

**REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE**  
**MINISTERE DE L'ENSEIGEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE**  
**SCIENTIFIQUE**

**ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE -Koléa**

**MEMOIRE DE FIN D'ETUDES**

**POUR L'OBTENTION DU DIPLOME DE MAGISTER EN SCIENCES**  
**COMMERCIALES ET FINANCIERES**  
Option : Management

**THEME**

**L'apport des projets TICs dans la modernisation des entreprises**  
**publiques algériennes**

**Cas: Projets IPS et e-CCP d'Algérie Poste**

**Elaboré par :**

MOUACI Sarah

**Encadré par :**

Dr BELAIDI Abdelaziz  
Maître de Conférences « A »  
ESC - Koléa

**Promotion: 2013/2014**

**REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE**  
**MINISTERE DE L'ENSEIGEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE**  
**SCIENTIFIQUE**

**ECOLE SUPERIEURE DE COMMERCE -Koléa**

**MEMOIRE DE FIN D'ETUDES**

**POUR L'OBTENTION DU DIPLOME DE MAGISTER EN SCIENCES**  
**COMMERCIALES ET FINANCIERES**

Option : Management

**THEME**

**L'apport des projets TICs dans la modernisation des entreprises**  
**publiques algériennes**

**Cas: Projets IPS et e-CCP Algérie Poste**

**Elaboré par :**

MOUACI Sarah

**Encadré par :**

Dr BELAIDI Abdelaziz  
Maître de Conférences « A »  
ESC - Koléa

**Promotion: 2013/2014**

## Remerciements

*Je pense tout d'abord à Dieu tout puissant, qui a conduit mes études et m'a donné la patience, la santé et le courage pour terminer ce travail, et pour que mes conditions de travail soient plus ou moins meilleures.*

*Je tiens tout particulièrement à remercier Monsieur BELAIDI Abdelaziz, d'avoir accepté de me suivre dans ce projet, et de me soutenir dans ma démarche de recherche, par ses remarques pertinentes. Ainsi de m'avoir permis d'exploiter son savoir et ses connaissances pour l'élaboration de mon mémoire.*

*Je tiens également à adresser mes remerciements à Monsieur CHERIF Ali, sous Directeur Animation et Pilotage des opérations, programmation au sein d'Algérie Poste pour son accueil chaleureux et son encadrement, ainsi tout le personnel et spécialement Mme ALLALI Samia et Mr BERRABAH Lyes.*

*Je remercie également, sincèrement et profondément, l'ensemble du corps enseignant, administratif de l'ESC Kolea.*

*Je remercie également les membres de jury, de m'avoir fait honneur d'évaluer mon travail.*

*Et enfin, ma profonde gratitude s'adresse à ma famille, frère et sœurs, amis, mes collègues avec lesquels J'ai partagé les moments inoubliables pendant ce cycle de Magistère et ceux qui de loin ou de près, d'une manière ou d'une autre, ont concouru à l'élaboration de ce mémoire.*

# *Dédicace*

*Je dédie ce modeste travail à:*

*Mes très chers parents*

*Mon frère et mes sœurs*

*Ma grand-mère maternelle*

*Mon cher oncle Djamel aux USA*

*Mes chères tantes Hassina et Zahia*

*Mon adorable fils, Mon mari et sa famille*

*Et à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la  
réalisation de ce présent travail*

*Avec tous mes sentiments de reconnaissances et de  
gratitude.*

**Liste des tableaux:**

	Page
1. Exemples de projet en fonction des besoins	07
2. Typologie d'opposition	08
3. Les différents types de projet de changement	09
4. Les structures déconcentrées d'EMS c-p	68

**Liste des figures:**

	Page
1. Cycle créativité-savoir	11
2. Organisation Fonctionnelle	14
3. Organisation Divisionnelle	14
4. Organisation Matricielle par produit	15
5. Organisation Matricielle par projet	16
6. Organisation Matricielle Mixte	16
7. Processus de développement d'un projet	19
8. Le tryptique d'un projet	21
9. Organigramme du traitement des données	29
10. Relation entre Internet, Intranet et Extranet	38
11. La définition du groupware	39
12. Le workflow	41
13. Grille de repérage des situations de travail	46
14. Organigramme d'Algerie Poste	55
15. Version e-ccp avant 2003	59
16. Version e-ccp en 2004	59
17. Version e-ccp en 2007	60
18. Fonctionnalité de version e-ccp 2007	60
19. Version e-ccp en 2016	61
20. Fonctionnalité de version e-ccp 2016	61
21. Racidi	62
22. Organigramme EMS	67
23. Traitement du courrier partant	71
24. Traitement du courrier sortant	72

**SOMMAIRE**

Liste de tableaux

Liste de figures

**Introduction Générale**

a

**CHAPITRE I : Gestion de projet et Management de projet****Introduction du 1<sup>er</sup> Chapitre**

02

**Section 1 : La notion de Projet**

03

I.1.1 : Définitions d'un projet

03

I.1.2 : Les différents types de projets

06

I.1.3 : La vie d'un projet

10

I.1.4 : Les acteurs de projet

11

**Section 2 : Gestion et maîtrise de projet**

13

I.2.1 : Définition de la gestion du projet.

13

I.2.2 : L'organisation d'un projet

13

I.2.3 : Les conditions de réussite d'un projet

17

I.2.4 : Les phases d'un projet

18

**Section 3 : Le passage de la Gestion de projet au Management de projet**

20

I.3.1 : Définition de Management de projet

20

I.3.2 : Passer de la gestion de projet au management de projet

21

I.3.3 : Le rôle du projet dans l'évolution du management

22

I.3.4 : Management de projet et management par projet

23

**Conclusion du 1<sup>er</sup> chapitre**

25

**CHAPITRE II: L'apport des TICs dans le Management de projet****Introduction du 2<sup>eme</sup> chapitre**

27

**Section 1 : Les TICs**

28

II.1.1 : Historique des T.I.Cs (évolution chronologique)

28

II.1.2 : Nature des T.I.Cs

28

II.1.3 : Définition des T.I.Cs	30
II.1.4 : Caractéristiques des T.I.Cs	30
<b><u>Section 2 : L'utilisation des TICs par l'entreprise</u></b>	<b>31</b>
II.2.1 : Système d'information de l'entreprise	31
II.2.2 : Internet	34
II.2.3 : Réseaux privés de l'entreprise (intranet- extranet)	36
II.2.4 : Groupwar - Workflow.	38
<b><u>Section 3 : L'impact des TICs sur l'entreprise</u></b>	<b>42</b>
II.3.1 : L'apport des T.I.Cs dans l'entreprise	42
II.3.2 : T.I.C et les nouvelles formes de travail	43
II.3.3 : L'utilisation des T.I.Cs dans la gestion de projet	47
II.3.4 : Comment réussir l'introduction des T.I.Cs dans l'entreprise	48
<b>Conclusion du 2<sup>eme</sup> chapitre</b>	<b>50</b>
<b><u>CHAPITRE III : Cas pratique projet consultation ccp et projet IPS d'Algérie Poste</u></b>	
<b>Introduction du 3<sup>eme</sup> Chapitre</b>	<b>52</b>
<b><u>Section 1 : Projet consultation ccp en ligne</u></b>	<b>53</b>
III.1.1 : Présentation d'Algerie Poste	53
III.1.2 : Organisation d'Algerie Poste	54
III.1.3 : Présentation du projet consultation ccp en ligne	56
<b><u>Section 2 : Projet IPS</u></b>	<b>63</b>
III.2.1 : Présentation du service EMS	63
III.2.2 : Présentation EMS c-p Algeria	64
III.2.3 : Organisation EMS c-p Algeria	66
III.2.4 : Présentation du projet IPS	69
<b><u>Section 3 : Les résultats de l'étude</u></b>	<b>90</b>
III.3.1 : Projet Consultation ccp en ligne	90
III.3.2 : Projet IPS	91
III.3.3 : Remarques et recommandations	91

<b>Conclusion du 3<sup>eme</sup> Chapitre</b>	92
<b>Conclusion générale</b>	93
<b>Bibliographie</b>	95
<b>Annexe</b>	98



## **Introduction Générale**

Au début du XXI<sup>e</sup> siècle, des transformations rapides et des changements rudes se sont produits à travers le monde économique et toutes les entreprises de tous les secteurs sont soumises à une triple contrainte : l'instabilité, l'accélération et la mondialisation. À partir de 1990, beaucoup d'entreprises ont pensé trouver la solution à cette situation antinomique dans ce qu'on appelle projet, et ont décidé de développer, de mettre en œuvre, d'organiser ou de piloter des projets pour résoudre les problèmes que la crise leur posait.

L'actualité de l'entreprise, la vie politique et sociale regorgent de projets. On parle de projets à toute occasion : projet d'orientation, projet de développement, projet de réorganisation, projet de formation... Le sujet semble inépuisable. Le mot projet peut être employé pour décrire une tentative dans laquelle un certain nombre d'activités sont menées pour atteindre un objectif particulier.

Un projet représente l'ensemble des actions à entreprendre afin de répondre à un besoin défini dans des délais fixés. Un projet est une action temporaire avec un *début* et une *fin*, qui mobilise des *ressources* identifiées (humaines, matérielles et financières) durant sa réalisation, qui possède un *coût* et fait donc l'objet d'une budgétisation de moyens et d'un bilan indépendant de celui de l'entreprise.

Nous appelons gestion de projet l'organisation méthodologique mise en œuvre pour faire en sorte que les réalisations répondent aux attentes établies dans le planning et ces réalisations résultent dans les conditions de *coûts* et de *délais* prévus initialement. Pour ce faire, la gestion de projet a pour objectifs d'assurer la coordination des acteurs et des tâches dans un souci d'efficacité et de rentabilité.

Depuis le début des années 1990, ce terme a connu un développement fulgurant. L'environnement de projet désigne le cadre dans lequel le projet est conduit. D'une part il crée des contraintes qui pèsent sur le projet et d'une autre part, le projet lui-même peut avoir une influence sur son environnement.

Depuis des décennies, les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC)<sup>1</sup> ont connu un développement très remarquable dans la société, ce qui permet de les utiliser largement et en force dans le domaine économique.

Ces nouvelles technologies ont transformé la planète en un petit village. Elles offrent aux utilisateurs une ouverture au monde extérieur sans déplacement, elles permettent un accès rapide à l'information à n'importe quel moment et de n'importe quel endroit.

Les TIC ont beaucoup aidé les responsables du projet dans leurs travaux, par la rapidité de diffusions des données et la transmission des ordres au temps nécessaire sans trop tarder, car l'information n'est plus utile si elle n'arrive pas au bon moment, ce qui peut produire des couts en plus et des pertes.

Par exemple dans la gestion des projets industriels, les TIC seraient une solution miracle pour faire face à l'imprévu et au respect des calendriers. Pour suivre l'évolution du projet, chaque intervenant doit mettre à jour une base de données commune selon des standards de présentation prenant en compte les éventuelles modifications sur le développement de produit.

En Algérie, l'économie nationale n'était pas loin des profondes mutations engendrées par la mondialisation et les innovations accélérées, surtout celles qui touchent le domaine des TIC. À cet effet, il est nécessaire aux entreprises algériennes de respecter toutes les règles de la gestion de projets, et de s'adapter aux nouvelles techniques et méthodes pour acquérir le but souhaité et réaliser un certain niveau de développement.

### **Objectif de la recherche :**

L'objectif de cette étude est de savoir quel est le rôle que jouent les TIC dans la gestion des projets consultation CCP et IPS<sup>2</sup> au niveau d'Algérie Poste.

Algérie Poste est un Etablissement Public Algérien à caractère industriel et commercial (EPIC). Il assure d'une part l'exploitation et la fourniture de services postaux (courrier/colis, courrier

---

1 TIC : Technologies de l'Information et de la Communication.

2 IPS : International Postal System

express, philatélie) et d'autre part l'exploitation financière (CCP<sup>3</sup>, collecte de fonds de profit de la banque CNEP, transfert électronique de fond, mandats postaux et monétique).

Le projet consultation CCP est un projet de développement des services d'Algérie Poste au profit de sa clientèle. Il permet la consultation du ccp sans déplacement au bureau de poste.

Le projet IPS est basé sur un logiciel fourni par l'UPU<sup>4</sup> aux pays membres pour la traçabilité du courrier, et d'acheminer les échanges des envois internationaux pour satisfaire les besoins de la clientèle et devancer les concurrents.

**La problématique :**

La question principale de cette étude est de savoir :

***Quel est l'apport des TIC dans la gestion du projet consultation ccp et projet IPS d'Algérie Poste ?***

**Les sous questions :**

De cette problématique principale découle une série de questions secondaires :

- 1- Quels sont les facteurs qui favorisent l'utilisation des TIC dans les entreprises?
- 2- Quelle est l'utilité des TIC dans les projets d'Algérie Poste ?
- 3- Quel est l'apport des TIC dans le projet IPS d'EMS ?

**Les hypothèses :**

**Hypothèse N°1 :** Les avantages des TIC au sein des entreprises : l'accessibilité d'informations, la flexibilité de travail, .....

**Hypothèse N°2 :** La vision d'Algérie Poste s'articule sur les attentes des citoyens liées aux mutations de la société afin d'innover et diversifier l'activité e-postale. Par l'introduction des TIC, Algérie Poste a pu développer beaucoup de ses fonctionnalités.

---

<sup>3</sup>Ccp : Compte courant postal

<sup>4</sup> UPU: Universal Postal Union

**Hypothèse N°3 :** Les TIC utilisées dans le projet IPS lui permet de bien gérer le courrier international et le suivre dès son envoi jusqu'à sa livraison. Même, il permet l'intervention des agents pour régler les problèmes rencontrés et résoudre les réclamations des utilisateurs.

**Les études antérieures :**

Ces dernières années, beaucoup de chercheurs se sont orientés vers le domaine des TIC vu l'importance de ces technologies et le rôle primordiale que jouent dans la gestion de projet dans les entreprises de nos jours.

- Une étude nommée « Le compromis durée/ressource en gestion de projet dans un contexte de multiplicité. De ressources: analyse et impacts sur la performance de projet » est faite par Hary Lalaina Rakotomalala et Sebastien H. Azond.kon démontre les différences entre compromis durée/cout et compromis durée/ressource, la nécessité de s'appuyer surtout sur un compromis durée/ressource dans un contexte de multiplicité, de non fragmentation et de non substituabilité des ressources.
- Mélanie Simard a fait une étude sur «La gestion de projet et la théorie du développement» qui parle des problèmes fréquents de la gestion de projet et la procédure à suivre afin d'éviter de se retrouver coincé dans les divers pièges auxquels nous expose la gestion de projet de développement.
- L'étude faite par le Pr. Abdeslam BENDIABDELLAH & Mr. Djilali BENABOU à l'Université de Tlemcen & Université de Mascara intitulée « Management des Savoirs et développement des Compétences à l'heure des NTIC » s'est focalisée sur les mutations qualitatives majeures dans la société actuelle, où les NTIC provoquent de véritables bouleversements dans les structures et processus de l'entreprise ainsi que sur la nature de son capital humain.
- De son tour, Dr. SLAIMI Ahmed, a fait une étude à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion Université de Annabanommé : « Le cyber-management par le recours aux NTIC : nouveau mode de gestion intégré par les compétences ». il a parlé de l'efficience managériale liée au potentiel de ses principales fonctionnalités telles la messagerie électronique, la gestion d'annuaires, le service d'administration du réseau...

**Délimitation du sujet :**

Cette recherche se focalise sur l'importance des TIC dans la gestion des projets au sein d'Algérie Poste. Elle met l'accent sur les différentes technologies qu'Algérie Poste utilise dans la gestion de ses projets. Puis elle prend comme exemple deux projets et les présente en détails. Elle met le point sur leurs principes de fonctionnement et l'utilité de chaque projet.

**Méthodologie utilisée :**

Cette recherche rentre dans le cadre des recherches appliquées. Elle essayera d'étudier l'importance des TICs dans l'entreprise Algérienne, et plus précisément à Algérie poste comme organisme de service qui cherche à satisfaire ses clients et facilite les opérations de poste en utilisant les nouveaux modes de travail.

À partir de cette démarche, la méthodologie utilisée sera la méthode descriptive dans le premier et le deuxième chapitre, en utilisant les informations obtenues à partir des livres et des études antérieures et la méthode analytique au troisième chapitre qui, à partir d'une étude de cas, présente deux projets et leurs principes de fonctionnement et analyse les observations et les résultats de la recherche.

**Le plan de travail :**

Afin d'accomplir cette étude, le travail sera organisé en trois chapitres qui sont :

- Le 1<sup>er</sup> chapitre : gestion de projet et management de projet

Divisé en 3 sections, ce premier chapitre sera consacré aux définitions et concepts relatifs à la notion projet, les principes de la gestion et la maîtrise de projet en jetant l'œil sur le management de projet.

- Le 2<sup>eme</sup> chapitre : TIC

Ce chapitre présentera les TIC et l'évolution du domaine technique à travers les années. Il montre également l'importance de l'utilisation des TIC dans les entreprises et leur relation avec la gestion de projet.

- Le 3eme chapitre : Cas pratique

Le dernier chapitre contiendra une présentation de l'organisme et des projets objet de l'étude, en mettant la lumière sur les TICs utilisées dans les deux projets étudiés et leur importance dans chacun d'eux, pour donner à la fin des recommandations.

## **Chapitre I :**

# **Gestion de projet et Management de projet**

**Introduction de chapitre :**

Dans nos jours, la gestion de projet n'est plus consacrée aux grands projets et réalisations. Elle est devenue une démarche suivie par toutes les entreprises et établissements cherchant atteindre un objectif bien défini, en mobilisant tous les moyens et ressources nécessaires.

La gestion de projet permet de répondre aux exigences de compétitivité des entreprises et de s'adapter aux évolutions du marché dans un environnement de plus en plus complexe et incertain.

Ce présent chapitre se compose essentiellement de trois sections :

La première consiste à définir le mot projet, son historique, sa typologie. Quant à la seconde section, elle est consacrée à la discipline de gestion de projet, l'organisation d'un projet adoptée par les entreprises et les principales phases d'un projet. La dernière section traitera le concept de management de projet et sa relation avec la gestion de projet.



**Section 1 : La notion « projet »**

Quand nous entendons le mot projet, nous avons toujours l'impression de parler d'une grande construction d'industrie. Or ce n'est pas toujours le cas. Projet est un concept qui a beaucoup évolué au long des années.

**I.1.1 : Définition d'un projet**

Avant d'appréhender la définition du mot projet, il est nécessaire de donner un bref aperçu sur son historique.

- **Historique :**

L'histoire humaine a toujours connu de grandes réalisations, au niveau d'architectures (les pyramides, la grande muraille de la chine,...) comme au niveau des expéditions (la découverte de l'Amérique,...)

En vieux Français médiéval du XV<sup>e</sup> siècle, et selon le dictionnaire historique de la langue française (le Robert) on parle de « pourget » vers 1470 qui a le sens d' « idée que l'on met en avant, plan proposé pour réaliser cette idée ». Plus tard vers 1529, dans le dictionnaire le trésor de la langue française informatisée, le mot projet prendra une orientation technique : « travail, rédaction élémentaire, premier état » ou encore, « dessin qui représente un plan, coupe... d'un bâtiment à exécuter conformément aux intentions de celui qui fait bâtir, ou l'ensemble de l'édifice d'après un programme donné » et il désignera aussi, vers 1545, les éléments architecturaux jetés en avant tels que les balcons ou « saillie des maisons »<sup>5</sup>.

La période industrielle est arrivée, et l'homme a commencé à raisonner en termes de rentabilité. Le temps est de l'argent « time is money ». Ce fut le début véritable de la gestion de production et donc de la gestion de projet.<sup>6</sup>

- **Définitions du mot projet d'après différents dictionnaires :**

Différents dictionnaires ont donné plusieurs définitions au mot projet, nous mettons dans ce qui suit les plus connus.

Le nouveau Littré :

- Projet est ce que l'on a l'intention de faire dans un avenir plus ou moins éloigné.

Le petit Larousse illustré :

- Ce que l'on a l'intention de faire.

---

<sup>5</sup>Roger AIM, la gestion de projet, Gualino éditeur, 2007, paris, p52

<sup>6</sup> Jean-Louis G.MULLER et Michel JOLY, de la gestion de projet au management par projet, AFNOR, paris, p19.

Le Petit Robert :

- Image d'une situation, d'un état que l'on pense atteindre.

Le Dictionnaire de l'Académie Française :

- Dessenin, idée de ce qu'on pense réaliser, conception des moyens qu'on croit utiles pour exécuter ce que l'on médite.

Le trésor de la langue française informatisée :

- Ce que l'on a l'intention de faire et estimation des moyens nécessaires à la réalisation.

Et pour les spécialistes du domaine, on trouve les définitions suivantes :

L'AFITEP (Association Francophone de Management de Projet) donne du mot projet les définitions suivantes<sup>7</sup> :

- Une intention de faire ou plus conceptuellement une démarche spécifique qui permet de structurer méthodiquement et progressivement une réalité à venir.
- Le projet est un ensemble d'actions à réaliser pour satisfaire un objectif défini, dans le cadre d'une mission précise, et pour la réalisation desquelles on a identifié non seulement un début mais aussi une fin.

La norme X50-150 de l'AFNOR (Agence Française de Normalisation) définit le projet comme une<sup>8</sup>:

- Démarche spécifique, nouvelle, qui structure méthodiquement et progressivement une réalité à venir, pour laquelle on n'a pas encore d'équivalent.

Et ajoute :

- Un projet est défini et mis en œuvre pour élaborer une réponse au besoin d'un utilisateur, d'un client ou d'une clientèle et il implique un objectif et des actions à entreprendre avec des ressources données.

Un projet est : « un objectif à réaliser, par des acteurs, dans un contexte précis, dans un délais donné avec des moyens définis, nécessitant l'utilisation d'une démarche et d'outils appropriés »<sup>9</sup>.

La norme NF en ISO 10006 n'était pas loin des autres définitions, elle le définit comme un :

- Processus unique, qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif

---

<sup>7</sup>Roger AIM, Opcit, p52.

<sup>8</sup> Vincent GIARD, Gestion de projet, ECONOMICA, 1991, paris, p 07.

<sup>9</sup>Henri-Pierre MADERS et Etienne CLET, comment manager un projet, Edition d'organisation, paris, 2002, p08.

conforme à des exigences spécifiques, incluant des contraintes de délais de couts et de ressources.<sup>10</sup>

Wilson O'SHANGHNESSY, en 1992, a défini le projet comme :

« un processus unique de transformation de ressources ayant pour but de réaliser d'une façon ponctuelle un extrant spécifique répondant à un ou des objectifs précis, à l'intérieur de contraintes budgétaires, matérielles, humaines et temporelles ». <sup>11</sup>

Le Project Management Institute (PMI), dans son PMBOK® 2004, définit un projet comme :

« Une entreprise temporaire décidée dans le but de créer un produit, un service ou un résultat unique ». <sup>12</sup>

Il est intéressant de signaler que le mot « **project** » chez le Anglo-Saxons signifie plutôt l'angle de la réalisation et du pilotage<sup>13</sup> (ce que l'on est entrain de réaliser)<sup>14</sup>.

A partir de ces définitions nous proposons la définition suivante :

« Un projet représente l'ensemble des actions à entreprendre afin de répondre à un besoin défini dans des *délais fixés*. Un projet est une action temporaire avec un *début* et une *fin*, qui mobilise des *ressources* identifiées (humaines, matérielles et financières) durant sa réalisation, qui possède un *coût* et fait donc l'objet d'une *budgétisation* de moyens et d'un bilan indépendant de celui de l'entreprise ».

- **Caractéristiques du projet :**

Les caractéristiques essentielles d'un projet sont :

**Lacomplexité** : un projet nécessite une combinaison de moyens, ressources et des compétences en coordination, afin d'acquérir l'objectif souhaité<sup>15</sup>.

Les ressources à gérer sont les ressources techniques, financières, organisationnelles, humaines, les savoir-faire, mis en jeu dans le projet<sup>16</sup>.

---

<sup>10</sup>Alain FERNANDEZ, Le chef de projet efficace, EYROLLES, 2013, Paris, P 08.

<sup>11</sup>[http://gpp.oig.qc.ca/l\\_identification\\_d\\_un\\_projet.htm](http://gpp.oig.qc.ca/l_identification_d_un_projet.htm), 02/fev /2016, 11h52.

<sup>12</sup>Ibid, 02/fev /2016, 11h52.

<sup>13</sup> Henri-Pierre MADERS, Anime rune équipe projet avec succès, EYROLLES, 2013, p 12.

<sup>14</sup> Henry PROVOST, La conduit de projet, Edition TECHNIP, 1994, Paris, p 01.

<sup>15</sup>Jean-Louis G.MULLER et Michel JOLY,Opcit,p27-28.

<sup>16</sup>Sandrine FERNEZ-MALCH, Management de nouveaux projets, AFNOR, paris, 2000, p5.

**L'unicité** : il n'existe pas deux projets identiques. Ils peuvent avoir la même finalité (l'objectif à attendre), le même client, mais il y a toujours des différences plus au moins importante. Soit dans les délais, l'environnement ou bien ce sont les conditions de réalisation qui sont diverses<sup>17</sup>.

Donc le projet est *spécifique, unique et exceptionnel* avec une identité forte attachée à une époque, un lieu et un courant<sup>18</sup>.

- il est faisable et réalisable en réalité.

**-Limité** : il est temporaire. Il a un début et une fin clairement identifiés<sup>19</sup>.

**-l'apprentissage** : au début de projet on a peu de connaissances qui s'augmentent tout au long de la réalisation, avec un esprit de création.

**-polyvalence** : il nécessite plusieurs spécialités et activités.

**-Le risque** : dans un projet quelconque, on assume toujours un risque lié à l'incertitude et à l'estimation (des coûts et du budget).

### **I.1.2 : Les différents types de projet :**

Il est très difficile de trouver un classement modèle pour les différents types de projet vu son caractère d'unicité (le projet est unique).

J-P BOUTINET a donné une classification originale des projets dans son ouvrage : « psychologie des conduite à projet »<sup>20</sup>

Le tableau ci-dessous montre des exemples des projets classés en fonction des besoins :

---

<sup>17</sup>Jean-Louis G.MULLER et Michel JOLY, Opcit, P29.

<sup>18</sup> Ibid 58.

<sup>19</sup> Vincent GIARD, Opcit, p 09.

<sup>20</sup>Jean-Louis G.MULLER et Michel JOLY, Opcit, P31.

**Tableau 01 : Exemples des projets en fonction des besoins**

<b>Caractéristique</b>	<b>Type</b>
Par la destination	Interne/ externe
Par la nature	Technique/ administratif/ financier/ commercial/ environnementale....
Par l'étendue	Projet complexé ou non
par la taille	Grands projet/ petits projet
Par le domaine d'application	Maintenance/ nouveaux produits/ production/ recherche et développement....
Par la rentabilité	Projet maintien de la capacité/ réduction des couts de production/ rentabilité difficilement mesurable....

