

**REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE**

**Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche  
scientifique**

**Ecole supérieure de commerce**

**- Pole universitaire Kolea –**

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention d'un master en Science de  
Gestion**

**Spécialité : ORGANISATION ET MANAGEMENT DES  
ENTREPRISES**

**Thème :**

***L'impact des systèmes intégrés ERP sur la performance  
sociale des entreprises.***

**Etude de cas : Fromagerie BEL Algérie**

**Elaboré par :**

Maloufi Mohamed Iskander

**Encadré par :**

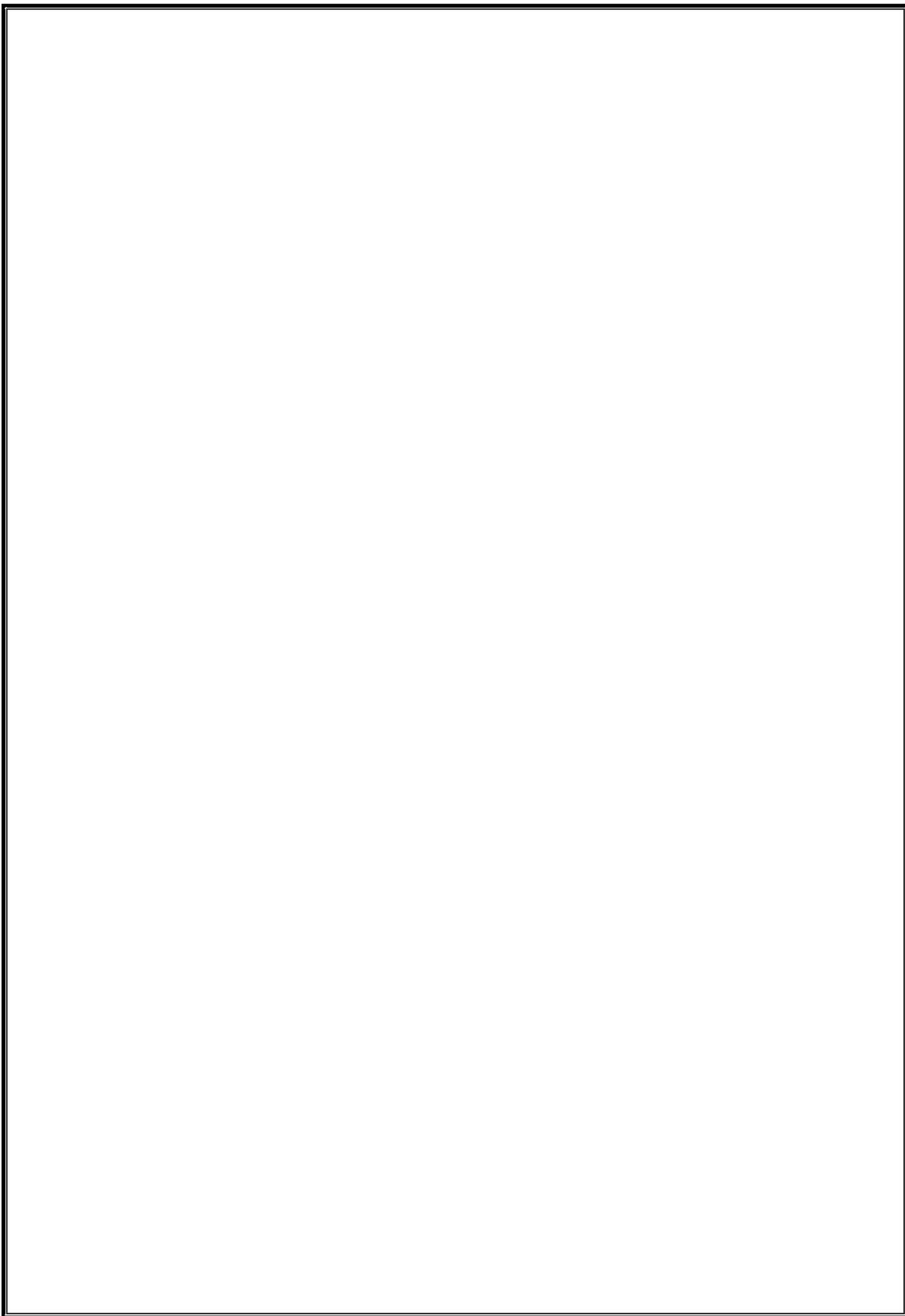
Dr. AKHROUF Mohamed

**Etablissement d'accueil : Fromagerie BEL Algérie**

**Période du stage : du 10/03/2024 au 23/04/2024**

**Année universitaire**

**2023/2024**



**REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE**

**Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche  
scientifique**

**Ecole supérieure de commerce**

**- Pole universitaire Kolea –**

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention d'un master en Science de  
Gestion**

**Spécialité : ORGANISATION ET MANAGEMENT DES  
ENTREPRISES**

**Thème :**

***L'impact des systèmes intégrés ERP sur la performance  
sociale des entreprises.***

**Etude de cas : Fromagerie BEL Algérie**

**Elaboré par :**

Maloufi Mohamed Iskander

**Encadré par :**

Dr. AKHROUF Mohamed

**Etablissement d'accueil : Fromagerie BEL Algérie**

**Période du stage : du 10/03/2024 au 23/04/2024**

**Année universitaire**

**2023/2024**

## *Dédicace*

À mes précieux guides et soutiens, En ce moment solennel où je marque la fin de mon parcours universitaire, je me tourne vers vous, piliers de mon existence, avec un cœur débordant de gratitude et d'émotion.

À toi, mon Dieu, dont la lumière a éclairé mon chemin à chaque tournant, je rends hommage. C'est sous ta protection bienveillante que j'ai trouvé la force et la détermination pour avancer, surmontant les défis et célébrant les succès. Ta présence invisible mais puissante a été ma boussole, et pour cela, je suis éternellement reconnaissant.

À ma mère chérie, qui repose en paix, mon ange gardien, Ton amour désintéressé et ton sacrifice sans bornes ont tracé les fondations de ma réussite. Chaque étape de mon chemin universitaire est dédiée à ta mémoire, à ton courage et à ta force. Même si tu n'es plus physiquement présente, Tu continues à être mon inspiration quotidienne, et je te promets de poursuivre mes rêves en honorant ton héritage avec chaque succès que j'atteins.

À ma grand-mère et ma tante, Votre soutien indéfectible et vos encouragements constants ont été mes piliers de force tout au long de ce parcours universitaire. Vous avez cru en moi lorsque j'en doutais moi-même, et votre présence aimante a dissipé tous les nuages sombres qui se sont dressés sur ma route. Je vous suis infiniment reconnaissant pour votre amour inconditionnel et votre dévouement sans faille.

À mon père, dont l'aide précieuse a été un roc sur lequel je me suis appuyé, je vous remercie du fond du cœur. Votre soutien inestimable et vos conseils avisés ont été des atouts précieux dans ma quête de savoir et d'accomplissement.

À mon frère Haithem, ma cousine Aya, mon proche ami Fouad et mon ami Younes, Votre amitié inestimable et votre soutien inconditionnel ont été mes plus grands trésors tout au long de cette aventure universitaire. Vos encouragements, vos rires et vos conseils ont égayé mes journées les plus sombres et ont fait de chaque défi une opportunité de croissance. Je vous remercie du fond du cœur pour votre présence précieuse dans ma vie

## *Remerciements*

À mon Dieu,

Je vous adresse mes plus sincères remerciements pour votre constante guidance et votre soutien tout au long de mon parcours, y compris dans la réalisation de ce mémoire.

À Dr. Akhrouf Mohamed, mon encadreur de mémoire,

Merci pour votre expertise, vos conseils éclairés et votre soutien précieux qui ont contribué à la réussite de ce travail.

À Lyas Massoudene, mon tuteur dans l'entreprise BEL Algérie,

Je vous suis reconnaissant pour votre encadrement attentif et vos conseils avisés qui ont enrichi mon expérience professionnelle et ont contribué à la qualité de ce mémoire.

À toute l'équipe de l'entreprise BEL Algérie,

Je vous adresse mes remerciements pour votre collaboration et votre soutien tout au long de mon travail. Votre contribution a été précieuse pour la réalisation de ce mémoire.

À mon école, l'École Supérieure de Commerce,

Merci pour les enseignements précieux que j'ai reçus tout au long de mon parcours universitaire. Votre éducation m'a fourni les outils nécessaires pour accomplir ce projet avec succès.

À tous les enseignants qui m'ont inspiré tout au long de ma vie universitaire,

Je vous exprime ma profonde gratitude pour votre dévouement, votre expertise et votre encouragement. Vos enseignements ont été une source d'inspiration et ont contribué à mon développement académique et professionnel.

