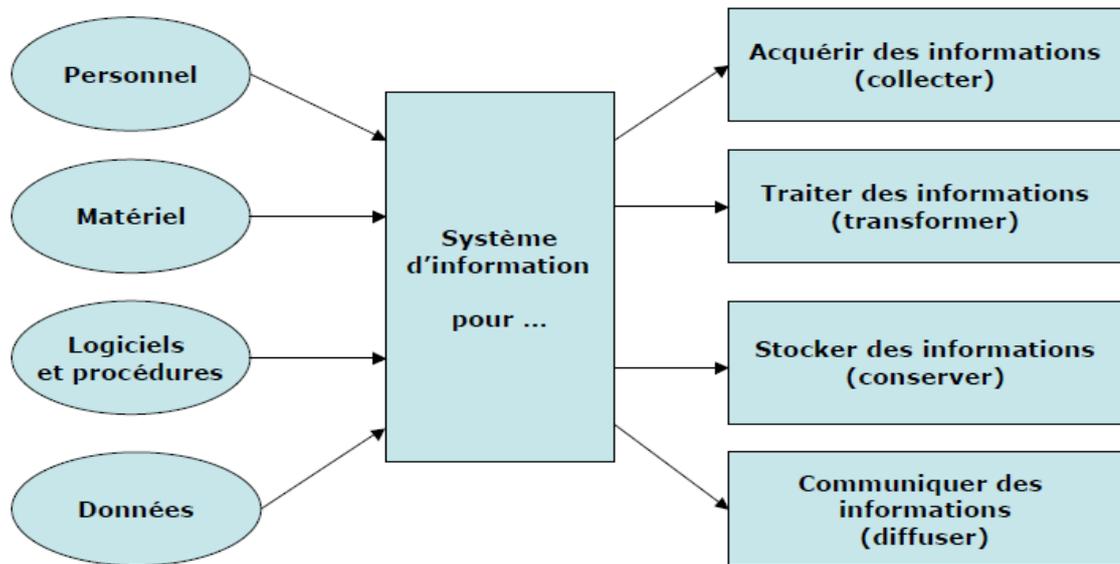
7- Le concept de Système d'Information est ainsi très lié à la technologie informatique. Auparavant, ont existé de Système d'Information avec les techniques de papier-crayon et des procédures formelles. La comptabilité construite dès la renaissance en Italie est un Système d'Information. L'Etat Civil, datant en France de la Révolution, est un Système d'Information. Il copie les principes mis en place par l'église catholique au 16<sup>e</sup> siècle sous la forme des registres de baptêmes, des registres de mariage et des registres de décès. Bien des auteurs ont donné des définitions de l'expression "Système d'Information". Par exemple, le professeur Robert Reix propose la définition suivante : "un système d'information est un ensemble organisé de ressources : matériels, logiciels, personnels, données, procédures, permettant d'acquérir, de traiter, de stocker, de communiquer des informations (sous forme de données, textes, images, sons, etc.) dans les organisations."<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> *Mason et Mittrof, 1973 managemente*

<sup>2</sup> *Reix, 1995 système d'information et management des organization 5e edition*

Figure1 - le concept du Système d'information



<sup>1</sup> Reix, 1995 système d'information et management des organization 5e edition

Toute organisation humaine (une entreprise, l'Etat...) peut être perçue comme un système. Un système peut être défini comme un ensemble d'éléments en interaction dynamique, organisé en fonction d'un but .

Pour parvenir à ce but, le système tient compte de son environnement et régule son fonctionnement en s'adaptant aux changements.

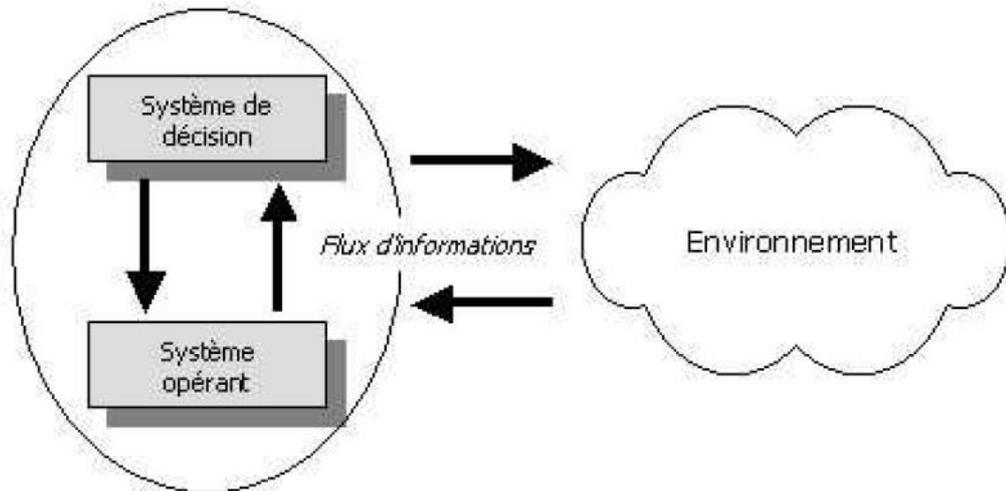
L'interaction entre le système et son environnement est possible grâce à des flux d'informations. Ces flux circulent aussi à l'intérieur du système, ce qui lui permet d'analyser son propre fonctionnement.

Les éléments du système sont eux-mêmes des systèmes (ou sous-systèmes) : le système de décision exploite les informations qui circulent et organise le fonctionnement du système. Des informations sont alors émises en direction du système opérant qui se charge de réaliser les tâches qui lui sont confiées. Il

## Le chapitre(2) : le système d'information

génère à son tour des informations en direction du système de décision qui peut ainsi contrôler les écarts et agir en conséquence.<sup>1</sup>

**Figure 2 - l'environnement et SI**



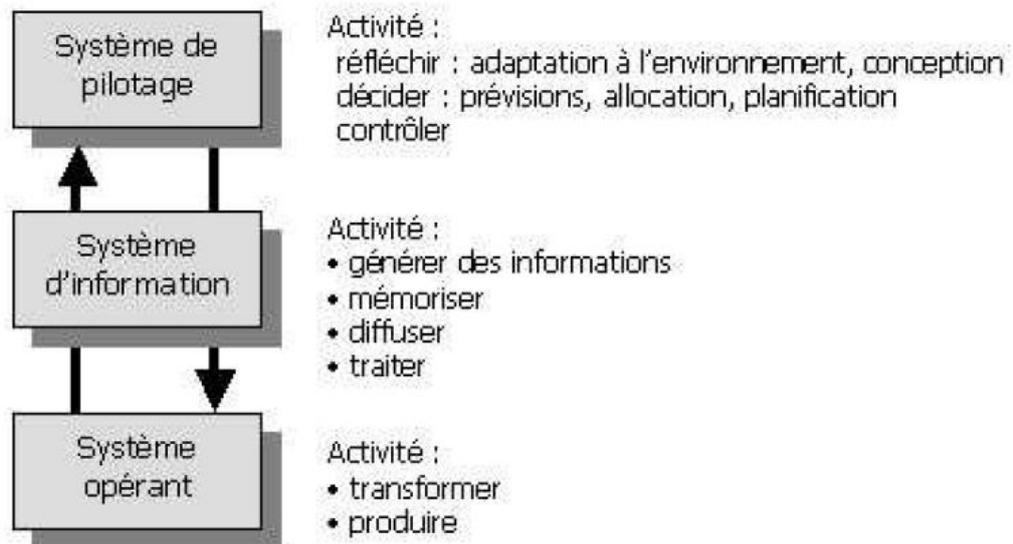
### **Cours Brevet de technicien supérieur Gestion comptable des opérations commerciales 1 er année**

- Le système opérant en globe toutes les fonctions liées à l'activité propre de l'entreprise : facturer les clients, régler les salariés, gérer les stocks,
- le système de décision appelé également système de pilotage décide des actions à conduire sur le système opérant en fonction des objectifs et des politiques de l'entreprise.
- Pour organiser son fonctionnement, le système a besoin de mémoriser des informations (pour comparer, prévoir...). Ce rôle est joué par une troisième composante : le système d'information. Ce système a aussi la charge de diffuser l'information et de réaliser tous les traitements nécessaires au fonctionnement du système.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Joël De Rosnay in « Le Macroscopie », éditions du Seuil.

<sup>2</sup> Cours Brevet de technicien supérieur Gestion comptable des opérations commerciales 1 er année

**Figure 3 – les activités du système d'information**



### **Cours Brevet de technicien supérieur Gestion comptable des opérations commerciales 1<sup>er</sup> année**

#### **Les 3 niveaux d'un système d'information<sup>1</sup> :**

Ces 3 niveaux permettent l'analyse du système d'information de l'entreprise :

##### **1- Niveau conceptuel :**

Il correspond aux finalités de l'entreprise en expliquant sa raison d'être. On traduit les contraintes et les objectifs de l'entreprise à travers un ensemble de règles de gestion (exemples : une commande est passée par un et un seul client ; dès que les commandes clients sont reçues, on vérifie la disponibilité des produits en stock).

<sup>1</sup> M.BIZON UE 8 Chapitre 1 : L'entreprise et son système d'information

## **Le chapitre(2) : le système d'information**

---

A ce niveau conceptuel, on élabore :

**un schéma conceptuel des données** après avoir recensé les données du système d'information.

**un schéma conceptuel des traitements** dès que les traitements ont été récapitulés.

### **2- Niveau organisationnel :**

Il permet de définir l'organisation qu'il faut mettre en place pour atteindre les objectifs visés . On précise à ce niveau les postes de travail (ex : c'est le service commercial qui reçoit les commandes clients) ; la chronologie des traitements des informations (ex : les commandes clients sont transmises au magasin dès 14 heures) ; le choix d'automatisation (ex : les commandes sont saisies en temps réel).

A ce niveau organisationnel, on élabore **un schéma organisationnel des traitements**.

### **3- Niveau opérationnel :**

il intègre les moyens technique nécessaire . Il définit les matériels et les logiciels nécessaires.

Synthèse :

Le niveau conceptuel débouche sur un choix de gestion.

Le niveau organisationnel débouche sur un choix d'organisation.

Le niveau opérationnel débouche sur des choix techniques.

### 2. Notions de données, informations et connaissances :

**2.1. Les données :** Les données sont selon Laudon et Laudon des « valeurs à l'état brut représentant des événements qui ont lieu dans ou en dehors des organisations.<sup>1</sup> » Selon O'Brien et al. « les données sont des ressources que l'on transforme en produits informatifs.<sup>2</sup> »

**2.2. Les informations :** Selon Laudon et Laudon « le terme information recouvre les données qui sont présentées sous une forme utile et utilisable par les personnes<sup>3</sup> ». O'Brien et al. ajoutent que « l'information comprend des données qui sont intégrées dans un contexte particulier afin de les mettre en valeur pour certains utilisateurs finals<sup>4</sup> ». Pour Mac Donough cité par Marciniak et Rowe « l'information est la rencontre d'un problème et d'un ensemble de données<sup>5</sup> ». Nous constatons à travers ces trois définitions que la valeur de l'information dépend du contexte dans lequel elle est déployée (pour Mac Donough : le problème) et de la ou les personnes auxquelles elle est destinée.

**2.3. Les connaissances :** Marciniak et Rowe définissent la connaissance comme « une information potentielle<sup>6</sup> » Ainsi, la connaissance peut être appréhendée comme une donnée structurée qui peut être exploitée dans un contexte qui ne s'est pas encore présenté. Cette connaissance requiert ainsi une mobilisation une fois l'occasion de son utilisation manifestée.

---

<sup>1</sup> Laudon et Laudon 2006 p.14

<sup>2</sup> O'Brien et al. 1995 p.21

<sup>3</sup> Laudon et Laudon 2006 p.14,

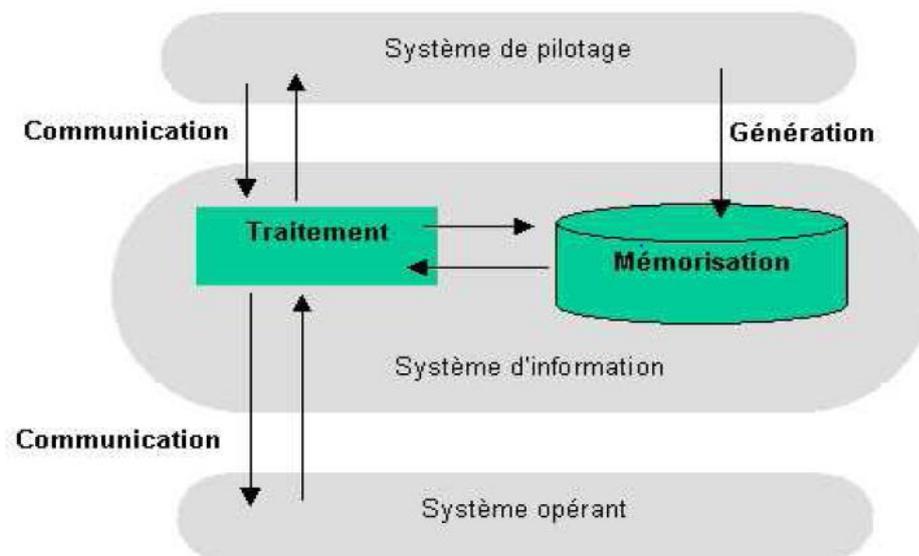
<sup>4</sup> O'Brien et al. 1995 p. 341

<sup>5</sup> Mac Donough cité par Marciniak et Rowe 2005 p. 6

<sup>6</sup> Marciniak et Rowe 2005 p.6

### 3. Le rôle de système D'information :

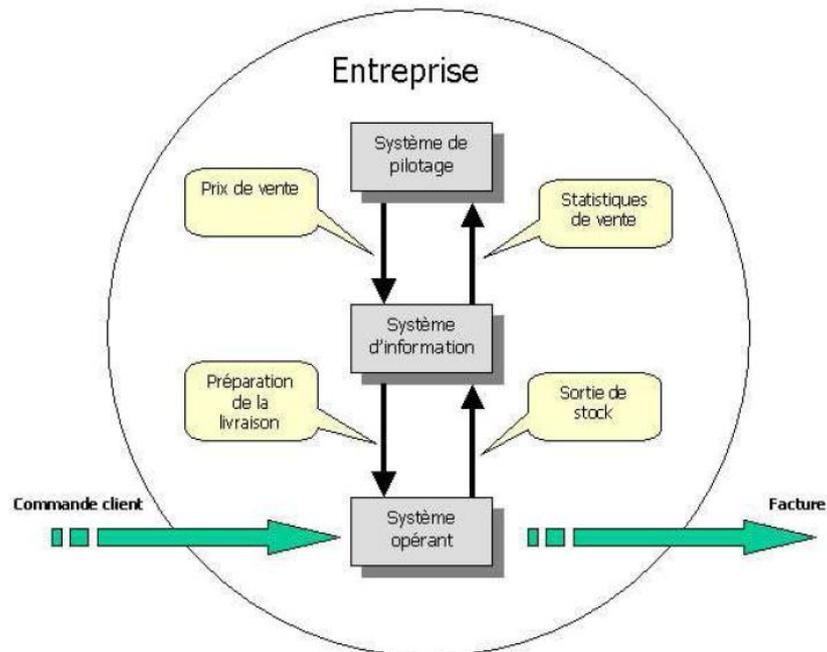
Figure 4 – le rôle du système d'information



### BTS CGO 1ère année P10 Cours Chapitre 4

Le système d'information a donc pour rôle de traiter, collecter, mémoriser, diffuser l'information...

**Figure 5- les flux d'information**



### **BTS CGO 1ère année P10 Cours Chapitre 4**

Le système d'information peut donc être défini comme étant l'ensemble des flux d'information circulant dans l'organisation associé aux moyens mis en oeuvre pour les gérer.

Les moyens mobilisés pour gérer le système sont des moyens humains et matériels. Le système d'information est de plus en plus souvent automatisé, c'est à dire que l'information est générée par des machines (automates et ordinateurs). Cependant, une partie du système reste à la charge des acteurs humains de l'entreprise (saisies, décisions, interprétations...).

Pour traiter l'information, les ordinateurs et les humains mettent en oeuvre des règles et des procédures. Par exemple : des modèles mathématiques, des algorithmes, des normes, des règlements, des procédures administratives...

### 4. Les fonction du système d'information<sup>1</sup> :

**1- Recueil de l'information** : Pour fonctionner, le système doit être alimenté.

Les informations proviennent de différentes sources, internes ou externes.

**Les sources externes** proviennent de l'environnement du système. Il s'agit généralement de flux en provenance des partenaires du systèmes (clients, fournisseurs, administrations...).

De plus en plus, l'entreprise doit être à l'écoute de son environnement pour anticiper les changements et adapter son fonctionnement. Le développement des moyens de communication (internet en particulier) permet de trouver plus facilement de l'information mais son exploitation reste délicate (qualité et fiabilité des informations).

**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 : approvisionnements, production, gestion des salariés, comptabilité, ventes... La plupart de ces flux sont parfaitement formalisés (existence de procédures bien définies) mais il existe également des flux d'information informelle (climat social, savoir-faire non formalisés...) qui sont par définition très difficiles à recueillir et à exploiter mais qui ont parfois beaucoup d'importance. Les informations jugées pertinentes pour l'organisation doivent être saisies. Cette opération est généralement onéreuse car elle nécessite souvent une intervention humaine.

---

<sup>1</sup> Marie-Hélène Delmond yevs-petit-jean michel gautier

## Le chapitre(2) : le système d'information

---

Beaucoup d'efforts ont été déployés pour tenter d'automatiser le recueil d'informations (système en temps réel, lecture optique, numérisation, robots d'analyse de contenus...).

L'information est précieuse, vitale même pour les entreprises mais elle a aussi un coût.

**2- Mémorisation de l'information :** Une fois l'information saisie, il faut en assurer la pérennité, c'est à dire garantir un stockage durable et fiable.