Source : Réalisé par l'étudiante

Il propose une autre classification en fonction de critères de comparaison. Ce classement divise les projets en deux grandes familles de projet.

La première famille ***Typologie d'opposition***. Où on oppose les projets deux à deux et on les compare sur un seul critère. Nous citons comme exemples :

- Projet individuel /projet collectif ;
- Projet interne/ projet externe ;
- Projet de développent / projet de réalisation ;
- Projet technique/ projet organisationnel ;
- Grands projets/ petits projets ;

L'avantage de cette méthode est de pouvoir mettre facilement chaque projet dans l'une ou l'autre des cases retenues.

Exemple :

**Tableau 02:typologie d’opposition**

Types de projet	Projet
Grands projets	-Construction d’un Aéroport. -Construction d’une grande route nationale...
Petits projets	-Informatisation d’une direction ou service, -Travaux d’aménagement d’une salle de sport...

Source : élaboré par l’étudiante.

La deuxième famille de projet c’est la *Typologie matricielles*. Nous entendons par son appellation, la présence de plusieurs critères de comparaison.

L’inconvénient de cette méthode est qu’elle prend beaucoup d’espace sur papier qui la rend complexe et difficiles à lire. Comme il est difficile de cerner toutes les informations nécessaires.

Nous trouvons dans d’autres ouvrages une autre distinction par rapport aux types de client, leur durée ou bien par rapport à leur finalité. Ils les classent comme suit :

- **Projet ouvrage** : « projet d’ingénierie » ou « projet client ».

C’est un projet unique, non récurrent. Il s’adresse à un client unique.

- **Projet produit** :« projet de développement » ou « projet marché ».

C’est un projet récurrent qui s’adresse à plusieurs clients. Ce projet sera réalisé en plusieurs exemplaires ou série (domaine industriel).

- **Projet organisationnel** :« événementiel »,

Le bien livrable n’est pas une fourniture matérielle mais un événement temporaire ou un processus.

- **Projet de société** :

La notion de projet de société s’adresse à des valeurs de référence qui engagent la société à long terme.

\*L'entreprise est, depuis sa création, un projet\*

Nous terminons cette sous section, par les quatre types de projet dont Eddie OBENG décrit dans son ouvrage *ALL CHANGE, THE PROJECT LEADER'S SECRET HANDBOOK*. Il les a distingués par rapport au critère de changement produit.

**Tableau 03: les différents types de projet de changement**

Quête	Mots croisés
Brouillard	Scenario

Source : BOUCHAOUIR Fouad, ENGLENDER Olivier, DENTINGER Yannick, 50 outils pour agir, vuibert, paris, 2011, p 123.

- **Projet Mots croisés :**

Appelé aussi projet fermé. Il concerne les projets traditionnels où on doit bien préciser les objectifs et bien définir les tâches. Les responsables de ce genre de projets savent ce qu'ils veulent réaliser et comment le réaliser. Ces projets sont généralement moins risqués.

- **Le projet Quête :**

Les responsables savent ce qu'il faut faire mais ils n'ont aucune idée à-propos des moyens nécessaires pour réaliser le projet. Dans ce type de projet, on doit maîtriser les coûts et les délais et laisser une grande part de liberté.

- **Le projet scénario :**

Là, on sait comment faire mais on ne sait pas quoi faire. C'est-à-dire on procède les moyens et les compétences pour réaliser le projet mais on ne sait pas de quelle façon on doit les utiliser.

- **Projet brouillard :**

Les projets de ce type sont appelés également projets ouverts. On ne sait ni quoi faire ni comment faire. C'est souvent dû à un changement de conjoncture (concurrentielle, sociale,...) dont on doit changer et faire quelque chose de différent<sup>21</sup>.

### **I.1.3 la vie d'un projet :**

#### *A/Cycle de vie d'un projet :*

Dans le domaine de marketing comme en stratégie, le cycle de vie d'un produit est représenté par une courbe, croissante au début (l'introduction à l'innovation sur le marché) et décroissante vers la fin (la clôture et la réception de projet).

C'est aussi l'occasion d'orienter l'évolution de la nouvelle activité sur le marché et au sein de l'entreprise et de capitaliser l'expérience technologique et commerciale acquise par l'entreprise pour se préparer à un nouveau projet.

Même que le cycle de vie de produit, le cycle de vie d'une nouvelle offre est constitué de 4 phases qui sont :

- Le lancement ;
- La croissance ;
- La maturité ;
- Le déclin.

Nous citons deux grands temps cruciaux pour le succès de la nouvelle offre :

- **Le lancement du projet :** n'assure pas immédiatement sa rentabilité malgré le chiffre d'affaires généré. Il s'agit alors de raccourcir au mieux cette période délicate ou, du mois, d'en avoir suffisamment tenu compte en terme de financement pour passer sereinement ce cap.
- **La maturité :** (même dès la croissance) de nouveaux projets d'innovation devront émerger pour confronter ou prendre le relais de l'innovation afin de retarder le plus possible le déclin du produit et assurer le retour d'investissement. Ces projets pourront notamment

---

<sup>21</sup>BOUCHAOUIR Fouad, ENGLENDER Olivier, DENTINGER Yannick, 50 outils pour agir, vuibert, paris, 2011, p 124.

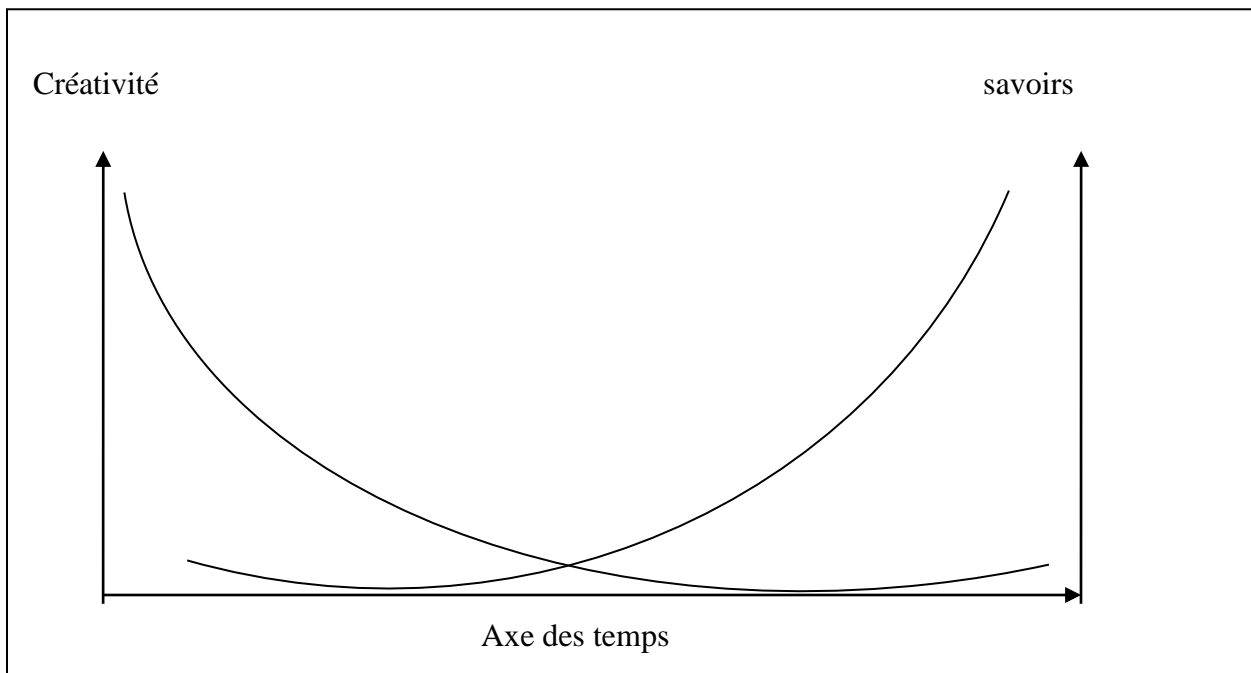


apparaître sous la forme d'extensions (gamme de produits,...) d'amélioration (ajout de fonctionnalité,..) et de reformulation susceptible d'entrer rapidement en phase de développement.

### *B/ Cycle de créativité-Savoir :*

Comme il est mentionné précédemment, le projet est une succession d'étapes qui ont des contenus différents et des durées différentes.

**Figure 01:** cycle « créativité-savoir »



Source : Roger AIM, OPCIT, p 84

A partir du graphe ci-dessus, nous constatons qu'au début de projet peu de connaissances sont disponibles par rapport à la créativité (Forte liberté de création). En avançant vers la fin du projet, l'entreprise accumule de nouvelles connaissances, mais avec moins de liberté de création. Cela est dû à l'expérience obtenue pendant la réalisation des activités et tâches.

### **I.1.4 : les acteurs de projet :**

Différents types d'acteurs peuvent intervenir dans un projet. Certains s'occupent de la coordination, d'autre des tâches et activités techniques, de l'avancement de projet ou encore de la fixation des objectifs et la prise de décision. Pour bien comprendre la démarche de projet, il est nécessaire de savoir exactement quels sont les acteurs responsables de l'achèvement de projet et quel est leur rôle.

**Le chef de projet** :est un cadre opérationnel ou fonctionnel de l'entreprise, détaché à temps plein ou à temps partiel pour la durée du projet<sup>22</sup>. Son rôle est de manager le projet jour après jour.

- Il est appelé à composer l'équipe de projet qui travaille avec lui, définir les responsabilités et les objectifs de chaque membre et arbitrer les conflits entre eux. Il doit également maîtriser les changements.
- Comme il est responsable de l'affectation des travaux à réaliser et du suivi de leur avancement, puis il rend compte au comité de pilotage.
- Il Elabore les plans détaillés et formalise les documents intermédiaires et finaux.
- Il communique avec le client et gère la fin du projet.

**Le comité stratégique** :il est composé de membres de la direction générale de l'entreprise. Ce comité :

- sélectionne les projets et arbitre entre les différents budgets.
- Remonte à la direction générale les problèmes et les solutions.
- Valide les résultats et rend compte de l'avancement a la direction générale.

**Le comité de pilotage** : il est composé de responsables opérationnels supérieurs. Il représente le comité stratégique pour un projet spécifique et à ce titre suit la réalisation opérationnelle du projet depuis le lancement jusqu'à la clôture.

- Le chef de projet est nommé par ce comité.
- Le comité valide l'avancement des travaux ;
- Il fait remonter au comité stratégique les problèmes et les décisions de son ressort.

**L'équipe de projet** : elle est composée de membres appartenant aux différentes directions de l'entreprise, même de personnes de sociétés ayant relation avec le projet (fournisseurs, consultants,...)

Les membres de cette équipe sont les responsables de la réalisation des travaux devant le chef de projet et ils l'informent de l'état d'avancement.

Ainsi, la norme X50-108 définit le maître de l'ouvrage, le maître d'œuvre et l'intervenant<sup>23</sup>

**Le Maître de l'ouvrage** (MOA) est la personne qui sera le prioritaire de l'ouvrage réalisé, c'est lui le client, et c'est à lui de prendre la décision de lancement du projet. Il assumera les risques de projet (après transfère de priorités).

**Le Maître de l'œuvre** (MOE) est la personne physique ou morale qui reçoit mission du maître de l'ouvrage pour assurer la conception et le contrôle d'un ouvrage conformément au programme du maître de l'ouvrage.

---

<sup>22</sup>Henri –Pierre MADRES et Etienne CLET, Opcit, p16.

<sup>23</sup> Sandrine FRENZ-WALCH, Management de nouveaux projets, AFNOR, paris, 2000, p52.

*L'intervenant* est toute personne qui intervient dans la réalisation d'un ouvrage (à l'exception du maître d'ouvrage) : maître d'œuvre, consultant, expert, ingénieur, architecte, assembleur, entrepreneur, constructeur, fournisseur, sous-traitant .....

## **Section 2 : gestion et maîtrise de projet**

Tout projet pour qu'il soit réussi et réalise ses objectifs attendus, doit être bien géré par une démarche visant à structurer, assurer et optimiser son bon déroulement.

### **1.2.1. Définition de la gestion de projet :**

La gestion de projet est devenue un domaine professionnel et scientifique, elle n'est plus la gestion traditionnelle. De ce fait la gestion de Projet peut être définie par les définitions suivantes :

La gestion de projet est un processus de manipulation de variables de projet (coûts, temps, ressources, qualité) pour arriver aux objectifs du projet d'une manière optimale.<sup>24</sup>

La gestion du projet comprend la maîtrise des délais et la planification opérationnelle, l'estimation et l'évaluation des coûts, la gestion des moyens par la procédure de projet, la préparation des tableaux de bord, la logistique de projet<sup>25</sup>.

La gestion de projet a d'abord été conçue comme une mise en relation et en tension des concepteurs. Elle interroge aujourd'hui les dispositifs d'apprentissage, d'innovation, de production ou de capitalisation des connaissances et définition et les choix stratégiques de l'entreprise.<sup>26</sup>

### **1.2.2. l'organisation d'un projet**

En fonction de contexte du projet et de ses objectifs spécifiques, nous distinguons trois types d'organisation de projet.

- Organisation fonctionnelle ;
- Organisation divisionnelle ;
- Organisation matricielle.

*1/ l'organisation fonctionnelle* : appelée aussi organisation fermée, c'est la forme la plus ancienne. Par l'obtention de ce type, l'entreprise est divisée par fonction (production, finance, commerciale,...) qui correspond à une spécialisation plus ou moins poussée par type de compétences.

---

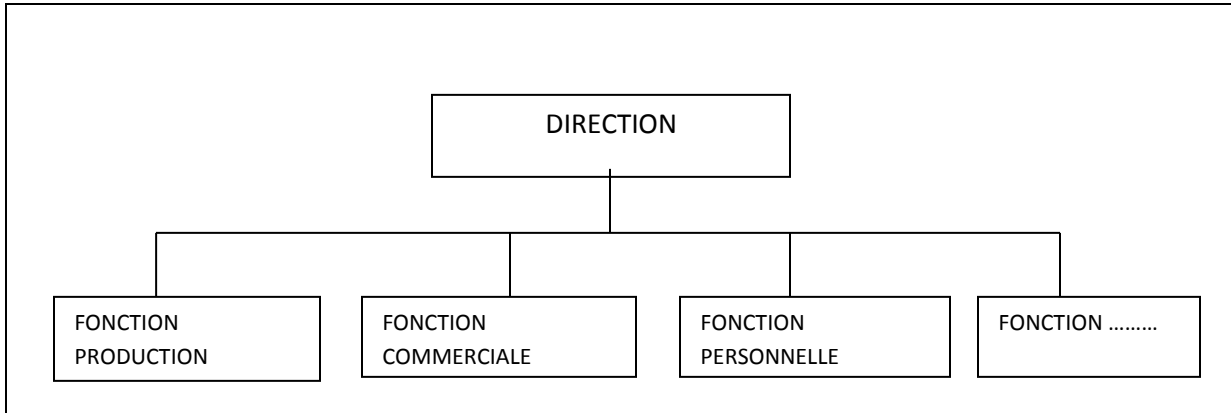
<sup>24</sup> Richard E. WESTNEY, Gestion de petitsprojets, Afnor gestion, paris, 1991, p 15.

<sup>25</sup> Sandrine FERNEZ-WALCH, Opcit, p 08.

<sup>26</sup> Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des entreprises, faire de la recherche en management de projet, VUIBERT, paris, 2009, p 05.

Cette forme permet a l'entreprise de bénéficier d'économie d'échelle liées a une spécialisation technique poussée (s'accompagnant souvent d'une dilution de responsabilité<sup>27</sup>).

**Figure 02 : organisation fonctionnelle**

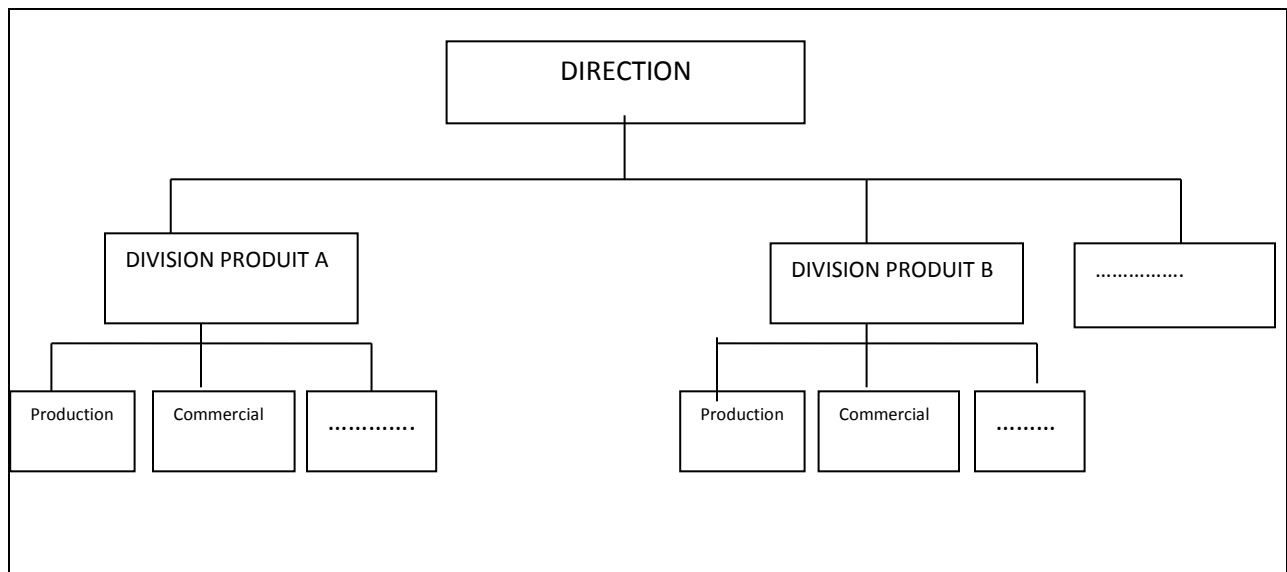


Source : Vincent GIARD, opcit, p 16.

**2/ l'organisation divisionnelle :** appelée aussi organisation ouverte, l'entreprise est organisée par divisions sur des critères de lignes de produit / marchés. Ses divisions sont indépendantes entre elles et organisées souvent sous forme fonctionnelle.

Cette forme limite les problèmes de coordination et facilite la motivation<sup>28</sup>.

**Figure 03 : organisation divisionnelle**



Source : Vincent GIARD, opcit, p 16.

<sup>27</sup> Vincent GIARD, opcit, p 16.

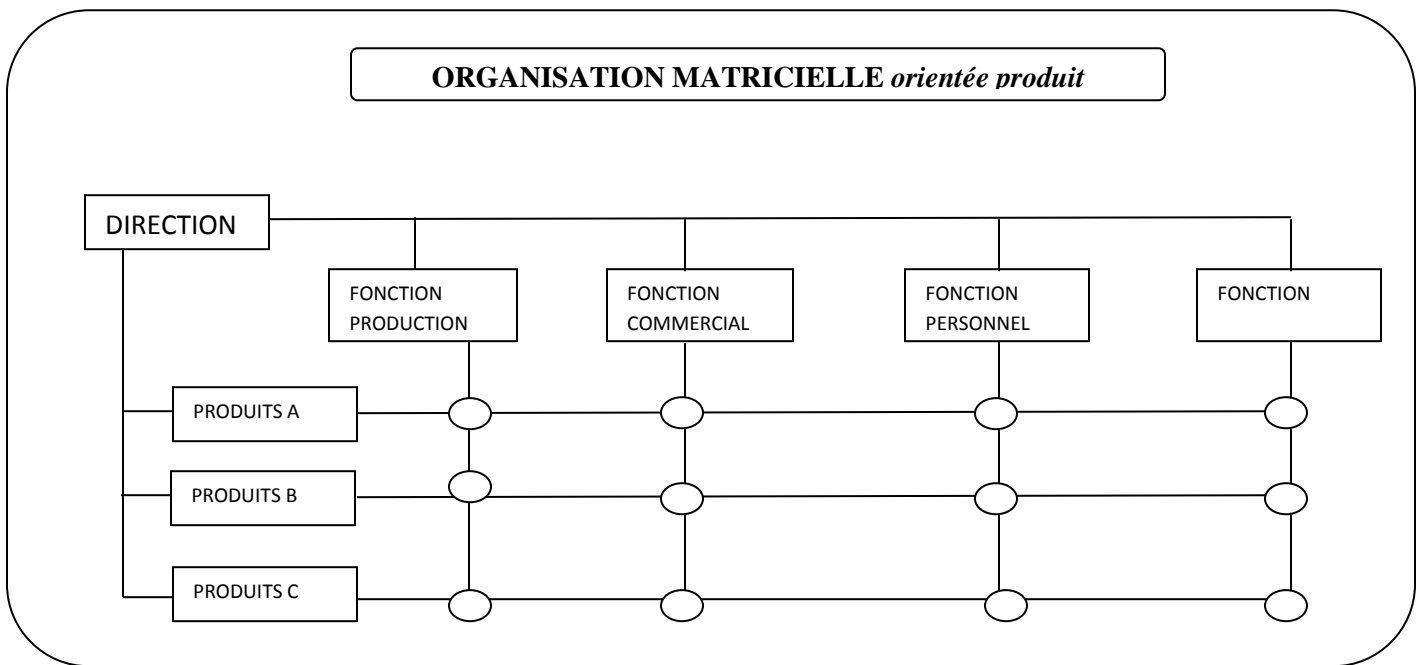
<sup>28</sup> Ibid, p16.

3/ *L'organisation matricielle* : Quant à cette forme d'organisation, la vision décisionnelle par produit est croisée avec la vision fonctionnelle, ou les responsables fonctionnels et de produits dépendent normalement tous de la direction. L'objectif de cette forme est de combiner entre les avantages des deux formes précédentes (la spécialisation de la première forme et la limitation des problèmes de coordination de la deuxième forme).

Lorsque l'entreprise réalise un produit unique, ca devient une organisation matricielle par projet et non pas par produit. Parfois, on rencontre des entreprises de forme matricielle mixte qui utilisent au même temps le critère de produit (pour les produits déjà lancés sur le marché) et le critère de projet (pour le lancement de nouveaux projets).

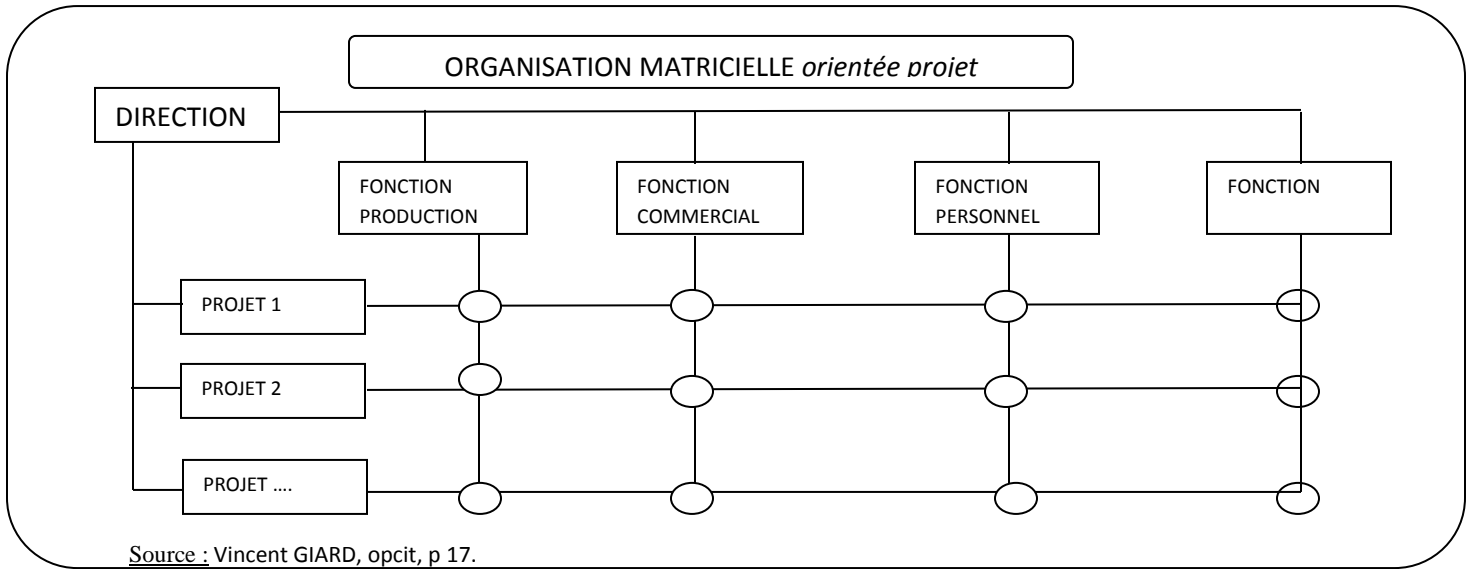
L'avantage de cette forme est que la direction peut déléguer son pouvoir à une fonction pour certain projets ou ligne de produits cequi n'est pas possible dans les autres formes.