## **Sommaire :**

Dédicace.....	3
Remerciements.....	4
Sommaire :.....	I
Tableau d'abréviation :.....	II
Liste de tableaux :.....	III
Liste de figures :.....	IV
Résumé : .....	V
Introduction générale.....	A
Chapitre I : La performance sociale .....	1
Section 1 : Généralité sur la notion de performance .....	3
Section 2 : Evaluation de la performance :.....	8
Section 3 : La performance sociale .....	15
Section 4 : Evaluation de performance sociale .....	20
Chapitre II : Système d'information et les ERP.....	27
Section 1 : Généralité sur le système d'information .....	29
Section 2 : Evolution de système d'information.....	34
Section 3 : Généralité sur ERP.....	40
Section 4: Exploration Intégrale des ERP : .....	48
Chapitre III : Etude de l'impact de l'ERP sur la performance sociale cas BEL Algérie .....	58
I - Présentation de group BEL (lieu de stage) :.....	60
II - Les SI et les ERP dans le group BEL : .....	68
III - Mesure de la performance au sein de BEL :.....	73
IV - Présentation de la démarche d'étude et analyse des résultats : .....	75
Conclusion générale .....	84
Bibliographies : .....	87
Annexe:.....	93
Table de matière :.....	95

**Tableau d'abréviation :**

<b>Abréviation</b>	<b>Signification</b>
AI	Intelligence artificiel
BI	L'informatique décisionnelle
CRM	Gestion de la Relation Client
DATA	données
DRH	Direction de ressource humaine
EDI	échange de données informatisé
ERP	Entreprise ressource planning
GRH	Gestion de ressource humaine
IAAS	Infrastructure-as-a-Service
MRP	Material Requirements Planning
NIST	National Institute of Standards and Technology
PAAS	Platform-as-a-Service
PGI	Progiciel de Gestion Intégré
PME	Petite et moyenne entreprise
RH	Ressource humaine
RSE	Responsabilité sociétale des entreprises
R&D	Recherche et développement
SAAS	Software-as-a-Service
SCM	Supply Chain management
SI	Système d'information
SPA	société par actions
TIC	Technologies de l'information et de la communication
WEB	World Wide Web

### **Liste de tableaux :**

Tableau 1: Evolution de système ERP par les années.....	43
Tableau 2 : Avantages de système ERP .....	50
Tableau 3: Inconvénient de système ERP .....	51
Tableau 4: Les produits de fromagerie BEL algerie .....	62
Tableau 5: Tableau descriptif de l'usine fromagerie bel Algérie.....	67
Tableau 6: Teste de fiabilité.....	76
Tableau 7 : Nombre d'effectifs selon les fonctions et leurs catégories d'emploi.....	77
Tableau 8 : Pourcentage d'effectifs selon les fonctions et leurs catégories d'emploi.....	77
Tableau 9 : Pourcentage d'effectif selon leur fonction et l'utilisation d'ERP .....	78

## **Liste de figures :**

Figure 1 : La structure stratégique de l'entreprise.....	6
Figure 2: Les fonctions des indicateurs de la performance .....	9
Figure 3 : Le modèle de mesure de la performance organisationnelle.....	12
Figure 4 : Les fonctions d'un système d'information .....	30
Figure 5 : La notion de système d'information.....	31
Figure 6: Business intelligence et entrepôt de données.....	39
Figure 7:Modèle d'amélioration de la performance apportée par un projet ERP .....	54
Figure 8 : Modèle multidimensionnel du succès des ERP .....	55
Figure 9: Organigramme de l'entreprise BEL Algérie (siège) .....	66
Figure 10 : Organnigramme de lusine fromagerie BEL algerie.....	67
Figure 11: Cartographe de système d'information au sein de BEL Algérie.....	68
Figure 12 : Contribution d'ERP sur communication et collaboration.....	79
Figure 13 : Contribution d'ERP sur l'efficacité .....	80
Figure 14 : Contribution d'ERP sur la formation .....	80
Figure 15 : Contribution d'ERP sur la prise de décision.....	82
Figure 16: Contribution d'ERP sur la satisfaction des employés .....	83

### **Résumé :**

Dans un monde où la compétitivité économique et les exigences sociales se font de plus en plus pressantes, les entreprises sont constamment à la recherche de moyens pour optimiser leur performance et répondre aux attentes croissantes de leurs parties prenantes. Dans ce contexte, les systèmes ERP (Enterprise Resource Planning) émergent comme des outils essentiels pour la gestion intégrée des ressources et la prise de décision stratégique.

Dans cette optique, cette recherche vise à explorer l'importance des systèmes ERP sur la performance sociale des entreprises

Le stage s'est déroulé au sein de l'entreprise BEL Fromagerie, offrant ainsi une opportunité pratique de comprendre les implications des systèmes ERP sur la performance sociale. Sur le plan théorique, l'étude se base sur une analyse approfondie des systèmes ERP ainsi que de la performance sociale. Sur le plan pratique, une méthodologie analytique descriptive est adoptée pour examiner l'influence directe des systèmes ERP sur la performance sociale de l'entreprise.

**Mots clés :** Performance, Système d'information, ERP, KPI

### **Abstract:**

In a world where economic competitiveness and social demands are becoming increasingly pressing, companies are constantly looking for ways to optimize their performance and meet the growing expectations of their stakeholders. In this context, ERP (Enterprise Resource Planning) systems are emerging as essential tools for integrated resource management and strategic decision-making.

With this in mind, this research aims to explore the importance of ERP systems on the social performance of companies

The internship took place within the BEL Fromagerie company, providing a practical opportunity to understand the implications of ERP systems on social performance. On a theoretical level, the study is based on an in-depth analysis of ERP systems as well as social performance. On a practical level, a descriptive analytical methodology is adopted to examine the direct influence of ERP systems on corporate social performance.

**Keywords:** Performance, Information system, ERP, KPI

## ملخص:

في عالم أصبحت فيه القدرة التنافسية الاقتصادية والمتطلبات الاجتماعية ملحة بشكل متزايد، تبحث الشركات باستمرار عن طرق لتحسين أدائها وتلبية التوقعات المتزايدة لأصحاب المصلحة. وفي هذا السياق، تظهر أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) كأدوات أساسية لإدارة الموارد المتكاملة واتخاذ القرارات الإستراتيجية.

ومن هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى استكشاف أهمية أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) على الأداء الاجتماعي للشركات

تم إجراء التدريب داخل شركة BEL Fromagerie، مما يوفر فرصة عملية لفهم آثار أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) على الأداء الاجتماعي. على المستوى النظري، تعتمد الدراسة على تحليل متعمق لأنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) وكذلك الأداء الاجتماعي. وعلى المستوى العملي، تم اعتماد منهجية تحليلية وصفية لدراسة التأثير المباشر لأنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) على الأداء الاجتماعي للشركة.

الكلمات المفتاحية: الأداء، نظام المعلومات، تخطيط موارد المؤسسات، مؤشرات الأداء الرئيسية.

*Introduction générale*

## **Introduction :**

Dans sa conception classique, la performance a été essentiellement liée à la dimension financière, évaluée par le profit réalisé par l'entreprise en tenant compte de l'impact des actionnaires. Cette approche traditionnelle mesure la performance par la valeur générée pour les propriétaires de l'entreprise. Cependant, en réponse aux enjeux sociétaux et à la concurrence accrue sur les marchés, les entreprises ont évolué vers des approches de gestion intégrant des responsabilités sociales. L'objectif est de garantir la pérennité de l'entreprise sur le long terme.<sup>1</sup>

De ce fait, à partir des années 1990 et 2000, dans plusieurs pays du monde les gouvernements mettent en place des réglementations qui vont poser les bases de la RSE moderne. On commence alors à parler de « RSE » comme un outil de management, de communication et de développement pour les entreprises. Elle est devenue indispensable pour améliorer l'image des entreprises auprès des consommateurs, mais aussi afin de mieux gérer les ressources de l'entreprise et d'améliorer la productivité interne. Difficile aujourd'hui de trouver une entreprise qui n'ait pas un rapport RSE, une équipe dédiée, ou au moins une stratégie de communication dédiée à la Responsabilité Sociale des Entreprises

Aujourd'hui, la RSE commence véritablement à s'imposer dans les modes de fonctionnement des entreprises. Dans sa communication sur la RSE de 2011, la Commission Européenne précise que « pour assumer [leur responsabilité sociale], il faut au préalable que les entreprises respectent la législation en vigueur et les conventions collectives conclues entre partenaires sociaux. Afin de s'acquitter pleinement de leur responsabilité sociale, il convient que les entreprises aient engagé, en collaboration étroite avec leurs parties prenantes, un processus destiné à intégrer les préoccupations en matière sociale, environnementale, éthique, de droits de l'homme et de consommateurs dans leurs activités commerciales ». <sup>2</sup>

Dans ce contexte, la performance de l'entreprise ne se limite plus à la valeur créée pour les actionnaires. Le spectre de la performance s'élargit pour inclure les perspectives sociales, en particulier celles axées sur les employés. La performance globale intègre les attentes des parties prenantes de l'entreprise, telles que les clients, les partenaires, les fournisseurs et surtout les salariés. Ainsi, la notion de performance a subi une refonte profonde, nécessitant des outils de pilotage capables de mesurer la performance dans sa dimension globale, y compris la performance sociale.