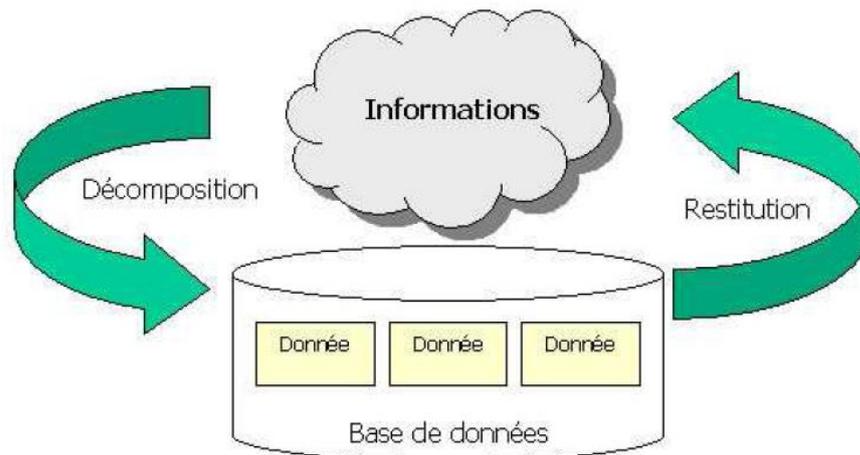
Aujourd'hui, le support privilégié de l'information est constitué par les moyens mis à disposition par les disques des ordinateurs (magnétiques ou optiques : disques durs, Cédéroms, DVD, bandes et cassettes...) ; cependant, le papier reste un support très utilisé en entreprise (conservation des archives papiers).

Les informations stockées dans les ordinateurs le sont sous forme de fichier ou 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.

Pour être exploitées dans une base de données, les informations doivent subir une transformation car l'ordinateur ne sait stocker que des données. A l'inverse, on doit être capable de reconstituer de l'information à partir des données stockées dans la base.

**Figure6- Mémorisation de l'information**

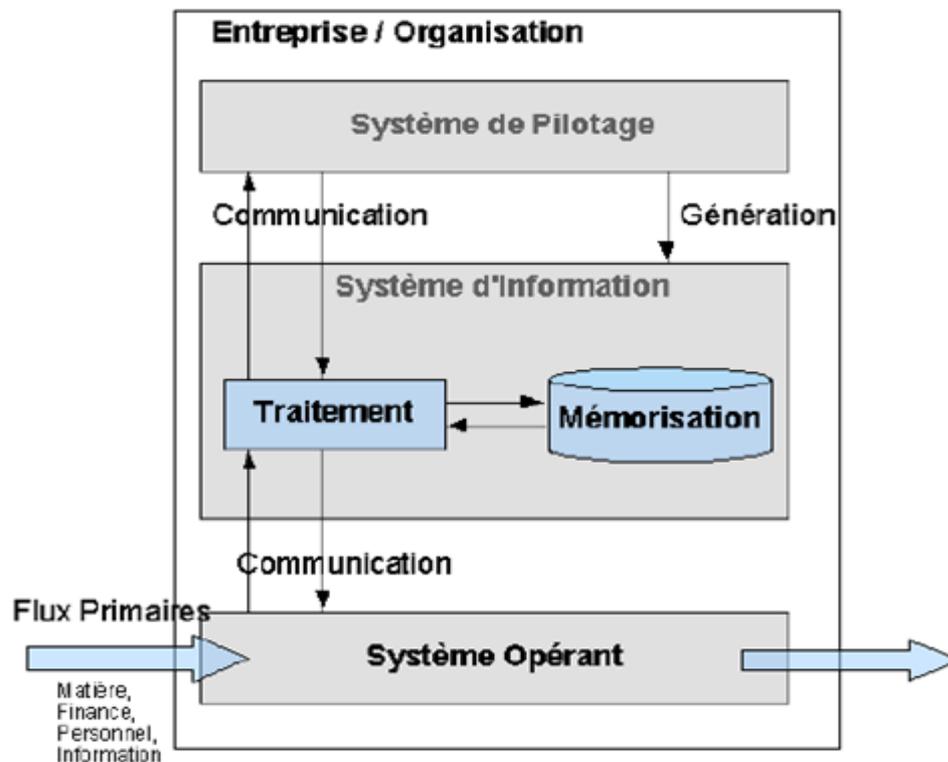


*Marie-Hélène Delmond yevs-petit-jean michel gautier*

**3- Traitement de l'information :** Pour être exploitable, l'information subit des traitements. Là encore, les traitements peuvent être manuels (c'est de moins en moins souvent le cas) ou automatiques (réalisés par des ordinateurs).

Les principaux types de traitement consistent à rechercher et à extraire de l'information, consolider, comparer des information entre elles, modifier, supprimer des informations ou en produire de nouvelles par application de calculs.

Figure 7- le traitement et la mémorisation des informations



Marie-Hélène Delmond Yeys-petit-jean Michel Gautier

**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. Ceci est d'autant plus vrai à l'heure d'Internet et de l'interconnexion des systèmes d'information<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Marie-Hélène Delmond yeys-petit-jean michel gautier management des systemes d'information 2<sup>e</sup> édition

## Le chapitre(2) : le système d'information

### 5. Pourquoi le système d'information a-t-il besoin de gouvernance ? <sup>1</sup>:

Un système d'information connaît nécessairement un mode de gouvernance. Quelle que soit leur nature, il existe des règles s'appliquant à ce système. Et des mécanismes de contrôle sont généralement en place. Ainsi, il ne s'agit pas de créer la gouvernance du système d'information, mais véritablement d'en faire un outil de pilotage et d'amélioration. Vouloir mettre en oeuvre une démarche de gouvernance du système d'information, c'est d'abord admettre que le mode de gouvernance a un impact sur l'efficacité du système d'information à court et long termes. Les réflexions sur la gouvernance du système d'information portent sur la définition des démarches et sur la recherche des bons principes à mettre en oeuvre. C'est une recherche d'accroissement de la performance et de réduction des coûts et des risques.

Les spécialistes des systèmes d'information ne découvrent pas le sujet à la manière d'un Monsieur Jourdain du pilotage du système d'information. Il est indéniable que le sujet de « gouvernance » et l'expression « *IT governance* » ou « gouvernance du système d'information » profitent d'un effet de mode important. Cependant, les questions posées sont certainement de bonnes questions, des questions essentielles à la bonne marche d'un système d'information. Profiter d'un effet de mode pour (re)lancer un débat interne n'est pas forcément signe de suivisme. Par définition, cette mode ne va pas durer. Mais c'est une occasion dont on peut profiter. La gouvernance est une notion essentielle pour le système d'information. Elle permet de répondre à beaucoup de questions cruciales que se posent aujourd'hui de nombreux spécialistes des systèmes d'information, notamment :

- Quels doivent être les modes de relation entre la direction générale et la direction des systèmes d'information?

---

<sup>1</sup> Rapports publiés par le Cigref en 2001-2002 la gouvernance du système d'information

## **Le chapitre(2) : le système d'information**

---

- Quel doit être le partage des rôles et des responsabilités entre les différentes directions gérant et utilisant le système d'information de l'entreprise ?
- Quels sont les processus clés de la DSI ?
- Comment s'assurer d'un usage efficient du système d'information ?
- Quel doit être le mode d'organisation de la DSI, en particulier dans le cas d'un groupe ?
- Comment accroître la pérennité du système d'information ?
- Comment réduire les risques associés au système d'information ?

## Le chapitre(2) : le système d'information

---

### **Conclusion :**

L'augmentation de besoin de collecter et de traiter les information avec efficacité est une exigence fondamentale pour la réussite des organisation sous différentes forme dans notre époque actuelle , qui sont caractérisées par des changements qui constate de l'environnement et de complexe , et impose la plus grande partie des organisation qui utilisent l'information durable pour prendre des décisions associées a diverses fonctions administratives telles que la planification , l'organisation et l'orientation .

L'information est devenue un formidable enjeu car elle permet de réduire l'incertitude et facilite la prise de décision. Sa maîtrise est une richesse depuis que l'environnement est aussi fluctuant et que les techniques de traitement de l'information ne cessent de se perfectionner.

L'information est un préalable à la prise de décision, elle ne suffit pas. Les entreprises vont alors recourir à des techniques d'aide à la décision. et c'est ce que nous allons étudier dans le chapitre suivant.

# **Le troisième Chapitre**

### **Introduction :**

Dans toute entreprise, se prennent régulièrement des décisions qui vont conditionner et orienter son avenir. Il y a ainsi des décisions de financement (exemple : augmentation du capital), des décisions d'investissement (exemple : automatisation d'une industrie), ou encore des décisions d'exploitation ou mm aussi le le suivi des stocks).

En fonction de leur nature et de leur objet, les décisions n'ont pas la même incidence sur le fonctionnement d'une organisation. C'est pourquoi, il est utile de dresser une typologie des décisions à partir de différents critères (objet, échéance...), une définition de la prise de décision, les processus qui consiste à formaliser la décision. Les outils d'aide à la décision et L'influence du système d'information sur la prise de décision.

## Le chapitre (3) : la prise de décision

---

### 1- Typologie des décisions :

Dresser une typologie des décisions revient à cerner les principaux facteurs qui agissent sur la prise de décision. La direction peut se référer à l'incidence d'une décision ou au processus décisionnel

#### L'incidence de la décision

Plusieurs critères permettent de déterminer l'incidence d'une décision.

##### **a. Le critère de l'objet de la décision <sup>1</sup>:**

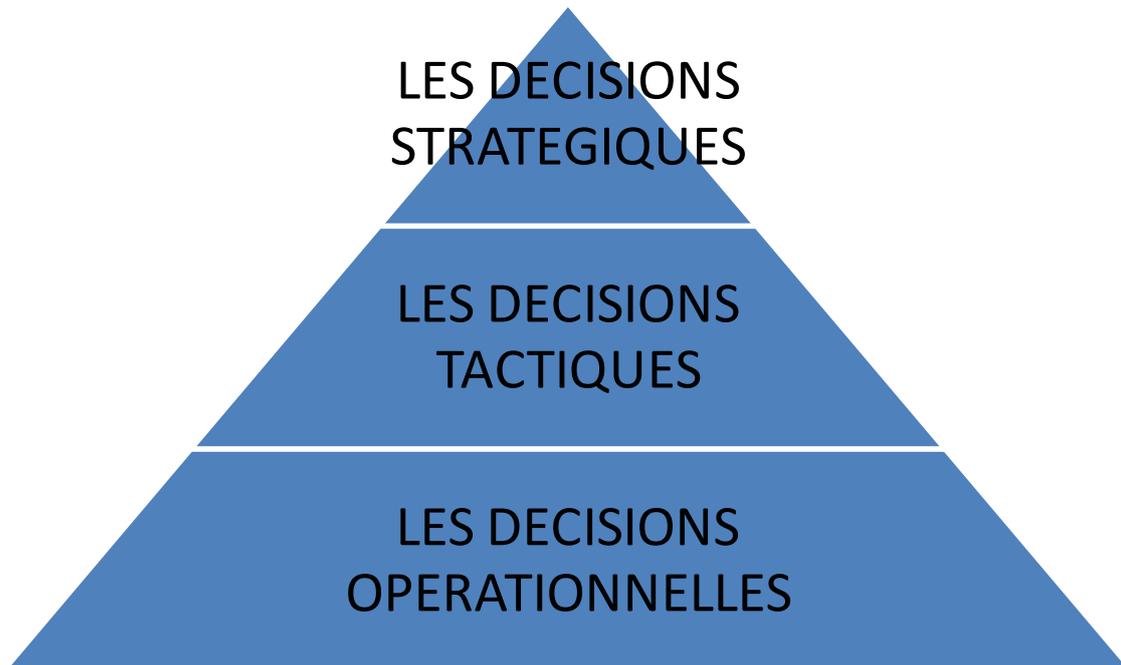
Ce critère proposé par **Ansoff** (1965)<sup>2</sup>, conduit en fait à distinguer les décisions stratégiques, tactiques et opérationnelles : la décision stratégique concerne les relations de l'entreprise avec le milieu économique et, porte essentiellement sur des choix de marché et de produits, la décision tactique, est relative à la gestion des ressources (recherche d'une allocation optimale des ressources, exemple croissance interne ou externe), la décision opérationnelle, porte sur l'exploitation courante de l'entreprise (établissement des budgets, gestion des stocks...). Ces décisions ne sont pas indépendantes, mais hiérarchisées. Les décisions opérationnelles qui sont les plus nombreuses, concrétisent les décisions tactiques, issues elles mêmes des décisions stratégiques.

---

<sup>1</sup> <http://www.oeconomia.net/private/cours/centrededecisions.pdf>

<sup>2</sup> <http://www.surfeco21.com/?p=1521>

Figure 1 : Décisions stratégiques, tactiques et opérationnelles



**Source ; pour plus d'information veuillez consultez le cours de Mr DIEMER Arnaud ECONOMIE D'ENTREPRISE Partie I**

### **b. Le critère de l'échéance de la décision<sup>1</sup>:**

Les décisions sont ici à rapprocher de l'horizon temporel. On distingue : les décisions de court terme qui sont pour la plupart réversibles (en cas d'erreur, l'entreprise pourra entreprendre des actions correctrices dont les effets bénéfiques se feront sentir rapidement) ; les décisions à moyen terme qui engagent l'entreprise sur plusieurs exercices (ces décisions sont la plupart du temps réversibles, mais les actions correctives deviennent coûteuses et lentes à entraîner un résultat) ; les décisions à long terme, relatives à l'existence et l'identité de l'entreprise (elles font partie de la politique générale de l'entreprise, sont en grande partie irréversibles et échelonnées dans le temps).

### **c. Le critère Echéance/Champs Ouvert<sup>1</sup> :**

---

<sup>1</sup> <http://www.oeconomia.net/private/cours/centrededecisions.pdf>

## Le chapitre (3) : la prise de décision

---

Cette classification repose sur un double critère : le champs ouvert (la décision peut concerner quelques personnes, un ou plusieurs sous-systèmes, ou au contraire avoir un champ d'action très large et affecter la totalité de l'organisation) et l'échéance (la décision peut engager l'entreprise sur le court terme ou sur plusieurs années). En croisant le critère du champ ouvert avec le critère de l'échéance de la décision, il est possible de distinguer trois niveaux de décisions : Les décisions de planification, qui sont des décisions de nature générale concernant les objectifs d'évolution à moyen et long terme de l'entreprise (fusion, absorption, O.P.A ) ; les décisions de pilotage, qui ont une portée plus limitée, court terme au moyen terme ; les décisions de régulation concernant le fonctionnement quotidien de l'entreprise .

### Qu'est ce qu'une décision ?

On peut définir la décision comme étant un «**acte par lequel un ou des décideurs opèrent un choix entre plusieurs options permettant d'apporter une solution satisfaisante à un problème donné<sup>2</sup>** ». Cette notion de décision a évolué dans le temps au fur et à mesure que ce sont transformés et complexifiés les procédures de prise de décision.

Au sens classique du terme on assimile la décision à l'acte par lequel un individu (disposant du pouvoir de décider) prend les mesures favorisant la création et la répartition des richesses dans une entreprise en s'appuyant sur un ensemble d'informations à sa disposition sur le marché. Dans son approche plus moderne, la prise de décision apparaît plutôt comme « un processus d'engagement progressif, connecté à d'autres, marqué par l'existence reconnue de plusieurs chemins pour parvenir au même et unique but » Les évolutions du concept de décision est révélatrice d'un certain nombre d'évolutions dans la manière d'appréhender le processus de la prise de décision :

La décision n'est plus un acte unique et constant fondé sur la recherche du profit mais repose sur un ensemble successif de décisions de moindre portée. La décision n'est plus fondée sur la recherche d'un seul objectif mais intègre un nombre plus important de variables.

La décision intervient dans un contexte plus aléatoire dans le sens où la manière d'atteindre l'objectif poursuivi peut passer par différents types d'actions ; Ces évolutions sont compréhensibles car elles ne font que souligner les mutations du système productif : l'environnement de l'entreprise est devenu

---

<sup>1</sup> <http://www.oeconomia.net/private/cours/centrededecisions.pdf>

<sup>2</sup>

## **Le chapitre (3) : la prise de décision**

---

plus complexe, plus incertain c'est pour quoi il est devenu évident que la prise de décision ne repose plus sur un seul individu mais peut être partagée entre un nombre élevé d'acteurs agissant au sein de l'entreprise, Cette multiplication du nombre de décideurs reflète par ailleurs la diversité des décisions qui doivent être prises dans une entreprise.

### **Le processus de décision :**

La prise de décisions repose généralement sur l'information détenue par le décideur. En fonction des paramètres présentés, cette information peut être quantitative ou qualitative.

#### **a. Paramètres identifiables et quantifiables**

Lorsque les paramètres sont peu nombreux, identifiables et quantifiables, il devient possible d'élaborer un modèle de prise de décisions. Tout problème est alors soumis à une série d'opérations successives exécutées dans un ordre précis et sous certaines conditions. Ces décisions sont en général routinières, simples et répétitives. Il s'agit dans ce cas précis de décisions programmables (exemple d'un manuel de fonctionnement d'une machine ou d'une notice en cas de panne).

#### **b. Paramètres nombreux et qualitatifs**

Lorsque les paramètres de la décision sont nombreux et qualitatifs, il est relativement difficile d'élaborer une procédure standard de décisions. Ces dernières, souvent imprévisibles, sont dites non programmables et doivent être réglées au coup par coup.