**Figure 04 : organisation Matricielle par produit**

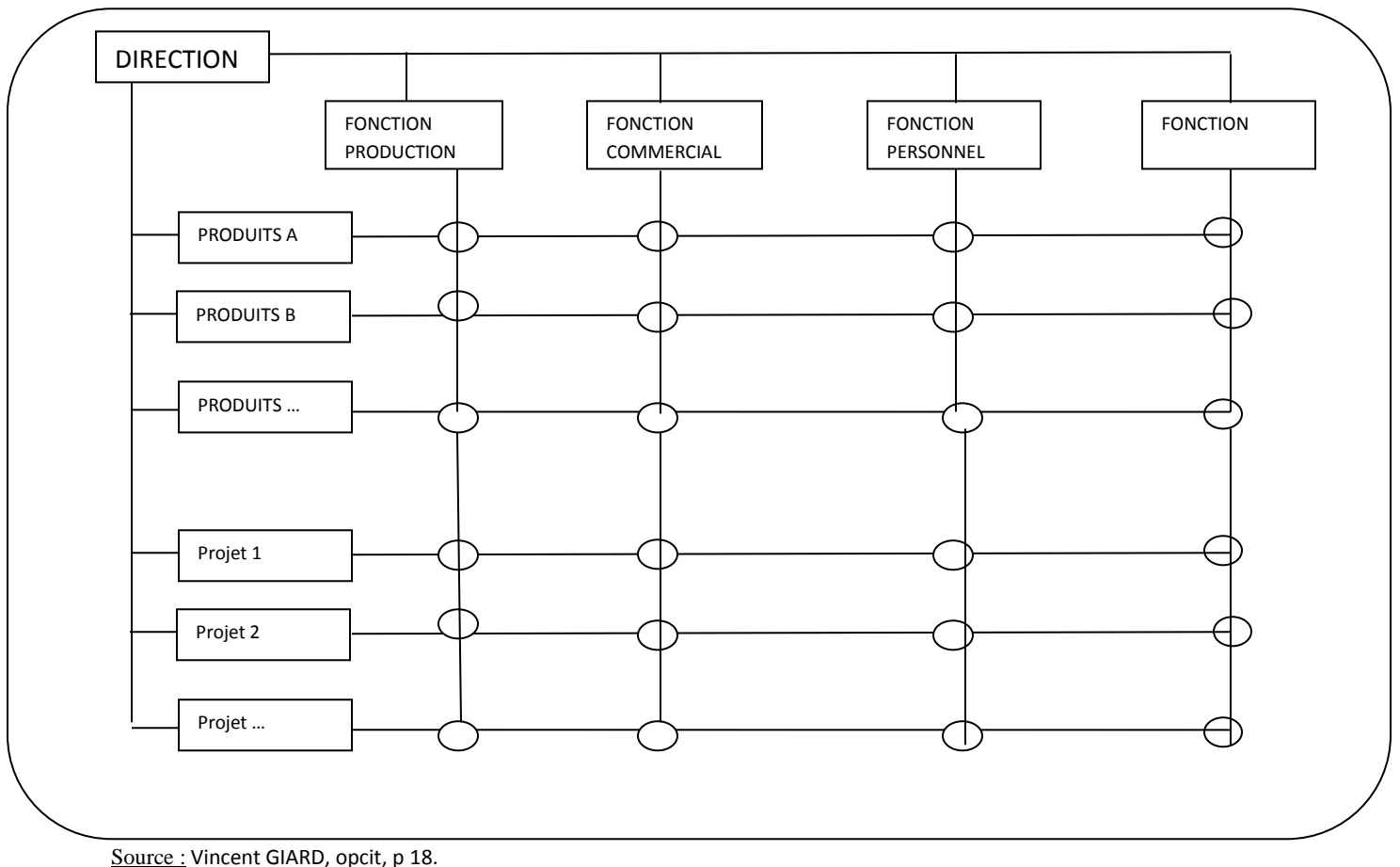


Source : Vincent GIARD, opcit, p 16.

**Figure 05 : organisation Matricielle par projet**



**Figure 06 : organisation Matricielle mixte**



D'autres ouvrages distinguent trois autres types d'organisation en fonction de la nature de projet, qui sont :

**1/ projet d'entreprise** : c'est un projet politique qui implique l'ensemble du personnel ou l'ensemble des activités de l'entreprise et va mobiliser les acteurs de projet dans un temps limité, mais les occupera à temps complet. Pendant la durée du projet, le chef de projet est attaché à la direction générale, est c'est lui le responsable des acteurs de projet. Ces derniers retrouvent leurs direction d'origine une fois le projet est terminé.

**2/ projet stratégique** : c'est un projet tactique qui implique plus particulièrement une des directions fonctionnelles. Le chef de projet dépendra de la direction générale et/ou d'une direction fonctionnelle. Il sera responsable des acteurs de projets mais ils resteront dépendants de leur hiérarchie pour accomplir leurs taches habituelles.

**3/ projet sectoriel** : il s'agit d'un projet opérationnel dépendant d'une activité ou d'un établissement. Le chef de projet dépendra de la direction fonctionnelle ou opérationnelle correspondante. Les acteurs sont rattachés au chef de projet et sous sa responsabilité et au même temps sous la responsabilité de leur hiérarchie.

### **I.2.3 : les conditions de réussite d'un projet :**

Tout projet pour qu'il réussisse et réalise sa finalité attendu, il doit y avoir quelques conditions.

- **La volonté de réussir :**

Il s'agit d'une intention, d'une ambition sur l'identité de l'entreprise. C'est également l'expression d'une détermination, d'une volonté inébranlable qui repose sur des valeurs fortes reconnues légitimes et partagées collectivement<sup>29</sup>.

Tout acteur de l'équipe de projet ainsi les responsables doivent avoir l'envi de réussir, sentir l'importance de ce qu'ils font et qu'ils sont des éléments importants avec des rôles importants dans le projet.

Un discours d'expression de volonté, fort et convaincant, est nécessaire afin de motiver ces acteurs, et les pousser à mettre toutes leurs forces pour réussir le projet.

- **La clarté du dessin :**

La direction générale doit disposer de tous les moyens et données indispensables pour bien comprendre la future situation.

Ceci implique de connaître les enjeux externes et internes en cas de succès et en cas d'échec, les obstacles et les freins qu'il va falloir lever, les atouts dont elle dispose, les ressources disponibles

---

<sup>29</sup>Serge RAYNAL, le management par projet, édition d'organisation, paris, 2003, p 95.

ou potentielles, les conditions de réussite et le degré d'énergie, de désir de volonté pour affronter les obstacles et trouver des solutions<sup>30</sup>.

- **Le pilotage de projet :**

Piloter c'est savoir lancer un projet et plus particulièrement piloter l'apprentissage, puis gérer le développement, la progression avec ses réussites et ses échecs. C'est-à-dire fournir aux dirigeants les moyens d'être clairvoyants, de disposer d'indicateurs de cohérence reconnus par tous et diagnostiquer en permanence les degrés<sup>31</sup>.

#### **1.2.4. Les phases d'un projet :**

Le déroulement de projet passe par plusieurs étapes. Chaque étapes fait l'objet d'un livrable et d'une validation à partir d'un document spécifique qui permet à l'entreprise de maîtriser la conformité des livrables à la définition des besoins ainsi que de s'assurer de l'adéquation aux objectifs de coûts et de délai.

Le contenu de chaque phase varie d'un projet à l'autre selon sa nature, mais la finalité reste la même obtenir le but attendu.

- **Phase idée de projet (étude préliminaire):**

Le projet commence par une idée naissée chez des initiateurs, qu'ils la présentent devant un comité. Cette dernière étudie toutes les idées proposées et fait un filtrage.

- **Phase Avant projet (étude de faisabilité) :**

Cette phase est constituée d'un ensemble d'études permettant de définir les caractéristiques principales de base d'un projet<sup>32</sup>, afin de prendre la décision de poursuivre, modifier ou abandonner le projet. Pour se faire, l'entreprise doit faire :

- Une étude d'opportunité pour évaluer le bien-fondé du projet.
- Une étude de faisabilité pour évaluer ses capacités de réalisation.

L'avant projet identifie les alternatives. Il cherche à lever au plus tôt la part d'inconnu et à réduire le risque d'échec. En un mot, ce qui est nécessaire pour éviter une marche arrière lors de la phase suivante.<sup>33</sup>

---

<sup>30</sup> Ibid, p 97.

<sup>31</sup> Serge RAYNAL, Opcit, P 98.

<sup>32</sup>Robert Buttrick, Gestion de projet, Village Mondiale, paris, 2006

<sup>33</sup> François JOLIVET, Manager l'entreprise par projet, Editions EMS, France, 2003, p 70.



- **Phase Projet (le lancement):**

Dans cette phase, le projet est défini en détailles. Nous remarquons aussi que le nombre d'intervenants, des tâches interdépendantes, les documents et même le volume d'informations à traiter se multiplient par rapport à la phase avant projet. C'est au cours de cette phase que se fait l'acquisition des outillages et la formation du personnel de réalisation.

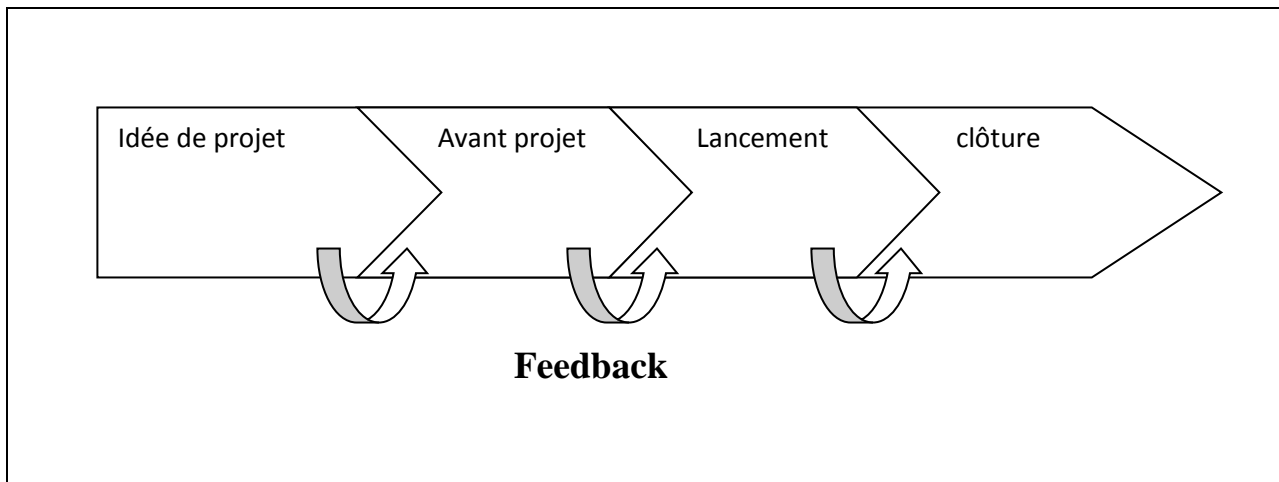
A ce niveau, la communication est très indispensable. Le lancement va soulever des questions auxquelles on doit répondre rapidement pour ne pas bloquer le processus et éviter le retard. Ainsi, la qualité est demandée (la qualité technique et la qualité liée au management général). Elle doit toujours être traitée et contrôlée dès cette phase.

- **Phase clôture:**

Avant de clôturer définitivement le projet, l'entreprise doit :

- Faire une évaluation finale pour établir : les points positifs et négatifs, l'expérience requise... ;
- Rédiger un bilan de fin de projet qui contient : un rappel historique, les objectifs, les critères d'évaluation, bilan technique et économique... ;
- De mener a bien la communication interne et externe de fin de projet ;
- Valoriser l'équipe de projet ;
- En fin, de fêter le succès.

**Figure 07: processus de développement d'un projet**



**Source :** élaboré par l'étudiante

**Section 3 : Le passage de la gestion de projet au management de projet**

Le développement de l'entreprise repose essentiellement sur le management de projet. Il nécessite également des équipes motivées respectant un calendrier bien déterminé et un budget spécifique.

**I.3.1 : Définition du management de projet :**

« Par manager un projet, nous entendons, avoir l'organiser, le gérer et l'animer.

- Organiser, c'est décider qui doit faire quoi, où, quand et comment.
- Gérer, c'est contrôler l'utilisation des ressources en évitant les dépassements de budgets.
- Animer, c'est donner de la vie et du sens au projet, pour en faire un événement extraordinaire. »<sup>34</sup>

Sur ces trois piliers repose le management de projet. Pour assurer un bon management de projet, il faut garantir : une organisation adaptée, une gestion développée, et une animation efficace.

-Le management de projet est un art. Pour être efficace, il nécessite à la fois des compétences relationnelles et un management structuré<sup>35</sup>.

-Management de projet c'est des problèmes liés à des projets uniques et isolés<sup>36</sup>.

-Le management d'un projet peut être défini comme : les activités de gestion et de direction réalisées sur un projet, visant à assurer la maîtrise d'un triptyque d'objectifs : coûts, délais, qualité<sup>37</sup>.

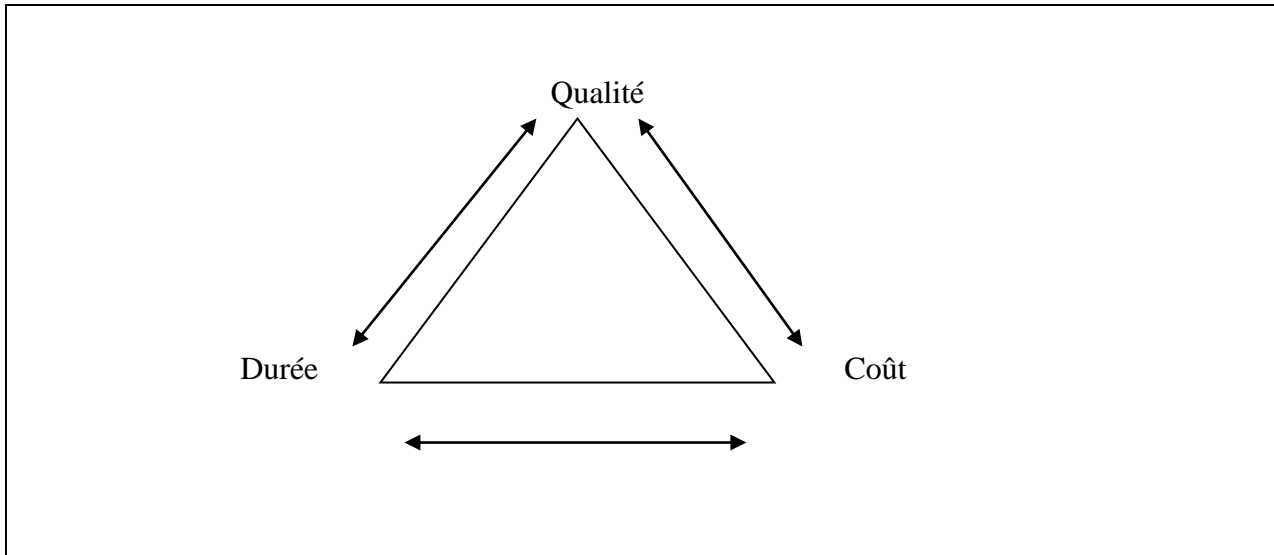
---

<sup>34</sup> Henri-Plerre MADRES et Etienne CLET, *Opcit*, p 10-11.

<sup>35</sup> Robert BUTRICK, *Gestion exhaustive du management de projet*, 4ème édition, PEARSON, Paris, 2012, p XVII.

<sup>36</sup> *Ibid*, p 09.

<sup>37</sup> Sandrine FERNEZ-WALCH, *Opcit*, p 08.

**Figure 08 : le triptyque d'un projet**

Source : Sandrine FERNEZ-WALCH, Opcit, p 08.

L'institut de management de projet aux Etats Unies d'Amérique (*Project Management Institute*), dans « *le Guide de corpus des connaissances en Management de projet (Guide PMBOK)* », a donné à son tour, une autre définition :

- Le management de projet est l'application de connaissances, de compétences, d'outils et de techniques aux activités d'un projet afin d'en satisfaire les exigences.

### **I.3.2 : Passé de la gestion de projet au management de projet**

Il existe une différence conceptuelle qui dépasse largement la simple traduction du mot anglo-saxon « management » en « gestion » en français.

La gestion d'un projet concerne l'ensemble des aspects de contexte (Quel objectif ? Quels moyens ? Quelles ressources ? Quels risques et contraintes), alors que le management de projet s'attache à la mise en œuvre concrète du projet et à son pilotage.

La norme X50-105 de l'AFNOR [104] considère que le management de projet comporte deux fonctions bien différentes : la direction de projet et la gestion de projet.

Elle ajoute :

Le management de projet assure le traitement des éléments suivant : les hommes, les techniques, les risques, les couts et les délais.

D'après cette norme, nous distinguons deux niveaux de responsabilité du management de projet.

Le premier niveau est la direction de projet, et le deuxième est la gestion de projet.

- La direction de projet est sous la responsabilité d'un chef de projet ou d'un directeur de projet. Sa mission consiste à :
  - Fixer les objectifs et les moyens mis en œuvre.
  - Apprécier les risques et mettre en place les procédures permettant de les surveiller et réagir en cas de problèmes.
  - Animer l'équipe de projet et coordonner les activités de projet.

La direction de projet est responsable de la bonne exécution du projet vis-à-vis de la direction de l'entreprise et contrôle hiérarchiquement la gestion de projet.

- La gestion de projet est sous la responsabilité d'un ou de plusieurs contrôleurs de projet. Elle a pour objectif d'apporter à la direction de projet les informations relatives à l'avancement de l'exécution du projet, et à tout élément de nature à modifier la programmation du projet ou ses objectifs de délais, coûts et performances.

La différence entre les deux termes est que dans le management de projet, l'aspect humain est pris en charge durant toute la vie de projet. Les relations entre les acteurs de projet, la communication et la coordination entre les niveaux hiérarchiques de la structure de projet jouent un rôle important dans le management de projet que dans la gestion de projet. Cette dernière s'intéresse beaucoup plus par les activités, les opérations, les objectifs et les ressources.

### **I.3.3 le rôle de projet dans l'évolution du Management**

Le management de projet a joué et joue encore un rôle très important dans l'évolution des pratiques managériales. Même, il a été utilisé comme un facteur de changement au sein des organisations.

#### ***Principe de contractualisation :***

Dans toutes les étapes de déroulement de projet, les contrats sont toujours présents même si leurs appellations et leurs contextes n'étaient pas les mêmes.

- Contrat entre le chef de projet et le promoteur ;
- Contrat entre le chef de projet et ses responsables de tâches ;
- Contrat entre l'équipe de projet et les directions d'où sont issus.

#### ***Principe d'imitativité :***

Les acteurs de projet peuvent proposer et chercher à améliorer le processus de projet, ainsi de participer entre eux afin de trouver des solutions à leur niveau.

Quand ils ne trouvent pas les solutions, ils doivent alerter les responsables de niveau supérieur des problèmes rencontrés.

Par ces deux principes, l'organisation va éviter de tomber dans des situations qui freinent le projet et permet d'acquérir de l'expérience.

***Vision transversale :***

Si l'entreprise se trouve dans une situation critique, la seule démarche qui permet de parvenir à une solution convenable est de résoudre ses problèmes d'une façon convenable. C'est-à-dire de communiquer entre les responsables, écouter les avis de chacun et les prendre en compte. Ceci va aider à enrichir les débats et imaginer des solutions originales et pertinentes.

***Vision prospective :***

La démarche qui permet d'atteindre les projets en respectant les contraintes est déjà une démarche prospective. Ainsi l'analyse des risques procède de la prospective de façon éminente.

***Intégration des équipes :***

La participation à un projet amène les membres de l'équipe de projet à travailler ensemble, à communiquer et à échanger les points de vue, ce qui crée un esprit de solidarité et de partage.

**I.3.4 : Management de projet et Management par projet**

Le management par projet est une pratique incontournable afin d'optimiser les ressources et l'agilité des organisations.

Le management par projet est devenu le mode de gestion privilégié du changement dans des organisations... qui elles-mêmes changent en permanence. D'ailleurs, l'expression « management par projet » est devenue synonyme de transformation de l'entreprise et de son management par les projets<sup>38</sup>.

***Définition de management par projet :***

Le "management par projet" consiste à confier à un directeur de projet, disposant d'une très large délégation de pouvoirs, l'ensemble des responsabilités et la maîtrise des moyens de réalisation.

Le management par projet, c'est une autre façon de travailler dans l'entreprise et d'assurer les liens entre les différents acteurs du projet. Le management par projet est en train de se développer dans l'industrie. Il émerge dans les secteurs d'activité où ses avantages sont déterminants du point de vue économique, c'est à dire quand les projets sont grands, complexes, inusuels ou lorsque la vitesse de fabrication ou de lancement sur le marché est un atout essentiel.

---

<sup>38</sup>Garel GILLET, Le management du social, CNAF, France, p 72.

La mise en œuvre du management par projets nécessite la création progressive d'une culture projet à tous les niveaux de l'entreprise et la maîtrise des méthodes et outils de la direction et de la gestion de projet. La transition vers le management par projet suppose un certain niveau de maturité de l'entreprise dans la mise en œuvre des méthodes et outils de management de projet<sup>39</sup>

Le management de projet est un changement à mener en conduite de projet. Sa réussite nécessite une culture projet et une maturité managériale de l'entreprise.

### ***L'origine du management par projet :***

Le management par projet est né progressivement de l'expérience et en particulier, des actions menées pour corriger les défauts rencontrés dans les entreprises. Les "métarègles", qui constituent l'ossature du management par projet, ont été conceptualisées dans les années 80, lors du boom des grands projets clés en main réalisés à l'exportation (années 75 à 85). Les métarègles sont issues de la recherche des facteurs de succès communs à plus de 100 grands projets réalisés dans le monde. Le management par projet ne saurait à lui tout seul assurer le succès d'un projet, mais il y contribue fortement.

En adoptant la méthodologie de management par projet ça permet de

- Prendre des décisions rapides ;
- une optimisation globale du projet,
- l'intégration des paramètres aval et amont de l'activité,
- un meilleur ajustement à l'environnement et une économie de moyens.
- Il évite les dysfonctionnements et les "pertes d'énergie interne", que créent les autres modes d'organisation.
- Il permet une meilleure maîtrise des risques, de la vitesse et de la réactivité. Plus la taille du projet est grande, plus la situation est complexe, inusuelle ou évolutive, plus l'avantage du management par projet est important.

Dans un grand projet complexe, on peut gagner jusqu'à 40 % des délais et des effectifs de conception. Par contre, quand les projets sont petits, simples ou répétitifs dans un environnement stable, les atouts du management par projet sont faibles.

Il n'est pas nécessaire de satisfaire tous les aspects du management par projet pour que le projet soit un succès; mais cela demande alors souvent plus de coopération spontanée entre les acteurs. Le management par projet, outre le fait qu'il favorise l'augmentation des chances de succès du projet, conduit, grâce au concept d'organisation cellulaire, à un enrichissement des connaissances et des capacités managériales.

---

<sup>39</sup> Serge RAYNAL, Opcit, p 257.

**Conclusion de chapitre :**

A travers ce chapitre, nous avons présenté en détail la notion de projet, sa typologie et son organisation au sein d'une entreprise. Puis on a passé à la gestion de projet comme la discipline qui organise les projets pour arriver à la fin au management de projet.

Nous avons montré également que, il y a quelques années, le management de projet était attaché à des secteurs particuliers : ingénierie, travaux publique,... Mais aujourd'hui, lorsqu'une entreprise veut entreprendre un changement, elle se tourne vers le management de projet.

## **Chapitre II :**

# **Technologies de l'Information et de la Communication**



**Introduction :**

Les entreprises sont confrontées à de nombreux défis. Or, pour rester compétitives, elles sont contraintes de réduire sans cesse leurs coûts, d'améliorer la qualité, de mieux s'adapter aux exigences et aux attentes des clients.

Au cœur de l'organisation, les technologies de l'information représentent un levier de changement extraordinaire pour recevoir un processus.

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication apportent plusieurs évolutions ou révolutions dans l'environnement qui nous entoure. Dans le monde de l'entreprise aucun secteur n'échappe à ces mutations.

Les diverses applications des NTIC (portées pour l'essentiel par l'important développement des outils Internet, Intranet,...) ont amené les entreprises et les individus à considérer l'informatique dans une nouvelle perspective, caractérisé par une nouvelle culture de partage d'informations, de communication et de coordination des activités.

Dans ce chapitre, nous allons essayer d'englober tous ce qui concerne les T.I.C commençant par parler de leur nature, donner quelques définitions et types des TIC, puis nous consacrons la deuxième section pour discuter de principaux TIC utilisées dans l'entreprise. A la fin du chapitre nous parlons des nouvelles formes de travail et d'organisation des entreprises avec la tendance TIC.

### **Section 1 : Les TICs**

Les technologies de l'information et de la communication évoluent vite, et nul ne peut contredire cette vérité. C'est l'ère de l'économie de l'information et de savoir, le management de l'information et la révolution numérique. Cette nouvelle économie dépend plus des connaissances et de la créativité de l'homme que des ressources naturelles.

#### **II.1.1 : Historique des T.I.Cs (Evolution chronologique)**

Nous vivons dans un monde où la technologie ne cesse d'évoluer et de se développer. Mais quand est-ce tout cela a-t-il débuté?

Les TIC sont nées au cours des vingt-cinq dernières années de la fusion des télécommunications, de l'électronique, de l'informatique et des technologies de numérisation de l'information, en particulier de l'information audiovisuelle. Le mariage de l'informatique et du matériel audiovisuel a donné naissance aux disques et lecteurs compacts. Le rapprochement de l'informatique et des télécommunications a permis la mise en place des réseaux électroniques interactifs comme l'Internet.<sup>40</sup>

Le premier ordinateur a été créé après la guerre mondiale 1948 par les Américains et les Anglais, c'est ce qui leur a permis de prendre une avance dans le domaine. Cet ordinateur était destiné aux technologies militaires qui ne cessent de se développer jusqu'à l'arriver à son utilisation dans la technologie nucléaire vers les années 60.

Les années 80, la technologie commençait à sortir du domaine militaire au grand public, ou la technologie du numérique devenait une nouvelle tendance. Les câbles téléphoniques, les réseaux hertziens et tous autres canaux de diffusion, ont permis une communication facile et à toute distance.

Par l'arrivée du micro ordinateur et le progrès rapide des télécommunications, l'informatique serait accessible et laissait tout le monde communiquer en toute liberté et à tout moment avec les échanges de connaissances, que les sociologues le concédèrent la cause du phénomène de la mondialisation et de la globalisation.

L'entreprise de son côté était pas loin de ces mutations, elle utilisait l'informatique pour servir la bonne qualité, réduire ses coûts et ses délais et répondre aux exigences du marché.

#### **II.1.2 : Nature des T.I.Cs :**

Le terme TIC c'est l'abréviation du « Technologies de l'Information et de la Communication ». Parfois on entend NTIC, ça représente le même terme mais avec la disparition du N car la

---

<sup>40</sup>Abderezak BENHABIBE, S-B MALIKI, Impact des NTIC sur le développement Humain, Université A. Belkaid Tlemcen, revue n°03, Mars 2004, Algérie.

nouveauté est devenu banal et éphémère vu les évolutions rapides et continues dans le domaine technologique.

### **T : Technologies**

Nous parlons des outils et/ou matériels utilisés par l'entreprise dans ces opérations quotidiennes de production, vente, distribution.... Dans sa gestion en générale.

Technologie est l'ensemble des procédés techniques et scientifiques entrant dans le processus de production et la conception des produits<sup>41</sup>.

### **I : Information**

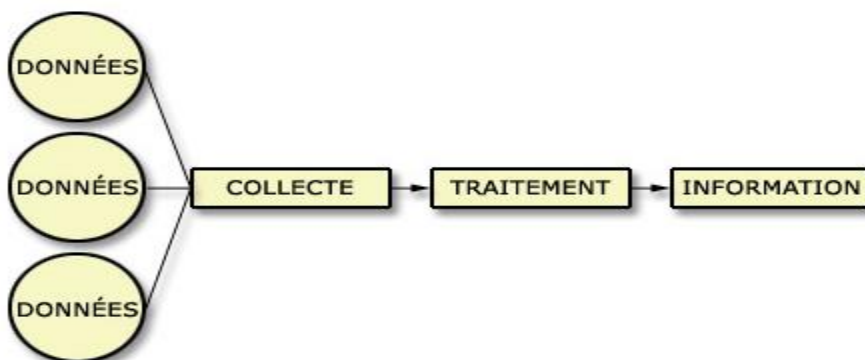
L'information est un élément essentiel dans l'entreprise, elle peut dépasser ces concurrents si elle l'utilise de la bonne manière au bon moment. Ils disaient : le pouvoir appartient à celui qui détient l'information.