La performance sociale ne semble possible qu'associée à la notion de responsabilité pleine et éclairée avec laquelle une organisation se confronte à ce qu'elle est mais encore à ce que ses décisions produisent sur le corps social. La capacité d'une entreprise à saisir l'empreinte

---

<sup>1</sup> MASKINI. N & MOUNAJI. O (2021) «La notion de performance globale et l'évolution des outils de son pilotage», Revue Internationale du Chercheur «Volume 2 : Numéro 4» pp : 320 - 331

<sup>2</sup> <https://www.l-expert-comptable.com/a/531650-mesurer-la-performance-sociale-d-une-entreprise.html>

(consulte le 3/6/2024 à 12:40)

humaine et sociale de ses choix stratégiques doit lui permettre aussi de valider la qualité de ceux-ci en fonction de leur capacité à évaluer celle-là.<sup>3</sup>

Cette dernière se concentre sur l'impact de l'entreprise sur ses salariés. Cela inclut des aspects tels que le bien-être des employés, leurs conditions de travail, l'égalité des chances et l'engagement de l'entreprise envers des pratiques éthiques et responsables. Les entreprises adoptent des stratégies pour améliorer cette performance sociale en offrant des environnements de travail sûrs et sains, en promouvant un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, et en soutenant la diversité et l'inclusion.

Les développements récents dans la gestion stratégique ont mis en évidence l'importance cruciale de la performance sociale. La compétitivité d'une organisation provient de sa capacité à attirer et à retenir des talents, à encourager l'engagement des employés et à créer une culture organisationnelle positive. La gestion des ressources humaines, désormais étroitement liée à la performance sociale, regroupe les activités visant à attirer, employer et préserver les talents, tout en intégrant des stratégies de planification, de développement et d'évaluation des employés. En outre, elle s'efforce d'améliorer la performance sociale de l'entreprise en créant des conditions de travail favorables, en promouvant l'égalité des chances et en encourageant l'engagement des employés.

Le facteur technologique joue un rôle majeur dans ces changements, influençant les responsabilités des responsables du développement et des gestionnaires des ressources humaines. Les systèmes d'information modernes représentent la somme des structures électroniques, des décisions et des relations utilisées pour exécuter les fonctions de gestion des ressources humaines. Ces systèmes aident également à suivre et à améliorer la performance sociale en facilitant la gestion des talents, le suivi de la satisfaction des employés et la mise en œuvre de politiques de responsabilité sociale.

Les technologies de l'information (TI) jouent un rôle central dans les organisations modernes, facilitant la planification, la prise de décision et la résolution de problèmes, améliorant ainsi les performances. L'ERP, en tant que système d'information intégré, rassemble différents départements et fonctions sur une seule plateforme, permettant un flux d'informations centralisé. Il prend en charge divers domaines fonctionnels tels que la planification des produits, la fabrication, les ventes et la distribution, le marketing, la gestion du matériel et la comptabilité.<sup>4</sup>

Dans ce contexte, les systèmes ERP peuvent jouer un rôle déterminant en améliorant la performance sociale axée sur les employés, et influençant les responsabilités des responsables du développement et des gestionnaires des ressources humaines. Ils fournissent des outils technologiques pour la collecte, l'analyse et la communication des données sociales. Grâce à l'analyse de ces données, les entreprises peuvent identifier des domaines nécessitant des

---

<sup>3</sup> <https://youmatter.world/fr/definitions/rse-definition/> (consulte le 3/6/2024 à 12:40)

<sup>4</sup> Udani Weerasekara - Tharusha Gooneratne - " Enterprise resource planning (ERP) system implementation in a manufacturing firm: Rationales, benefits, challenges and management accounting ramifications" - Accounting and Management Information Systems - Vol. 22, No. 1, pp. 86-110, 2023 - University of Colombo

améliorations, suivre les progrès et communiquer de manière transparente avec les employés. En facilitant une gestion plus efficace des ressources humaines, les systèmes ERP contribuent également à la création d'un environnement de travail positif et productif, à l'amélioration des conditions de travail et au renforcement de l'engagement des employés.

Ainsi, cette étude vise à explorer l'impact des ERP sur la performance sociale. Elle cherche à comprendre comment ces systèmes peuvent être utilisés non seulement pour optimiser les processus internes, mais aussi pour renforcer les engagements sociaux de l'entreprise envers ses employés, contribuant ainsi à une performance globale plus équilibrée et durable.

Ce qui nous conduit à formuler la problématique suivante:

## **Problématique :**

Notre problématique s'articule au tour du questionnement suivant :

*Comment les systèmes ERP contribuent ils à la performance sociale de l'entreprise ?*

## **Hypothèses :**

L'hypothèse se définit comme une proposition de réponse à une question posée. Pour appréhender notre étude et répondre effectivement à notre question de recherche nous avons formulé des hypothèses ayant quatre volets.

**Hypothèse 1 :** L'implémentation d'un système ERP améliore la communication et la collaboration entre les équipes

**Hypothèse 2 :** L'adoption d'un ERP augmente l'efficacité et satisfaction des employés

**Hypothèse 3 :** L'utilisation d'un ERP améliore la qualité et la rapidité des prises de décision

**Hypothèse 4 :** Le système ERP contribue au développement personnel des employés en fournissant des formations spécifiques et en facilitant leur utilisation.

## **Objectif de la recherche:**

L'objectif de la présente recherche consiste à :

- Mesurer dans quelle mesure la mise en place d'un ERP a permis d'optimiser les processus internes, de réduire les coûts opérationnels et d'augmenter l'efficacité des opérations de l'entreprise.
- Évaluer la précision, la cohérence et la disponibilité des informations à la suite de la mise en place de l'ERP, et comment cela a affecté la prise de décision au sein de l'organisation.

- Évaluer comment l'ERP a favorisé la communication et la collaboration entre les départements et les équipes au sein de l'entreprise.
- Expliquer dans quelle mesure le progiciel de gestion intégré contribue à améliorer les performances de l'organisation
- Expliquer les problèmes de mise en œuvre du système de planification des ressources de l'entreprise dans l'organisation

## **Motivation de choix :**

Plusieurs motifs justifient mon choix de ce sujet de recherche, notamment :

- La pertinence de ce sujet par rapport à ma spécialisation, qui ouvre des perspectives pour des futures recherches dans ce domaine.
- Notre vif intérêt pour les thématiques modernes liées à la gestion.
- La constatation que de nombreuses institutions en Algérie souffrent d'une sous-performance de leurs systèmes d'information traditionnels.
- Le manque d'outils modernes dans les institutions algériennes pour gérer efficacement leurs ressources humaines.
- La prépondérance de l'ère de l'information dans tous les secteurs, y compris la sphère sociale, économique et commerciale.

## **Méthodologie de recherche :**

Dans le but de répondre à la problématique évoquée précédemment, et en vue de valider nos hypothèses, nous avons fait recours à un ensemble de techniques et méthodes.

- Enquêtes : Les enquêtes sont couramment utilisées pour collecter des données quantitatives sur l'adoption des ERP et les indicateurs de performance. On conçoit un questionnaire structuré et le distribue aux employés d'échantillon.
- On utilise SPSS 26 comme la technique d'analyse statistique de nos données.
- Revue de la documentation : une revue de la documentation interne des entreprises, telle que tableau de bord, les procédures opérationnelles et les données historiques. Aussi des articles scientifiques et des sites web et des documents universitaires tels que des mémoires de master et de doctorat.

## **Structure du mémoire**

Présentation des concepts liés aux ERP et à la performance sociale des entreprises.