### 2- Les différents types de décision<sup>1</sup>:

#### a. **Les décisions opératoires ou de régulation:**

Les décisions de régulation ont une portée limitée dans le temps et n'engagent l'organisation que localement. Les décisions sont simples à prendre. Le nombre de critères à prendre en compte est restreint. Les situations sont clairement identifiées et la standardisation des qualifications et des procédés permettent d'y répondre de façon efficace. Les décisions opératoires sont prises de façon routinière. Le processus de décision est programmé. La prise de décision et l'exécution se font rapidement ne nécessitant qu'un temps de réflexion relativement court, par des opérateurs ou des fonctionnels de support logistiques subalternes agissant individuellement. De telles décisions font partie du système régulé. Les problèmes qui peuvent se poser sont identifiés et les solutions qui doivent être mises en œuvre sont définies. Les différentes phases du processus de prise de décision; renseignement - conception - choix sont pour une large part prédéterminées. Les processus sont parfaitement intégrés par les membres de l'organisation. Leur comportement relève de l'habitude, ou d'un enchaînement stimuli -réponse, les méthodes et procédés qui en découlent ont été intégrés par les agents au cours de leur formation ou par l'intégration des règles et procédures relevant du système formel. Les séquences type qui correspondent le mieux à ce type de décision peuvent être schématisées par: si le cas A se présente il faut engager l'action X.

#### b. **Les décisions managériales de pilotage:**

Elles correspondent pour une large part aux décisions de gestion courante. Elles sont de deux natures:

- les décisions de coordination,
- les décisions d'exception.

Les décisions de coordination ont pour but de guider les décisions opératoires. On y trouve grand nombre de décisions administratives, pour exemple on peut citer les décisions guidant l'élaboration d'un planning, les décisions

---

<sup>1</sup> Remarquons que le modèle proposé par SIMON dans la première édition de son ouvrage « *The new science of management decision* » (1960), ne dépassait pas la phase de choix : « *intelligence* », « *design* » et « *choice* ».

## Le chapitre (3) : la prise de décision

---

d'ordonnement de la production, les décisions fixant les budgets des différentes unités.

Comme les décisions opératoires les décisions managériales de coordination sont routinières et sont prises à des dates prévues. Elles peuvent donc être programmées, mais de façon plus lâche (hésitation) que les décisions opératoires. Le processus de prises de décision allie des séquences relevant de processus programmés et des séquences relevant de processus structurés. Les décisions sont prises par des cadres opérationnels ou fonctionnels en respectent un ensemble de règles et de procédures qui sont fixées.

Les décisions d'exception quant à elles sont prises ad-hoc, c'est à dire pour résoudre un problème qui n'était pas prévu. Elles ne peuvent donc en aucun cas être routinières et ne sont donc pas programmées. Cependant ces décisions n'engagent pas l'entreprise globalement et ne remettent pas en cause la stratégie de l'organisation. Ces décisions nécessitent les quatre phases du modèle de prise de décision de **Herbert Simon**. Souvent elles engagent différentes fonctions de l'entreprise par exemple des cadres de la fonction marketing et de la fonction production. Selon le problème qui se pose on peut se trouver face à trois cheminements dans le processus:

- le problème apparaît à un certain niveau hiérarchique qui est investi du pouvoir pour prendre la décision et en fixer les modalités d'exécution,
- la décision ne peut être prise à l'endroit de l'organisation où elle apparaît, pour des raisons techniques ou de formalisme, dans ce cas l'information remonte la ligne hiérarchique jusqu'à un niveau hiérarchique ayant autorité pour prendre la décision. Après analyse de situation, modélisation des solutions envisageables, la personne investie du pouvoir de décision fait un choix, et autorise l'exécution en fixant les modalités d'exécution.
- la décision nécessite l'intervention du sommet stratégique, qui seul a pouvoir de décider, les modalités d'exécution étant élaborées et mises en œuvre par les cadres de la ligne hiérarchique.

Les décisions managériales d'exception sont donc encadrées par des règles et sont largement guidées par des procédures. Elles relèvent donc du système formel. Le processus de prise de décision dans ce cas est structuré ne pouvant être programmé.

### c. Les décisions stratégiques:

### **Le chapitre (3) : la prise de décision**

---

Les décisions stratégiques sont des décisions d'exception, qui ont un impact sur l'ensemble de l'organisation et qui conditionnent profondément son évolution. Les décisions stratégiques sont les moins routinières et ne peuvent être programmées. La durée de la phase d'élaboration est longue, leur mise en œuvre n'est pas immédiate et les conséquences se font sentir à long terme. Dans les différentes phases du processus de prise de décision de nombreux membres de l'organisation sont impliqués. Les décisions stratégiques s'accompagnent de nombreuses décisions de portée plus limitée. Le processus est dynamique, la coordination des différentes décisions locales qui découlent de la décision stratégique est rendue difficile en raison des facteurs politiques, qui bloquent, accélèrent ou ralentissent la mise en œuvre des décisions.

Nécessitant la prise en compte de nombreux critères, souvent mal définis, les conséquences des décisions stratégiques sont souvent mal cernées et les résultats attendus de leur mise en œuvre incertains. L'évaluation des différentes solutions possibles est donc difficile, et nécessite de fréquents retours en arrière dans la phase de conception.

### 3- Caractéristiques des différents types de décision :

La classification par l'entreprise des différents de décisions (stratégique, tactique et opérationnelle) est importante car elle conditionne l'élaboration des processus internes de prise de décisions adaptés à leurs spécificités. Le processus interne de prise de décision suit en général différentes étapes :

**Analyse de l'objectif** : cette première étape vise à définir de manière précise et formulable l'objet de la prise de décision future (sur quoi porte la prise de décision).

**Collecte de l'information** : qui porte à la fois sur les facteurs externes (environnement concurrentiel de l'entreprise) et sur les facteurs internes (inventaire des ressources disponibles pouvant être utilisées dans le cadre de la décision prise).

**Définition des options possibles** : l'analyse de l'information permet de définir un ensemble de décisions susceptibles de fournir une réponse au problème posé.

**Comparaison et évaluation de ces options** : dans le processus de décision, il est nécessaire de pouvoir comparer les différentes options possibles ce qui nécessite de pouvoir en évaluer les coûts et les gains probables.

**Choix d'une option** : la décision proprement dite consiste à choisir une option de manière rationnelle, c'est à dire en choisissant celle qui permet à l'entreprise d'optimiser l'utilisation de ses ressources.

Bien que la démarche soit identique pour l'ensemble des prises de décisions de l'entreprise, il est possible d'identifier certaines caractéristiques propres à chacun des types de décision.

### 4- Les outils d'aide à la décision :

De nombreuses techniques permettent au décideur de prendre certaines décisions. Les outils qu'il devra mettre en oeuvre, dépendent du problème initial et de la connaissance plus ou moins précise du décideur. Il est possible de classer les différentes situations en quatre catégories selon un degré d'incertitude croissant.

#### **a. L'aide à la décision en univers certain :**

**En univers certain**, le décideur a une connaissance parfaite des différents paramètres de la décision. Il peut ainsi prévoir les conséquences de ses choix. Certaines techniques d'aide à la décision pourront néanmoins être utilisées pour évaluer les conséquences des différents choix possibles : la programmation linéaire (elle vise à déterminer un optimum en tenant compte des diverses contraintes de ressources), les techniques d'actualisation (elles permettent au décideur d'apprécier la rentabilité économique d'un investissement), ou encore les réseaux (ils ont pour but de minimiser les coûts et les délais des programmes) sont des outils d'aide à la décision qui peuvent assister le décideur lors de ses choix. Avec l'apparition d'intranet, l'entreprise dispose d'un outil d'aide à la décision (Business Intelligence) qui s'appuie sur des entrepôts de données (data warehouse) dont les informations proviennent des bases de données de l'entreprise.

#### **b. L'aide à la décision dans un univers aléatoire :**

En univers aléatoire, le décideur peut associer une probabilité à chaque éventualité de la décision. Le calcul des probabilités (espérance mathématique), des statistiques (variance, écart type pour apprécier les risques), et la technique des arbres de décisions (intéressante lorsque l'on veut étudier les conséquences d'une série de décisions successives) pourront l'assister dans le processus conduisant au choix final.

#### **c. L'aide à la décision en univers incertain :**

En univers incertain, le décideur n'a pas suffisamment d'informations pour connaître ou prévoir les différents événements liés à la décision. Dans de telles

### Le chapitre (3) : la prise de décision

---

situations, il peut faire appel à certains critères de la théorie des jeux. C'est un instrument de recherche qui permet l'analyse des décisions des agents économiques. Les critères du minimax et du maximax sont généralement retenus.

- Si le décideur est optimiste, il privilégiera le choix pour lequel le maximum espéré est le plus élevé (**maximax**)
- Si le décideur est pessimiste, il privilégiera la solution pour laquelle le gain minimum espéré est le plus élevé (**minimax**).

#### **d. L'aide à la décision en univers conflictuel :**

En univers conflictuel, tous les événements dépendent d'intervenants par nature hostiles. Les décisions peuvent en effet concerner plusieurs agents (exemple du cas des oligopoles). La théorie des jeux peut une nouvelle fois permettre au décideur d'analyser une décision dans une situation où plusieurs agents économiques interagissent. Chacun devra tenir compte des actions des autres joueurs pour prendre une décision.

### 5- L'influence de système d'information sur la prise de décision<sup>1</sup> :

Pour survivre et durer éternellement, une organisation doit demeurer compétitive. Lorsqu'une décision est prise, les données des systèmes d'informations sont analysées et les informations ou recommandations de plusieurs rapports sont passées au crible, mais avant tout, l'important est d'assurer la viabilité de l'organisation dans son environnement. Il est cependant illusoire de penser que toutes les décisions reposent seulement sur les conclusions logiques des analyses. C'est que la politique à souvent son rôle à jouer dans les exercices de prise de décision. Politique tant à l'interne (jeux de pouvoir, désir de gravir les échelons, normes syndicales ,etc.) qu'à l'externe (normes et règles gouvernementales, changements politiques, écosystèmes d'affaires, menaces pandémiques, etc.). De plus, il ne faut pas sous-estimer les facteurs naturels comme le vieillissement des équipements, ou la retraite massive d'employés expérimentés.

**Sur le plan stratégique**, le processus décisionnel relève du grand art, car il repose non seulement sur l'interprétation de l'ensemble des informations disponibles pour prendre les décisions, mais aussi sur une certaine spéculation à propos des tendances du marché et des profits envisagés dans le futur. De plus, il est important que les décisions se fassent dans un esprit de cohésion et de synergie organisationnelle.

**Sur le plan de la gestion**, la prise de décision relève d'un habile mélange de calculs et d'improvisation. Un gestionnaire doit être capable de gérer le travail requis, selon les objectifs qui ont été établis. Les changements technologiques étant de plus en plus rapides et l'environnement de l'entreprise se comportant de façon de plus en plus volatile, il est souvent nécessaire qu'un gestionnaire passe au plan B, ou au plan C, afin de réaliser son mandat. De plus, il doit nécessairement prendre en considération la personnalité des membres de

---

<sup>1</sup>[www.kinaze.org/influence-systemes-information](http://www.kinaze.org/influence-systemes-information)

## Le chapitre (3) : la prise de décision

---

l'équipe qui devront effectuer le travail ou la disponibilité des fournisseurs externes.

**Sur le plan des opérations**, certains processus sont de natures mécanistes et d'autres de natures plus changeantes. Les processus mécanistes demandent peu ou pas de décisions. Les décisions relatives aux processus non réguliers sont souvent prises sur-le-champ, selon le bon jugement des personnes concernées. En cas de doute, le responsable des opérations peut toujours se référer à son gestionnaire. Cependant, il n'est pas toujours facile de comprendre si les prises de décisions relatives aux processus non réguliers se situent sur le plan des opérations ou bien sur le plan de la gestion.

### **Conclusion :**

Un système de décision efficace doit être basé sur un système d'information pertinent qui offre une base de données fiable et précise. La rapidité joue également un rôle important décrit ainsi l'interaction entre les deux systèmes de décision et d'information.

Le système d'information reçoit les informations de l'environnement interne externe et les prépare pour le système de décision. Ce dernier exploite cette base de données pour prendre des décisions communiquées à l'environnement de l'entreprise. Les réactions face à ces décisions donnent lieu à des faits et des informations exploitables par le système d'information et ainsi de suite.

# **Le quatrième**

## **Chapitre**



**Identification sur la société :**

- ◆ **Forme Juridique:** Société par actions au capital social de 6.500.000.000DA
- ◆ **Propriétaire :** Algérie Télécom .
- ◆ **Siège social adresse** 📍 W. Saida
- ◆ **N° TEL :** ☎ +213(0)48 51 89 28
- ◆ **FAX :** 📠 +213 (0) 4851 51 34
- ◆ **E-Mail** 📧 : [contact@algeriatelecom.dz](mailto:contact@algeriatelecom.dz)

### **Introduction :**

**Algérie Telecom** est leader sur le marché Algérien des télécommunications qui connaît une forte croissance. Offrant une gamme complète de services de voix et de données aux clients résidentiels et professionnels.

Cette position s'est construite par une politique d'innovation forte adaptée aux attentes des clients et orientée vers les nouveaux usages.

ALGERIE TELECOM, est une société par actions à capitaux publics opérant sur le marché des réseaux et services de communications électroniques.

Sa naissance a été consacrée par la loi 2000/03 du 5 août 2000, relative à la restructuration du secteur des Postes et Télécommunications, qui sépare notamment les activités Postales celles des Télécommunications

ALGERIE TELECOM est donc régie par cette loi qui lui confère le statut d'une entreprise publique économique sous la forme juridique d'une société par actions SPA.

### **Historique :**

**Algérie Télécom** une société algérienne appartient a l'état gérer par des gens compétents qui monopolise le marche des télécommunications et qui fait des coups bas aux concurrent qui essayer l'investir sur ce marché, sans oublier le bas débit qui offre a ses client avec plein de coupure.

### **Algérie télécom en chiffre<sup>1</sup> :**

#### **Téléphonie :**

- 1- Equipements d'abonnés : 4 067 975
- 2- Nombre d'abonnés fixe : 320 000
- 3- Demandes en instance : 534 000
- 4- Densité téléphonique globale en Algérie Fixe : 8,31 %.

#### **Réseau commercial :**

- 1- 214 agences commerciales des télécommunications (ACTEL).
- 2- 113 divisions commerciales.
- 3- 49 414 kiosques Multi Services (KMS).
- 4- 4 425 taxiphones

#### **Réseau de transmission :**

- 1- Réseaux public de transmission de données par paquets X.25 (DZPAC) :  
7 600 accès
- 2- Backbone national de transmission à 10 GB/s et 2,5 GB/s
- 3- Réseau radio rural : 103 réseaux intégrant plus de 1500 localités
- 4- 961 communes (APC) rattachées en fibres optiques

#### **Algérie Telecom Mobile (MOBILIS) :**

- Plus de 10 millions d'abonnés actifs.

---

<sup>1</sup> <http://www.elwatan.com/Nous-sommes-prets-a-renegocier>

### **Algérie Telecom Satellite (ATS) :**

- 1- 45 stations terriennes domestiques.
- 2- 4 stations internationales. Intelsat et Arabsat.
- 3- 1 station côtière INMARSAT.
- 4- 1 réseau VSAT SCPC.
- 5- Mobile par satellite (GMPCS) : Provider THURAYA en Algérie avec 2022 abonnés.
- 6- 1 réseau VSAT DVB/RCS 2000 TERMINAUX .Réseaux d'Entreprises.
- 7- 5 réseaux VSAT iDirect.

### **Internet Djaweb**

- 1- 7 000 accès RTC.
- 2- 3 000 accès liaisons Spécialisées.
- 3- capacité actuel 930 000 clients. (connexion, service clients).
- 4- 4 046 cybercafés
- 5- 35 ISP (fournisseurs d'accès à Internet) <sup>1</sup>.
- 6- 10 000 000 utilisateurs Internet

### **Réseau international :**

Liaisons sous marine à fibre optique reliant l'Algérie au réseau mondial de télécommunications " SEA-ME WEA II" + ALPAL II + SEA ME IV (en cours de réalisation). "

### **Présentation d'Algérie télécom<sup>1</sup>:**

Algérie télécom est née de la restructuration du secteur des télécommunications sous l'ancrage juridique de la loi 2000-03 du 05 août 2000 fixant les règles générales relatives à la poste et aux télécommunications. Algérie Telecom est une société par actions détenue par l'état.

En avril 2002, la société s'est dotée des différents organes statutaires.

Entrée officiellement en activité à partir du 1er janvier 2003, elle s'engage dans le monde des Technologies de l'Information et de la Communication avec trois objectifs:

- **Rentabilité**
- **Efficacité**
- **Qualité de service**

Son ambition est d'avoir un niveau élevé de performance technique, économique, et sociale pour se maintenir durablement leader dans son domaine, dans un environnement devenu concurrentiel.

Son souci consiste, aussi, à préserver et développer sa dimension internationale et participer à la promotion de la société de l'information en Algérie.

ALGERIE TELECOM s'implique dans le développement socio-économique du pays à travers la fourniture des services de télécommunications.

En outre, ALGERIE TELECOM met en œuvre des moyens importants pour rattacher les localités isolées et les établissements scolaires.

Le Marketing et l'action commerciale pour réhabiliter l'image de marque d'ALGERIE TELECOM et fidéliser sa clientèle, notamment par la mise en place du système informatique « GAIA » qui permet :

- 1 - Le client aura un guichet unique au niveau de l'ACTEL, qui saisit la demande du client, ses coordonnées, l'adresse, etc... ;
- 2 - La suppression de l'échange de papier entre les services techniques du CECLI et l'Actel "gestion zéro papier" ;
- 3 - Permettre aux clients de consulter leurs factures à travers l'Internet.

---

<sup>1</sup> Algérie télécom

**GAIA** : Gaïa est une gamme de logiciels orientée Opérateurs Télécom cohérente et évolutive qui couvre, de bout-en-bout, les processus métier de tout type d'opérateurs en terme de systèmes d'information Ensemble de 5 Suites composées de modules, **Gaïa permet une implémentation partielle, totale ou graduelle et peut être connectée très facilement** à d'autres solutions du Système d'Information de l'opérateur.