Le dictionnaire LAROUSSE définit l'information comme :

- Action d'informer quelqu'un, un groupe, de le tenir au courant des événements.
- Indication, renseignement, précision que l'on donne ou que l'on obtient sur quelqu'un ou quelque chose<sup>42</sup>.

Toute donnée traitée dans importe quel système est une information.

**Figure 09 : Organigramme du traitement des données**



Source : <http://www.statcan.gc.ca/edu/power-pouvoir/ch3/5214785-fra.htm> consulter le 30/08/2016 a 16h00.

### **C : Communication**

La communication est l'action de communiquer, de transmettre des informations ou des connaissances à quelqu'un ou, s'il y a échange, de les mettre en commun (ex : le dialogue).<sup>43</sup>

<sup>41</sup> A.VERAY, L.BRESSELER, Stratégie bancaire des jeux, Edition Presse Universitaire de France, 1989, p13.

<sup>42</sup><http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/information/42993> consulter le 30/06/2016 a 16h00

La communication est l'ensemble de techniques qui permettent le transfert électronique d'une information entre un émetteur et un récepteur. Cette information peut être de format audio (téléphonie), visuelle (vidéo) ou écrite (télécopie, messagerie électronique, fax,...)

### **II.1.3 : Définitions des T.I.Cs :**

« Les TICs sont des outils à la disposition à la fois des étudiants et des enseignants, des familles et des entreprises, des décideurs et des gestionnaires. Elles ont un caractère universel et les frontières entre les usages des uns et des autres s'abolit »<sup>44</sup>. De cet effet TICs n'appartiennent pas à un métier ou une catégorie précise, mais à toute la société.

Nous ne trouvons pas dans la littérature de management une définition claire et propre du terme TIC, à cause de l'ambiguïté et la complexité qui l'entour et à cause de la diversité des outils qui rentre sous la même appellation. Pour cela et afin de donner une définition plus acceptable qui englobe tous les technologies nous proposons les définitions suivantes :

« Désignent tout ce qui relève des techniques utilisés dans le traitement et le transmission des information, principalement informatique, internet et les télécommunications »<sup>45</sup>

« Les techniques permettant de saisir, traiter, stocker et communiquer l'information »<sup>46</sup>

Herbert SIMON en 1980 a également défini les TICs comme toute technologie qui aide à rendre :

« Toute information accessible aux hommes, sous forme verbale ou symbolique, existera également sous forme lisible par ordinateur »<sup>47</sup>

### **II.1.4 : Caractéristiques des TICs :**

L'utilisation des TICs dans l'entreprise comme dans la société en générale a permis aux utilisateurs de bénéficier de plusieurs avantages qui étaient un simple rêve avant.

La première caractéristique des TICs est l'**accessibilité** :

L'évolution des TICs a toujours donné à l'humanité la pénibilité de se rapprocher et de rester en contact malgré les distances. A partir d'un seul support tel que l'ordinateur ou encore plus petit comme le téléphone portable, et grâce au réseau internet, tout le monde peut accéder et de même partager une multitude d'informations quasi gratuitement et sans limite d'espace ou de temps.

---

<sup>43</sup><http://www.toupie.org/Dictionnaire/Communication.htm> consulter le 30/08/2016 à 16h00.

<sup>44</sup> Jean pierre DUDZERT, Les Techniques d'Information et de Communication en formation, Economica, 2002, Paris, p 1-2.

<sup>45</sup> Sylvie FAUCHEUX, Cristelle HUE, Isabelle NICOLAE, TIC et développement durable, édition de Boeck, 2010, p9.

<sup>46</sup> R.REIX, Systèmes d'Information et Management et Organisation, Edition Vuibert, Paris,p66.

<sup>47</sup> Emmanuel-Arnaud PATEYRON, Robert SALMON, Les Nouvelles Technologies de l'Information et l'entreprise, Economica, Paris, 1996, p29.

Ces informations sont diffusées sous différentes formes (écrites, audio, visuelle). C'est un avantage du développement numérique. Celui qui recevait les informations face aux médias traditionnels est devenu un acteur actif, il participe et donne son avis.

La deuxième caractéristique est **la mondialisation ou globalisation** :

Beaucoup d'écrivains dans le domaine des TIC les considèrent comme une des causes de la mondialisation ou globalisation.

Les TIC ont donné un autre sens aux frontières entre les pays. Actuellement les frontières sont inexistantes, elles doivent être redéfinies de nouveau. Il n'existe pas de barrières culturelles entre les pays, ces nouvelles technologies de communications ont permis aux utilisateurs de vivre dans un monde ressemblant à un « petit village ». Les échanges économiques et financiers d'un pays à un autre sont faits d'un seul clic.

« Les TIC et leurs usages jouent un rôle spécifique dans les évolutions en cours qui les différencient d'autres types de technologies en conduisant à des redéfinitions de frontières, de relations ou de mode de coordination dans ou entre différents champs de l'espace social, d'activités économiques, citoyennes ou marchandes<sup>48</sup> ».

### **Section 02 : L'utilisation des TIC par l'entreprise (Les différentes TIC dans l'entreprise)**

La situation actuelle de l'entreprise consiste à vouloir faire mieux que ses concurrents, à se tenir au courant de leurs innovations, à les suivre, voire à les copier. Ce qui se traduit dans l'entreprise par une pression plus forte envers l'encadrement pour être au courant des nouveautés et pour informer l'équipe de celles-ci. De même, les commerciaux doivent également s'informer des nouvelles technologies mises au point dans la fabrication des produits mais aussi des offres des concurrents pour pouvoir répondre aux questions des clients mieux informés qu'auparavant.

C'est une masse d'informations importantes que le commercial de base doit connaître, gérer, mémoriser au risque de passer incompétent face au client qui est au bout du fil ou en face. C'est un travail qui demande du temps car tous les hommes ne sont pas égaux face à l'accès à l'information et le tri des données nécessite la mise en place d'une véritable stratégie de recherche et de gestion des informations collectées, menée des TIC.

#### **II.2.1 : Système d'information :**

Tous les acteurs de l'entreprise véhiculent des informations. Ces informations se réunissent dans un système d'information. Le SI est considéré comme le centre nerveux des entreprises. Son rôle a grandi du fait d'un environnement changeant, de l'émergence de très grandes entreprises internationales et du développement des applications et de la capacité des traitements informatiques.

---

<sup>48</sup> Eric BAOUSSEAU et Frederic MOATY, TIC : Approche croisées, presse universitaire de MIRAL n:59-2003, France, p10.

Définitions :

« Un système d'information est un réseau complexe de relations structurées où intervient les hommes, des machines et des procédures. Il a pour objet d'engendrer un flux ordonné d'informations pertinentes, destinées à servir de base aux décisions<sup>49</sup>. »

« Un system d'information permet de stoker, préserver, exploiter et échanger des informations pour automatiser des taches répétitif, de façon plus sécurisé que ne le pourrait une intervention humaine, ou fournir a des utilisateurs les informations indispensables pour leur permettre d'agir a bon escient et plus vite ». <sup>50</sup>

Les fonctions du système d'information :

Le système d'information remplit quatre fonctions lesquelles :

- La collecte des données : à cette phase l'entreprise doit mettre en place des captures d'informations internes et externes, définir des procédures de saisie des données et les regrouper à l'aide des critères de classement.
- Traitement des données : a cette phase l'entreprise procède à contrôler les données collectées, et les transformer en informations utiles.
- Stockage des données : mémoriser des données dans des fichiers et mettre en place de base de données.
- Communication des données : diffuser les données à travers des réseaux de transmission et donner accès aux mémoires de stockage.

Il existe trois types de systèmes d'information dans l'entreprise :

Systèmes d'information opérationnels ;

Systèmes d'information de pilotage ;

Et les Systèmes d'information stratégiques.

***1/ Systèmes d'information opérationnels (SIO)<sup>51</sup> :***

Ils sont directement tournés vers une représentation, une coordination opérationnelle de l'activité du système opérant.

Ils se caractérisent par un volume de données à mémoriser. Les informations sont élémentaires. Celles-ci sont destinées à être réutilisées par le système opérant ; lorsqu'elles sont utilisées par le système de pilotage, elles sont destinées à des décisions à court terme.

---

<sup>49</sup> Philippe KOTLER, Marketing Management, 12<sup>ème</sup> édition, Pearson Education, Paris, 2006, p82.

<sup>50</sup> Sabine BOHNKE, Moderniser son système d'information, Eyrolles, 2010, Paris, p281.

<sup>51</sup> Emmanuel-Arnaud PATEYRON, opcit, p 34.

Dans ce type de systèmes d'information, nous trouverons les diverses automatisations des processus administratifs qui furent les premiers objectifs de l'information : gestion du personnel (paie,...), gestion du matériel (tenue de stocks), gestion commerciale (suivi des commandes).

### ***2/ Système d'information de pilotage (SIP)<sup>52</sup> :***

Ceux-ci sont plutôt destinés à fournir les informations nécessaires à la prise de décisions de type planification et contrôle managériale : ils privilégient les échanges avec le système de pilotage.

Si la part des traitements décisionnels présente dans ces systèmes est importante, ces systèmes d'information de pilotage ont comme caractéristique une grande variété d'informations, mais des volumes généralement limités.

Les informations sont souvent élaborées à partir d'informations primaires gérées par le système d'information opérationnel et parfois prises sur l'environnement ou directement sur le système opérant.

### ***3/ système d'information stratégique (SIS)<sup>53</sup> :***

Le qualificatif stratégique s'impose pour évoquer un système d'information qui doit contribuer à l'élaboration et la mise en place de la stratégie de l'entreprise ; « nous utiliserons le système d'information stratégique dans deux sens :

- Système d'information stratégique (SI-S) : C'est-à-dire un système d'information permettant l'automatisation de l'activité de l'entreprise utilisée à des fins stratégiques.
- Système- d'information stratégique (S-IS) : C'est-à-dire un système qui manipule de l'information de l'information stratégique pour construire et suivre une stratégie. »

Le système d'information stratégique (SIS) est un système d'information tout à fait conventionnel permettant de mémoriser, traiter, communiquer des informations « fatales » sur une activité considérée par l'entreprise comme stratégique au sens où cette activité permet de procurer dans le cadre de la stratégie retenue un avantage concurrentiel durable.

- **les EDI (échange de données informatisées) ou systèmes d'information globaux:**

Il s'agit de systèmes d'information associés à plusieurs entreprises devenant partenaires, ce sont des systèmes d'information globaux.

Il permet d'échanger de façon automatique, des messages structurés, représentatifs d'acte de gestion, entre ordinateurs d'entreprises indépendantes, mais partenaire dans un processus économique. Ces échanges ne sont rendus possible que par la conjonction des progrès récents des TIC.

---

<sup>52</sup> Idem, P 34.

<sup>53</sup> Idem, P 34-35.

### L'intérêt de l'EDI<sup>54</sup> :

L'EDI consiste un enjeu prépondérant de l'informatique stratégique dépassant le simple fait de s'échanger des données.

- Il apporte une amélioration de la qualité des transferts d'informatique sur le plan de la sécurité et de la fiabilité ;
- Il peut mener à un recouvrement des créances plus rapide permettant d'améliorer la trésorerie ;
- Il resserre les liens entre les partenaires pouvant conduire à une véritable fidélisation ;
- Il permet de développer les relations commerciales innovantes et profitables.

L'EDI conduit donc à une grande évolution de l'entreprise. Rien ne sert de recevoir des commandes en temps réel si la production et la logistique ne suivent pas. L'amélioration du processus de commande (commande client chez le fournisseur) par l'utilisation de l'EDI devra être restituée dans un contexte plus globale, en repensant le fonctionnement des flux physique associés.

### **II.2.2 :L'Internet :**

#### Définition du mot « Internet » :

Le mot INTERNET est la contraction en anglais d' « **INTERCONNECTED NETWORK** » qui veut dire « **Interconnexion de réseaux** ». Un réseau représente un groupe d'ordinateurs reliés en eux.

« Ce réseau fonde sur le découpage en paquet de l'information où la communication s'effectue de façon transparente sans interface entre le PC et les divers réseaux »<sup>55</sup>

« Ce réseau des réseaux né de la recherche publique militaire américaine, s'est développé pendant près de vingt ans dans les milieux universitaires en dehors de l'économie de marché autour d'une culture de la gratuité et de la coopération.

Aujourd'hui, ces produits multimédias « en ligne » combinent du matériel audiovisuel, de l'informatique et des télécommunications »<sup>56</sup>.

« L'internet n'est pas la toile, comme il n'est pas un réseau de diffusion pour la musique, les images, de l'information ou de savoirs. ....En réalité, l'internet est autre chose : un essaim de réseaux privés et publics, institutionnels ou commerciaux, gouvernementaux, entrepreneuriaux, associatifs, réciproquement connectés en une myriade de nœud pour former

---

<sup>54</sup> Emmanuel-Arnaud PATEYRON, Opcit, p 36.

<sup>55</sup> Myriam GRIS, Initiation à internet, Eni éditions, France, 2009, p: 08.

<sup>56</sup> Patrice FLICHY, « Genèse du discours sur la nouvelle économie aux Etats-Unis », in « Economie de l'Internet », Revue Economique, n° 52, octobre 2001.



une nébuleuse informationnelle largement insondable, diversement organisée, parfois ouverte et disponible, souvent secrète et propriétaire »<sup>57</sup>

D'après cette définition, on voit que l'internet joue un rôle large et plus important que la simple diffusion et réception des informations. Elle a pris un grand espace dans notre vie professionnelle, familiale, éducative dans tous les domaines et a tous les niveaux.

### Historique d'Internet:

L'histoire de l'Internet commence avec le démarrage de recherches en 1969 ( en plein cœur de la guerre froide) menées par l'armée américaine qui s'appelait à l'époque Arpa (et qui s'appelle maintenant Darpa, Defenceadvancedresearchprojectagency). Il s'agissait alors de relier entre eux des ordinateurs dans différents centres de recherche en mettant en place un système de transmission permettant à un terminal unique d'avoir accès aux ordinateurs distants. Ce réseau de transmission, appelé Arpanet (Arpa network, ou réseau Arpa) a vu le jour à l'Université de Californie à Los Angeles (UCLA) et reliait au début seulement trois ordinateurs. Les premiers essais en " vraie grandeur " impliquant une quinzaine d'ordinateurs à UCLA, SRI, MIT, Harvard, etc., eurent lieu en 1971 puis s'étend progressivement jusqu'à connecter une quarantaine de sites en 1972.

En 1970 la création du le premier protocole de communication sous le nom de NCP (Network Communication Protocol).

En 1974, les deux américains Vint Cerf et Robert Kahn publient un ouvrage dans lequel ils décrivent le protocole TCP/IP qui permet à des réseaux hétérogènes de communiquer entre eux. Dans ce document le terme **Internet** apparaît pour désigner l'interconnexion de plusieurs réseaux. Ce langage commun permet de relier tous les ordinateurs et tous les réseaux existants.

En 1983, ARPANET est divisée en deux branches, MILNET partie militaire et ARPANET partie civil, destinée principalement à la communication entre les établissements scientifiques.

En 1989, les particuliers et les entreprises privées accèdent au réseau. A cette époque on marque également la naissance du World Wide Web (W.W.W). Il s'agit d'un système d'interface graphique, très ergonomique et très facile d'utilisation, qui permet de passer d'une page ou d'un site à un autre en "cliquant" sur un lien dit "hypertexte".

En 1995 la commercialisation des premiers accès d'internet au grand public par AOL et CompuServe<sup>58</sup> qui coïncide avec la sortie d'Internet Explorer de Microsoft, ce qui a contribué à l'augmentation du nombre d'utilisateurs.

---

<sup>57</sup>Paul MATHIAS, Qu'est ce que l'internet, Vrin, France, 2009, p09.

<sup>58</sup>Jaques HENO, Internet, Ed Le cavalier bleu, paris, 2001, p21.

En 2003 l'apparition de l'expression Web 2.0. C'est une nouvelle version d'internet, elle concerne en particulier les interfaces et les échanges permettant aux internautes ayant peu de connaissances techniques de s'approprier de nouvelles fonctionnalités du web et permet pas seulement de consulter un contenu sur la toile mais de créer un contenu, de donner son avis et publier différentes formes de données.

### **II.2.3 : Réseaux privés de l'entreprise : (intranet / intranet)**

#### 1/ L'Intranet :

L'intranet est un réseau informatique utilisé à l'intérieur de l'entreprise ou de toute autre entité organisationnelle utilisant les techniques de communication d'internet (IP). Il est exclusivement réservé aux membres de la communauté de travail connectée au réseau propose via une interface de navigateur web une série d'informations et de fonctionnalités en accès libre ou restreint<sup>59</sup>.

Les informations de l'entreprise doivent être stockées et accessibles par le biais d'un moteur de recherche propre à l'entreprise.

L'intranet permet de :

- Faciliter le travail ;
- Limiter les erreurs ;
- Faire gagner le temps ;
- Economiser des millions de photocopies ;
- Assurer que l'information circule vers tous les utilisateurs concernés.

#### Fonctionnalité de l'intranet à travers ses concepts<sup>60</sup>:

1. En effet, l'intranet a toujours été perçu comme la plate-forme servant le mieux la GRH. Et ce parce que, non seulement il sert l'individu, mais également le groupe et de l'entreprise.
2. Aussi, de par sa conception, en tant qu'outil d'entreprise, il est conçu autour des objectifs de cette dernière et à base de sa stratégie.
3. Ainsi, il crée un rapprochement sûr, entre l'entreprise et ses acteurs (employés), tout en favorisant l'autonomie de ces derniers et leur indépendance (satisfaction individuelle, capacité de décision à tout niveau).
4. Ce qui permet de développer l'innovation et la créativité au niveau de l'individu comme au niveau du groupe.
5. Par conséquent, cette liberté, facilité de communication et d'interaction offre à tous un environnement supportant la Communication horizontale.

---

<sup>59</sup> Christine DONJEAN, La communication interne, Edipro, Belgique, 2006, p145.

<sup>60</sup> Pr. Abdeslam BENDIABDELLAH & Mr. Djilali BENABOU, Impact des NTIC sur les structures et comportements de l'entreprise moderne, La revue de l'Economie & de Management n :03, Université de Tlemcen, Mars 2003.

6. Au niveau du groupe, l'intranet offre la possibilité de travail collaboratif et favorise le groupware. Ce qui se traduit généralement par des groupes d'Intérêts et des groupes de Pratiques (pensons à un groupe travaillant sur un projet).

7. Finalement, l'intranet peut offrir, sans contraintes d'espace et de temps, un support idéal sur quoi mettre en place une plate-forme e-formation pouvant supporter la transcription de cours de l'entreprise (interne) ou permettre le suivi en ligne auprès d'un provider externe (université virtuelle).

### 2/ l'extranet :

« Un extranet est une extension du système d'information de l'entreprise à des partenaires situés au-delà du réseau. L'accès à l'extranet se fait via Internet, par une connexion sécurisée avec mot de passe dans la mesure où cela offre un accès au système d'information à des personnes situées en dehors de l'entreprise. L'extranet est donc en général un site à accès sécurisé qui permet à l'entreprise de n'autoriser la consultation d'informations confidentielles qu'à certains intervenants externes comme à ses fournisseurs, ses clients, aux cadres situés à l'extérieur de l'entreprise, aux commerciaux, etc.

Un extranet n'est ni un intranet, ni un site internet. Il s'agit d'un système supplémentaire offrant par exemple aux clients d'une entreprise, à ses partenaires ou à des filiales, un accès privilégié à certaines ressources informatiques de l'entreprise »<sup>61</sup>.

L'extranet élargit l'accès au réseau intranet au public extérieur à l'entreprise, public restreint et sélectionné (clients, fournisseurs,...) par l'utilisation d'un mot de passe. L'entreprise développe une infrastructure propre à elle, et met en place des outils de sécurité ce qui rend les fonctions d'accès aux publics extérieurs réduites en fonction du type de données et d'utilisateurs.

L'extranet permet de :

- Travailler à distance ;
- Mettre à la disposition des informations sur l'entreprise ;
- Accéder, pour les clients, à la gestion des stocks et accéder au suivi des marchandises en temps réel (Possibilité de savoir la disponibilité de marchandises) ;
- Suivre les factures ;
- Accéder aux documentations techniques, légales, douanières, etc ;
- Échanger les données entre collaborateurs et partenaires ;
- Mettre à la disposition d'un annuaire du personnel ;
- Réaliser des Visioconférences ;
- Accéder à la messagerie interne à l'extranet.

---

<sup>61</sup><https://fr.wikipedia.org/wiki/Extranet> consulté le 02/10/2016 à 9h37.

**Figure 10 : Relation entre internet, intranet et extranet :**

Source : <http://www.zabanga.us/internet-marketing-2/info-pkx.html> consulté le 02/10/2016 à 10h27.

## **II.2.4 : Groupware / Workflow :**

### *1/ Groupware (collecticiel) :*

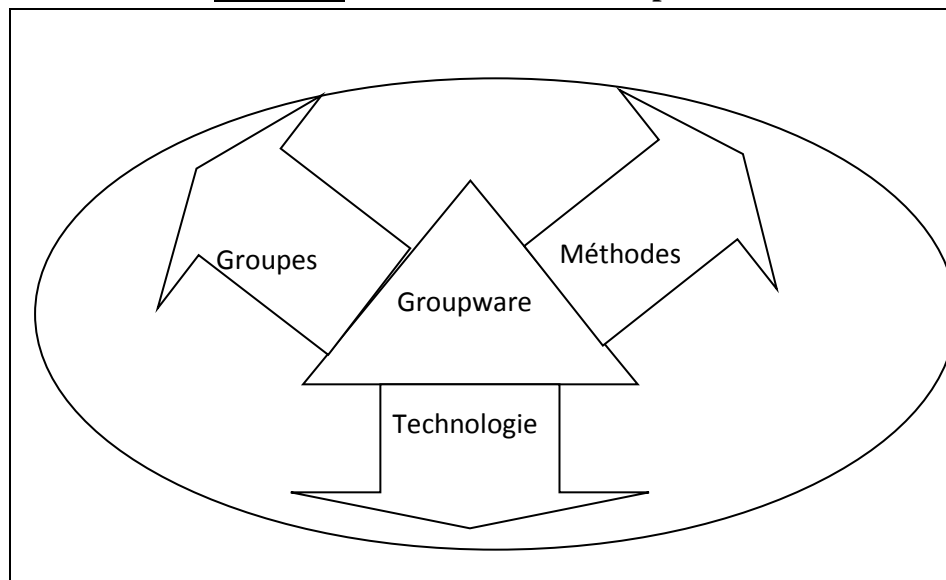
Le Groupware est une technique/logiciel qui aide à faciliter le travail en groupe de personnes. Son concept porte sur le processus de communication et le partage des documents et informations entre les membres du groupe à travers un réseau informatique.

« Ensemble des techniques et des méthodes qui contribuent à la réalisation d'un objectif commun à plusieurs acteurs, séparés ou réunis dans le temps et l'espace, à l'aide de tout dispositif interactif faisant appel à l'informatique, aux télécommunications et aux méthodes de conduire de groupe »<sup>62</sup>.

« Il ne faut pas négliger le fait que le *Groupware* peut aussi être apprécié dans la mesure où il autorise la construction d'une mémoire organisationnelle et le partage des connaissances. Il façonnerait ainsi une intelligence collective en regroupant les sources d'informations plus ou moins structurées (comme le traitement de texte, les messages électroniques, les télécopies). En effet, il assure le stockage des informations et leur routage à travers le réseau, vers un site ou un utilisateur. Mais il peut encore, à l'aide « d'agents intelligents » structurer les bases de données et rendre compte de la coconstruction du savoir dans une organisation donnée »<sup>63</sup>.

<sup>62</sup>Françoise COAT, Jean-Claude COURBON, Jacques TRAHAND, Travail en groupe à l'âge des réseaux, Economica, Paris, 1998, p9.

<sup>63</sup><http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2006-9-page-287.htm> consulté le 03/10/2016 à 12h11.

**Figure 11: la définition du Groupware**

**Source :** Françoise COAT, Jean-Claude COURBON, Jacques TRAHAND, Travail en groupe à l'âge des réseaux, Economica, Paris, 1998, p10.

« Le Groupware facilite 03 mécanismes fondamentaux inhérents aux organisations humaines :

La coordination, la coopération et la communication. Ce sont des concepts clés des sciences de l'organisation »<sup>64</sup>.

Le Groupware se compose de trois grandes familles d'applications:

- Applications orientées « Mémoire » : applications de stockage d'informations et connaissances recueillies, et les mettre à la disposition des membres de l'équipe. C'est une mémoire collective des documents multimédia.
- Applications orientées « routage » : sont des applications qui organisent les flux d'informations selon des schémas prédéfinis entre les membres du groupe afin d'accomplir les tâches et activités quotidiennes de l'équipe.
- Applications orientées « échange » : sont des applications qui facilitent les interactions dans le groupe quelque soit l'endroit et le temps.

### 2/ Workflow :

C'est une représentation d'une suite de tâches ou d'opérations effectuées par un employé, une équipe ou toute l'entreprise.

« De façon pratique, le workflow sert à décrire le circuit de validation, les tâches à répartir entre les différents acteurs d'un processus, les délais, les modes de validation, et à fournir à chacun des acteurs les informations nécessaires à l'exécution de sa tâche. Le workflow permet généralement un suivi et identifie les acteurs en précisant leur rôle et la manière de le remplir au mieux. Pour

<sup>64</sup> Melissa SAADOUNE, Technologies de l'Information et Management, Hermes, France, 2000, p :46.

un processus de publication en ligne par exemple, il s'agit de la modélisation des tâches de l'ensemble de la chaîne éditoriale.

Nous appelons workflow management (gestion du flux de travail) la modélisation et la gestion informatique de l'ensemble des tâches à accomplir et des différents acteurs impliqués dans la réalisation d'un processus métier (ou « processus opérationnel » ou encore « procédure d'entreprise »).

Un moteur de workflow est un dispositif logiciel permettant d'exécuter une ou plusieurs définitions de workflow. Par abus de langage, on abrège parfois cette expression en « workflow »<sup>65</sup>.