A part une *introduction générale* au début et la *conclusion générale* à la fin du travail ; ce travail de recherche est subdivisé en trois chapitres :

### Chapitre 1 : La performance sociale des entreprise

Section 1 : Généralité sur la notion de performance

Section 2 : Evaluation de la performance

Section 3 : La notion de performance sociale

Section 4 : Evaluation de performance sociale

### Chapitre II : Système d'information et les ERP

Section 1 : Généralité sur le système d'information

Section 2 : Evolution de système d'information

Section 3 : Généralité sur ERP

Section 4: Exploration Intégrale des ERP

### Chapitre 3 :L'utilisation de l'ERP et leur impact sur la performance social chez GROUP BEL Algérie

Section 1 : Présentation de group BEL

Section 2 : Les SI et les ERP dans le group BEL

Section 3 : Mesure de la performance au sein de BEL

Section 4 : Présentation de la démarche d'étude et analyse des résultats

***Chapitre I : La  
performance sociale***

# Introduction

Dans un monde des affaires en perpétuelle évolution, les entreprises font face à des défis économiques, sociétaux et environnementaux de plus en plus complexes, les incitant à revoir leurs stratégies de gestion pour assurer leur performance. La conception traditionnelle de la performance, centrée sur les indicateurs financiers et la satisfaction des actionnaires, est désormais dépassée, ne prenant pas en compte la diversité des enjeux contemporains.

L'émergence du concept de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) a élargi cette vision en intégrant des dimensions sociales et environnementales, offrant ainsi une perspective nouvelle sur la performance.

Parallèlement, le bien-être des employés est devenu un élément central, soulignant l'importance des ressources humaines dans la performance globale de l'entreprise. Il est crucial d'évaluer cette performance sociale en tenant compte des aspects qualitatifs, reflétant ainsi une approche plus holistique de la performance organisationnelle et garantissant sa compétitivité à long terme.

Dans ce chapitre sur la performance sociale, nous explorerons quatre sections clés : les généralités sur la performance, son évaluation, la performance sociale en tant que telle, ainsi que les méthodes d'évaluation spécifiques.

## **Section 1 : Généralité sur la notion de performance**

### **1.1 Définition de performance :**

La performance d'une entreprise se manifeste par sa capacité à réaliser efficacement ses objectifs, à répondre aux attentes de ses différentes parties prenantes, et à surpasser les espérances placées en elle. Pour qu'un individu améliore sa performance, il doit démontrer des compétences exceptionnelles, être facilement identifiable dans ses accomplissements, et ses actions doivent avoir un impact significatif et pertinent.<sup>5</sup>

Le concept de performance suscite un débat riche et varié, engendrant différentes conceptions et pratiques, aussi bien dans les domaines des compétitions sportives que dans ceux des entreprises et des institutions. Bien que la performance ne soit pas définie de manière universelle, de nombreux auteurs s'accordent à la définir comme la réalisation des objectifs organisationnels, et comme une amélioration constante dans leur atteinte, en tenant compte du rapport entre la valeur créée et les coûts engagés pour y parvenir.<sup>6</sup>

Claude Billet met en avant l'importance de mesurer la performance à travers des résultats concrets et mesurables, en mettant en lumière les éléments clés de l'activité grâce à des indicateurs spécifiques. Cette mesure de la performance à court terme implique la sélection judicieuse d'indicateurs de rendement et de productivité, dans le but de mettre en évidence la corrélation entre les résultats obtenus et les moyens mis en œuvre pour les atteindre.<sup>7</sup>

La complexité du concept de performance réside dans le fait qu'elle dépend non seulement de l'évaluation d'un décideur, mais aussi de la perception d'un modèle de causalité. Chaque partie prenante peut avoir ses propres critères de jugement et sa propre vision du modèle de

---

<sup>5</sup> Abdesselam Bendiabdellah et Abla Medjahdi – « Les paramètres humains de la performance de l'entreprise Le cas de l'entreprise Algérienne NAFTAL Tlemcen » - 2016/ مجلة - الجزائرية المؤسسات أداء مجلة / 09 العدد

<sup>6</sup> Boustil Zehaira –« La performance de l'entreprise : concepts et indicateurs de mesure » - Revue d'études et de recherche sociale ISSN 2352-9555 – V )10) N 03 2022 pp 258-274

<sup>7</sup> Dr. Abdellaziz AMOKRANE Dr. Farida BEKOUR – « Les indicateurs de mesure de performance comme moyen d'évaluation de la compétitivité des PME »

causalité, ce qui rend difficile l'élaboration d'une définition universelle de la performance. Ainsi, la performance est souvent considérée comme une notion subjective, spécifique à chaque utilisateur de signaux descriptifs et de diagnostic de positionnement par rapport à des intentions ou des souhaits d'informations.

Dans une perspective managériale, une entreprise performante est celle qui parvient à atteindre les objectifs fixés par sa direction. Cette notion de performance reflète généralement les résultats des actions passées. Selon Cohen, la performance doit être considérée comme multidimensionnelle, intégrant plusieurs aspects et mesures pour en saisir la pleine portée.<sup>8</sup>

### **1.2 Les différentes conceptions théoriques de La performance : <sup>9</sup>**

La performance, en tant que concept fondamental dans la théorie des organisations, est explorée à travers diverses perspectives. Sans prétendre à l'exhaustivité, nous pouvons les présenter comme suit :

- Selon l'école classique des organisations, incarnée par des pionniers tels que Taylor et Fayol, l'entreprise est vue comme un système clos axé sur le profit. La performance est alors abordée de manière statique, se concentrant principalement sur des objectifs technico-économiques et se confondant parfois avec des notions telles que la productivité, le rendement, l'efficacité et l'efficience. Cette approche a jeté les bases d'une logique d'efficacité, mettant l'accent sur l'atteinte des objectifs productifs fixés par la direction.

- Pour les partisans de l'école des relations humaines, tels que Mayo, Maslow et McGregor, l'accent est mis sur l'aspect humain. Ils mettent en avant le rôle crucial des individus dans la réalisation des objectifs de performance de l'entreprise. L'expérience de Hawthorne menée par Mayo a notamment souligné l'importance des relations humaines et de l'esprit d'équipe dans l'amélioration de la productivité, par opposition aux conditions matérielles évoquées par l'école classique. Dans cette optique, l'entreprise est considérée comme un système social, où la satisfaction des besoins des employés joue un rôle essentiel dans la performance.

---

<sup>8</sup> Mme. BENHALIMA Khayra et Mr. YUCEFI Rachid et Mr. TAGRARET Yazid – « Pratiques de GRH et performance organisationnelle dans les PME Algériennes: cas de la laiterie « le Fermier » » - 2018 JFBE

<sup>9</sup> Slimani Radia - Boukrif Moussa – « Le système ERP et la performance : cas de l'Entreprise Portuaire de Bejaia (EPB) » Revue des Sciences Economiques, de Gestion et Sciences Commerciales 2022

- L'approche systémique reconnaît que l'entreprise fonctionne dans un environnement dynamique et interactif. Elle insiste sur l'importance de l'interaction de l'entreprise avec son environnement pour atteindre ses objectifs. La théorie de la contingence met en lumière l'importance des facteurs internes et externes dans la performance de l'entreprise.
- Sur le plan stratégique et managérial, la performance est liée à la création de valeur, qui découle du développement d'avantages concurrentiels basés sur des ressources et des compétences uniques. Cela souligne l'importance de la théorie des ressources, où la performance de l'entreprise dépend de sa capacité à mobiliser des ressources tangibles et intangibles pour assurer son avantage concurrentiel.
- En résumé, la performance est un concept complexe, aux contours difficiles à définir en raison des différentes perspectives qui s'entremêlent. Elle est à la fois contradictoire et complémentaire, mais son essence demeure centrale dans la gestion et le fonctionnement des organisations.

### **1.3 La démarche de la pratique de la performance**<sup>10</sup>

La pratique de la performance au sein d'une entreprise repose sur une série de concepts interdépendants qui sont essentiels pour orienter efficacement ses actions et améliorer sa performance globale. Explorons en détail ces concepts :

1. **Finalité** : La finalité d'une entreprise est sa raison d'être fondamentale. Elle définit le domaine d'intervention de l'organisation et délimite son périmètre d'activités. La finalité dicte les missions de l'entreprise et donne un sens général à ses actions à long terme. Bien qu'elle serve de repère, la finalité est souvent moins précise que les objectifs, offrant une vision globale plutôt qu'une feuille de route détaillée.
2. **Objectifs** : Les objectifs sont des cibles spécifiques et mesurables qui découlent de la finalité de l'entreprise. Ils traduisent cette dernière en termes précis et définissent les grandes orientations stratégiques à suivre. Ces objectifs peuvent être de différents types, tels que financiers, opérationnels, ou de développement, et ils permettent

---

<sup>10</sup> ABOUBAKAR Mahamat Zene - BIA Chabane –« Les pratiques de la performance dans les entreprises : essai d'appréciation de l'état des connaissances en matière de performance au sein d'une entreprise de production et de distribution de l'électricité et du gaz dans la Wilaya de Tizi-Ouzou » Revue des sciences administratives et financières 2021

d'évaluer la performance de l'entreprise. Par exemple, des objectifs peuvent être de réaliser un certain chiffre d'affaires, d'atteindre une part de marché donnée, ou encore de réduire les coûts de production.