### Les activités d'Algérie Télécom <sup>1</sup>:

S'articulent principalement autour :

- de la fourniture des services de télécommunication permettant le transport de la voix , de message écrits , de données numériques , d'informations audiovisuelles ....
- du développement, de l'exploitation et de la gestion des réseaux publics et privés de télécommunications,
- de l'établissement, de l'exploitation et de la gestion des interconnexions avec tout opérateur de réseaux de télécommunications,
  - Gestion des ressources humaines en Algérie Telecom (le nombre de travailleurs, etc.)
- Etablir, exploiter et gérer les interconnexions avec tous les opérateurs des réseaux

### les objectifs d'Algérie Télécom :



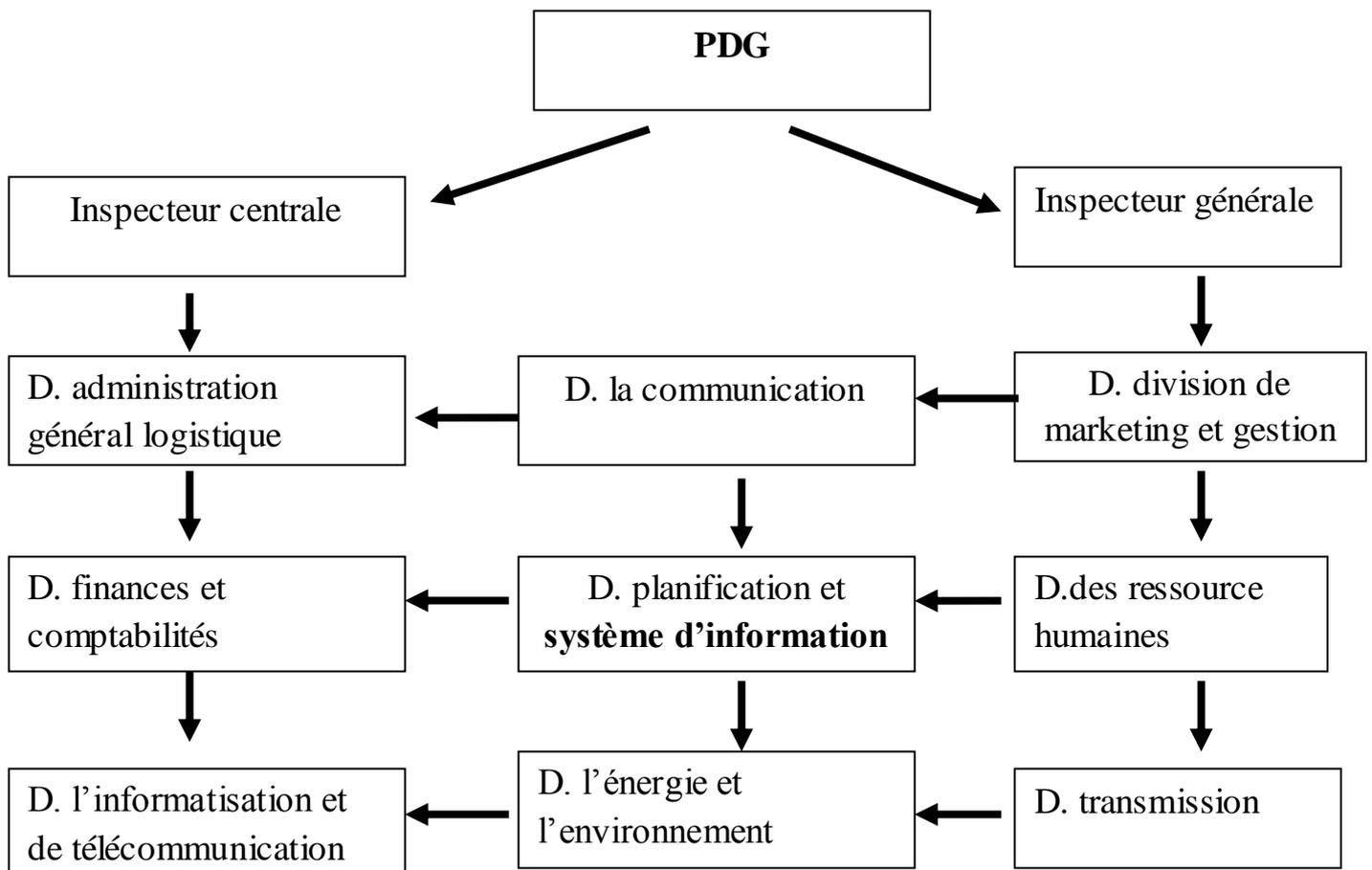
---

<sup>1</sup> [www.algeriatelecom.dz](http://www.algeriatelecom.dz)

**ALGERIE TELECOM** est engagée dans le monde des technologies de l'information et de la communication avec **les objectifs** suivants :

- Accroître l'offre de services téléphoniques et faciliter l'accès aux services de télécommunications au plus grand nombre d'utilisateurs, en particulier en zones rurales ;
- Accroître la qualité de services offerts et la gamme de prestations rendues et rendre plus compétitifs les services de télécommunications ;
- Développer un réseau national de télécommunication fiable et connecté aux autoroutes de l'information.

**L'organigramme d'Algérie télécom <sup>1</sup>:**



<sup>1</sup> notice d'information , Algérie Télécom

## 2- traitement de donnés :

### 2-1-Alpha cronbach :

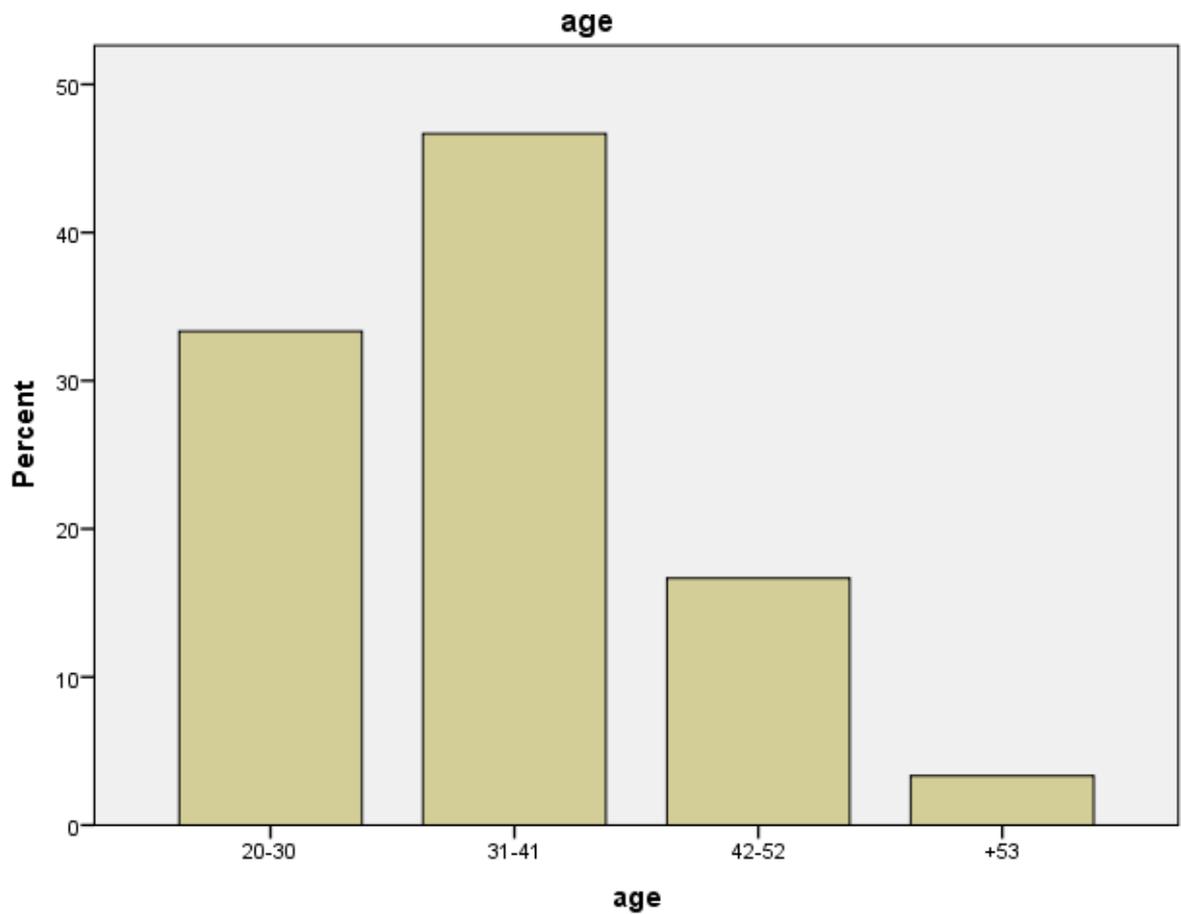
#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,805	27

-Nous avons analysé la validité et la fiabilité de questionnaire en utilisant l'indice Alpha Cronbach, Nous avons conclu que le questionnaire se caractérise par la fiabilité parce que le pourcentage est entre 0.6 et 0.98. en doit pas dépassé ces 2 pourcentage.

2-2- age :

		age			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	10	33,3	33,3	33,3
	31-41	14	46,7	46,7	80,0
	42-52	5	16,7	16,7	96,7
	+53	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



Les résultats montrent que la deuxième catégorie âgés de 31-41 ans ont eu le taux le plus élevé est de 46,7% nous avons conclu que Cette résultat est de l'intégration des jeunes dans les différents programmes opérationnels Dans l'entreprise depuis sa séparation de la poste et des transports 1999.

2-3- l'expérience :

expérience

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
-5	11	36,7	36,7	36,7
6-11	13	43,3	43,3	80,0
Valid 12-22	4	13,3	13,3	93,3
+23	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	



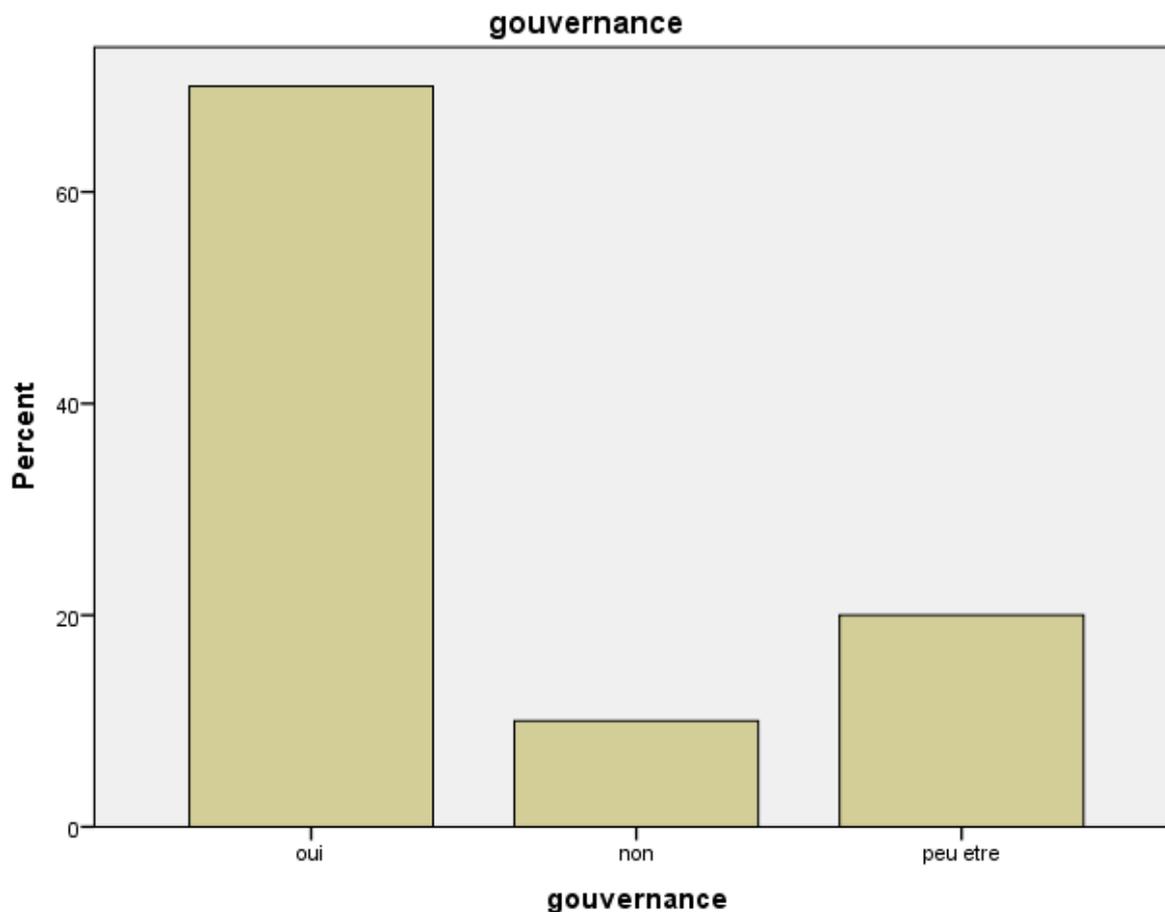
-Il existe une corrélation directe entre l'âge et l'expérience, en raison de la catégorie d'âge de 30 à 40 représentait 46,7% et aussi l'expérience de la catégorie de 6 à 10 ans représentait de 43,3% et de conclure que l'entreprise suivre la culture de l'emploi des jeunes.

**2-4- la gouvernance :**

- Est que l'entreprise avez des règles et des procédures relatives aux gouvernances d'entreprise : oui, non ou peut être ?

**Gouvernance**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Oui	21	70,0	70,0	70,0
Non	3	10,0	10,0	80,0
peu etre	6	20,0	20,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	



70% des employés connaitre les réglementations et les lois de la gouvernance, Au contraire, il ya une minorité s'appliquent gouvernance et ne savent pas le sens du mot gouvernance.

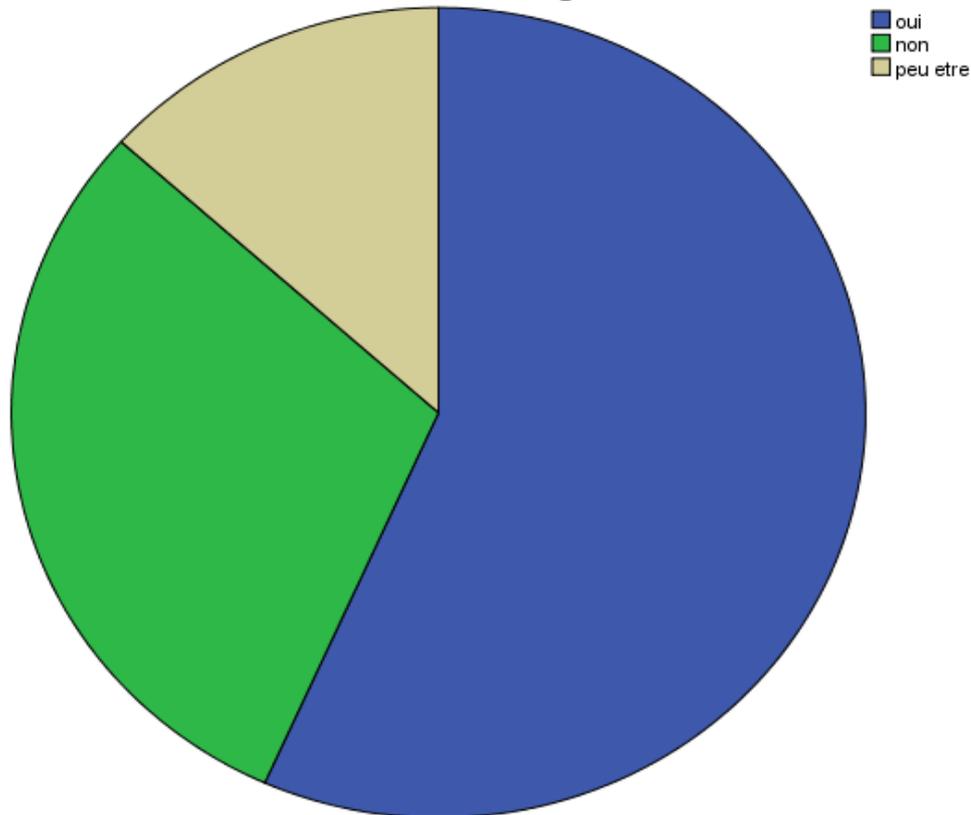
**2-5- les lois et les règlements :**

Est que chaque travailleur dans l'entreprise connu les règles de gouvernance :  
oui, non ou peut être ?