Généralement, le workflow prend en charge les 3 tâches de base suivantes :

La gestion des procédures de travail ;

La coordination des charges et des ressources ;

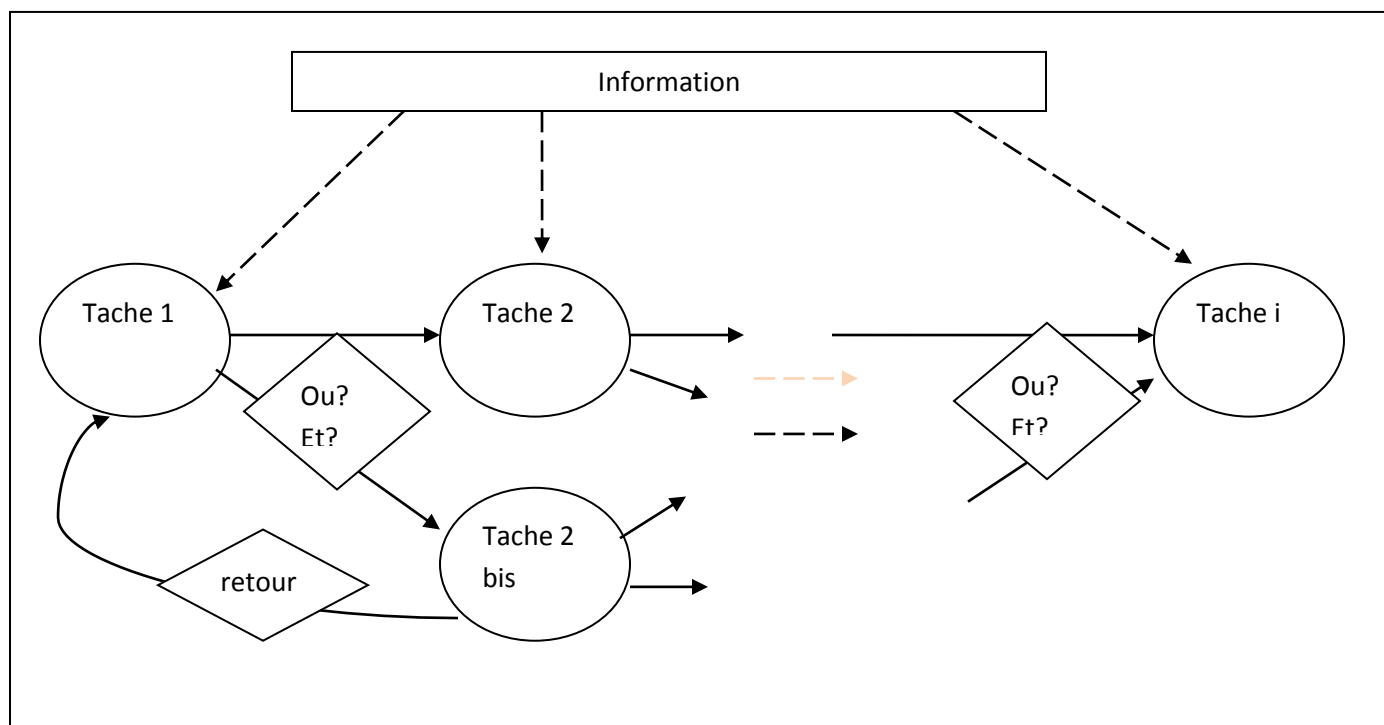
La supervision du déroulement des opérations.

Plus concrètement, le workflow désigne l'automatisation de tout ou partie d'un processus durant lequel l'information, le document ou la tâche est acheminé (ou routé) d'une personne (ou rôle) à l'autre selon des procédures (règles) prédéfinies<sup>66</sup>.

---

<sup>65</sup><https://fr.wikipedia.org/wiki/Workflow>, consulté le 04/10/2016 à 10h07.

<sup>66</sup> Dr. SLAIMI Ahmed, Le cyber-management par le recours aux NTIC : nouveau mode de gestion intégrée par les compétences, La revue de l'Economie & de Management n :03, Université de Tlemcen, Mars 2003.

**Figure 12: le WORKFLOW**

*Source* : Françoise COAT, Jean-Claude COURBON, Jacques TRAHAND, Travail en groupe à l'âge des réseaux, Economica, Paris, 1998, p96.

### Les catégories de workflow :

1/ Workflow Administratif : Permet d'automatiser les tâches répétitives et utilise des formulaires électroniques au lieu des imprimés habituels (les tâches de la DRH : demande de congé).

2/ workflow production : il est appliqué aux processus opérationnels répétitifs et critiques liés aux métiers de base de l'entreprise (traitement des achats).

3/ workflow ad-hoc : son concept sert à automatiser les procédures de type unique et exceptionnel liées souvent à la routine administrative (recrutement d'une compétence particulière).

4/ workflow coopératif : ses applications allient la complexité des processus et la souplesse organisationnelle attendue des utilisateurs. Les membres d'un groupe modélisent le processus de travail, fixent des règles, exploitent directement l'application et peuvent faire évoluer le processus et ses règles de gestion en fonction des évolutions des modes opératoires (le processus de planification stratégique).

5/workflow et concurrent engineering<sup>67</sup> : L'objectif, ici, est de montrer la complémentarité du workflow avec le concurrent engineering (ingénierie concourante ou simultanée).

L'I.D.A (Institute for Defense Analysis) définit le concurrent engineering comme « une approche méthodologique qui intègre le développement simultané des produits et des processus associés, incluant la fabrication et le soutien logistique ».

### **Section 3 : l'impact des T.I.C sur l'entreprise**

L'apparition de nouvelles générations d'outils issus du couplage des télécommunications et de l'informatique ouvre aujourd'hui aux organisations de nouvelles manières de communiquer et donc de travailler.

La télématique de première génération (réseaux à valeur ajoutée, bases de données partagées, messagerie électronique) constituait déjà le support technologique de cette mise en réseau, dont les modalités d'organisation ont toujours suivi l'évolution des TIC.

#### **II.3.1 l'apport des TIC dans l'entreprise :**

Nul ne peut ignorer les bienfaits et les avantages des nouvelles technologies dans le domaine économique.

La flexibilité des systèmes de production permet également de décliner une même gamme de produits en une série de variantes, qui peuvent faire l'objet d'une production en petite série et être adaptées à des segments particuliers de la clientèle.

De cet effet, les nouvelles technologies permettent aux entreprises d'augmenter le nombre de produits fabriqués dans une période « t », ce qui minimise le coût marginal qui implique la diminution du prix unitaire donc elle vend moins cher que les concurrents. De cette façon la part de marché va s'augmenter elle-même. Donc nous pouvons dire qu'avec la modernisation de la chaîne de production par les techniques modernes de production (par exemple les machines de tissage électroniques) l'entreprise puisse contrôler les coûts et réaliser plus de bénéfices.

Quant au secteur des services, les banques et les agences d'assurance ou de tourisme proposent des produits de plus en plus personnalisés, taillés sur mesure en fonction des attentes – réelles ou supposées – de la clientèle.

Les NTIC se répandent dans toutes les entreprises. Elles ont de nombreux avantages<sup>68</sup> :

- Les vitesses de traitement de l'information ont augmentées ;

---

<sup>67</sup>Dr. SLAIMI Ahmed, Opcit

<sup>68</sup>Samuel JOSIEN et Sophie LAUDRIEUX-KARTOCHIAN, Organisation et Management de l'entreprise, Gualinoediteur, Paris, 2008, p178-179.



- Les capacités de stockage ont aussi augmenté, grâce aux nouveaux supports qui stockent plus d'informations dans un volume réduit ;
- La compression de l'espace, car la transmission des données dans le monde entier peut se faire instantanément grâce aux réseaux ;
- Des usages multiples, la numérisation des données leur donnent une grande flexibilité (possibilité de traitement nombreux et de possibilité de restitution sous des formes et supports variés) ;
- Il est notable que de plus en plus d'entreprises utilisent aujourd'hui des progiciels de gestion intégrés (PGI ou encore Entreprise Ressources Planning ERP). Ces logiciels sont développés par les sociétés spécialisées et permettent l'intégration des différentes fonctions de l'entreprise. Leur paramétrage permet de les adapter en besoin précis de l'entreprise.

On rencontre dans la vie quotidienne, beaucoup de bureaux et directions couler dans un océan de papiers. «Comme si nos systèmes d'information n'avaient aucune fiabilité ? Tout cela alimente l'encombrement de nos bureaux et sature nos dossiers. La plus part du temps, nous pourrions simplement les effacer ou les archiver informatiquement »<sup>69</sup>

L'utilisation des TIC permet aux organisations et aux entreprises de réaliser le principe de « zéro papier », par l'envoi des décisions et ordres par messagerie électronique ainsi l'échange des rapports électroniques après les réunions virtuelles à travers intranet et /ou extranet.

Les NTIC provoquent une évolution du pouvoir dans l'entreprise. Elles permettent davantage de participation dans la prise de décision, plus de flexibilité dans l'organisation et plus de mobilisation dans l'animation.

### **II.3.2 : TIC et nouvelles formes de travail**

L'évolution rapide des technologiques de l'information et de la communication durant la dernière décennie a touché tous les domaines de la vie et a transformé non seulement l'organisation, mais aussi les relations entre les entreprises, les relations avec la clientèle et la communication entre les employés. Ces nouvelles technologies ont pu dépasser beaucoup de problèmes qui existaient avant, et ont permis aux entreprises de réduire les obstacles classiques, notamment ceux en lien avec le temps et la distance.

Ainsi, de nouveaux modèles de fonctionnement d'entreprises se mettent-ils en place, ce qui permettra aux individus d'exercer leurs activités à distance et d'aménager au mieux leurs temps de travail. Il sera possible de travailler n'importe où et à n'importe quel moment. Il faudra donner aux personnes les instruments, les connaissances, les moyens, la formation leur permettra

---

<sup>69</sup>Declan TREACY avec Polly BIRD, Gérer efficacement votre temps, Dunod, Paris, 2007, p29.

d'acquérir l'information nécessaire à tout initiative personnelle et autonome, afin qu'elles puissent agir efficacement pour le propre compte<sup>70</sup>.

### **1/ Télétravail / travail à distance :**

Télétravailler c'est **travailler à distance**. Un cadre qui utilise son téléphone et sa messagerie électronique pour travailler chez lui 2 jours par semaine ne se contente que de quelques bénéfices : du temps gagné sur les déplacements (c'est déjà bien) et une meilleure productivité (pas dérangé en permanence au bureau).

le **télétravail** désigne "toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon régulière et volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication dans le cadre d'un contrat de travail ou d'un avenant à celui-ci"<sup>71</sup>.

Le télétravail désigne une organisation du travail qui permet d'exercer une activité en dehors des locaux de son employeur ou de son client grâce aux technologies de l'information et de la communication (Internet, téléphonie mobile, fax, etc.).

Le télétravail peut s'effectuer depuis le domicile, un télécentre ou de manière nomade (lieux de travail différents selon l'activité à réaliser). Le « télétravail nomade » a été encouragé par la mondialisation économique.

#### Avantages du télétravail :

##### **Pour l'employeur**

Augmentation de la flexibilité des ressources humaines.

Réduction de l'absentéisme et des retards (Notamment en cas de bouchons, grèves, pandémies).

Intégration des salariés handicapés et des salariés ayant des contraintes familiales importantes.

Meilleure gestion des déménagements et des transferts d'activité (limitation des licenciements liés au déménagement d'un établissement dans une autre zone géographique).

##### **Pour le télétravailleur**

Une réduction des déplacements.

Des horaires de temps de travail plus souples.

Un accroissement en autonomie et en responsabilité.

---

<sup>70</sup>Emmanuel-Arnaud PATEYRON et Robert SALMON, Opcit p 93.

<sup>71</sup><http://www.journaldunet.com/management/pratique/contrats/13934/teletravail-definition-et-cadre-juridique.html> consulté le 06/10/2016 à 6h54.

Dans l'idéal, une augmentation de la qualité de vie, qui implique une plus grande productivité au travail.

### **Pour les territoires**

Un moyen de développer des nouvelles activités liées aux TIC pour les territoires ruraux, ce qui va limiter des déplacements d'une partie de la population sur les territoires urbains.

#### *Inconvénients :*

Le travailleur peut se sentir isolé et moins facilement bénéficier de la dynamique de groupe d'une équipe, de l'aide des syndicats, etc.

Il renforce les possibilités de pression sur le salarié et contribue à brouiller les limites entre temps professionnel et temps hors-travail.

Risque que le travail professionnel empiète fortement sur la vie privée et familiale (horaires, durée de travail, etc.) ;

Affaiblissement des collectifs de travail et de la vie sociale.

#### **2/ Travail en réseau :**

« Nous entendons par travail en réseau toute opération, tout projet, réunissant plus de deux acteurs, qui progressent à un moment ou en permanence par la mise en relation de personnes ou de groupes dispersés dans l'organisation, mais dont les actions s'articulent, en s'appuyant sur un système d'échanges et de supports de traitement de l'information »<sup>72</sup>.

Il existe des réseaux entre des organisations qui coopèrent ensemble pour réussir. C'est une situation qui correspond à une logique industrielle et commerciale.

Il existe également des organisations dont la nature de l'activité les structure « en réseau ». Cette situation résulte des conditions de répartition géographique de l'activité sur un territoire, (par exemple l'externalisation de la fonction de production vers les pays où la main d'œuvre coûte moins chère).

Il existe une troisième situation où ce sont les activités qui poussent à la création de ce type de réseau à l'intérieur des entreprises traditionnelles. Les besoins de coopération et de coordination requièrent des moyens et des supports, outils, pour assurer la communication au sein de l'organisation « en réseau ».

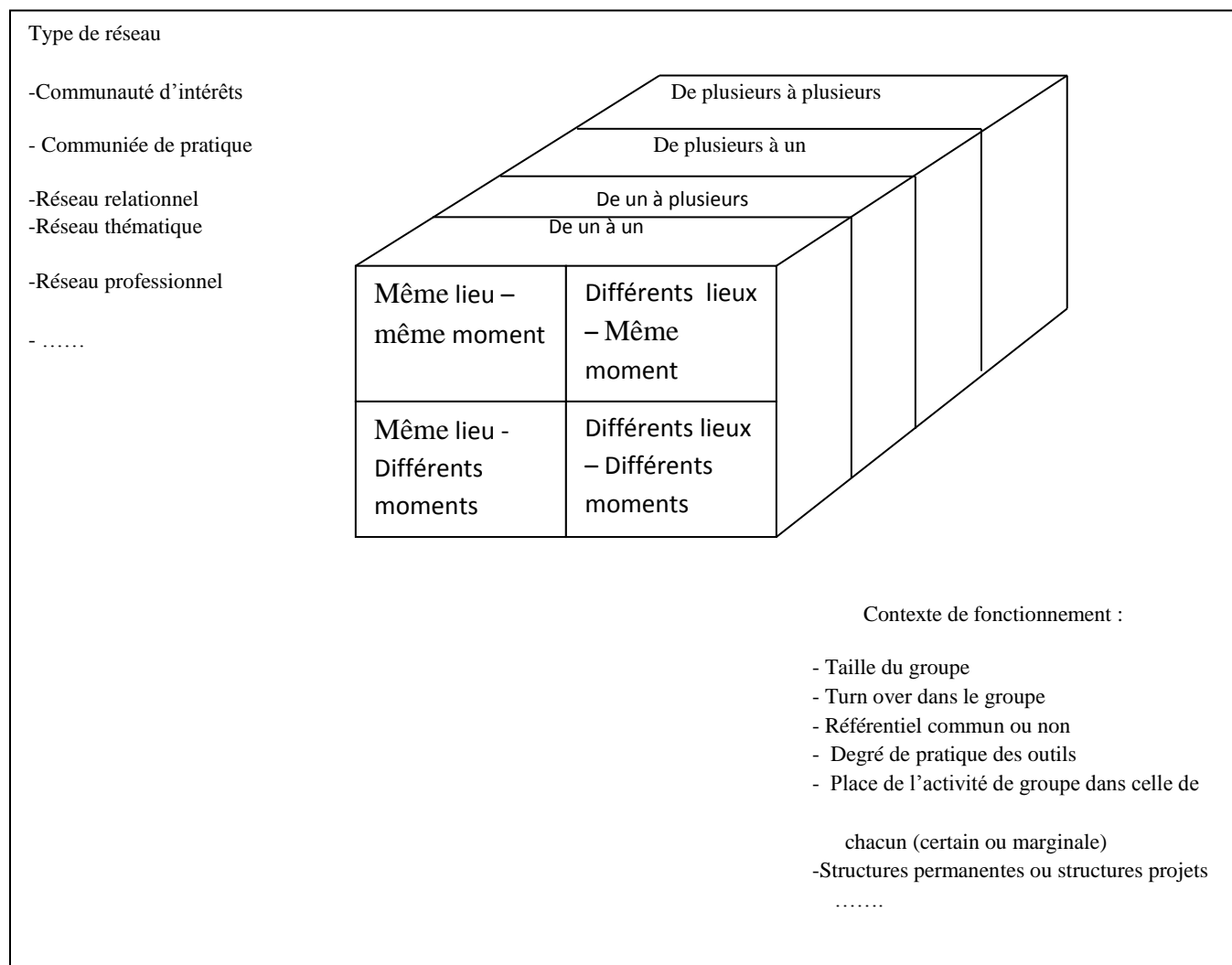
---

<sup>72</sup>Pierre-Jean BENGHOZI, Patrice POLLET, Jacques TRAHAND, Nicole VARDANEGA-LACHAUD, Le travail en réseau, L'Harmattan, Paris, 2002, p 22.

Typologie du phénomène « travail en réseau » :

Un repérage des situations de travail en réseau peut donc être tenté à partir de la grille suivante :

**Figure n°13 : Grille de repérage des situations de travail**



Source : Pierre-Jean BENGHOZI, Patrice POLLET, Jacques TRAHAND, Nicole VARDANEGA-LACHAUD, Le travail en réseau, L'Harmattan, Paris, 2002, p 25.

Par exemple, la visioconférence est un outil principalement dédié au contexte « Différents lieux- Même moment » utilisé de façon courante entre deux personnes (de un à un) mais les autres couples pose souvent des problèmes techniques de débit. Alors que la messagerie électronique est un outil de communication correspondant principalement à la situation « Différents lieux- Différents moments » utilisé entre (un à un, plusieurs à plusieurs, un à plusieurs et plusieurs à un).

Les conditions de réussite d'une structure en réseau<sup>73</sup> :

« Toutefois, plusieurs conditions doivent être réunies pour consacrer la réussite d'une structure en réseau :

- tout d'abord, une circulation simplifiée et sans contrainte de l'information (fluidité et transparence) ;
- ensuite une véritable décentralisation du pouvoir de décision (autonomie et responsabilité), combinée à une transversalité des relations.
- enfin une culture de partage et de confiance, caractérisée par l'acceptation des différences ».

Il est important de rappeler que le Workflow et le groupware cités dans la section précédente, sont deux nouvelles formes de travail. Ils sont utilisés dans les entreprises qui s'organisent en réseau. Ces technologies réseaux ont permis l'apparition des entreprises virtuelles. Il s'agit encore des services de messagerie, des agendas de groupe, de la bureautique collaborative, des outils de réunion électroniques. De tels outils permettent de réaliser en dehors des murs d'une organisation, la quasi-totalité des tâches tertiaires.

### **II.3.3 : l'utilisation des TIC dans la gestion de projets<sup>74</sup> :**

Dans la catégorie des outils de coordination du travail du groupe, un aspect important concerne le suivi de projet ou d'affaires dans lesquels plusieurs personnes interviennent à différents stades d'avancement et sont interdépendantes car chacune a besoin, à un moment ou à un autre, des résultats générés par les autres. Il existe donc un besoin de synchronisation dans les tâches, mais aussi celui d'un partage permettant à chacun de suivre l'avancement et d'accéder aux informations générées. Comme les nouvelles formes d'organisations privilégient une approche par projets autonomes et responsables, il s'ensuit que cet aspect du groupware constitue l'une de ces applications phare.

Il convient d'analyser ce qu'un outil d'aide au travail d'un groupe engagé dans l'accomplissement en commun de projets implique en termes d'informations à gérer et de communications à assurer.

Le premier groupe d'information est essentiellement factuel, et concerne la description de projet ou affaires et leur décomposition en missions et /ou tâches dans une structure plus au moins profonde. On y trouve donc des libellés de tâches, des informations concernant l'état du travail effectué ainsi que l'imbrication de chaque tâche dans des missions ou affaires.

Le deuxième aspect à prendre en compte concerne la coordination et synchronisation. Il prend la forme de date de début ou l'échéance prévues et les mécanismes de suivi de l'avancement et d'alerte. Parfois, la mobilisation de ressources pour l'accomplissement de certaines tâches représentera un jeu de contraintes que l'application de Groupware devra mettre en évidence. Le corollaire de cette coordination est la notification de l'avancement (ou de ses errements) aux

---

<sup>73</sup>Pr. Abdeslam BENDIABDELLAH & Mr. Djilali BENABOU, Opcit.

<sup>74</sup>Françoise Coat, Opcit, p135.

membres du groupe. Ceci se traduit donc par des événements générant soit des messages électroniques, soit des alertes virtuelles.

Le troisième aspect de l'information de collaboration touche aux personnes impliquées, ceci renvoie au rôle de chaque membre du groupe, c'est-à-dire ses droits en matière de création de missions, de leur affectation (ou changement d'affectation) à certains acteurs jouant d'autres rôles (experts, exécutant, etc.) de validation diverses, ou d'accès à certains documents de travail. En conséquence, le travail de groupe sur projets doit aussi gérer une communication interpersonnelle prenant des formes diverses ; négociation, report des délais, compte rendu d'activités, modifications diverses.

Enfin, l'environnement de Groupware pour la gestion de projets complexes ne peut se substituer aux outils habituels en la matière tout en maintenant, aussi souvent que c'est techniquement possible, les interfaces avec les outils familiers ou spécifiques des métiers impliqués. On citera notamment les logiciels spécialisés en gestion de projet (PERT par exemple) ou en matière de GED (Gestion Electronique de Documents) chaque fois que des documents numérisés volumineux (tels que les plans par exemple) justifient des solutions spécifiques.

Il existe d'autres types de logiciels de gestion de projet, on prend comme exemple le Microsoft Project (ou MS Project ou MSP). C'est un logiciel de gestion de projets édité par Microsoft. C'est le logiciel de gestion de projet le plus utilisé au monde, il permet aux chefs de projet et aux planificateurs de planifier et piloter les projets, de gérer les ressources et le budget, ainsi que d'analyser et communiquer les données des projets.

Le chef de projet utilise ces logiciels dans la gestion de projets et utilise les différents TIC pour contacter son équipe projet et partager les données et ordres, effectuer des réunions virtuelles à distance et à partir du chantier. Il les utilise également comme outils de communication, coordination et coopération avec son équipe projet.

### **II.3.4 : Comment réussir l'introduction des NTIC dans l'organisation <sup>75</sup> ? :**

Afin de réussir l'introduction des nouvelles technologies au sein d'une entreprise il faut s'assurer que :

- Avant de s'aventurer dans de telle technologie, il est prudent de créer des groupes de travail pour observer les concurrents et le marché et pour réfléchir sur le potentiel usage qu'il peut en être fait.
  
- La création des projets pilotes permet de mettre en place des équipes techniques compétentes pour mesurer l'impact sur l'organisation, puis valider les choix avant la généralisation de la nouvelle technologie à l'ensemble de la firme. Avec cette méthode pragmatique on diminue le risque d'échec et de rejet.

---

<sup>75</sup>Ali BOUHENNA, Les enjeux des NTIC dans l'entreprise, "Management des Savoirs et Développement des Compétences", N° 03, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion Université de Tlemcen, Mars 2003.

- En outre, pour que la greffe réussisse, il est souvent préférable que les nouvelles pratiques viennent cohabiter voir hybrider les anciennes et s'appuyer sur elles. Cela veut dire une fois on implante Internet, par exemple, la substitution des communications électroniques aux anciennes doit s'opérer par étape. Ainsi, on commence par mettre en ligne des services publics simples et incontournables comme le répertoire téléphonique ou la messagerie, en les doublant en premier temps par les supports classiques papiers qui disparaîtront ensuite progressivement.

Avec les NTIC ; la performance technique n'est plus un critère déterminant de succès, mais c'est l'appropriation des projets par l'ensemble du personnel qui les légitime. C'est ainsi qu'une information à partir d'Internet ne sera d'aucune utilité si les individus ne communiquent pas à travers cette information et par conséquent l'investissement conçu en NTIC sera inutile.

L'autre point qui peut garantir la réussite de cette implantation concerne l'implication des dirigeants, le top exécutif surtout lorsqu'il s'agit de mesurer les changements d'organisation et l'évolution des compétences liées aux nouvelles technologies.

La collaboration entre les différents services de l'entreprise qui n'ont ni les mêmes priorités ni forcément l'habitude de travailler ensemble, est primordiale pour l'amorce d'un travail d'équipe et un échange transversal des informations.

L'arrivée des NTIC a provoqué une rapide évolution des métiers et afin de suivre cette mutation la firme doit adopter une politique de formation continue aux nouvelles méthodes de travail, aux nouveaux modes de gestion de l'information.

Enfin, tous les acteurs de l'entreprise doit être inclus dans le changement ce qui leur permet de se sentir bien positionnés et bien motivés dans leur nouvel environnement, sans cette motivation le projet des NTIC ne peut atteindre ses objectifs.

**Conclusion :**

Ces dernières années, les TIC sont devenus de plus en plus importants dans les différents domaines de la vie. Elles répondent rapidement non seulement aux exigences de la population mais elles leur offrent plusieurs solutions qui facilitent leur vie personnelle et professionnelle.

Elles ont rapproché les distances, et rendent la communication plus simple et disponible en tous moments.

Les entreprises bénéficiaient également de ces évolutions, elles s'organisent dans nouvelles formes et réalisent plus de gains en réduisant les coûts de production et de d'administration.

La gestion de projet n'était pas loin de ces mutations. Le chef de projet procède beaucoup d'outils qui l'aident à gérer son projet et son équipe projet.



## **Chapitre III :**

### **Cas pratique**

### **Projet consultation CCP et Projet IPS**

**Introduction**

Dans la démarche de traitement de ce cas pratique, nous avons opté pour une démarche qualitative basée sur une étude de cas des deux projets d'Algérie Poste et sa filiale EMS.

Ce chapitre est divisé en 3 sections, la première section concerne la présentation d'Algérie Poste et son projet consultation du ccp en ligne, la deuxième section est consacrée à la présentation de la filiale EMS. Quant à la troisième section, nous allons donner quelques remarques et recommandations proposées.