3. **Ressources** : Les ressources sont les éléments nécessaires à la réalisation des objectifs de l'entreprise. Elles peuvent être de différentes natures : tangibles (comme les équipements, les matières premières, ou le capital financier) ou intangibles (comme le savoir-faire, la réputation de la marque, ou les compétences des employés). L'allocation efficace de ces ressources est cruciale pour obtenir un avantage concurrentiel sur le marché et pour soutenir la stratégie de l'entreprise.
4. **Stratégie** : La stratégie représente la voie choisie par l'entreprise pour atteindre ses objectifs fixés. Elle consiste en un ensemble de décisions et d'actions planifiées visant à exploiter au mieux les ressources disponibles et à générer des avantages concurrentiels sur le marché. La stratégie peut être de différents niveaux : stratégie d'entreprise (qui englobe la vision globale et les grandes orientations), stratégie commerciale (qui se concentre sur les activités de marketing et de vente), ou stratégie opérationnelle (qui concerne la gestion des opérations au jour le jour).

Figure 1 : La structure stratégique de l'entreprise



Source : ABOUBAKAR Mahamat Zene - BIA Chabane —« Les pratiques de la performance dans les entreprises : essai d'appréciation de l'état des connaissances en matière de performance au sein d'une entreprise de production et de distribution de l'électricité et du gaz dans la Wilaya de Tizi-Ouzou » Revue des sciences administratives et financières 2021 Volume: 05 / N°:01 (2021), P: 486-505. page 492

En résumé, ces concepts clés de la pratique de la performance sont étroitement liés et se renforcent mutuellement. Une finalité clairement définie guide la formulation d'objectifs spécifiques, lesquels orientent à leur tour l'allocation des ressources et la définition de la stratégie. En alignant ces éléments de manière cohérente, une entreprise peut améliorer sa performance et atteindre ses objectifs de manière efficace et durable.

### **1.4 La multi dimensionnalité de la performance : <sup>11</sup>**

Il est crucial de comprendre que la performance d'une entreprise ne se résume pas à une seule mesure, mais plutôt à plusieurs indicateurs, reflétant sa capacité à relever divers défis. J.M. Plane identifie six de ces défis : la maîtrise des coûts, la qualité, le temps, l'innovation, la variété et la flexibilité, qui témoignent de la complexité de la notion de performance.

Pour mieux appréhender cette multi-dimensionnalité de la performance, il est utile de la décomposer en trois dimensions principales : la performance stratégique, la performance commerciale et la performance socio-technique.

- La performance stratégique : Egalement connue sous le nom de performance à long terme, repose sur un système d'excellence comme indicateur. Elle englobe divers facteurs tels que la croissance des activités, une stratégie bien élaborée, la motivation des membres de l'organisation, la création de valeur pour les clients, la qualité du management et des produits, ainsi que la responsabilité sociale de l'entreprise. Cette dimension vise à maintenir une distance concurrentielle et à assurer la pérennité de l'entreprise.

- La performance commerciale : Ou performance marketing, est liée à la satisfaction des clients. Elle doit être une préoccupation constante des dirigeants car elle influe directement sur les profits et la stabilité financière de l'entreprise. Cette performance peut être mesurée à la fois par des critères quantitatifs tels que la part de marché et le chiffre d'affaires, ainsi que par des critères qualitatifs comme la capacité d'innovation, la satisfaction et la fidélisation des clients, et la réputation de l'entreprise.

---

<sup>11</sup> Boustil Zehaira –« La performance de l'entreprise : concepts et indicateurs de mesure » - Revue d'études et de recherche sociale ISSN 2352-9555 – V )10) N 03 2022 pp 258-274

- La performance économique et financière : Est définie par la capacité de l'entreprise à atteindre ses objectifs de survie ou de rentabilité. Elle se mesure à l'aide d'indicateurs quantitatifs tels que la rentabilité des investissements, la maîtrise des coûts, la profitabilité et la productivité. Bien qu'importante pour évaluer la performance et la santé financière de l'entreprise, cette dimension seule ne garantit plus nécessairement sa compétitivité.

-La performance sociale : Quant à elle, renvoie aux effets de la politique sociale sur l'engagement des salariés envers l'entreprise. Elle se mesure par des critères tels que la satisfaction des salariés, le taux de rotation du personnel, l'absentéisme, la participation aux décisions et le niveau de compétences. Cette dimension est essentielle pour assurer le bon fonctionnement de l'organisation.

Enfin, la performance organisationnelle vise à évaluer la performance globale de l'entreprise en tenant compte de sa capacité à atteindre une pluralité d'objectifs. Cela inclut notamment la capacité à offrir une valeur ajoutée à ses clients, à motiver son personnel et à contribuer au bien-être de la société dans son ensemble. Cette performance est intrinsèquement liée à la manière dont l'entreprise est organisée pour atteindre ses objectifs et à sa capacité à mobiliser ses parties prenantes dans cette démarche.

### **Section 2 : Evaluation de la performance :**

#### **2.1 Mesure de la performance :**<sup>12</sup>

La mesure de la performance constitue un élément central dans la gestion des entreprises, souvent caractérisée par des mots tels que pertinence, efficacité, efficience, productivité et rendement. Les auteurs insistent sur l'importance de mesurer et d'étalonner la performance pour la pratiquer efficacement. Ils mettent en lumière trois situations clés : le lien entre les prévisions et les réalisations, celui entre les ressources utilisées et les résultats obtenus, et enfin l'adéquation des objectifs ou des réalisations aux besoins des destinataires ou au contexte de la gestion.

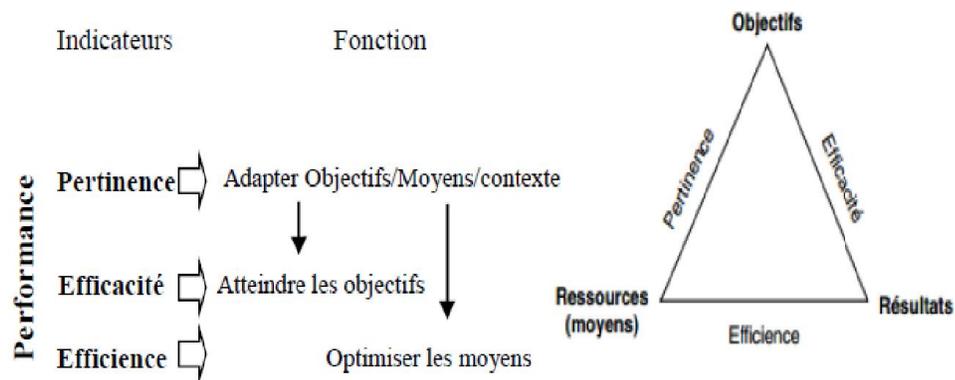
---

<sup>12</sup> Melle TAIBI Faiza - Mme BOURBIA Bahia *L'impact de la gestion des carrières sur la performance sociale cas : ENIEM - mémoire – université tizi ouzou 2018*

Un autre constat réside dans la diversité des concepts utilisés pour définir les liens ou situations évoqués, voire dans l'utilisation d'un même concept pour définir des liens différents. Afin de clarifier ces relations, trois concepts sont souvent mis en avant pour définir la performance : l'efficacité, l'efficacité et la pertinence :

- L'efficacité se réfère à la mesure du rapport entre les ressources utilisées et les résultats obtenus
- L'efficacité concerne l'évaluation de l'écart entre les objectifs fixés et les résultats réels.
- La pertinence traduit le degré d'adéquation entre les objectifs déclarés, les ressources mobilisées et le contexte organisationnel.

Figure 2: Les fonctions des indicateurs de la performance



Source : ABOUBAKAR Mahamat Zene - BIA Chabane –« Les pratiques de la performance dans les entreprises : essai d'appréciation de l'état des connaissances en matière de performance au sein d'une entreprise de production et de distribution de l'électricité et du gaz dans la Wilaya de Tizi-Ouzou » Revue des sciences administratives et financières 2021 Volume: 05 / N :01 (2021), P: 486-505. page 489

Pour affiner l'analyse de la performance, il est nécessaire de distinguer l'objectif du résultat. Ainsi, la mesure de la performance à moyen terme repose sur des indicateurs d'efficacité renseignant sur la constance des résultats et leur tendance. Pour la performance à long terme, les indicateurs se concentrent sur le maintien et l'évolution des compétences métier, répondant aux objectifs de flexibilité et de service associé au produit.