**lois.gouver**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Oui	17	56,7	56,7	56,7
Non	9	30,0	30,0	86,7
peu etre	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

**lois.gouver**



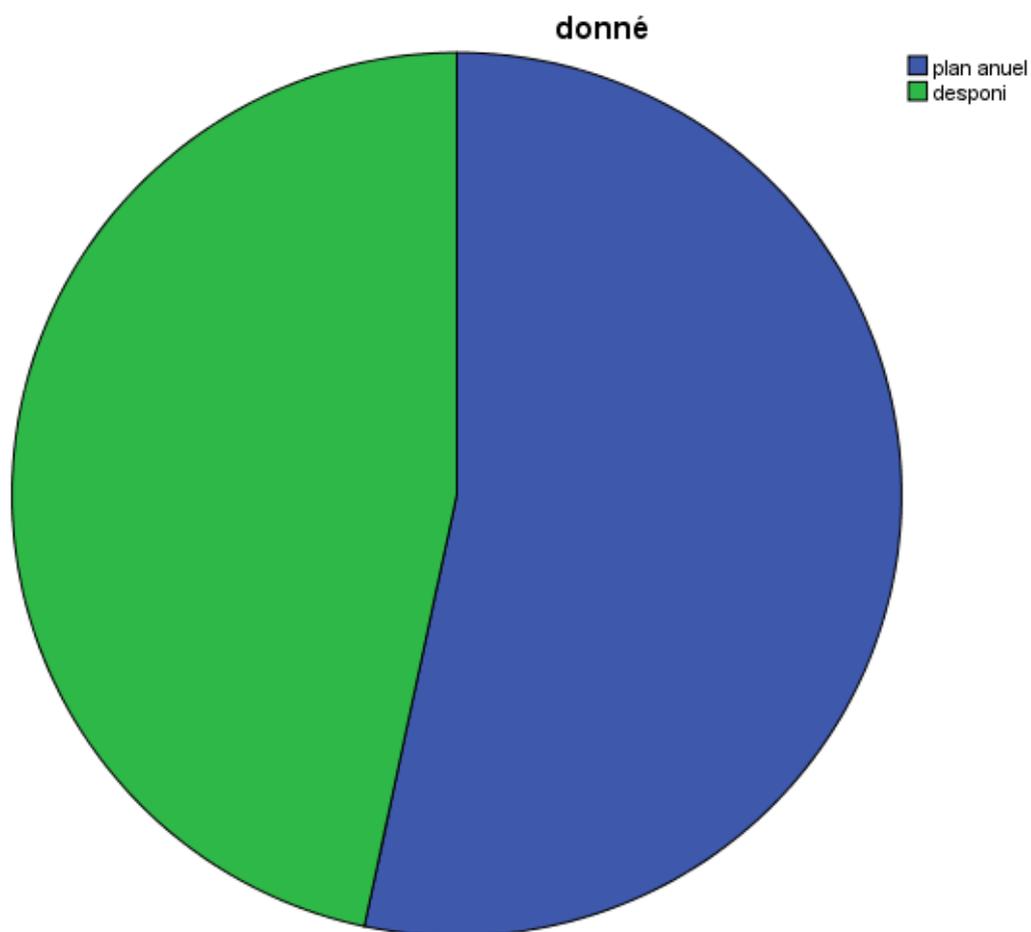
- Nous avons remarqué par le traitement des données de la partie de gouvernance qu'il y a l'application des règles de gouvernance d'entreprise, mais la plupart des employeurs ne connaissent pas le sens du mot GOUVERNANCE mais ils s'appliquent indirectement.

**2-6- collection des informations :**

Quelles sont les méthodes utilisées pour collecter des données ?

**Donné**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
plan anuel	16	53,3	53,3	53,3
Valid desponi	14	46,7	46,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	



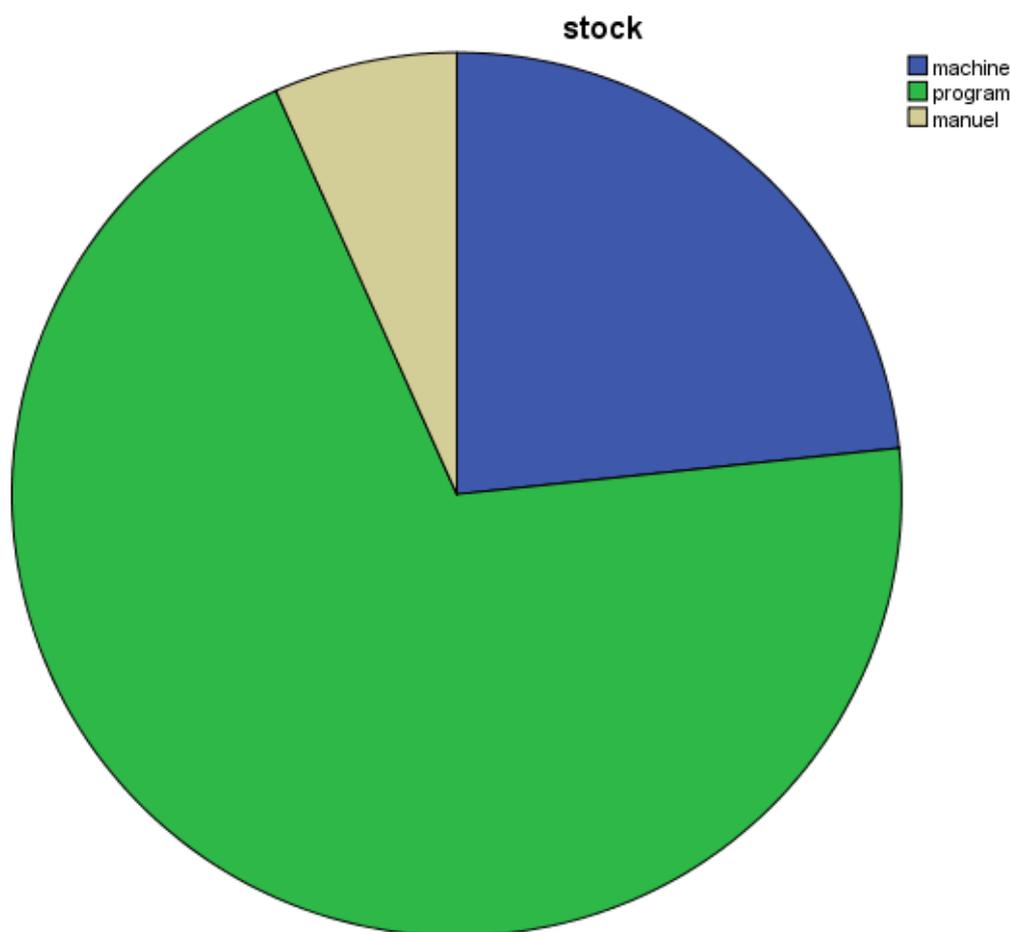
- Les résultats indiquent que la société Suit un plan annuel pour collecter ses données C'est ce qui nous apparaît à travers les réponses qui dépassaient 50% et ce la lui permette de prendre des bonnes décisions.

**2-7- le stockage des données :**

Comment stocker les données dans votre entreprise ?

**Stock**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	machine	7	23,3	23,3
	program	21	70,0	93,3
	manuel	2	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0



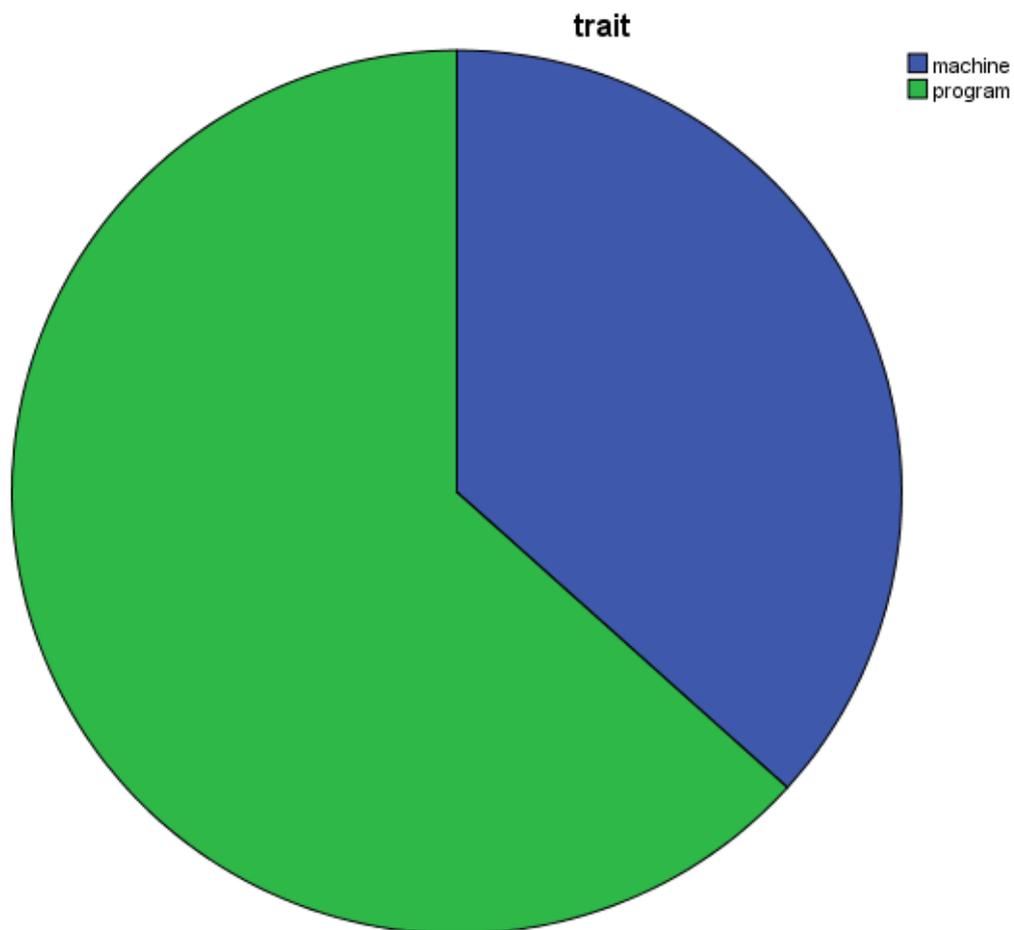
A partir de nos analyses de cette question on a conclu que 70 % des réponses montre que la société utilise les outils développés pour stocké ses données comme les programmations.

**2-8- le traitement des données :**

Comment traiter les données dans votre entreprise ?

**Trait**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Machine	11	36,7	36,7	36,7
Valid Program	19	63,3	63,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	



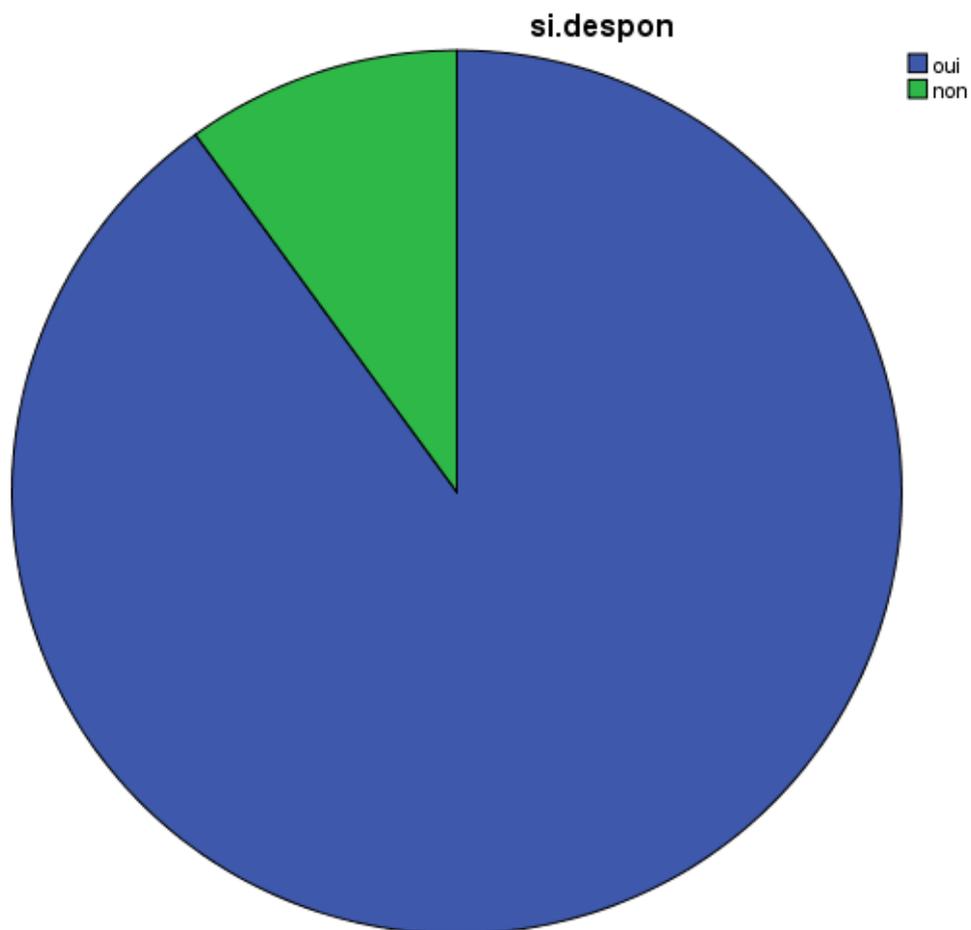
63,7 % des réponses représente les programmes car la plupart des travailleurs utilisent la programmation pour traité les données

**2-9- Disponibilité de système d'information :**

Es ce que votre entreprise dispose in système d'information ?

**si.despon**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid oui	27	90,0	90,0	90,0
Valid non	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	



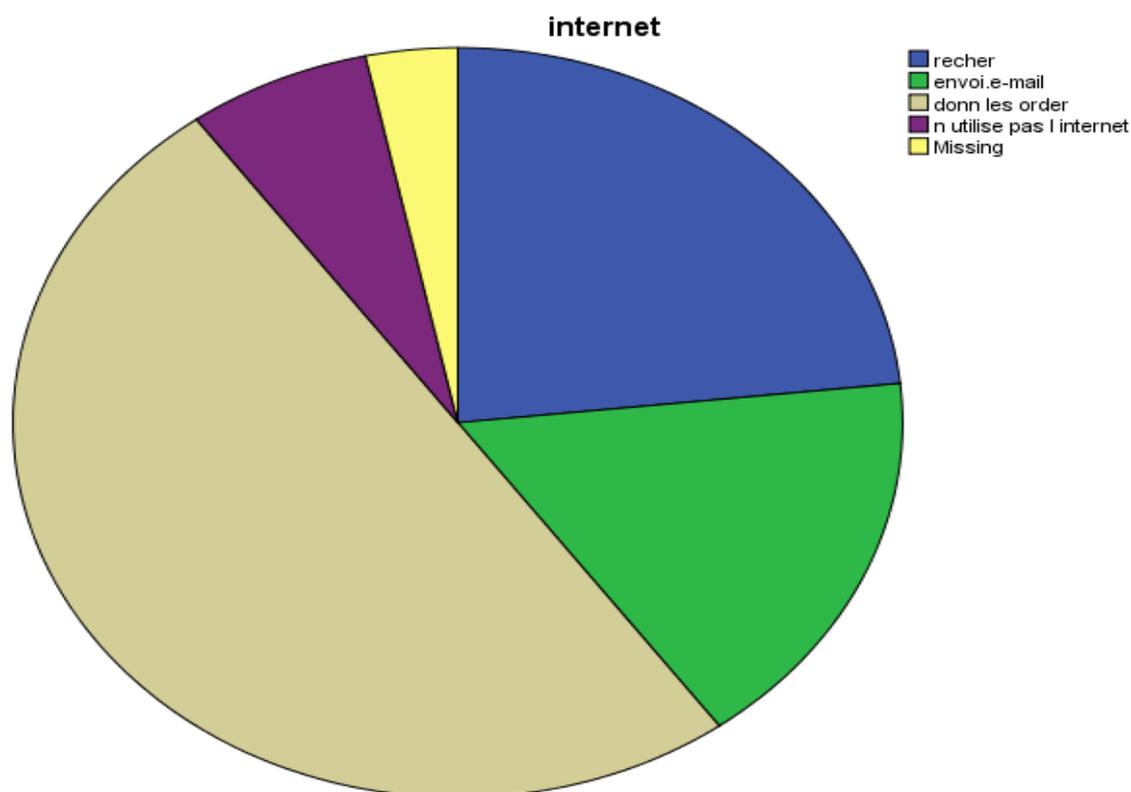
Selon les résultats, 90% des répondants affirment que l'entreprise dispose un système d'information.

**2-10- L'internet :**

Pour quoi votre organisation utilise l' internet ?

**Internet**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
recher	7	23,3	24,1	24,1
envoi.e-mail	5	16,7	17,2	41,4
Valid donn les order	15	50,0	51,7	93,1
n utilise pas l internet	2	6,7	6,9	100,0
Total	29	96,7	100,0	
Missing System	1	3,3		
Total	30	100,0		

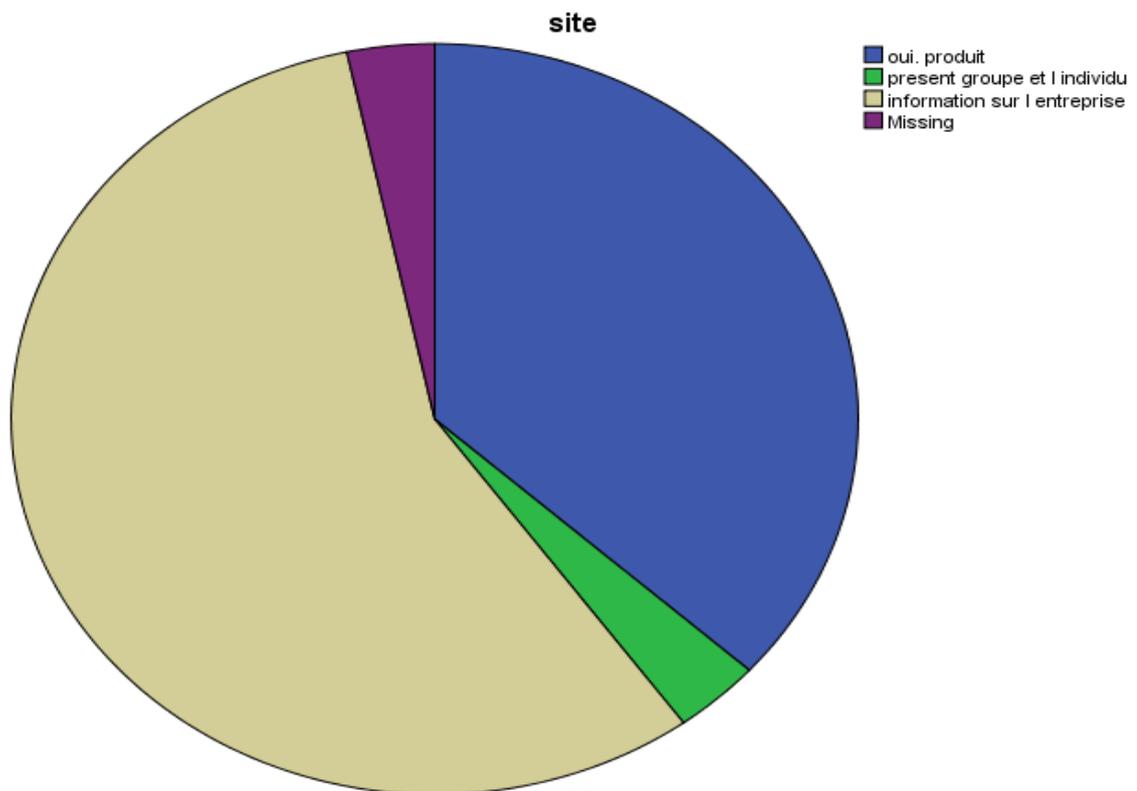


Les réponses dans cette question sont partagées 50/50 cela veut dire que la moitié des employés utilise l' internet pour donne et recevez les ordres et l autre moitié la utilisé pour la recherche des marchés et d'envoyé les e-mails.