**Section 1 : Projet consultation CCP en ligne d'Algérie Poste****III.1.1 Présentation d'Algérie Poste :****Cadre juridique et réglementaire :**

Algérie Poste est un établissement Public à Caractère Industriel et Commercial (EPIC), issu de la réforme du secteur de la Poste et des Télécommunications et selon la loi 200-03 du 05 Aout 2000, il a été créé par le décret exécutif n°02-43 du 14 janvier 2002.

Algérie Poste a pour mission principale d'assurer le service public à travers deux principaux axes d'activités soient :

- Les Services Postaux (Courrier/colis et Courrier Exprès)
- Les Services Financiers Postaux (CCP& Mandats, Monétique (GAB), transfert électronique de fonds, prestations pour CNEP-Banque).

L'établissement est administré par un Conseil d'Administration présidé par le ministre chargé des PTIC<sup>76</sup> ou son représentant, et est dirigé par un Directeur Général.

La structure organisationnelle d'Algérie Poste est bâtie sur trois niveaux :

- Direction Générale (DG) : niveau central ;
- 08 Direction Territoriale des Poste (DTP) : niveau décentralisé, assurant la gestion de sa région et la fourniture des services ;
- 48 Unités Postale de Wilaya (UPW) : assurant les taches d'exploitation de la wilaya.
- Une filiale EMSc-p Algeria.

**Algérie Poste en chiffres :**

AP<sup>77</sup> compte aujourd'hui sur le territoire national:

- 27.731 Employés ;
- 3.480 Bureaux de poste ;
- 10.877 guichets ;
- 01 Centre National Financier et 08 centres régionaux ;
- 01 Centre de tri National et 09 centres régionaux ;
- 04 Centre de colis postaux ;

---

<sup>76</sup>La Poste et des Technologies de l'Information et de la Communication

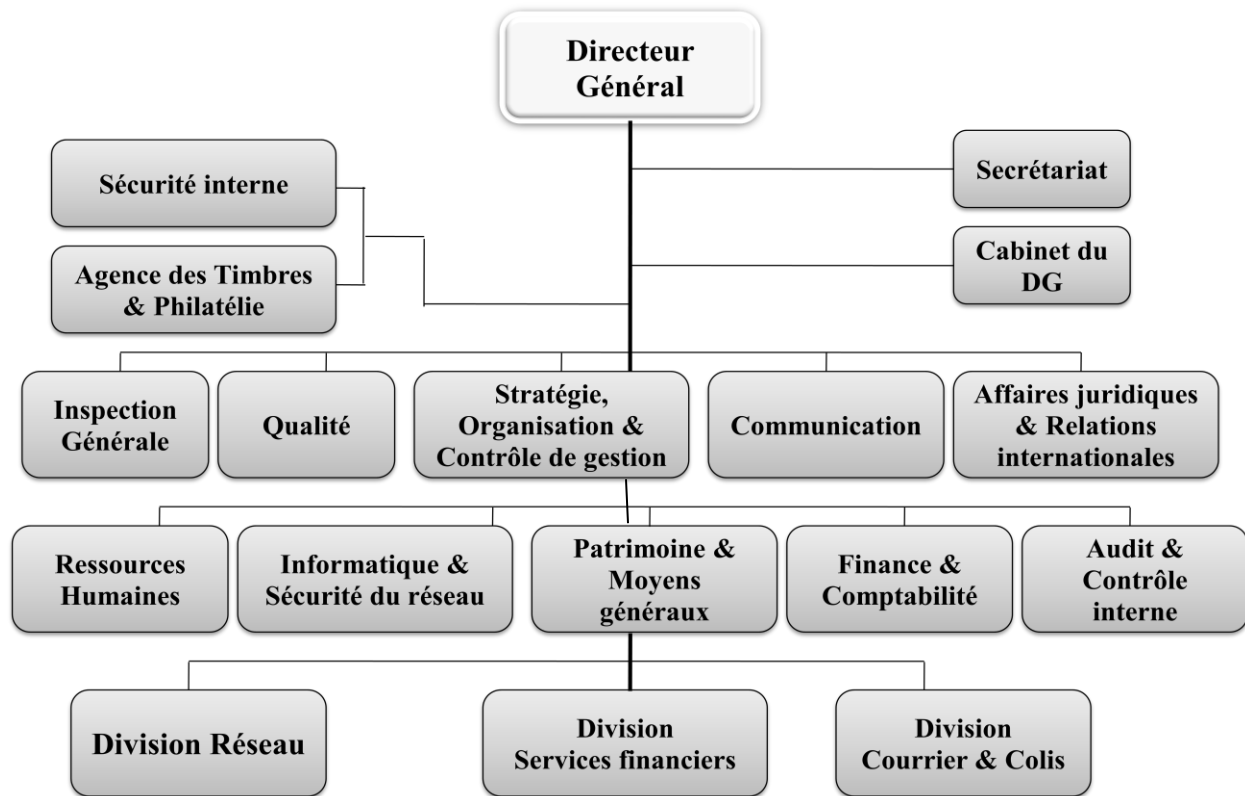
<sup>77</sup>Algérie Poste

- 44 Centres de distribution ;
- 15 millions de comptes courant postaux CCP ;
- 06 millions de porteurs de cartes magnétiques ;
- 04 millions de comptes d'épargne CNEP ;
- 49 000 Milliards de DA de fonds manipulés ;
- 700 GAB,1000 TPE ;
- 01 une machine de tri automatique ;
- 240 stations reliées à l'International Postal System (IPS) ;
- Une infrastructure de pointe pour le courrier hybride.

### **III.1.2 Organisation d'Algérie Poste :**

L'organisation d'AP est représentée par l'organigramme suivant :

Figure n° 14 : Organigramme Algérie Poste



Source : les services d'Algérie Poste

D'après l'organigramme précédent, Nous remarquons qu'il est organisé par métiers (fonctions).

L'organisation d'AP se compose de :

- 3 divisions qui sont : division réseau, division services financiers et division courrier & colis ;
- 10 directions qui sont : direction de l' : - Inspection générale ;  
-Qualité ;  
-Stratégie, organisation et contrôle de gestion ;  
-Communication ;  
-Affaires juridiques et relation internationales ;  
-Finance et comptabilité ;

- Audit et contrôle interne ;
- Patrimoine et moyens généraux ;
- Informatique et sécurité des réseaux ;
- Ressources humaines.

- Le secrétariat ;
- Cabinet du DG ;
- Sécurité interne ;
- Agence des timbres est philatélie.

Les grandes réalisations d'AP :

- Modernisation du réseau postale par :
  - Interconnexion de l'ensemble des établissements postaux via IP, GPRS, VSAT) ;
  - Informatisation totale des bureaux de poste « système IBP ».
  - Développement du libre service par la conception d'un nouveau modèle de bureau de poste dit « bureau de poste future » équipé d'automates ;
- La poste s'invite auprès de sa clientèle par:
  - L'ouverture de points de proximité postale au niveau des pôles universitaires, hôpitaux, casernes, douanes, pompiers, ...
  - des bureaux itinérants (fourgons aménagés), qui sillonnent les régions enclavées.
- Amélioration des conditions d'accueil
  - Aménagement et rénovation de son réseau postal.
  - Adaptation des horaires d'ouverture des établissements postaux en fonction du besoin de sa clientèle
  - Formation des agents de guichets dans le domaine de l'accueil.

### **III.1.3 : Présentation du projet de consultation du CCP en ligne**

➤ **« E-ccp » sur le site internet**

Le service E-ccp est destiné aux titulaires de comptes CCP. Ce service consiste à effectuer les opérations suivantes via le web, contre paiement d'une taxe affichée à la page d'accueil:

- Consulter le solde de son compte CCP ;
- Consulter et télécharger le relevé de son compte CCP;
- Modifier le code confidentiel ;
- Commander un carnet de chèques.

*Historique :*

Ce service existait déjà à l'époque du Ministère avant la séparation en 2003. Il était un système basique qui répondait au besoin local (une tranche spécifique).

Entre 2003-2004, le système a été modifié. Il serait destiné au grand public avec plus de fonctionnalités mais il souffrait de quelques problèmes de sécurité (defaults dans les codes secrets).

Vu l'extension du nombre d'utilisateurs de ce service, qui a passé de 1000 utilisateurs/jours à 80 000 utilisateurs/jour en 2006 et pour répondre le maximum aux exigences de ce nombre important des clients, Algérie Poste était obligé de remplacer la version existante par une nouvelle version améliorée. Cette version a été mise en service à partir de janvier 2007. Elle a connu beaucoup de nouvelles fonctionnalités à savoir :

- Codes secrets plus sécurisés et modifiables depuis le site ;
- Relevé de compte pour une période allant jusqu'à 2 ans disponible en version Pdf et Excel;
- Demande de carnet de chèques et de cartes magnétiques ;
- Attribution du code secret de n'importe quel bureau de poste. Il suffit de déposer une copie de la pièce d'identité en cours de validité et on aura le code sur place. (Avant il était demandé au bureau de résidence et envoyé par courrier au domicile) ;

Pour garantir une meilleure qualité de service et opérations rapides, une nouvelle plateforme a été mise en œuvre avec de nouveaux matériels Hardware.

Cette version est sécurisée par une clé ECC qui empêche toute entrée d'utilisateurs internet sur le fil lors de son utilisation. L'opération de consultation est sécurisée également par le code CAPCHA.

En 2016 le service est resté avec les mêmes fonctionnalités mais avec un nouvel habillage et un nouveau désigne qui marche avec le développement des sites internet. Le service compte aujourd'hui plus de 100 000 utilisateurs/ jour.

Les TIC utilisées dans ce projet sont :

- Le réseau Internet ;
- **« Racidi » à travers le téléphone portable**

Racidi a été créé en 2011 au profit des titulaires de comptes CCP et abonnés Mobilis (qui ne disposent pas de connexion au moment) ou pour leur permettre de consulter leur solde à tout moment et de n'importe quel endroit.

Ce service est très populaire. Il compte un nombre très important d'utilisateurs qui dépasse celui de e-ccp, il peut attendre les 200 000 utilisateurs/jour.

L'utilisation de ce service est très simple, par l'envoi d'un texto (SMS) au numéro 603

comportant « le numéro du compte CCP et le code confidentiel » on reçoit un texto SMS avec :

- le numéro du compte CCP pour confirmation;
- le solde en DA du compte CCP;

l'opération est faite contre un paiement du prix de l' SMS et le tarif d'Algérie Poste.

Projet à venir :

- Ouverture du service pour les autres opérateurs de la téléphonie mobile ( Djezzy et Ooredoo).

Les TIC utilisées dans ce projet sont :

- La téléphonie mobile ;

- **« 15-30 » à travers le distributeur vocal automatique:**

Ce service a le même principe que les deux services précédents, il suffit d'effectuer un appel téléphonique au distributeur vocal 15 30, et suivre les instructions.

Objectifs de ces services:

- Se rapprocher du client ;
- Epargner le déplacement aux bureaux de poste ;
- Désengorger les guiches ;
- Minimiser les opérations effectuées aux bureaux de poste.

Les TIC utilisées dans ce projet sont :

- La téléphonie fixe et mobile ;



Figure 15 :Version e-ccp avant 2003



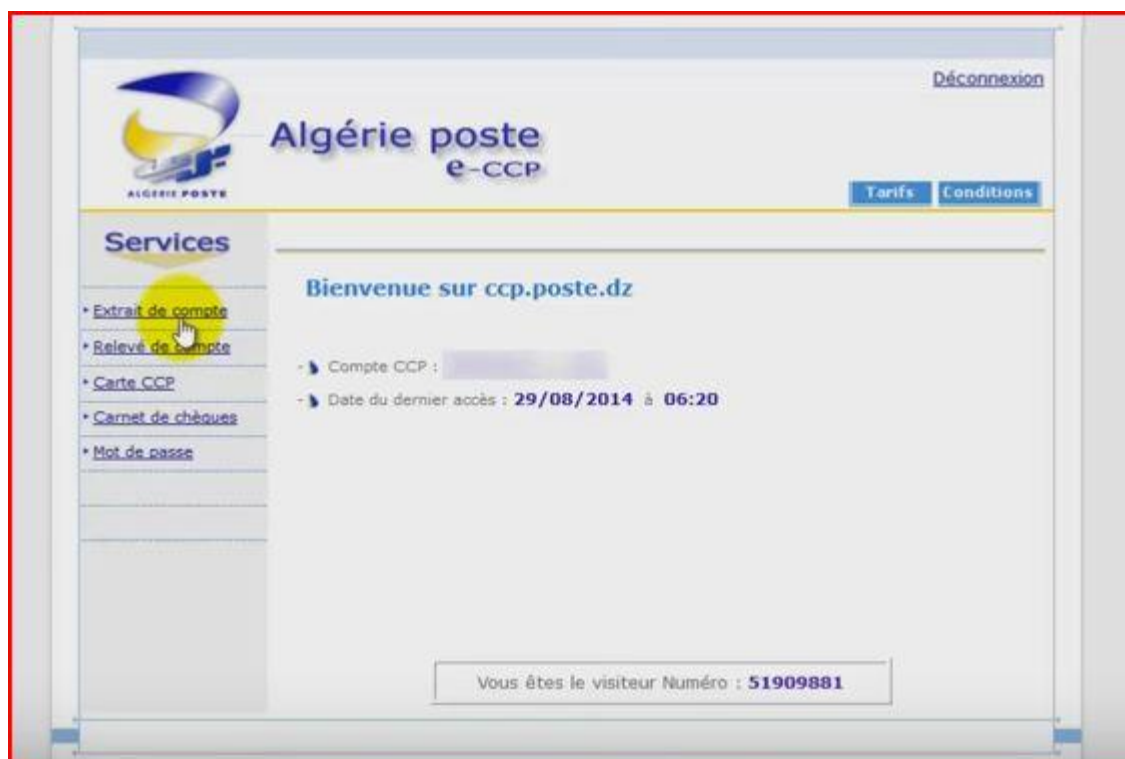
Figure 16 : Version e-ccp2004



Figure 17 : Version e-ccp 2007



Figure 18 : Fonctionnalités de la version 2007



**Figure 19 :Version e-ccp 2016**



**Figure 20 : Fonctionnalités de la version 2016**

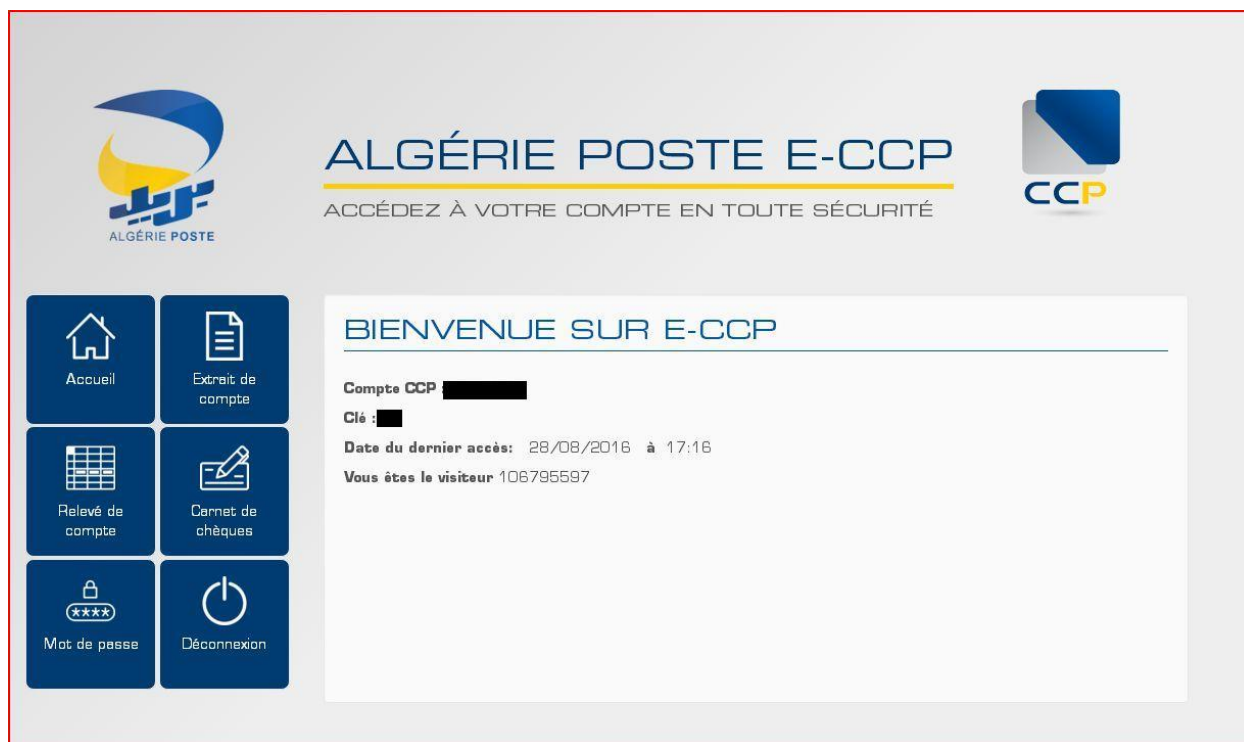
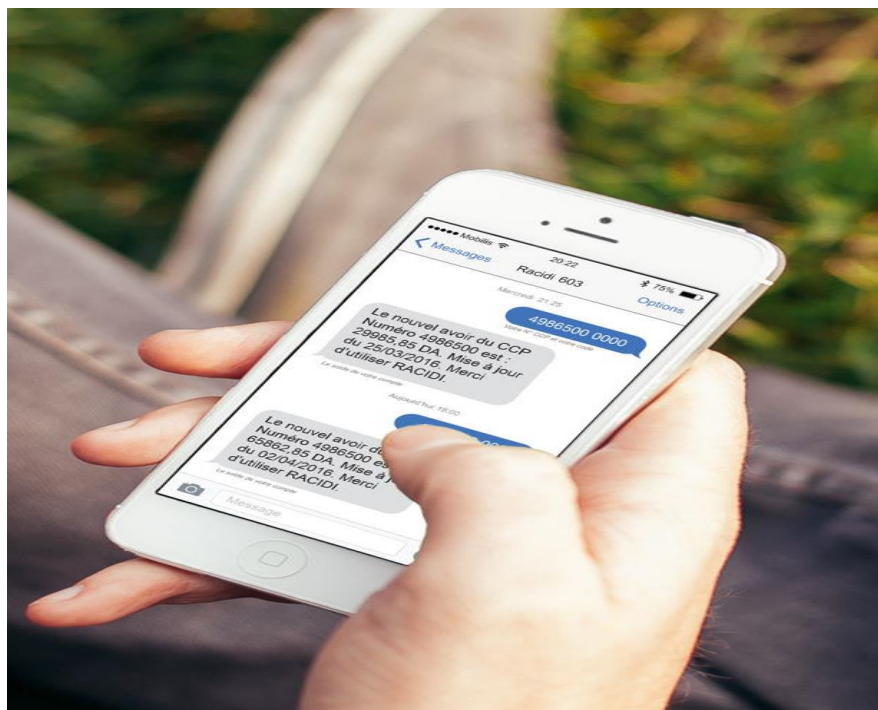


Figure 21 : Racidi



**Section 2 : Projet IPS de l'EMS****III.2.1 : Présentation du service EMS :****Universal Postal Union (UPU):**

Est une organisation intergouvernementale créée l'année 1874 en suisse, elle englobe 192 pays membres à travers le monde. Elle assure les échanges des courriers internationaux (entre les pays membres) en créant un réseau postal de produits et de services.

L'UPU est constituée de 4 organes : le Congrès, le Conseil d'administration, le Conseil d'exploitation postale et le Bureau international.

L'UPU a aussi mis en place deux coopératives ;

- **La Coopérative télématique :**

via le Centre de technologies postales, elle développe des solutions efficaces et abordables qui permettent aux postes non seulement d'améliorer le traitement du courrier et la qualité de service, mais aussi de fournir des services financiers postaux modernes.

- **Coopérative de l'Express Mail Services (EMS):**

Le conseil d'exploitation postale l'avait créée en 1998 afin de développer et gérer le service EMS. Elle a pour objectif principale la promotion de la coopérative entre les pays membres pour leurs permettre de fournir à la clientèle un service de qualité élevée à l'échelle mondiale.

L'adhésion à la coopérative est volontaire.

La coopérative EMS se compose d'un(e) :

- Assemblée générale qui contient tous les membres de la coopérative ;
- Conseil d'administration, qui contient 07 membres élus ;
- Et un secrétariat de la coopérative.

**Définition du mot EMS :**

UPU définit l'EMS dans l'article 92 de son convention du congrès de Washington comme étant le plus rapide des services postaux réalisé par des moyens physique.

Selon l'Autorité de Régulation des Postes et des Télécommunications (ARPT), le service EMS consiste à collecter, à transmettre et à distribuer des correspondances, des documents ou des marchandises dans des délais les plus courts.

Les particularités de l'EMS :

- a. Un haut niveau d'exigence de qualité de service en termes de délais, de sécurité, de fiabilité, de traçabilité, de retour d'information, de prise en charge des réclamations.
- b. Une évaluation permanente de ces critères par un organisme externe (IPS) mandaté par l'UPU et sur la base des EDI (Electronic Data Interchange) transmis quotidiennement par le service.
- c. Le conditionnement de la qualité de Membre de la Coopérative EMS de l'UPU par le respect de normes et standards fixés et affinés chaque Année lors des Assemblées Générales de la Coopérative EMS.

L'activité courrier accéléré concerne deux segments :

- Régime intérieur : Prise en charge à travers les :
  - a. Agences Commerciales EMS.
  - b. Centre EMS national
  - c. Centres régionaux
  - d. Guichets EMS des bureaux de poste (les points de vente EMS des Bureaux de Poste dédiés exclusivement à l'activité.).
- Régime international :

Les envois en provenance ou à destination de l'étranger sont traités dans le cadre de :

- a. Conventions bilatérales EMS signées avec 178 pays Membres de la Coopérative
- b. EMS de l'UPU.

**III.2.2 : EMS Champion Poste Algeria :**

Historique

EMS, par abréviation - Express Mail Service - est une appellation et une marque universelle qui désigne le service postal caractérisé par une particularité exclusive qui se traduit par la livraison rapide EXPRESS d'un envoi. Ce service est disponible auprès de toutes les structures relevant de l'activité postale à travers tous les pays assurant le traitement de ce type d'envoi de bout en bout.

En Algérie en tant que prestation de service spécifique l'EMS a été créé en 1987, comme un segment d'activité assurée par la POSTE, au début adopté et utilisé essentiellement entre consommateurs, et parfois entre consommateurs et un correspondant officiel, Administration, Entreprises...etc. :

Avec l'évolution et les mutations de l'ordre économique mondial, caractérisé par un nouveau concept appelé l'économie de marché et l'avènement des opérateurs étrangers activant dans ce segment d'activité précis, l'EXPRESS s'impose progressivement comme un mode de correspondance et d'échange économique incontournable pour un grand nombre de transactions et s'est très vite étalé vers le segment du BUSINESS qui repose sur le principe de la rapidité de la communication et du traitement des affaires ( Time Is Money). À partir de cette nouvelle donnée ce type de prestations a été adopté de façon remarquable et sans aucune hésitation dans le milieu des affaires :

Afin de pouvoir se positionner sur le marché ouvert à la compétitivité et à la concurrence, EMS Champion Post a été instituée en tant que filiale d'Algérie Poste par la résolution N° 03 du Conseil d'Administration d'Algérie Poste tenu le 05 Octobre 2004, érigée en société par actions le 03 mai 2011 par acte notarié enregistré sous le N° 346 du 31 mai 2011, la totalité des actions sont détenues exclusivement par la société mère Algérie Poste pour prendre en charge le segment d'activité du « COURRIER EXPRESS », avec un capital social de trois cent millions de Dinars (300 000 000 DA).

L'entreprise Publique Economique dénommée « EXPRESS MAIL SERVICE Champion Post Algeria SPA » devient ainsi autonome par son activité et sa gestion, dirigée désormais par un Président Directeur Général et un Conseil d'Administration.

EMS Champion Post Algeria s'appuie sur :

Les moyens logistiques numériques :

- a. Le système informatique IPS (International Postal Service) pour le traitement du courrier international, le suivi, la localisation des envois et des dépêches ainsi que la conservation des données. Ce système a été implanté au sein des Centres EMS, agences commerciales et de 111 bureaux de poste.
- b. Le système Rugby pour le traitement des réclamations reliant tous les opérateurs EMS à travers le monde.
- c. Le système OAG (Official Airline Guide) pour le routage des dépêches internationales.
- d. Les bureaux des douanes installés au sein des Centres EMS ou à proximité pour les formalités douanières.
- e. Les scanners de contrôle et scanners de lecture des codes à barres.
- f. La procédure de recueil des preuves de livraison par DNC (Delivery Notification Card).

Les moyens humains :

Un personnel global constitué de 158 employés.

Parc roulant :

58 Fourgonnettes, 31 fourgons et plus de 38 motos affectés à la collecte et la distribution directe dans les zones couvertes par les Centres EMS auxquels s'ajoutent les liaisons assurées par les services postaux et les moyens de transport aérien et routier. EMS Algérie, c'est aussi l'appui apporté par Algérie Poste à travers ses 3 400 bureaux de poste, ses 28 000 employés et sa logistique.

### **III.2.3 : Organisation de l'EMS Champion post Algeria :**

La filiale EMS est chargée de l'exploitation et du traitement des envois express dans les deux régimes « domestique et international ». Elle doit s'assurer dans le strict respect des procédures et normes universelles de la qualité de service en matière de la collecte, l'acheminement, la livraison et la fourniture des informations associées à l'objet.