La notion de performance durable, se résume à la croissance du chiffre d'affaires organique et au résultat opérationnel, qui traduisent respectivement la performance client et la capacité de l'entreprise à exploiter ses ressources. Cette performance repose sur quatre piliers : les valeurs, les marchés, les Hommes et les métiers. L'attention permanente accordée à ces piliers constitue la caractéristique principale de la performance durable.

La mesure de la performance permet de conclure sur la performance de l'entreprise, facilitant ainsi l'amélioration de son fonctionnement et l'optimisation de l'utilisation des ressources. Elle souligne l'importance des informations nécessaires aux dirigeants pour évaluer et décider du devenir de leur entreprise, ces informations étant fournies par des indicateurs de mesure de performance présentés dans un tableau de bord spécifique à chaque entreprise

### **2.2 Outils de pilotage de la performance :**<sup>13</sup>

Ces outils émergent dans la gestion de la performance, créant des normes et des valeurs et promouvant une vision plus collaborative de la performance.

**- Le troisième type de valeur** : En plus de la valeur pour le client et la valeur actionnariale, la notion de valeur pour la société dans son ensemble émerge, intégrant les attentes de multiples parties prenantes et liée à la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE). Cette notion de valeur partenariale, développée par Charreaux et Desbrières, met en évidence la relativité de la valeur actionnariale comme critère de performance et se concentre sur la création de valeur organisationnelle. Elle souligne l'importance des parties prenantes dans la création de valeur, avec la RSE élargissant les préoccupations à l'ensemble de la société.

**- Le Balanced Scorecard** : Cet outil, s'inscrivant dans la shareholder theory, vise à exprimer la stratégie d'une organisation à travers un ensemble complet d'indicateurs de performance. Il se distingue par l'intégration d'indicateurs financiers et non financiers, évaluant la performance sur quatre dimensions : l'apprentissage organisationnel, les processus internes, la satisfaction des clients et celle des actionnaires. Il cherche un équilibre entre les indicateurs financiers et non financiers pour évaluer la performance à long terme et à court terme.

---

<sup>13</sup> HADJ SLIMANE Hind - « Vers la mesure de la performance Ressources Humaines par la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) » - Université de Tlemcen

**- Vers de nouveaux outils créateurs de valeurs (rôle des parties prenantes) :**

Le "Performance Prism", présenté comme le système de management de la performance de deuxième génération, se concentre sur les parties prenantes telles que les investisseurs, les clients, le personnel, les fournisseurs, les communautés, etc. Il met en balance les attentes des parties prenantes avec ce que l'organisation peut leur offrir, plaçant les stratégies et leur exécution en second plan. Il se fonde sur l'étude des relations de l'organisation avec ses partenaires et se compose de cinq facettes : la satisfaction du partenaire, sa contribution, les stratégies, les processus et les aptitudes.

**- Le pilotage de la performance par les "4S" :** Les "4S" pour le pilotage de la performance consistent à donner du sens, organiser le suivi, assurer le soutien et renforcer les solidarités. Ils permettent une gestion efficace d'un projet ou d'une mission à tous les niveaux et tout au long de son cycle de vie, en mettant l'accent sur la compréhension de la mission, la planification du suivi, le soutien à l'équipe et le renforcement de l'esprit d'équipe.

**2.3 Définition de la notion d'un indicateur :**

La performance d'une entreprise doit être identifiable, pertinente et quantifiable à travers des éléments permettant de la prévoir, de la signaler et de la formaliser à l'aide d'indicateurs. Un indicateur de performance est une donnée destinée à guider un individu ou un groupe dans la conduite d'une action vers la réalisation d'un objectif ou à évaluer le résultat obtenu. Contrairement à une simple mesure objective, un indicateur de performance est en corrélation avec les objectifs qu'il vise et l'action qu'il oriente. Il peut revêtir diverses formes, telles que des chiffres, des jugements qualitatifs, des signaux binaires (oui/non) ou des représentations graphiques.<sup>14</sup>

Un indicateur de performance est défini comme une information destinée à guider un individu ou un groupe dans la conduite d'une action vers l'atteinte d'un objectif ou à évaluer le résultat obtenu. Il souligne que les indicateurs peuvent prendre diverses formes d'expression, telles

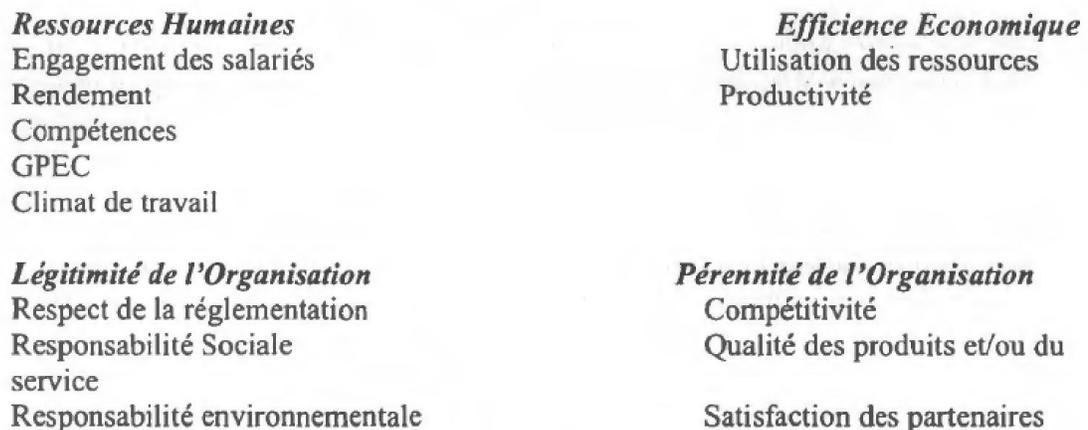
---

<sup>14</sup> ABOUBAKAR Mahamat Zene - BIA Chabane –« Les pratiques de la performance dans les entreprises : essai d'appréciation de l'état des connaissances en matière de performance au sein d'une entreprise de production et de distribution de l'électricité et du gaz dans la Wilaya de Tizi-Ouzou » Revue des sciences administratives et financières 2021

que des chiffres, des jugements qualitatifs, des signaux binaires ou des représentations graphiques. Ces indicateurs sont des outils de gestion qui rassemblent une série d'informations. Lorino distingue les indicateurs de résultat des indicateurs de suivi. Les premiers permettent d'évaluer le résultat final d'une action achevée, tandis que les seconds fournissent des informations sur l'évolution des processus en cours, permettant ainsi d'anticiper ou de réagir en temps opportun.<sup>15</sup>

Il est défini aussi comme des outils d'évaluation et d'aide à la décision permettant de mesurer l'évolution et la tendance d'une situation donnée de manière objective. Il distingue deux types d'indicateurs : les indicateurs d'efficacité, qui comparent le résultat obtenu à celui attendu, et les indicateurs de pertinence, qui comparent l'objectif fixé à la satisfaction attendue. Les informations fournies par ces indicateurs, notamment à travers un tableau de bord, permettent aux dirigeants de prendre des décisions stratégiques et tactiques, ainsi que d'établir des prévisions.<sup>16</sup>

Figure 3 : Le modèle de mesure de la performance organisationnelle



Source : HADJ SLIMANE Hind - « Vers la mesure de la performance Ressources Humaines par la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) » - Université de Tlemcen. Page : 223

---

<sup>15</sup> Ibid.

<sup>16</sup> Dr. Abdellaziz AMOKRANE Dr. Farida BEKOUR – « Les indicateurs de mesure de performance comme moyen d'évaluation de la compétitivité des PME »

## **2.4 Indicateurs de performance d'après quelques modèles explicatifs : <sup>17</sup>**

La construction d'indicateurs de performance présente plusieurs avantages pour une entreprise. D'une part, elle favorise la collaboration et la réflexion sur les priorités de performance au sein de l'organisation. D'autre part, elle permet d'atteindre les objectifs définis de manière précise, en aidant les acteurs à orienter leurs actions vers ces objectifs et à évaluer les résultats obtenus. Différents modèles explicatifs ont été proposés dans la littérature pour mieux appréhender les indicateurs de performance.