**2-11- Site web :**

Votre entreprise a un site web ?

		<b>Site</b>			
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	oui. Produit	11	36,7	37,9	37,9
	present groupe et l individu	1	3,3	3,4	41,4
	information sur l entreprise	17	56,7	58,6	100,0
	Total	29	96,7	100,0	
Missing System	1	3,3			
Total	30	100,0			



Nous avons conclu que l'entreprise utilise le site web 56,7 % pour donner des informations et l'adresse de l'entreprise et 36,7 % pour présenter ses produits et ses services .

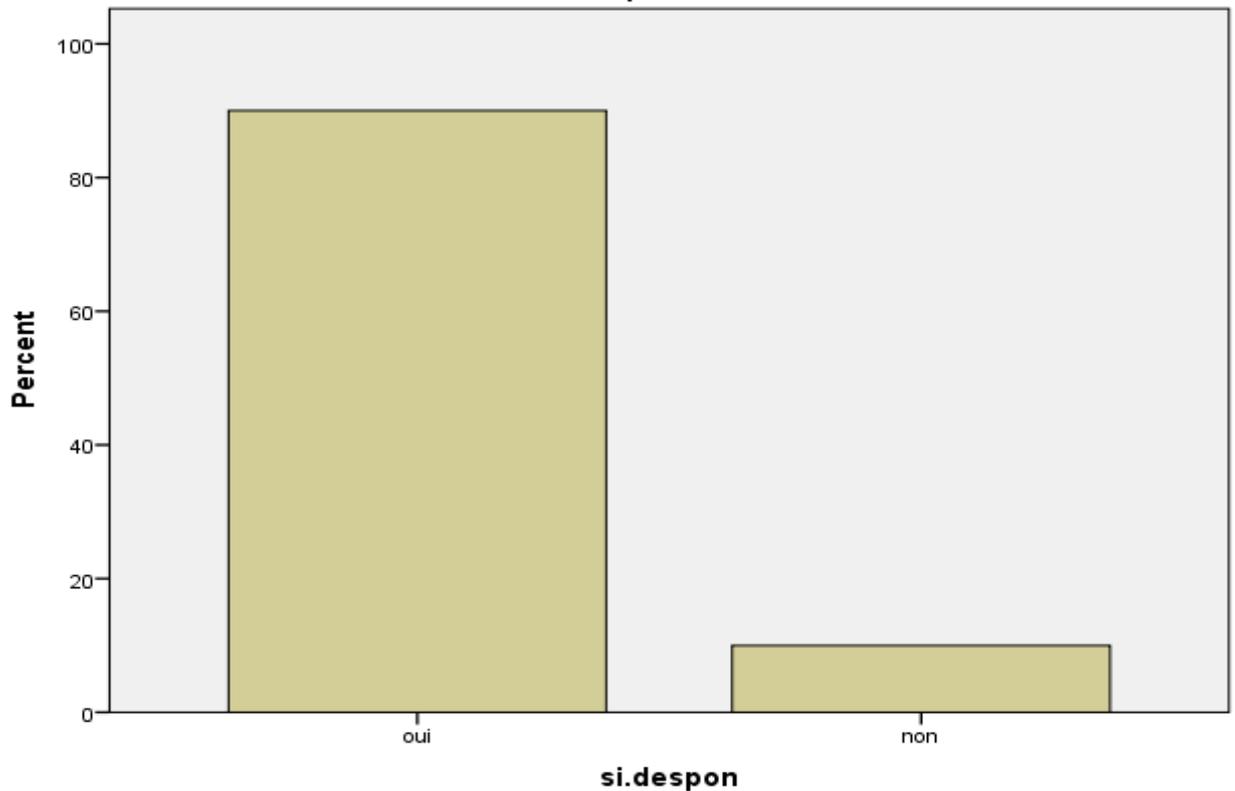
**2-12- le système d'information et la prise de décision :**

Es ce que le système d'information de votre entreprise fournit des information appropriées qui aide a la décision ?

**si.decision**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	fournit	23	76,7	79,3	79,3
	souvent	6	20,0	20,7	100,0
	Total	29	96,7	100,0	
Missing	System	1	3,3		
Total		30	100,0		

**si.despon**



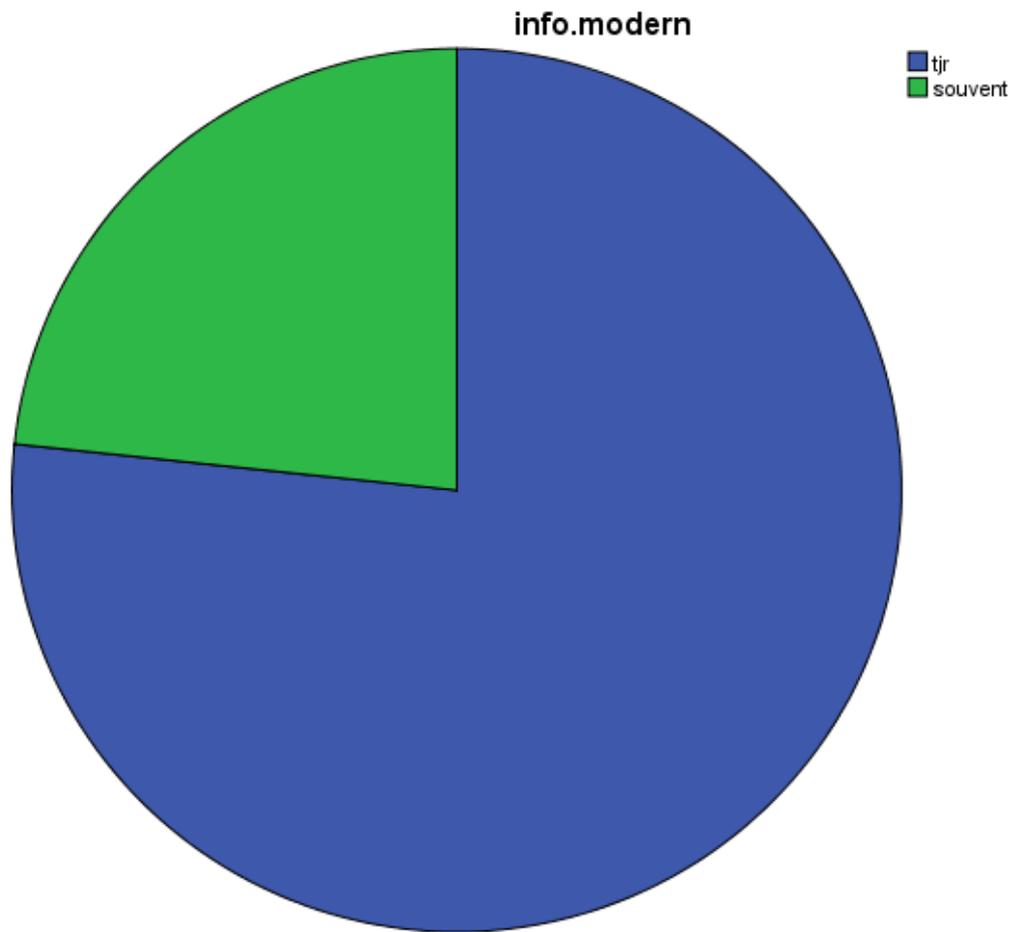
76,7 % de travailleurs nous montrent que le système d'information de leur société fournie des informations convenable qui aide a la prise de décision.

**2-13- la modernité d'informations :**

Est ce que votre entreprise fournit des information modern qui aide à la prise de décision efficace ?

**info.modern**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tjr	23	76,7	76,7	76,7
Valid Souvent	7	23,3	23,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	



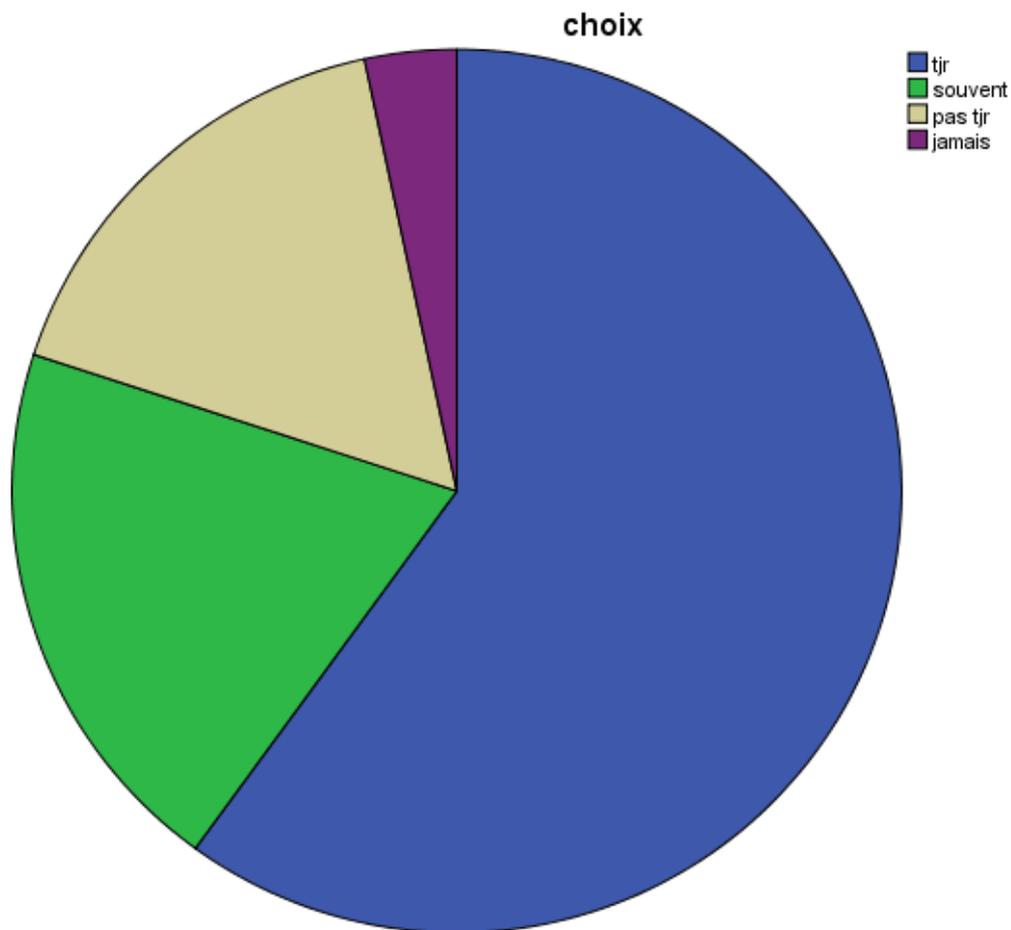
La grande majorité des répondants, soit un têt de 76,7 % affirment que la société fournée des informations modern afin c'est ce qui augmente l'efficacité des décisions prises.

**2-14- le choix a la prise de décision :**

Es ce que le système d'information de votre entreprise fournit des choix de décision ?

**Choix**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tjr	18	60,0	60,0	60,0
souvent	6	20,0	20,0	80,0
Valid pas tjr	5	16,7	16,7	96,7
jamais	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	



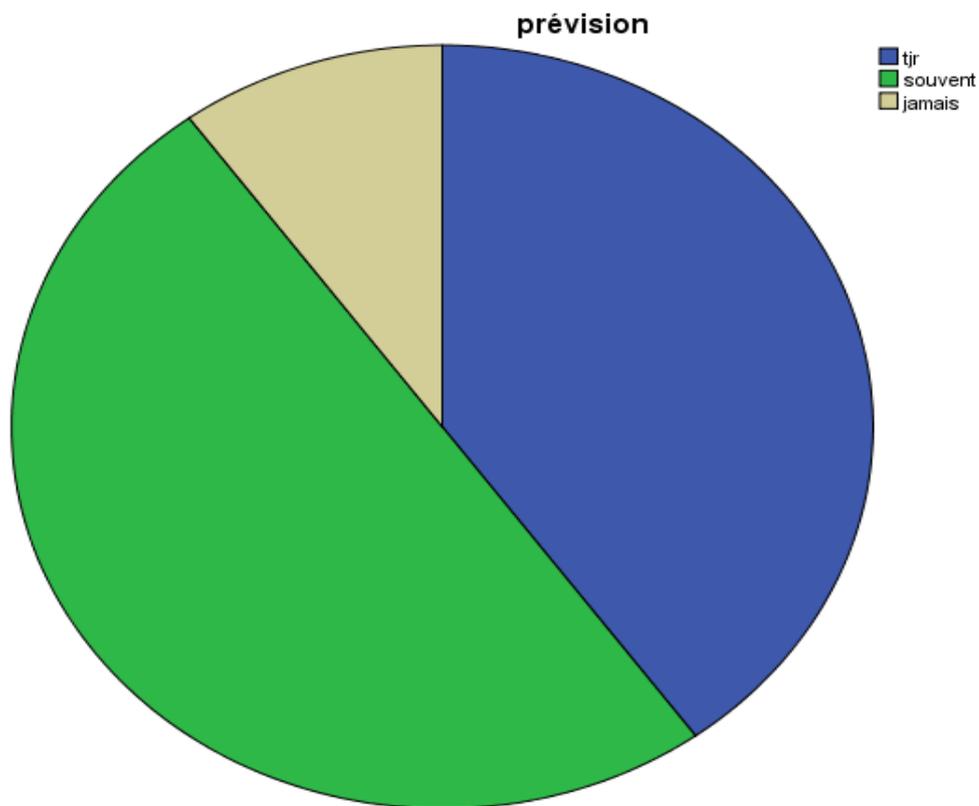
En observant les résultats obtenues, nous remarquons que plus que la moitié des enquêtés c'est a dire 60% pensent que le système d'information de leur l'entreprise aide à choisi la bonne décision .

**2-15- prévision pour pour l'aide a la décision :**

Es ce que le système d'information de votre entreprise aide à donner la contribution par des information prédictive qui donne l'aide à la prise de décision ?

**Prévision**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
tjr	12	40,0	40,0	40,0
souvent	15	50,0	50,0	90,0
jamais	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	



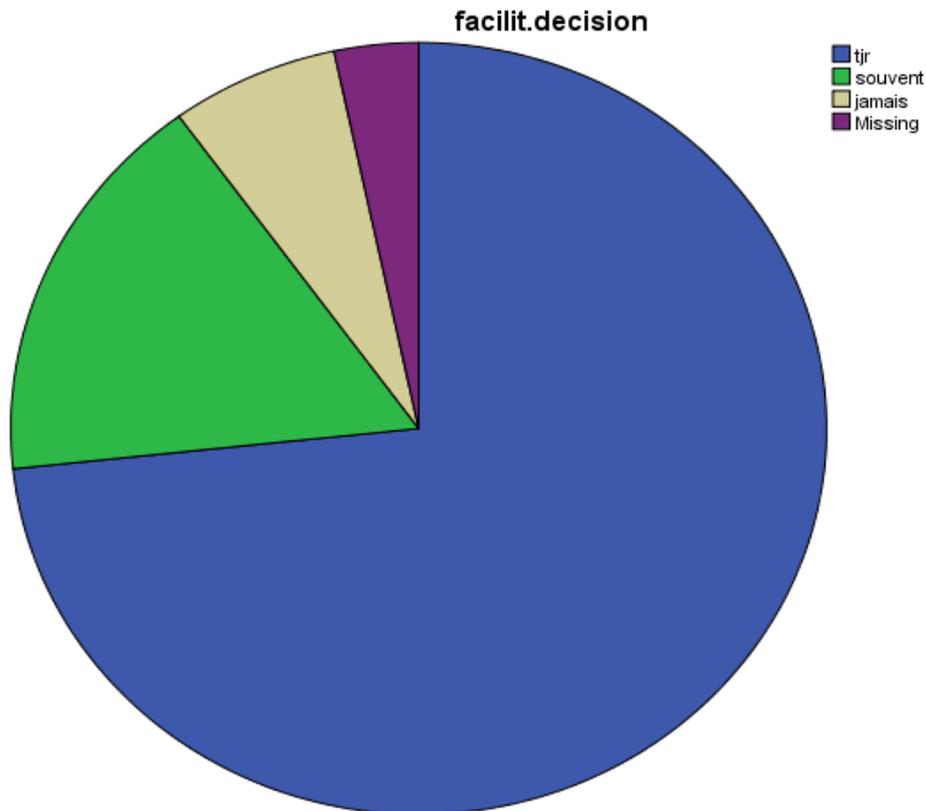
Selon les résultats ,**50%** des répondants affirment que l'entreprise ne dépende pas sur les informations prédictives.

**2-16- l'information facilite la prise de décision :**

Es ce que le système d'information de votre entreprise facilite la prise de décision ?