Le PDG a l'autorité sur l'ensemble des services centraux et déconcentrés. Ainsi il rend compte au Conseil d'Administration à travers les réunions tenues régulièrement comme à l'assemblée générale présidée par le propriétaire (Algérie Poste)

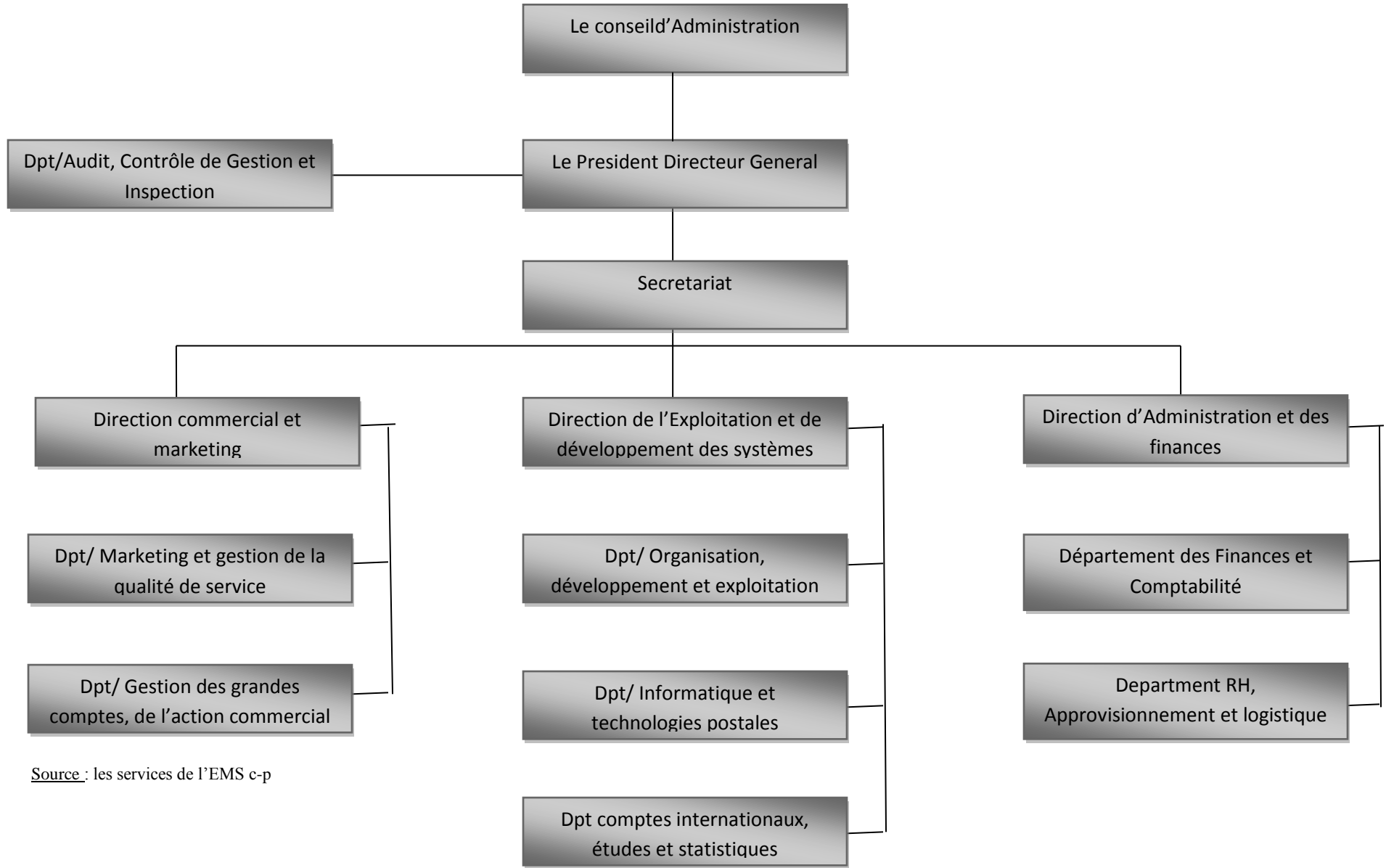
La direction générale de l'EMS est dirigée par le PDG, assisté par :

- 03 directeurs centraux : ;
- 03 assistants : ayant le rôle de chef de département chargés de:
  - l'audite et le contrôle de gestion ;
  - la stratégie et veille ;
  - l'inspection.

- **L'organigramme de l'EMS Champion Post Algeria**



Figure n° 22 : Organigramme EMS c-p Algeria:



Source : les services de l'EMS c-p

La filiale EMS c-p compte aussides structures opérationnelles déconcentrées.

**Tableaux 04:les structures opérationnelles déconcentrées**

Délégation régionale	Agences commerciales	Nombre de wilaya	Wilaya
Constantine	Sétif, Constantine, Annaba, Batna, Bejaia.	16	Constantine, Annaba, Guelma, Tebessa, Skikda, Taref, Souk-h'ras, Mila, Jijel, Setif, Bejaia, M'sila, BBA, Batna, Khenchla, OEB.
Oran	Arzew, Bechar	16	Oran, Tlemcen, SBA, Aintimouchent, Mostaganem, Saida, Mascara, Chlef, Ain defla, Relizen, Tiaret, Tindouf, Adrar, Naama, El-bayedh, Bechar.
Blida	Blida, Bouira	15	Blida, Tipaza, Bouira, Tizi-ouzou, Boumerdès, Médéa, Djelfa, Laghouat, Ghardaia,
Structure Centrale de la Filiale EMS c-p	Agence Principale Boulevard Med5, SOGRAL, Les sources.	01	Alger

Source : service de l'EMS c-p

Les délégations régionales EMS c-p ont pour missions :

- Piloter, Coordonner les activités des centres régionaux opérationnels ;
- Gérer, superviser, contrôler les agences commerciales relevant de leur compétences territoriale.

Les agences commerciales ont pour mission :

- Assurer le dépôt, la collecte des envois EMS des deux régimes ;
- Enregistrer, suivi électronique des envois traitésà travers l'agence principale et les agences attachées ;
- ...

Tous les envois (en provenance ou à destination de l'étranger) passent par le Centre National d'exploitation EMS c-p sise à Birtouta. Il a pour mission :

- Procéder à l'enregistrement et au suivi des envois sur le système IPS (régime international) et Trace Mail (régime domestique) ;
- Traiter les réclamations (à travers le système Rugby) émanant des clients grands comptes, grands public et opérateurs postaux ;

- Assurer le passage des envois par les services de Douane.
- .....

### **III.2.4 : présentation du projet IPS (International Postal System):**

#### Historique :

Ce système a été développé par le centre des technologies postales de l'Union Postale Universelle UPU en 1996. Au début, seuls une dizaine de pays avaient l'adopté, en 2016, plus de 90% des pays membres l'utilisent (Communauté Post\*Net).

Il a été acquis par Algérie Poste en 2001 et a été déployé juste pour la classe de courrier EMS au niveau du centre EMS El Marsa.

En 2004, il a été généralisé pour les 02 autres classes de courrier (Lettres recommandées et Colis postaux) et a été déployé au niveau de deux autres centres : Centre de tri Alger Gare (Actuellement CTNI Birtouta) et Le centre d'Alger Colis Postaux. Seul 03 centres donc, disposaient, en 2004, du système IPS.

IPS est actuellement installé au niveau de 09 Centres de tri, 03 centres des colis postaux, 56 centres de distributions, et 310 plus importants Bureaux de poste, 01 centre des réclamations et 01 centre de l'entrepôt air.

#### Présentation :

IPS (International Postal System) est un système de suivi du courrier de régime international de bout en bout, du dépôt de l'envoi à la distribution finale.

Ce système permet la traçabilité des différentes classes de courrier (Lettres recommandées, Colis postaux, EMS) du régime international.

Les pays membres de l'UPU peuvent se procurer ce système, qui est mis à la disposition de tous les opérateurs postaux, en procédant au paiement d'une contribution annuelle et d'une licence d'utilisation annuelle. Les autres pays, utilisent leurs propres systèmes (Communauté GXS) et qui sont interfaçables avec le réseau Post\*Net.

Tous les opérateurs postaux échangent entre eux des données concernant le courrier de régime international à travers des messages EDI générés par leurs systèmes de traçabilité.

Le système IPS a commencé avec la version 1.0, et il est à la version 2015 à présent. Algérie Poste dispose de la version 4.24.

Le système IPS est présenté sous 02 versions :

- IPS Standard (Version Client Server) : Installée au niveau des centres de tri nationaux et régionaux.

- IPS WebClient (Version Web) : installée au niveau des bureaux de poste et centres de distribution.

**Aspect technique** : L'architecture technique du système IPS est la suivante :

- Serveurs nationaux (Production, Web, Archive)

- Serveurs régionaux (Au niveau des plus importants Centre de tri et colis postaux).

❖ **Vue d'ensemble du processus de traitement du courrier :**

Le traitement du courrier international présente deux composantes principales :

Le traitement de sortie et le traitement d'entrée.

Le traitement de sortie correspond à la partie du processus de traitement du courrier qui a lieu dans le pays d'origine des envois. Le traitement d'entrée correspond à la partie du processus de traitement du courrier qui a lieu dans le pays de destination des envois.

**1. Traitement du courrier sortant**

Le point de dépôt est l'endroit où les envois sont reçus de la part du client. Typiquement, les envois sont saisis pour la première fois dans IPS au point de dépôt, bien qu'il soit également possible de les recevoir ailleurs, comme dans un bureau d'échange.

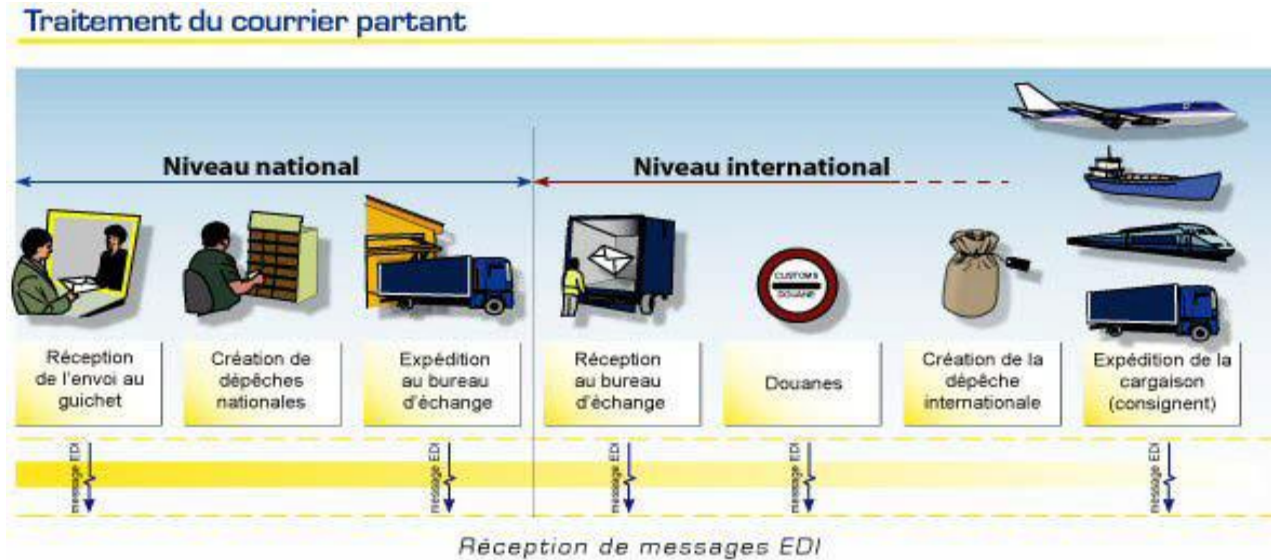
Le point de dépôt expédie alors tous les envois vers un centre de traitement du courrier ou un bureau d'échange pour la poursuite du traitement.

Dans un centre de traitement du courrier, les envois sont reçus des différents points de dépôt, triés et ensuite envoyés vers les bons bureaux d'échange.

Dans un bureau d'échange, les envois sont reçus des centres de traitement du courrier ou des points de dépôt, placés dans des réceptacles et classés dans des dépêches. Les dépêches doivent contenir le même type d'envoi (envois EMS, lettres, colis). Les dépêches remplies sont alors envoyées vers le bon centre pour courrier-avion.

Dans un centre pour courrier avion (qui peut être un bureau d'échange dans les pays qui n'ont pas de centres pour courrier-avion distincts) les dépêches sont disposées dans des expéditions. Les expéditions peuvent être un mélange de plusieurs types d'envois. Les expéditions sont alors transmises au transporteur et expédiées vers le pays de destination.

Figure n°23 : traitement du courrier partant



## 2. Traitement du courrier entrant

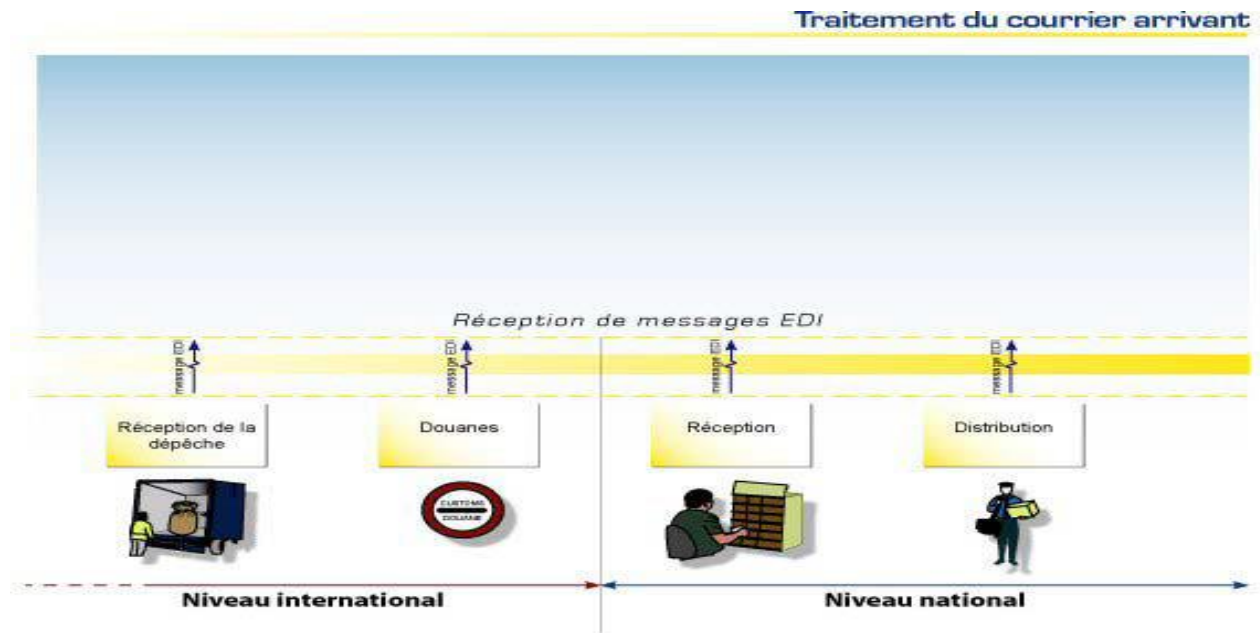
Dans le pays de destination, les expéditions sont reçues du transporteur dans des centres pour courrier-avion entrant.

Les dépêches sont reçues dans IPS dans le bureau dans lequel elles sont reçues. Il s'agit en général d'un centre pour courrier-avion. Elles sont alors expédiées vers le bureau d'échange.

Les envois en transit peuvent également être placés dans une nouvelle expédition pour continuer le transport par un autre transporteur.

Dans le bureau d'échange les dépêches sont reçues du centre pour courrier-avion et ouvertes. Les envois individuels des dépêches sont reçus, triés, puis expédiés vers le bon centre de traitement du courrier ou point de livraison. Le point de livraison reçoit tous les envois d'un centre de traitement du courrier ou d'un bureau d'échange. Lorsqu'un envoi est livré, les détails concernant la livraison, tels que la date et l'heure, sont enregistrés dans IPS.

Figure n°24 : Traitement du courrier sortant



#### ❖ Entités fonctionnelles d'IPS

IPS utilise des noms génériques pour faire référence aux bureaux où ont lieu les principales étapes du processus de traitement du courrier, et n'utilise pas les noms réels de centres. Les noms génériques qu'utilise IPS sont :

Point de livraison, centre de traitement du courrier, bureau d'échange, centre pour courrier-avion, et point de dépôt.

Ces noms génériques ne correspondent pas nécessairement exactement aux centres physiques réels dans une organisation postale particulière. Par exemple, dans certains pays, il peut y avoir une correspondance linéaire directe entre les noms génériques et les centres physiques réels d'un pays. Toutefois, dans de plus petits pays, de nombreuses tâches peuvent être effectuées par un même bureau. Il est de la responsabilité de l'organisation postale de chaque pays de définir les fonctions de chaque bureau.

#### ❖ Conditionnement des envois

EMS c-pAlgeria s'assure, autant que possible, que chaque envoi EMS:

Est compatible dans le pays d'origine et de destination, à titre indicatif certaines marchandises ne peuvent en aucun cas être transportées par EMS c-p, notamment :

- Les bijoux, articles d'horlogerie composés même partiellement de métaux précieux, les pierres et métaux précieux, les monnaies, devises, billets de banque, valeurs financières, les valeurs négociables en bourse, les titres ou moyens de paiement au porteur et notamment les effets de commerce, chèques cadeaux, cartes téléphoniques ou équivalents, ainsi que d'une manière générale tout document papier ou autre support soumis à la légalité du transport de fonds et permettant d'effectuer un paiement .
- Matières et objet explosifs, Gaz comprimés liquéfiés ou dissous sous pression, Matières liquides inflammables. Matière solides inflammables, sujettes à l'inflammation spontanée ou qui au contact de l'eau dégagent des gaz inflammables Matières comburantes et peroxydes organiques, matières toxiques et infectieuses, matières radioactives matières corrosives, matières dangereuses diverses.

Réponds aux prescriptions en matière de poids et de dimensions prévues dans l'Accord standard EMS.

Les colis confiés doivent correspondre aux normes suivantes :

- Poids inférieur ou égal à 30 kg;
- Dimensions maximales :
  - les envois ne doivent pas dépasser 150cm pour l'une des quelconques dimensions
    - Longueur  $\leq 150\text{cm}$
    - Largeur  $\leq 150\text{cm}$
    - Hauteur  $\leq 150\text{cm}$
  - 300 cm pour la somme de la longueur plus (deux) 2 Largeurs et (deux) 2 hauteurs  
(log+2\*lar+2\*haut) $\leq 300\text{cm}$ .

Est emballé d'une manière adaptée à la nature du contenu et aux conditions de transport.

**Aspect fonctionnel :****Etape 1: Réception de l'envoi**

Le courrier est muni d'un identifiant unique (en code à barres) composé de 13 caractères.

Deux lettres au début, 9 chiffres et deux lettres à la fin, soit 13 caractères.

Les 2 premières lettres représentent la classe du courrier :

« E » Express, « C » Colis postaux, « R » lettres Recommandées.

Les deux dernières lettres représentent l'identifiant du pays d'origine.

« Dz » Algerie, « Fr » France, « Uk » Royaumes unies, .....

Les 9 chiffres sont calculés à base d'un logarithme pour ignorer les fraudes.

Exemple : EE 003839788 DZ

Ce code à barres est collé sur l'envoi au niveau des guichets des bureaux de poste et les informations qui concernent l'envoi sont enregistrées sur un formulaire.

Ce formulaire contient : les coordonnées de l'expéditeur, du destinataire ainsi des informations sur l'envoi (nombre d'éléments envoyés, nature, poids, volume, valeur,...), date et heure de dépôt.

A la fin, l'expéditeur paye une somme qui varie selon le poids ou le volume.

**Etape 2 : enregistrement sur le système IPS**

L'enregistrement de l'envoi se fait en flashant le code à barres à l'aide d'un lecteur laser. Puis les informations remplies sur le formulaire seront entrées manuellement dans le système IPS.

L'envoi est enregistré sur le système IPS au niveau de tous les points de traitements où l'envoi est manipulé.

**Etape 3 : passage par le service Douane**

Chaque envoi doit passer par le service Douane. Ils vérifient le contenu et assurent qu'il ne contient pas d'éléments interdits (drogue, chose de valeur sans facture, Patrimoine....). Si c'est le cas il sera refusé et restitué à son propriétaire.

**Etape 4 : la dépêche**

Après l'accord douanier, les envois à la même destination sont regroupés dans un sac qui s'appelle dépêche. Les informations de la dépêche sont enregistrées dans l'IPS de la même façon que les envois.



Une fois le sac est rempli, il est fermé en réalité et la dépêche est fermée sur le système.

Une carte est collée sur le sac contenant également un identifiant code à barres. Elle affiche une liste de tous les envois du sac.

A la sortie, le sac est scanné pour enregistrer l'heure et la date de sortie, le numéro de vol et l'avion qui le transporte.

### **Etape 5 : le choix du vol**

Le système offre également la pénibilité de voir les vols disponibles pour la destination du sac et choisir le bon vol. Le sac est scanné une autre fois à l'aéroport.

### **Etape 6 : la réception de l'envoi**

A l'entrée du pays de destination, le sac est scanné et envoyé au centre de distribution qui convient. Il sera délivré à la bonne personne ou elle vient elle-même pour le récupérer. Si les agents EMS n'arrivent pas à livrer l'envoi, il s'affiche « une tentative de livraison a échoué ».

Toutes ces informations sont enregistrées sur le système IPS. Et Nous pouvons à tout moment voir l'acheminement de n'importe quel envoi.

#### *Principaux objectifs:*

##### **A court terme :**

- Mettre à la disposition des clients la traçabilité des envois en ligne sur le site [www.poste.dz](http://www.poste.dz).

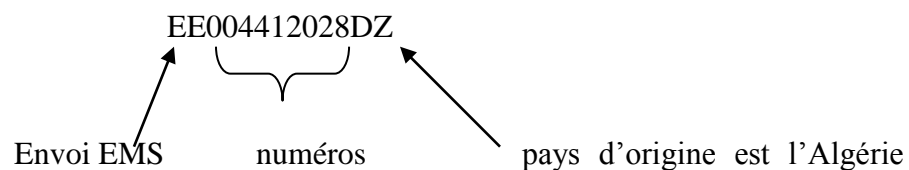
##### **A moyen terme :**

- Généralisation du système IPS à l'ensemble des bureaux de poste.
- Généralisation d'un système de traçabilité du régime **intérieur** « TRACEMAIL ».

➤ **Etude d'un envoi réel à destination de l'Egypte :**

Dans ce qui suit, toutes les étapes et opérations sont mentionnées et expliquées par écrit et par capture d'écran du système IPS du centre de tri Birtouta.

L'identifiant de cet envoi est :



1/ Réception d'un envoi EMS la première fois dans un bureau d'échange. L'envoi est de type Marchandise à destination de l'Egypte, il pèse 6,700 Kg avec la mention qu'il est reçu en bon état. Son identifiant est : EE004412028DZ.

Objets: Recevoir des Objets EMS au bureau d'échange (OB1000)

Informations au départ

Identifiant

Pays de dest.  Poids (kg)

Condition

Marchandise ou cadeau

Liste des envois : 1

Identifiant	Contenu	Poids	Raison de la rétention	Pays dest
EE004412028DZ	M	6.700		EG

Identifiant: EE004412024DZ      Ident. local:

Résumé    Historique

Transport

- AH4038: orig: DZALG - dest: EGCAI - dep: 12/09/2016 09:30 - weight: 6.9 kg
- DZALGA006977 - dest: EGCAI - weight: 6.9 kg - EMS
- 6.9EGCAIF A EN 0104 - departure: 12/09/2016 09:30
- 001 - 6.9 kg - 4 item(s)

Evénements

Type évt	Date évt locale	Utilisateur
Tentative infructueuse de livraison	19/09/2016 10:10	
Tentative infructueuse de livraison	18/09/2016 11:00	
Expédition vers destination domestique (Ent)	17/09/2016 21:26	
Expédition vers la douane (Ent)	17/09/2016 16:46	
Réception au bureau d'échange (Ent)	17/09/2016 16:46	
Insertion dans sac (Srt)	11/09/2016 12:35	ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)
Réception envoi au bureau d'échange	11/09/2016 12:32	ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)
Expédition envoi vers destination domestique (Srt)	10/09/2016 11:29	-\Utilisateur répliqué (624)

Détails du transport      Détails de l'évt...      Détails de l'évt EDI...

Impr. hist. (F8)      Impr. notification      Voir réclamation...      Quitter (Echap)      Aide (F1)

DZALGA      ALGEDOM,DPTTPES-GS      ALGEDOM,ADMINEMS (Normal)      28/09/2016 11:41

FR      11:41      28/09/2016

2/ L'envoi est enregistré dans IPS pour la première fois dans un centre régional le 10/09/2016 à 11h29.

Identifiant: EE004412024DZ      Ident. local:

Résumé    Historique

Transport

- AH4038: orig: DZALG - dest: EGCAI - dep: 12/09/2016 09:30 - weight: 6.9 kg
- DZALGA006977 - dest: EGCAI - weight: 6.9 kg - EMS
- 6.9EGCAIF A EN 0104 - departure: 12/09/2016 09:30
- 001 - 6.9 kg - 4 item(s)

Evénements

Type évt	Date évt locale	Utilisateur
Tentative infructueuse de livraison	19/09/2016 10:10	
Tentative infructueuse de livraison	18/09/2016 11:00	
Expédition vers destination domestique (Ent)	17/09/2016 21:26	
Expédition vers la douane (Ent)	17/09/2016 16:46	
Réception au bureau d'échange (Ent)	17/09/2016 16:46	
Insertion dans sac (Srt)	11/09/2016 12:35	ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)
<b>Réception envoi au bureau d'échange</b>	<b>11/09/2016 12:32</b>	<b>ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)</b>
Expédition envoi vers destination domestique (Srt)	10/09/2016 11:29	-\Utilisateur répliqué (624)

Détails du transport      Détails de l'évt...      Détails de l'évt EDI...

Impr. hist. (F8)      Impr. notification      Voir réclamation...      Quitter (Echap)      Aide (F1)

DZALGA      ALGEDOM\DPTTPES-GS      ALGEDOM\ADMINEMS (Normal)      28/09/2016 11:41

3/ l'envoi est reçu au bureau d'échange le 11/09/2016 à 12h32 .

Envoi EE004412024DZ

Identifiant: EE004412024DZ

Destination: .local

Date et heure de départ: .local

N° de vol: AH4038

Poids de l'envoi: 6.9 kg

Nombre d'élément dans l'envoi: 4 item(s)


Type évt	Date évt locale	Utilisateur
Tentative infructueuse de livraison	19/09/2016 10:10	
Tentative infructueuse de livraison	18/09/2016 11:00	
Expédition vers destination domestique (Ent)	17/09/2016 21:26	
Expédition vers la douane (Ent)	17/09/2016 16:46	
Réception au bureau d'échange (Ent)	17/09/2016 16:46	
<b>Insertion dans sac (Srt)</b>	<b>11/09/2016 12:35</b>	<b>ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)</b>
Réception envoi au bureau d'échange	11/09/2016 12:32	ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)
Expédition envoi vers destination domestique (Srt)	10/09/2016 11:29	-\Utilisateur répliqué (624)

Impr. hist. (F8)    Impr. notification    Voir réclamation...    Quitter (Echap)    Aide (F1)

DZALGA    ALGEDOM\DPTTPES-GS    ALGEDOM\ADMINEMS (Normal)    28/09/2016 11:41

4/ l'envoi est inséré dans le sac le 11/09/2016 à 12h36.