### **1. Modèle de performance de Sicotte et al :**

- Ce modèle adopte une approche intégratrice et exhaustive de la performance organisationnelle, inspirée de la théorie de l'action de T. Parsons.
- Il identifie quatre dimensions clés de la performance :
- Atteinte des buts : Capacité de l'entreprise à produire en quantité et en qualité, à moindre coût.
- Adaptation : Capacité à mobiliser les ressources nécessaires au développement de l'entreprise face aux contraintes environnementales.
- Amélioration des relations humaines : Capacité à maintenir des valeurs et un climat organisationnel satisfaisant.
- Processus interne de production : Capacité à garantir une amélioration continue de la qualité de la production tout en optimisant les ressources.
- Ce modèle offre une perspective holistique de la performance en prenant en compte à la fois les aspects opérationnels, humains et organisationnels.

### **2. Modèle de Quinn et Rohrbaugh :**

- Basé sur une révision du modèle de Campbell, ce modèle réduit les critères de performance à seize, regroupés selon des axes de flexibilité et de contrôle, tant internes qu'externes.

---

<sup>17</sup> Boustil Zehaira –« La performance de l'entreprise : concepts et indicateurs de mesure » - Revue d'études et de recherche sociale ISSN 2352-9555 – V )10) N 03 2022 pp 258-274

- Il identifie des aspects quantifiables (comme la productivité, le profit) ainsi que des aspects plus qualitatifs et difficiles à mesurer (comme l'éthique, les valeurs).
- Ce modèle permet d'évaluer la performance organisationnelle en tenant compte à la fois de son adaptation aux environnements interne et externe.

3. **Modèle de L.Fitagiralt & R.Jonston & R.Silvestre & C.Vess :**

- Ce modèle se concentre sur la mesure des résultats (financiers et économiques) ainsi que sur les déterminants de ces résultats, tels que la qualité, la flexibilité, l'utilisation des ressources humaines et l'innovation.
- Il propose une approche conceptuelle avec des mesures relativement vagues, ce qui peut rendre sa mise en œuvre plus complexe.

4. **Modèle de performance de R.S.Kaplan, D.P.Norton :**

- Ce modèle intègre des indicateurs financiers et non financiers en lien avec la stratégie de l'entreprise, selon quatre catégories :
- Résultats financiers, axés sur la satisfaction des actionnaires.
- Satisfaction de la clientèle, avec trois stratégies de différenciation : excellence opérationnelle, supériorité produit et intimité client.
- Processus internes opérationnels visant à satisfaire les clients et atteindre les objectifs financiers.
- Innovation et apprentissage organisationnel pour une croissance à long terme.
- Il offre une vision équilibrée de la performance en prenant en compte à la fois les aspects financiers et non financiers.

5. **Modèle quadridimensionnel de Morin et al :**

- Ce modèle prend en compte quatre grands courants de pensée (économique, sociale, systémique, politique) avec une cinquième dimension ajoutée pour l'arène politique.
- Il identifie quatre dimensions de performance : pérennité de l'organisation, efficacité économique, valeur des ressources humaines et légitimité de l'organisation.
- Ce modèle est parmi les rares à avoir été validé empiriquement et offre une perspective globale de la performance organisationnelle.

**Section 3 : La performance sociale**

**3.1 Définir la Gestion des Ressources Humaines (GRH) :**<sup>18</sup>

La Gestion des Ressources Humaines (GRH) peut être définie de manière générale comme un ensemble de pratiques élaborées au sein de l'entreprise dans le but de fournir les ressources humaines nécessaires pour atteindre les objectifs fixés, surtout dans un contexte d'incertitude croissante. Pour contribuer à la performance de l'entreprise, la GRH considère l'humain comme un élément de gestion à part entière : elle favorise le développement des compétences par le biais de la formation, évalue les performances, et encourage la motivation à travers des systèmes d'incitation. La GRH est une fonction partagée entre différents acteurs : les managers d'équipe évaluent les besoins et les performances des employés, tandis que les décideurs d'entreprise définissent des politiques sociales en accord avec leurs choix stratégiques.

Historiquement associée à des tâches administratives de gestion du personnel, la fonction Ressources Humaines (RH) a connu une évolution significative vers des activités de plus en plus enrichies, diversifiées et stratégiques. Cette évolution est décrite dans la plupart des publications spécialisées comme un passage d'un paradigme traditionnel à un paradigme

---

<sup>18</sup> Dr. MAAZOUZ Mokhtar – « La Responsabilité Sociétale et la Performance de GRH dans les Entreprises » - Revue : Reformes Economiques et Intégration en Economie Mondiale, ESC n°14/2013

renouvelé. Selon Guérin et Wils, cette transformation se caractérise par une orientation plus stratégique, culturelle, participative et centrée sur l'individu, ainsi que par une accentuation de l'évaluation, de l'informatisation, de l'internationalisation et de l'ouverture sur le monde.

Parmi ces caractéristiques de renouvellement des activités de gestion des ressources humaines, le déplacement d'un caractère opérationnel vers un caractère stratégique fait l'objet d'un consensus au sein de la communauté scientifique. Les recherches portant sur le lien entre les activités RH et la performance soulignent également l'intérêt croissant des chercheurs pour la dimension stratégique de la GRH.

Les entreprises contemporaines sont confrontées à la nécessité d'améliorer leur performance pour se développer ou simplement rester compétitives. Pour y parvenir, elles ont traditionnellement eu recours à l'augmentation de leurs investissements, mais elles commencent également à explorer une voie jusqu'ici moins exploitée : l'amélioration de leur performance sociale. Ainsi, de plus en plus souvent, elles se tournent vers les ressources humaines comme source potentielle d'accroissement des bénéfices.<sup>19</sup>

### **3.2 Définition de la performance sociale :**

La notion de performance sociale englobe divers aspects du vécu des individus au travail, allant de la satisfaction et du bien-être à la gestion des risques psychosociaux. Elle est considérée comme un élément essentiel de l'efficacité de l'entreprise, dans la mesure où des salariés satisfaits sont également des salariés performants. Cette approche vise à évaluer l'impact des conditions de travail sur les individus, tant sur le plan positif que négatif.

Malgré sa complexité conceptuelle, la performance sociale peut être définie comme l'interaction des salariés dans la réalisation des objectifs de l'organisation. Elle prend en compte trois axes principaux : la performance individuelle, la performance collective et la

---

<sup>19</sup> BABA Ali - BOURICHE Mhenni - SOUILAH Abderrezak – « Etude de l'impact de l'audit social sur la performance ressources humaines d'une entreprise. Cas: EPE Spa Divindus APMC »

performance organisationnelle. La performance sociale intègre ainsi les compétences individuelles, les relations interpersonnelles et la gestion du travail au sein de l'entreprise.<sup>20</sup>

La performance sociale peut être décomposée en trois axes principaux :<sup>21</sup>

- La performance individuelle : Elle concerne les compétences et les résultats obtenus par chaque individu dans son travail.
- La performance collective : Elle englobe les compétences individuelles, notamment les compétences relationnelles et organisationnelles, ainsi que leur contribution collective.
- La performance organisationnelle : Elle se réfère à la gestion du travail, à la coordination des tâches et à la répartition des responsabilités au sein de l'entreprise.

L'association des termes "performance" et "sociale" peut sembler initialement surprenante, car elle unit des notions souvent considérées comme distinctes, à savoir la mesure de l'efficacité et le bien-être des individus. Cependant, cette combinaison devient plus compréhensible à la lumière des recherches menées par l'école des relations humaines, qui est née en réaction aux excès du taylorisme et de l'approche classique de la gestion. Cette école a mis en avant l'importance de considérer l'homme en tant qu'individu et membre d'un groupe dans le contexte du travail. Les travaux de chercheurs comme Elton Mayo, Abraham Maslow, Frederick Herzberg et Douglas McGregor ont contribué à mettre en lumière les liens entre les conditions de travail, la satisfaction des salariés et leur performance au sein de l'entreprise. Ainsi, la performance sociale est devenue un domaine d'étude crucial pour comprendre et améliorer les dynamiques organisationnelles

La performance sociale est devenue un élément essentiel du succès global d'une entreprise. Des recherches ont montré que les entreprises qui accordent une attention particulière au bien-être de leurs employés sont plus susceptibles d'atteindre leurs objectifs organisationnels et de maintenir leur compétitivité sur le marché. En investissant dans des pratiques et des politiques axées sur le bien-être des salariés, les entreprises peuvent non seulement améliorer leur

---

<sup>20</sup> Melle TAIBI Faiza - Mme BOURBIA Bahia L'impact de la gestion des carrières sur la performance sociale cas : ENIEM - mémoire – université tizi ouzou 2018

<sup>21</sup> Mr AGAG Massinissa - Mlle AMROUCHE Dihia – « La gestion des compétences comme vecteur d'amélioration de la performance sociale des entreprises Cas : NAFTAL » mémoire - UNIVERSITE DE TIZI-OUZOU 2020

performance financière, mais aussi favoriser un climat de confiance, de collaboration et d'innovation au sein de l'organisation. Ainsi, la performance sociale ne doit pas être considérée comme une concession ou un coût pour l'entreprise, mais plutôt comme un investissement dans la création de valeur ajoutée à long terme.<sup>22</sup>

### **3.3 Les objectifs de la performance sociale :**<sup>23</sup>

La performance sociale vise plusieurs objectifs stratégiques essentiels pour l'entreprise :

- Améliorer la réputation de l'entreprise : En favorisant un environnement de travail positif et en répondant aux besoins des employés, l'entreprise renforce sa réputation auprès de ses parties prenantes externes. Cela se traduit par une meilleure visibilité, une publicité positive et une communication externe renforcée.
- Améliorer les performances financières : La performance sociale peut contribuer à l'amélioration des résultats financiers de l'entreprise en augmentant le rendement des actifs. Des employés engagés, motivés et bien formés sont plus productifs, ce qui se traduit par une utilisation plus efficace des ressources et une rentabilité accrue.
- Améliorer les compétences internes et l'organisation du travail : En investissant dans le développement des compétences des employés et en optimisant les processus organisationnels, l'entreprise renforce sa capacité à innover, à s'adapter aux changements du marché et à maintenir un avantage concurrentiel.