**facilit.decision**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid tjr	22	73,3	75,9	75,9
souvent	5	16,7	17,2	93,1
jamais	2	6,7	6,9	100,0
Total	29	96,7	100,0	
Missing System	1	3,3		
Total	30	100,0		



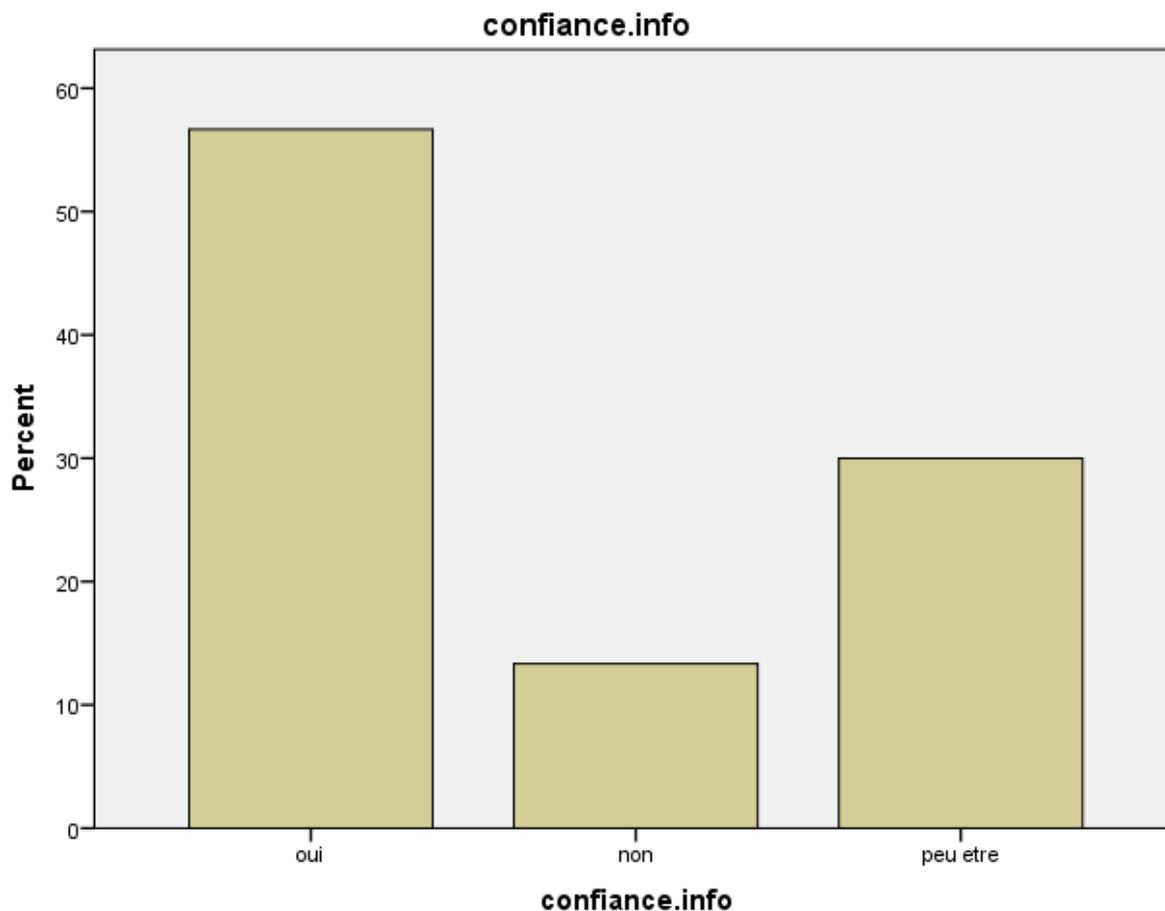
Pour cette question et selon la majorité des employés 73,3% pensent que le système d'information de leur société facilite la prise de décision.

**2-17- la confiance a l'information :**

Confiance à l'information est un élément essentiel dans le processus décisionnel?

**confiance.info**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
oui	17	56,7	56,7	56,7
non	4	13,3	13,3	70,0
peu etre	9	30,0	30,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	



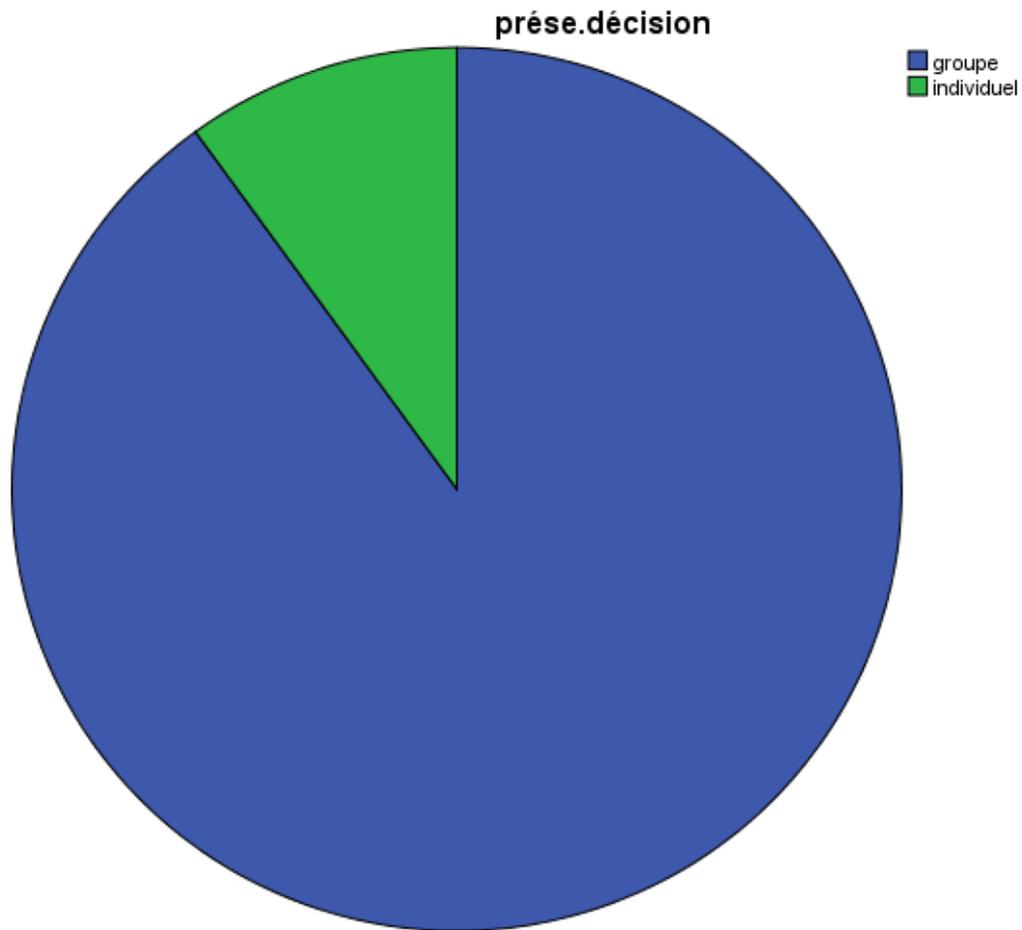
Les avis sur cette question sont partagés, plus que la moitié 56,7% pensent que la confiance a l'information à une grande importance sur le facteur décisionnel,

**2-18- la prise de décision :**

Comment prendre les décision dans votre entreprise ?

**prése.décision**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
groupe	27	90,0	90,0	90,0
Valid individue l	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	



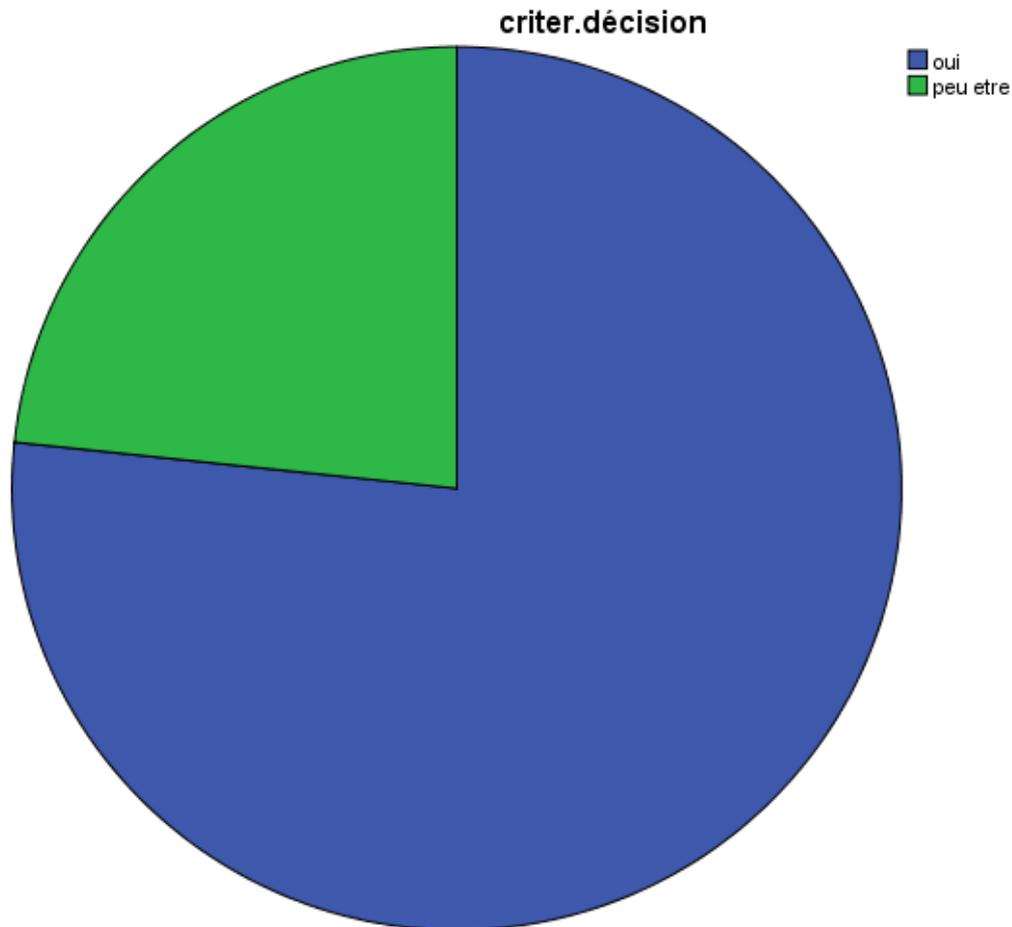
la décision dans l'entreprise prise d'une manière collective 90% Cela permet de connaître les points de vue des employés.

## 2-19- la critique des décisions :

Est-il possible de critiquer les décisions ?

**criter.décision**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
oui	23	76,7	76,7	76,7
Valid peu etre	7	23,3	23,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	



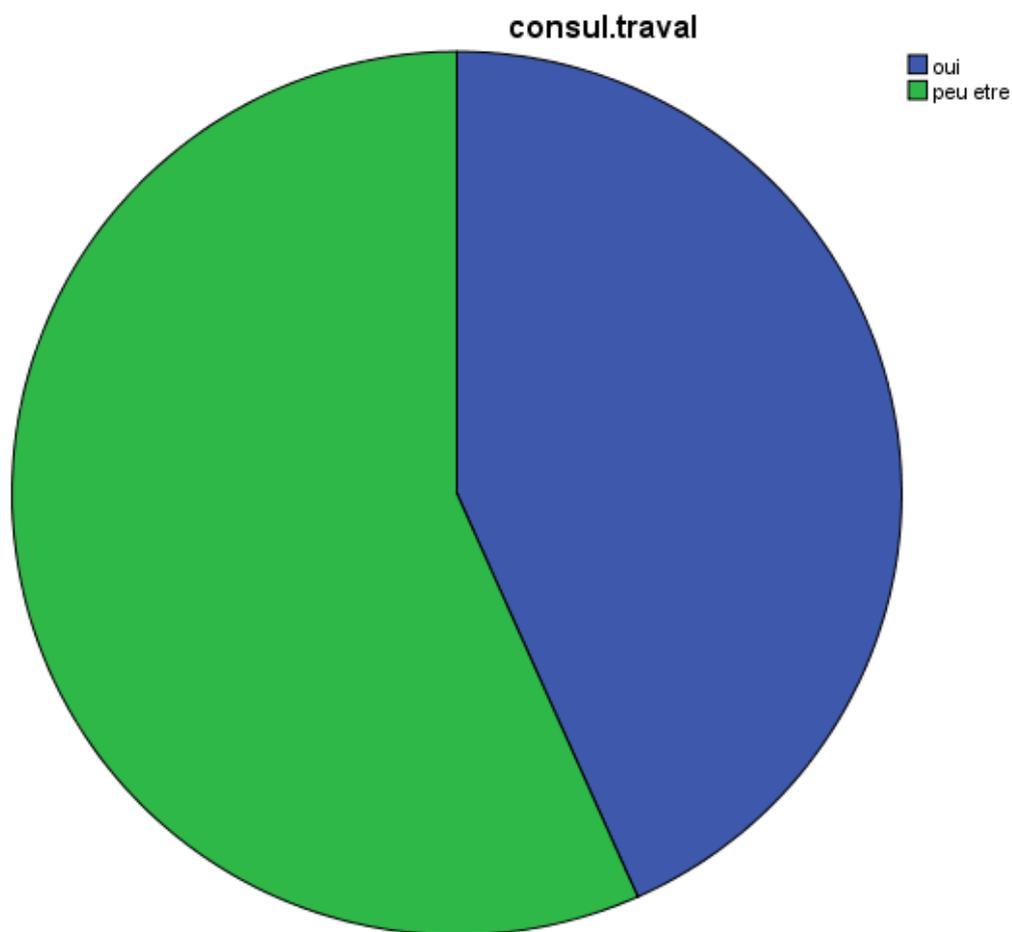
Pour cette question, nous avons laissé la liberté aux employés de répondre et nous avons conclu qu'il est possible de critiquer les décideurs.

**2-20- la participation des travailleurs :**

Est t-il possible de participation des travailleurs à la prise de décision ?

**participation.traval**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Oui	22	73,3	73,3	73,3
Valid peu etre	8	26,7	26,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	



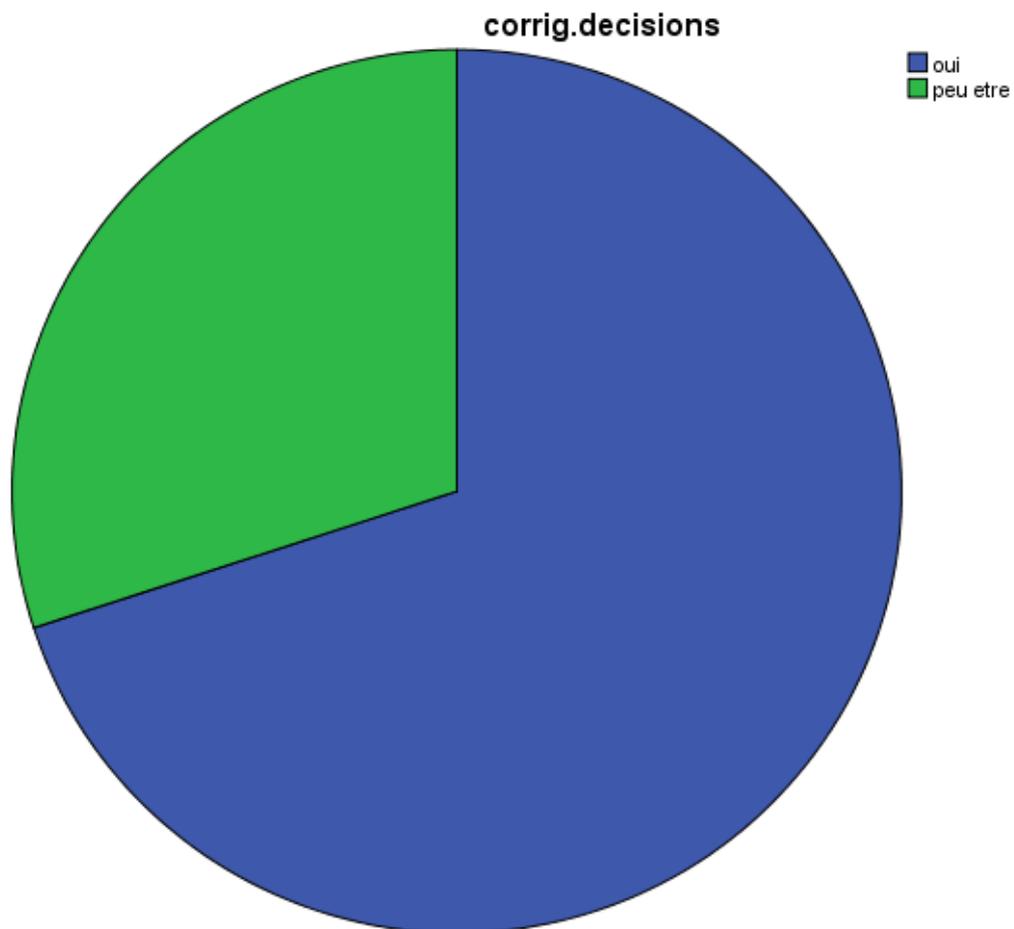
Nous avons conclu que 73,3 % des employés peuvent participer à la prise de décision, cela Les aider à prendre la responsabilité

**2-21- la correction des décisions :**

Pouvez-vous corriger les décisions en cas d'erreur ?