IPS Form - CNRM


**RECEPTACLE MANIFEST**  
 MANIFESTE DE RECEPTACLE

Page 1 / 1

Dispatching administration <i>Administration d'expédition</i> <b>PosteAlgerie</b>	Dispatch serial No. <i>N° de série dépêche</i> <b>0104 / EN</b>
Dispatching office of exchange <i>Bureau expéditeur</i> <b>ALGER EL MARSAS EMS</b>	Dispatch No. <i>N° dépêche</i> <b>DZALGA EGCAIF A EN 6 0104</b>
Office of exchange of destination <i>Bureau de destination</i> <b>CAIRO EMS. TRAFFIC CENTRE</b> <b>ONP Egypte</b>	
Flight No <i>Vol</i> <b>AH 4038</b>	
Transit point(s) <i>Point(s) de transit</i> Date of departure <i>Date de départ</i> <b>12/09/2016 09:30</b>	

**Receptacle details** *Détails du réceptacle*

Receptacle <i>Réceptacle</i>	Seal No <i>N° de scellé</i>	DZ 044550	Weight (Kg) <i>Poids kg</i>	Number of items <i>Nombre d'envois</i>
No <i>N°</i>	Sub-class <i>Sous-classe</i>	Exempt <i>Exonéré</i>		
001	EN	<input type="checkbox"/> F	6.9	4

Order No <i>N° ordre</i>	Item identifier <i>Identifiant d'envoi</i>	Office of lodging <i>Bureau de dépôt</i>	Weight <i>Poids kg</i>	Observations	Order No <i>N° ordre</i>	Item identifier <i>Identifiant d'envoi</i>	Office of lodging <i>Bureau de dépôt</i>	Weight <i>Poids kg</i>	Observations
1	EE003392147DZ		0.050	Documents					
2	EE003841804DZ		0.040	Documents					
3	EE004412024DZ		6.700	Merchandise					
4	EE005233744DZ		0.025	Documents					

x1      1 / 1      Prêt

FR      11:42  
28/09/2016

Détails du sac reçu.



**Despatch Manifest**  
Manifeste de Dépêche

**CN 31 EMS**

Dispatching administration *Administration d'expédition*  
**PosteAlgerie**

Dispatching office of exchange *Bureau expéditeur*  
**ALGER EL MARSА EMS**

Mail No *N° de série dépêche*  
**0104 / EN**

Date of departure *Date de départ*  
**12/09/2016 09:30**



D Z A L G A E G C A I F A E N 6 0 1 0 4

Page 1 / 1

Office of exchange of destination <i>Bureau de destination</i> <b>CAIRO EMS. TRAFFIC CENTRE</b> <b>ONP Egypte</b>	Flight No <i>Vol</i> <b>AH 4038</b>
	Transit point(s) <i>Point(s) de transit</i>

Order No <i>N° ordre</i>	Item Id <i>Identifiant d'envoi</i>	Bag No <i>N° sac</i>	Order No <i>N° ordre</i>	Item Id <i>Identifiant d'envoi</i>	Bag No <i>N° sac</i>	Order No <i>N° ordre</i>	Item Id <i>Identifiant d'envoi</i>	Bag No <i>N° sac</i>
1	EE003392147DZ	001						
2	EE003841804DZ	001						
3	EE004412024DZ	001						
4	EE005233744DZ	001						

|x1 | 1 / 1 | Prêt



Détails de la dépêche



Identifiant: EE004412024DZ      Ident. local

Résumé    Historique

Transport

- AH4038: orig: DZALG - dest: EGCAI - dep: 12/09/2016 09:30 - weight: 6.9 kg
- DZALGA006977 - dest: EGCAI - weight: 6.9 kg - EMS
- 6.9EGCAIF A EN 0104 - departure: 12/09/2016 09:30
- 001 - 6.9 kg - 4 item(s)

Evénements

Type évt	Date évt locale	Utilisateur
Tentative infructueuse de livraison	19/09/2016 10:10	
Tentative infructueuse de livraison	18/09/2016 11:00	
Expédition vers destination domestique (Ent)	17/09/2016 21:26	
Expédition vers la douane (Ent)	17/09/2016 16:46	
Réception au bureau d'échange (Ent)	17/09/2016 16:46	
Insertion dans sac (Srt)	11/09/2016 12:35	ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)
Réception envoi au bureau d'échange	11/09/2016 12:32	ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)
Expédition envoi vers destination domestique (Srt)	10/09/2016 11:29	-\Utilisateur répliqué (624)

Détails de dépêche      Détails de l'évt...      Détails de l'évt EDI...

Impr. hist. (F8)      Impr. notification      Voir réclamation...      Quitter (Echap)      Aide (F1)

DZALGA      ALGEDOM\DPTTPES-GS      ALGEDOM\ADMINEMS (Normal)      28/09/2016 11:46

FR      11:46  
28/09/2016

5/L'envoi est arrivé au pays de destination le 17/09/2016 à 16h46. L'utilisateur n'est pas affiché car cette version est la version utilisateur il s'affiche à version administrateur.

Identifiant: EE004412024DZ      Ident. local:

Résumé    Historique

Transport

- AH4038: orig: DZALG - dest: EGCAI - dep: 12/09/2016 09:30 - weight: 6.9 kg
- DZALGA006977 - dest: EGCAI - weight: 6.9 kg - EMS
- 6.9EGCAIF A EN 0104 - departure: 12/09/2016 09:30
- 001 - 6.9 kg - 4 item(s)

Evénements

Type évt	Date évt locale	Utilisateur
Livraison	20/09/2016 11:45	
Tentative infructueuse de livraison	19/09/2016 10:10	
Tentative infructueuse de livraison	18/09/2016 11:00	
Expédition vers destination domestique (Ent)	17/09/2016 21:26	
Expédition vers la douane (Ent)	17/09/2016 16:46	
Réception au bureau d'échange (Ent)	17/09/2016 16:46	
Insertion dans sac (Srt)	11/09/2016 12:35	ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)
Réception envoi au bureau d'échange	11/09/2016 12:32	ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)
Expédition envoi vers destination domestique (Srt)	10/09/2016 11:29	-Utilisateur répliqué (624)

Détails de dépêche      Détails de l'évt...      Détails de l'évt EDI...

Impr. hist. (F8)      Impr. notification      Voir réclamation...      Quitter (Echap)      Aide (F1)

DZALGA      ALGEDOM\DPTTPES-GS      ALGEDOM\ADMINEMS (Normal)      28/09/2016 11:46

FR      11:46  
28/09/2016

6/Dès son arrivée ; l'envoi est passé par le service douane.

Identifiant: EE004412024DZ      Ident. local:

Résumé    Historique

**Transport**

- AH4038: orig: DZALG - dest: EGCAI - dep: 12/09/2016 09:30 - weight: 6.9 kg
- DZALGA006977 - dest: EGCAI - weight: 6.9 kg - EMS
- 6.9EGCAIF A EN 0104 - departure: 12/09/2016 09:30
- 001 - 6.9 kg - 4 item(s)

**Evénements**

Type évt	Date évt locale	Utilisateur
Livraison	20/09/2016 11:45	
Tentative infructueuse de livraison	19/09/2016 10:10	
Tentative infructueuse de livraison	18/09/2016 11:00	
Expédition vers destination domestique (Ent)	17/09/2016 21:26	
Expédition vers la douane (Ent)	17/09/2016 16:46	
Réception au bureau d'échange (Ent)	17/09/2016 16:46	
Insertion dans sac (Srt)	11/09/2016 12:35	ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)
Réception envoi au bureau d'échange	11/09/2016 12:32	ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)
Expédition envoi vers destination domestique (Srt)	10/09/2016 11:29	-Utilisateur répliqué (624)

Détails de dépêche      Détails de l'évt...      Détails de l'évt EDI...

Impr. hist. (F8)      Impr. notification      Voir réclamation...      Quitter (Echap)      Aide (F1)

DZALGA      ALGEDOM\DPTTPES-GS      ALGEDOM\ADMINEMS (Normal)      28/09/2016 11:47

FR      11:47  
28/09/2016

7/ le bureau d'échange a envoyé l'envoi au bureau régional le jour même à 21h26.

Identifiant: EE004412024DZ      Ident. local:

Résumé    Historique

Transport

- AH4038: orig: DZALG - dest: EGCAI - dep: 12/09/2016 09:30 - weight: 6.9 kg
- DZALGAD06977 - dest: EGCAI - weight: 6.9 kg - EMS
- 6.9EGCAIF A EN 0104 - departure: 12/09/2016 09:30
- 001 - 6.9 kg - 4 item(s)

Evénements

Type évt	Date évt locale	Utilisateur
Livraison	20/09/2016 11:46	
Tentative infructueuse de livraison	19/09/2016 10:10	
Tentative infructueuse de livraison	18/09/2016 11:00	
Expédition vers destination domestique (Ent)	17/09/2016 21:26	
Expédition vers la douane (Ent)	17/09/2016 16:46	
Réception au bureau d'échange (Ent)	17/09/2016 16:46	
Insertion dans sac (Srt)	11/09/2016 12:35	ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)
Réception envoi au bureau d'échange	11/09/2016 12:32	ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)
Expédition envoi vers destination domestique (Srt)	10/09/2016 11:29	\Utilisateur répliqué (624)

Détails de dépêche      Détails de l'évt...      Détails de l'évt EDI...

Impr. hist. (F8)      Impr. notification      Voir réclamation...      Quitter (Echap)      Aide (F1)

DZALGA      ALGEDOM\DPTTPES-GS      ALGEDOM\ADMINEMS (Normal)      28/09/2016 11:47

FR      11:47      28/09/2016

8/ le lendemain à 11h00 une tentative de livraison a échoué. 24h plus tard ; une deuxième tentative de livraison a échoué également.

Envoi EE004412024DZ

Identifiant **EE004412024DZ** Ident. local

Résumé Historique

Transport

AH4038: orig: DZALG - dest: EGCAI - dep: 12/09/2016 09:30 - weight: 6.9 kg  
 DZALGA006977 - dest: EGCAI - weight: 6.9 kg - EMS  
 6.9EGCAIF A EN 0104 - departure: 12/09/2016 09:30  
 001 - 6.9 kg - 4 item(s)

Evénements

Type évt	Date évt locale	Utilisateur
Livraison	20/09/2016 11:45	
Tentative infructueuse de livraison	19/09/2016 10:10	
Tentative infructueuse de livraison	18/09/2016 11:00	
Expédition vers destination domestique (Ent)	17/09/2016 21:26	
Expédition vers la douane (Ent)	17/09/2016 16:46	
Réception au bureau d'échange (Ent)	17/09/2016 16:46	
Insertion dans sac (Srt)	11/09/2016 12:35	ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)
Réception envoi au bureau d'échange	11/09/2016 12:32	ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)
Expédition envoi vers destination domestique (Srt)	10/09/2016 11:29	-Utilisateur répliqué (624)

Détails de dépêche      Détails de l'évt...      Détails de l'évt EDI...

Impr. hist. (F8)      Impr. notification      Voir réclamation...      Quitter (Echap)      Aide (F1)

DZALGA      ALGEDOM\DPTTPES-GS      ALGEDOM\ADMINEMS (Normal)      28/09/2016 11:48

9/ l'envoi est livré à la bonne personne le 20/09/2016 à 11h45.

Envoi EE004412024DZ

Identifiant **EE004412024DZ** Ident. local

Résumé Historique

Transport

- AH4038: orig: DZALG - dest: EGCAI - dep: 12/09/2016 09:30 - weight: 6.9 kg
  - DZALGA006977 - dest: EGCAI - weight: 6.9 kg - EMS
    - 6.9EGCAIF A EN 0104 - departure: 12/09/2016 09:30
      - 001 - 6.9 kg - 4 item(s)

Détails de l'événement

Name	Content
Identifiant de l'expéditeur	EG001
Type d'événement	37 (Livraison)
Localisation de l'expéditeur	EGMANE
Date d'événement	20/09/2016 11:45
Condition	30
Nom du signataire	????? ??? ??????
Identifiant du réceptacle	DZALGAEGCAIFAEN60104001100069

Utilisateur

ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)  
 ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)  
 -\Utilisateur réinitialisé (624)

Evénements

Type évt

Livraison

- Tentative infructueuse de livraison
- Tentative infructueuse de livraison
- Expédition vers destination domestique (Ent)
- Expédition vers la douane (Ent)
- Réception au bureau d'échange (Ent)
- Insertion dans sac (Srt)
- Réception envoi au bureau d'échange
- Expédition envoi vers destination domestique (Srt)

Détails de dépêche    Détails de l'évt...    Détails de l'évt EDI...

Impr. hist. (F8)    Impr. notification    Voir réclamation...    Quitter (Echap)    Aide (F1)

DZALGA    ALGEDOM\DPTTPES-GS    ALGEDOM\ADMINEMS (Normal)    28/09/2016 11:48

FR    11:48    28/09/2016

Identifiant **EE004412024DZ** Ident. local

Résumé Historique

Transport

- AH4038: orig: DZALG - dest: EGCAI - dep: 12/09/2016 09:30 - weight: 6.9 kg
- DZALGA006977 - dest: EGCAI - weight: 6.9 kg - EMS
- 6.9EGCAIF A EN 0104 - departure: 12/09/2016 09:30**
  - 001 - 6.9 kg - 4 item(s)
    - EE003392147DZ 0.050
    - EE003841804DZ 0.040
    - EE004412024DZ 6.700** → L'envoi
    - EE005233744DZ 0.025

Le contenu du sac

Type évt	Date évt locale	Utilisateur
Livraison	20/09/2016 11:45	
Tentative infructueuse de livraison	19/09/2016 10:10	
Tentative infructueuse de livraison	18/09/2016 11:00	
Expédition vers destination domestique (Ent)	17/09/2016 21:26	
Expédition vers la douane (Ent)	17/09/2016 16:46	
Réception au bureau d'échange (Ent)	17/09/2016 16:46	
Insertion dans sac (Srt)	11/09/2016 12:35	ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)
Réception envoi au bureau d'échange	11/09/2016 12:32	ALGEDOM\benguedahn (NACER BENGUEDAH)
Expédition envoi vers destination domestique (Srt)	10/09/2016 11:29	-\Utilisateur réprimé (624)

Détails de dépêche    Détails de l'évt...    Détails de l'évt EDI...

Impr. hist. (F8)    Impr. notification    Voir réclamation...    Quitter (Echap)    Aide (F1)

DZALGA    ALGEDOM\DPTTPES-GS    ALGEDOM\ADMINEMS (Normal)    28/09/2016 11:48

FR    11:48    28/09/2016

**Section3 : Résultats de l'étude de cas :****III.3.1 : Projet consultation ccp en ligne**

Le projet consultation ccp est un projet 100% TIC. Il utilise les différents TIC pour accomplir son objectif qui est l'approximation des services postaux des clients.

D'après l'étude de cas du projet consultation ccp, nous avons pu constater que c'est un projet basé essentiellement sur les TIC et leurs différents outils de communication.

Les TIC utilisées dans ce projet :

- Le réseau internet : il peut être consulté à partir d'un ordinateur, micro ordinateur, tablette, smartphone.
- Téléphonie portable : appareil téléphonique portable.
- Téléphonie fixe : appareil téléphonique fixe.

Ces technologies permettent également d'offrir un espace de communication et d'échange d'informations entre les clients et l'opérateur postal Algérie Poste.

Par l'utilisation de ces TIC dans ce projet, AP a pu le développer et ouvrir d'autres opportunités d'évolution.

Exemples :

- Projet de notification par sms des commandes de carnets de chèques et de la carte CCP.
- Consultation du compte CNEP via le net.
- La prestation BARKI@TIC (web télégramme) au niveau de l'ensemble des bureaux de poste.

**Les remarques enregistrées :**

Pendant cette étude, nous avons constaté les remarques suivantes :

- Le service RACIDI est dédié exclusivement aux titulaires de comptes procédant des cartes SIM Mobilis, les personnes procédant des cartes SIM des deux autres opérateurs ne bénéficient pas de ce service ;
- Le distributeur vocal est dédié exclusivement à la téléphonie fixe, on ne peut pas l'utiliser d'un numéro portable ;

Il est à noter que la durée de réponse sur site internet, par sms ou sur le distributeur est très rapide. C'est un des avantages de la modernisation de la plateforme informatique.



**III.3.2 : Projet IPS**

L'étude de cas de l'utilisation du système IPS a permis de ressortir les points suivants :

- IPS est un système de suivi qui offre la possibilité de voir et consulter l'acheminement des envois à partir de n'importe quel ordinateur de l'EMS, sur lequel est installée une version Client ou Administrateur du système IPS.
- Le suivi des envois peut être fait à n'importe quelle étape de l'acheminement ;
- Les clients peuvent également renseigner sur l'étape où se trouvent leurs envois par un appel téléphonique au numéro de l'EMS en donnant l'identifiant de l'envoi.

Les remarques enregistrées :

Pendant cette étude, on a constaté les remarques suivantes :

- Le système IPS n'est pas installé dans la totalité des bureaux de poste ce qui influence la démarche de l'opération du suivi des envois ;
- Réception des envois dans les bureaux d'échange ou dans le centre de tri sans remplissage des formulaires qui les accompagnent ;
- Manque du personnel maîtrisant le système IPS au niveau de la direction générale;
- Pas de documentation qui explique les procédures et le fonctionnement du système ;
- La grande surface de l'Algérie empêche la livraison rapide des envois dans les zones éloignées, ce qui augmente le délai de livraison (exemple: J+5 par rapport aux autres pays qui assurent la livraison dans des délais J+3).

**III.3.3 : Quelques recommandations**

Plusieurs recommandations peuvent être faites pour augmenter les chances de sa performance et de sa compétitivité

**IPS :**

- Permettre aux clients de l'EMS de suivre leurs envois sur le site en introduisant l'identifiant de l'envoi ;
- Renforcer la formation du personnel dans le système IPS ;
- Renforcer l'échange d'informations entre les centres EMS en sensibilisant les agents de l'importance de toute information introduite dans le système ;

**CCP :**

- Ajouter d'autres fonctionnalités indispensables comme la demande de la carte magnétique ;

**Conclusion :**

Dans ce chapitre, nous avons présenté et analysé deux projets jugés très importants pour le bon fonctionnement d'Algérie Poste et sa filiale EMS afin de satisfaire leurs clients et les fidéliser. Le fonctionnement des deux projets s'articule essentiellement sur l'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication.

## Conclusion générale :

Le management de projet est très largement utilisé dans tous les secteurs de la vie économique. Ce mode de management cherche à réaliser un objectif relativement précis dans un délai déterminé, a connu un succès croissant au cours des quarante dernières années. Ce mode de management s'est étendu à toute l'économie aussi bien publique que privée, gagnant toutes les industries et même les services.

L'environnement aujourd'hui est chargé de mutations technologiques qui évoluent sans cesse et qui se développent très rapidement. Les nouvelles technologies ont changé nos habitudes de communication et d'échanges culturels. Également, les TIC se sont imposées dans les entreprises de tous les domaines (industrielles ou de services) par la création de nouvelles méthodes de travail.

À la fin des années 2000, les TIC sont considérées comme un moteur de la croissance économique et leur valeur ajoutée réside dans la manipulation et la diffusion (souvent gratuite) des informations et des idées et non de matières et d'énergie.

De ce fait, les entreprises, et depuis un certain temps, ont toujours cherché à employer ces TIC pour bénéficier de leurs avantages dans la création de nouvelles opportunités, réussir les projets et acquérir une avance par rapport aux concurrents.

Dans ce contexte la problématique que cette étude cherchait à résoudre, est:

### *Quel est l'apport des TIC dans la gestion du projet consultation ccp et projet IPS d'Algérie Poste ?*

Et pour répondre aux sous-questions mises à l'introduction générale, nous avons mis des hypothèses et nous avons essayé de les vérifier à partir des informations acquises durant cette étude.

- 1- L'introduction des TIC dans les entreprises a encouragé l'innovation et donc à développer de nouvelles façons de produire, distribution, travailler, ce qui a ouvert le champ à une forte concurrence pour obtenir une place dans le marché. Grâce aux TIC l'entreprise est de plus en plus en contact continu avec ses clients et fournisseurs.

**Hypothèse vérifiée.**

- 2- Algérie Poste cherche à partir de l'usage des TIC à satisfaire ses clients et être à la hauteur de leurs attentes, en diversifiant les offres et en veillant à leur qualité.

**Hypothèse vérifiée.**

- 3- Les TIC utilisées dans le projet IPS lui ont permis de bien gérer le courrier international et le suivre des envois jusqu'à la livraison. Même, il permet l'intervention des agents pour régler les problèmes rencontrés et résoudre les réclamations des utilisateurs. **Hypothèse vérifiée.**

Au cours de préparation de ce modeste travail, nous avons constaté les remarques suivantes :

- La gestion des projets est un thème qui retourne toujours dans les discours professionnels et scientifiques, et tant que les technologies continuent de se développer il va durer pour longtemps.
- Les entreprises algériennes comprennent le rôle important des TIC pour agrandir leurs tailles, diversifier leurs produits et services et réaliser un avantage concurrentiel. Et surtout elles accompagnent la gestion de leurs projets par des outils et méthodes relevant des TIC.

D'après l'étude de cas, nous avons constaté les points suivants :

- Le système IPS est très utiles et implanté dans plusieurs pays au monde ;
- Malgré l'importance du système IPS dans la gestion et le suivi des envois, il n'est pas installé dans la totalité des bureaux de poste, ce qui empêche le bon fonctionnement et bon déroulement d'acheminement.
- Pas de formation pour le personnel pour la maîtrise du système IPS ;
- Pas de documentation expliquant les procédures et le fonctionnement du système ;

Nous souhaitons que ce modeste travail ouvre d'autres pistes de recherche, pour cela nous suggérons les sujets suivants :

- Gestion de projet et la maîtrise de qualité/couts ;
- Management de projet et respect des délais ;
- Gestion des TIC dans un établissement public.

## **Bibliographie:**

### **Ouvrages**

- AFITED, Dictionnaire de Management de projet, ed paris, 2000, paris.
- Alain FERNANDEZ, Le chef de projet efficace, EYROLLES, 2013, Paris.
- A.VERAY, L.BRESSELER, Stratégie bancaire des jeux, Edition Presse Universitaire de 1989, France.
- Bruno LEMAIRE , Entrepreneurs et entreprises du 4<sup>e</sup> type, les éditions d'organisation, 1996, Paris .
- Christine DONJEAN, La communication interne, Edipro, 2006, Belgique.
- Declan TREACY avec Polly BIRD, Gérer efficacement votre temps, Dunod, 2007, paris.
- Emmanuel-Arnaud PATEYRON, Robert SALMON, Les Nouvelles Technologies de l'Information et l'entreprise, Economica, 1996, Paris.
- Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des entreprises, faire de la recherche en management de projet, VUIBERT, 2009, paris.
- Françoise COAT, Jean-Claude COURBON, Jacques TRAHAND, Travail en groupe à l'âge des réseaux, Economica, 1998, Paris.
- François JOLIVET, Manager l'entreprise par projet, Editions EMS, 2003, France.
- Fouad BOUCHAOUIR, Olivier ENGLENDER, Yannick DENTINGER, 50 outils pour agir, vuibert, 2011, paris.
- Garel GILLET, Le management du social, CNAF, France.
- Henri-Pierre MADERS, Animer une équipe projet avec succès, EYROLLES, 2013, Paris.
- Henri-pierre MADERS, Manager une équipe projet, édition d'organisation, 2003, Paris.
- Henri-Pierre MADERS et Etienne CLET, comment manager un projet, Edition d'organisation, 2002, paris.
- Henry PROVOST, La conduit de projet, Edition TECHNIP, 1994, Paris.

- Jaques HENO, Internet, Ed Le cavalier bleu, 2001, paris.
- Jean-Louis G.MULLER et Michel JOLY, de la gestion de projet au management par projet, AFNOR, paris
- Jean pierre DUDZERT, Les Techniques d'Information et de Communication en formation, Economica, 2002, Paris.
- Lionel BELLENGER, Piloter une équipe projet, esf éditeur, 2004, Issy les moulineaux.
- Melissa SAADOUNE, Technologies de l'Information et Management, Hermes, 2000, France.
- Myriam GRIS, Initiation à internet, Eni éditions, 2009, France.
- Paul MATHIAS, Qu'est ce que l'internet, Vrin, 2009, France.
- Philippe KOTLER, Marketing Management, 12<sup>eme</sup> édition, person éducation, 2006, Paris.
- Pierre-Jean BENGHOZI, Patrice POLLET, Jacques TRAHAND, Nicole VARDANEGA-LACHAUD, Le travail en réseau, L'Harmattan, 2002, Paris.
- REIX, Systèmes d'Information et Management et Organisation, Edition Vuibert, Paris.
- Richard E. WESTNEY, Gestion de petits projets, Afnor gestion, 1991, paris.
- Robert BUTRICK, Gestion exhaustif du management de projet, 4eme édition, PEARSON, 2012, Paris.
- Roger AIM, la gestion de projet, Gualino éditeur, 2007, paris
- Sabine BOHNKE, Moderniser son système d'information, Eyrolles, 2010, Paris.
- Samuel JOSIEN et Sophie LAUDRIEUX-KARTOCHIAN, Organisation et Management de l'entreprise, Gualinoediteur, 2008, Paris.
- Sandrine FERNEZ-MALCH, Management de nouveaux projets, AFNOR, 2000, paris.
- Serge RAYNAL, le management par projet, edition d'organisation, 2003, paris.

- Sylvie FAUCHEUX, Cristelle HUE, Isabelle NICOLAE, TIC et développement durable, édition de Boeck, 2010, France.
- Vincent GIARD, Gestion de projet, ECONOMICA, 1991, paris.

**Reuves :**

- Abderezak BENHABIBE, S-B MALIKI, Impact des NTIC sur le développement Humain, Université A. Belkaid Tlemcen, revue n°03, Mars 2004, Algérie
- Pr. Abdeslam BENDIABDELLAH & Mr. Djilali BENABOU, Impact des NTIC sur les structures et comportements de l'entreprise moderne, La revue de l'Economie & de Management n :03, Université de Tlemcen, Mars 2003, Algerie.
- Ali BOUHENNA, Les enjeux des NTIC dans l'entreprise , "Management des Savoirs et Développement des Compétences", N° 03, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion Université de Tlemcen, Mars 2003, Algerie.
- Eric BAOUSSEAU et Frederic MOATY, TIC : Approche croisées, presse universitaire de MIRAL n:59-2003, France.
- Isabelle Royer, « Le management de projet Évolutions et perspectives de recherche », Revue française de gestion 2005/1 (no 154), France.
- Patrice FLICHY, « Genèse du discours sur la nouvelle économie aux Etats-Unis », in « Economie de l'Internet », Revue Economique n° 52, octobre 2001.
- Dr. SLAIMI Ahmed, Le cyber-management par le recours aux NTIC : nouveau mode de gestion intégré par les compétences, La revue de l'Economie & de Management n :03, Université de Tlemcen, Mars 2003, Algerie.
- **Sites internet :**
  - <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/information/42993> consulté le 30/06/2016 à 16h00
  - <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Communication.htm> consulté le 30/08/2016 à 16h00.
  - <http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2006-9-page-287.htm> consulté le 03/10/2016

# **Annexes**