**corrig.decisions**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Oui	21	70,0	70,0	70,0
Valid peu etre	9	30,0	30,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	



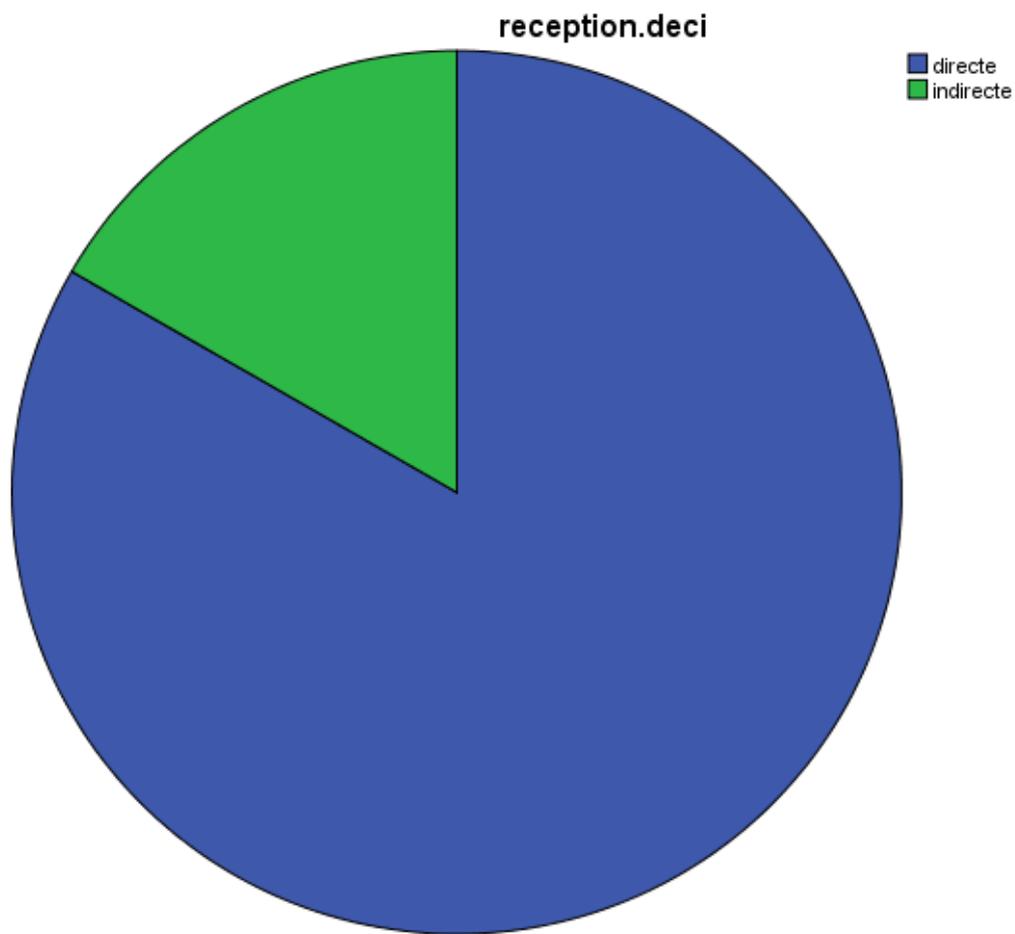
les réponses de plus de la moitié des employeurs soit un pourcentage de 70% convergent vers l'idée qu'il est possible de corriger des décisions en cas d'erreur

**2-22- la réception de décisions :**

Comment vous recevez les décisions prises ?

**reception.deci**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
directe	25	83,3	83,3	83,3
Valid indirecte	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	



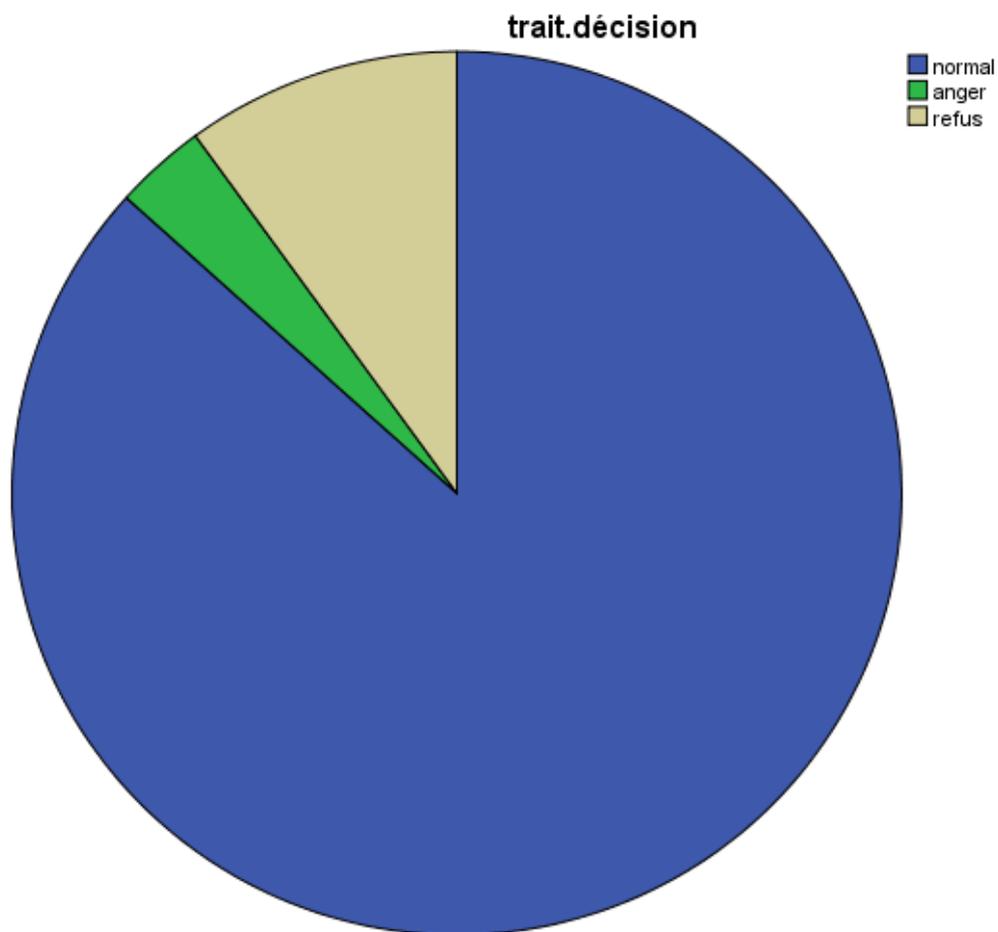
On déduit aussi que 83,3% des décisions prises sont reçus directement. Cela permet d'arriver rapidement au travailleur

**2-23- le traitement avec les décisions :**

Comment traiter les décisions prise a ton égard ?

**trait.décision**

	Fréquence	Percent	Valide Percent	Cumulative Percent
Valid normal	26	86,7	86,7	86,7
Valid anger	1	3,3	3,3	90,0
Valid refus	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	



Nous avons conclu que les décisions prise traite en manier normal avec un pourcentage de 86,7% mais il ya a 10% des travailleur qui refuse ces décisions.

### **Conclusion :**

Algérie télécom s'engage dans le monde des Technologies de l'Information et de la communication avec trois objectifs: Rentabilité, efficacité et qualité de service. Son ambition est d'avoir un niveau élevé de performance technique, économique et sociale pour se maintenir durablement leader dans son domaine, dans un environnement devenu concurrentiel. Son souci consiste aussi à préserver et développer sa dimension internationale et participer à la promotion de la société de l'information en Algérie.

## **Conclusion générale :**

Au cours des différentes recherches que nous avons effectuées tant au niveau théorique que pratique, nous avons mis en évidence un certain nombre de points :

- La gouvernance d'entreprise pratique d'une manière indirecte mais la majorité des employés ne connaît pas le sens de ce terme.
- Le système d'information est l'un des piliers fondamentaux dans la gouvernance d'entreprise à cause de ses effets de changements vers la mondialisation. C'est grâce à l'utilisation de la technologie.
- Le système d'information fournit des données et des informations aide les décideurs à prendre des décisions efficaces au moment convenable.

Alors nous pouvons déduire que le système d'information a un grand impacte sur le facteur décisionnel au sein d'entreprise.

## **Les résultats :**

1. Algérie Télécom occupe une place importante dans le marché algérien.
2. l'entreprise a un ensemble des règles et des procédures relatives à la gouvernance d'entreprise et applique à une manière indirecte cherche à protéger sa position.
3. Algérie télécom possède des principes qui la qualifient à la concurrence mondiale.
4. Algérie télécom a un système d'information «Gaïa » qui l'a aidé à la prise de décision.
5. la décision dans l'entreprise prise d'une manière collective , Cela permet de connaître les points de vue des employés.
6. les employés d'Algérie télécom peuvent participer à la prise de décision , Ce que nous pouvons déduire que l'entreprise possède une responsabilité sociale.
7. Les décisions prises sont reçues directement. Cela permet d'arriver rapidement au travailleur avec une transparence.

### **Les recommandations :**

1. Algérie télécom doit utiliser les techniques modernes ainsi que des ordinateurs.
2. Doit avoir de bonnes relations mutuelles entre les travailleurs et les chefs de départements.
3. Algérie télécom doit accepter les critiques des employés vers leurs chefs.
4. Doit accepter les Corrections des décisions en cas d'erreurs.
5. Les employés doivent se comporter avec les décisions contre eux sans aucune opposition.
6. Algérie télécom doit créer un département spécifique pour le système d'information « collecter et traiter et stocker les données."

### Sites web consultés :

- 1- **Abdelwahed, 2003**:<http://fseg.univ-tlemcen.dz/larevue07/Achour%20ZYED%20et%20Adelwahed%20OMRI%20.pdf>
- 2- **Ansoff** : <http://www.surfeco21.com/?p=1521>
- 3- **Ibid., p.27** :<http://er.uqam.ca/nobel/ieim/IMG/pdf/canet-mars-2004.pdf>
- 4- **Laudon et Laudon (2006)** :  
[http://www.dauphine.fr/fileadmin/mediatheque/PDF\\_Formations/SyllabusCoursSI.pdf](http://www.dauphine.fr/fileadmin/mediatheque/PDF_Formations/SyllabusCoursSI.pdf)
- 5- **Mouloude didene 2006** :[http://www2.ac-lyon.fr/lyc01/cotiere/IMG/pdf/Chapitre\\_10\\_1\\_echelle\\_mondiale\\_la\\_gouvernance\\_economique\\_depuis\\_1944-2.pdf](http://www2.ac-lyon.fr/lyc01/cotiere/IMG/pdf/Chapitre_10_1_echelle_mondiale_la_gouvernance_economique_depuis_1944-2.pdf)
- 6- **O'Brien, Marion et Saint-Amant (1995)** : [http://tel.archives-ouvertes.fr/docs/00/64/86/97/PDF/RAJHIVolume\\_1.pdf](http://tel.archives-ouvertes.fr/docs/00/64/86/97/PDF/RAJHIVolume_1.pdf)
- 7- **Pastré (1997) et Reberieux (2003)** : [http://theses.univ-lyon3.fr/documents/getpart.php?id=lyon3.2011.louizi\\_a&part=288644](http://theses.univ-lyon3.fr/documents/getpart.php?id=lyon3.2011.louizi_a&part=288644)
- 8- [www.developmentinstitute.org](http://www.developmentinstitute.org)
- 9- [www.espacesdialogues.org/pdf/POURQUOI\\_LA\\_GOUVERNAC](http://www.espacesdialogues.org/pdf/POURQUOI_LA_GOUVERNAC)
- 10- [www.kinaze.org/influence-systemes-information](http://www.kinaze.org/influence-systemes-information)
- 11- [http://books.google.fr/books?hl=fr&lr=&id=jydbBZUTV-QC&oi=fnd&pg=PR5&dq=+Pastr%C3%A9+\(1997\)+la+gouvernance+d%27entreprise+&ots=HY4HIGkCwd&sig=tjnwl2xrlQQUPqNPgaTL1mAXSYY#v=onepage&q=Pastr%C3%A9%20\(1997\)%20la%20gouvernance%20d'entreprise&f=false](http://books.google.fr/books?hl=fr&lr=&id=jydbBZUTV-QC&oi=fnd&pg=PR5&dq=+Pastr%C3%A9+(1997)+la+gouvernance+d%27entreprise+&ots=HY4HIGkCwd&sig=tjnwl2xrlQQUPqNPgaTL1mAXSYY#v=onepage&q=Pastr%C3%A9%20(1997)%20la%20gouvernance%20d'entreprise&f=false)

## Ouvrages théoriques :

- 1- Andreu, Ricart et Valor 1992 (cités par Kéfi et Kalika 2004)
- 2- Article L. 225-21, 105, 108, 103, 106, 107 du Code de commerce.
- 3- Article 46 du projet de loi adopté par l'Assemblée nationale, de programme relatif à la mise en oeuvre du Grenelle de l'environnement, n° 42, déposé le 21 octobre 2008 et renvoyé à la commission des affaires économiques et du plan.
- 4- BRENNEMANN. R Dunod paris 2001 « économie d'entreprise » page 136.
- 5- C. Malecki, « Pour que la gouvernance d'entreprise rime avec éthique », *D. 2008*, p. 1774
- 6- CHARREAUX. G-J.P PITOL BELIN édition vubert Gestion décembre 1990 « conseil d'administration » page 12.
- 7- CONSO PIERRE – 3eme édition dunod paris 2003 « entreprise en 20 leçons » page 186 .
- 8- Caby et Hirigoyen, 2005 p63.
- 9- Cours Brevet de technicien supérieur Gestion comptable des opérations commerciales 1 er année.
- 10- F. Peltier, « L'essentiel des réformes : Le renforcement du contrôle du management », *P.A.* ; 2 août 2007, n° 154, p. 9.
- 11- Guido et Piergaetano (2003), p233
- 12- Jean Bodin, *Les six Livres de la République*, 1576.
- 13- Jean-Pierre Gaudin, *Pourquoi la gouvernance ?*, Paris, Presses de la FNSP, coll. La bibliothèque du citoyen, 2002, p.11, p.37, p.28.
- 14- Loi DDAC.
- 15- la cour de Mr DIEMER Arnaud ECONOMIE D' ENTREPRISE  
Partie
- 16- Machiavel, *Le Prince*, 1513.
- 17- MINISTERE DES PME ET ARTISANAT édition 2009 « code Algérien de gouvernance d'entreprise » page 43 .
- 18- Mac Donough cité par Marciniak et Rowe 2005 p. 6
- 19- Marciniak et Rowe 2005 p.6
- 20- Marie-Hélène Delmond yevs-petit-jean michel gautier management des systèmes d'information 2<sup>e</sup> édition
- 21- -M.BIZON UE 8 Chapitre 1 : L'entreprise et son système d'information

- 22- O'Brien et al. 1995 p.21, p.341.
- 23- Ph. Portier, « Commentaires sur les recommandations du Medef et de l'Afep sur les « parachutes dorés » », *JCP E* n° 45, 6 novembre 2008, 2372.
- 24- Ph. Bissara, R. Foy, A. de Vauplane, *op. cit.*, p. 17. Paris 2001  
« économie d'entreprises » op cite Mouloude didene 2006.
- 25- Robert JOUMARD *LE CONCEPT DE GOUVERNANCE* Rapport  
n° LTE 0910 Novembre 2009
- 26- Reix, 1995 système d'information et management des organization  
5e edition Joël De Rosnay in « Le Macroscopie », éditions du Seuil.
- 27- Rapports publiés par le Cigref en 2001-2002 la gouvernance du  
système d'information
- 28- Shleifer et Vishny (1997), page 737
- 29- Thèse présentée à la Faculté des Sciences économiques et sociales  
de l'Université de Fribourg (Suisse) par FLORENT LEDENTU

## Questionnaire

-Dans le cadre d'une étude visant à obtenir un diplôme de Master en science économiques spécialisation « la gouvernance d'entreprise » sue « La gouvernance des entreprises et le système d'information », et que votre organisation fait l'objet d'étude. S'il vous plait pour nous aider à terminer ce travail en répondant à l'évidence et sincère sur ces questions.

-Nous espérons que vous pouvez répondre à la marque (x) en face de la réponse appropriée.

### Des Questions personnelles :

Sexe : homme  femme

Age : 20-30  31-41  42-52  +53

Expérience : -5  6-11  12-22  +23

### La gouvernance dans l'entreprise :

1- Est que l'entreprise avez des règles et des procédures relatives aux gouvernances d'entreprise : oui, non ou peut être ?

oui  non  peu être

2- Es ce que chaque travailleur dans l'entreprise connu les règles de gouvernance : oui, non ou peut être ?

Oui  non  peu être

### Les opérations de système d'information :

1- Quelles sont les méthodes utilisées pour collecter des données ?

plan annuelle  le disponibilité  façon aléatoire

2- Comment stocker les données dans votre entreprise ?

Avec machine  programmation  manuelle

3- Comment traiter les données dans votre entreprise ?

machine  programmation  manuelle

4- Es ce que votre entreprise dispose in système d'information ?

Oui  non

5- Pour quoi votre organisation utilise l'internet ?

herche 'information	nvoie et eçevé les e- mails	onne et eçevé les rdres	herche des archés	'utilise pas intrenet
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6- Votre entreprise a un site web ?

ui , pour ésenté les roduits	our présenté les roupes et les ompétence	onne des iformations sur entreprise	lise pas un site
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**La relation entre le système d'information et la prise de décision**

1- Es ce que le système d'information de votre entreprise fournit des information appropriées qui aide a la décision ?

Fournit  souvent  non

2- es ce que votre entreprise fournit des information modern qui aide à la prise de décision efficace ?

Toujours  souvent  jamais

3- Es ce que le système d'information de votre entreprise aide à fournit des choix de décision ?

Toujours  souvent  pas toujours  jamais

4- Es ce que le système d'information de votre entreprise aide à donne la contribution par des information prédictive qui donne l'aide à la prise de décision ?

Toujours  souvent  jamais

5- Es ce que le système d'information de votre entreprise facilite la prise de décision ?

Toujours  souvent  jamais

6- Confiance à l'information est un élément essentiel dans le processus décisionnel?

Oui  peu être  non

7- Comment prendre les décisions dans votre entreprise ?

Groupe  individuel

8- Est-il possible de critiquer les décisions ?

Oui  peu être  non

9- Est t-il possible de participation des travailleurs à la prise de décision ?

Oui  peu être  non

10- Pouvez-vous corriger les décisions en cas d'erreur ?

Oui  peu être  non

11- Comment vous recevez les décision prise ?

façon directe  façon indirecte

12- Comment traiter les décisions prise a ton égard ?

Normal  le colère  refus

Enfin , je vous remercie ....

## L'organigramme d'Algérie télécom :