Il revient à chaque entreprise de déterminer les objectifs prioritaires qu'elle souhaite atteindre en matière de performance sociale. Cela implique de définir les axes principaux d'intervention et de développement, en fonction de ses besoins spécifiques et de sa culture organisationnelle.

Ainsi, les priorités peuvent varier d'une entreprise à l'autre et peuvent inclure la promotion du dialogue social, l'amélioration continue des conditions de travail, la satisfaction des employés, ou encore le renforcement de l'engagement et de la fidélisation du personnel.

---

<sup>22</sup> Idib

<sup>23</sup> Melle TAIBI Faiza - Mme BOURBIA Bahia L'impact de la gestion des carrières sur la performance sociale cas : ENIEM - mémoire – université tizi ouzou 2018

### **3.4 Les enjeux de la performance sociale :<sup>24</sup>**

La performance sociale revêt des enjeux majeurs pour l'entreprise, notamment en ce qui concerne les conditions de travail et leur impact sur la motivation et le comportement des salariés.

- Influence sur la motivation et le comportement au travail : Les conditions de travail ont un impact direct sur la motivation des employés et leur comportement au sein de l'entreprise. Un environnement de travail favorable, qui valorise le bien-être des employés, favorise leur engagement et leur désir de contribuer activement à la réussite de l'entreprise.
- Contribution à la performance globale de l'entreprise : Des conditions de travail défavorables, telles que le stress, le manque de reconnaissance ou les difficultés organisationnelles, peuvent entraîner un désengagement des employés, une baisse de productivité, voire des problèmes de santé mentale. Cela se traduit par un absentéisme accru, une baisse de la qualité du travail et un risque accru de rotation du personnel, ce qui impacte négativement la performance globale de l'entreprise.

Il est donc essentiel pour les entreprises de prendre en compte ces enjeux de performance sociale et de mettre en place des stratégies visant à améliorer les conditions de travail et à promouvoir le bien-être des employés. Cela nécessite un engagement continu de la part de la direction et une collaboration étroite avec les représentants du personnel pour identifier les besoins, développer des solutions adaptées et assurer une mise en œuvre efficace des initiatives de performance sociale.

---

<sup>24</sup> Idib

## **Section 4 : Evaluation de performance sociale**

### **4.1 Les critères d'évaluation de la performance sociale**<sup>25</sup>

Les critères d'évaluation de la performance sociale peuvent être décomposés en plusieurs points clés pour assurer une évaluation complète et efficace :

1. Définition des domaines d'évaluation : Il est essentiel de déterminer les aspects spécifiques de la performance sociale que l'entreprise souhaite évaluer, tels que la satisfaction des employés, l'engagement communautaire, ou encore l'impact environnemental.
2. Identification des parties prenantes : Il convient d'identifier les différentes parties prenantes concernées par la performance sociale de l'entreprise, y compris les employés, les actionnaires, les clients, les fournisseurs, les communautés locales, et les organismes de régulation.
3. Sélection des indicateurs : Il est nécessaire de choisir des indicateurs pertinents et mesurables pour évaluer la performance sociale dans chaque domaine défini. Ces indicateurs peuvent inclure des mesures telles que le taux de roulement du personnel, le niveau de satisfaction des employés, ou les initiatives de responsabilité sociale de l'entreprise.
4. Définition des modalités d'évaluation : Il est important de définir les méthodes et les fréquences d'évaluation de la performance sociale, en précisant notamment les périodes d'évaluation, les responsabilités des parties prenantes, et les outils utilisés pour collecter et analyser les données.
5. Utilisation d'outils d'évaluation : Les outils d'évaluation de la performance sociale peuvent prendre diverses formes, telles que des enquêtes auprès des employés, des rapports d'impact social et environnemental, des audits sociaux, ou encore des indicateurs de durabilité intégrés aux systèmes de gestion de l'entreprise.

---

<sup>25</sup> Melle TAIBI Faiza - Mme BOURBIA Bahia L'impact de la gestion des carrières sur la performance sociale cas : ENIEM - mémoire – université tizi ouzou 2018

En suivant ces points clés, les entreprises peuvent mettre en place un processus d'évaluation robuste et structuré pour mesurer et améliorer leur performance sociale

### **4.2 Mesure de la performance sociale :**<sup>26</sup>

La mesure de la performance dans le domaine social et humain nécessite une approche exhaustive, impliquant la mise en place d'un système de pilotage spécifique pour la fonction des ressources humaines (RH). Cela implique d'intégrer des objectifs de performance précis pour chaque aspect des activités RH et de sélectionner judicieusement un ensemble réduit d'indicateurs permettant de couvrir efficacement les principaux processus contribuant à ces objectifs. Pour évaluer cette performance de manière approfondie, plusieurs dimensions doivent être prises en compte :

1. Les processus : Il est essentiel de mesurer le niveau de progression des principaux processus opérationnels de la DRH et de comprendre comment ces processus interagissent avec les différentes parties prenantes internes et externes.
2. Les ressources mobilisées : Il convient d'évaluer les investissements de l'entreprise dans les ressources humaines, notamment en ce qui concerne la formation du personnel. Cela implique d'examiner les dépenses allouées à la formation ainsi que les équipements et les outils dédiés à cet effet.
3. Les réalisations ou résultats : Il est nécessaire de quantifier les résultats obtenus en échange des ressources engagées. Cela peut inclure le nombre de collaborateurs formés, les heures de formation dispensées et d'autres indicateurs de performance liés aux activités RH.
4. L'impact : Il est important de mesurer les effets indirects des actions RH, en évaluant leur alignement sur les objectifs stratégiques de l'entreprise et leur contribution aux objectifs de développement à long terme.
5. L'efficacité : Il s'agit de mesurer la qualité des services RH rendus et le degré d'atteinte des objectifs sociaux ou socio-économiques fixés par l'entreprise. Cela peut impliquer la réalisation d'objectifs spécifiques tels qu'un taux d'absentéisme cible, le respect des engagements de formation ou la maîtrise des coûts de personnel.

---

<sup>26</sup> Idib

6. L'efficience : Il est important de comparer les ressources mobilisées avec les résultats obtenus pour évaluer l'efficacité de leur utilisation. Cela permet de déterminer si les ressources sont allouées de manière optimale pour maximiser les résultats.
7. La satisfaction : Enfin, il est crucial de prendre en compte les retours qualitatifs des utilisateurs ou des clients internes sur la qualité des services RH rendus. Ces informations permettent de comprendre le ressenti des employés et des autres parties prenantes vis-à-vis des processus RH et d'ajuster les pratiques en conséquence.

Les études récentes suggèrent qu'il existe un lien positif entre les performances sociales et financières des entreprises. Toutefois, l'impact de la performance sociale sur les résultats de l'entreprise varie en fonction de la perception et de l'utilisation de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) par ses parties prenantes. Afin de valoriser la performance sociale au sein d'une entreprise, il est essentiel de :<sup>27</sup>

- Développer une stratégie de performance sociale en mettant en place des outils précis pour identifier et évaluer les investissements qui contribueront à améliorer les performances de l'entreprise.
- Utiliser la performance sociale comme levier pour renforcer la réputation de l'entreprise.
- Être attentif à la manière dont les analystes de marché et les médias perçoivent l'entreprise.

Ces actions représentent des investissements visant à améliorer à long terme l'image et les performances financières de l'entreprise.

### **4.3 Les indicateurs de la performance sociale :**

- Indicateurs qualitatifs pour mesurer la performance sociale d'une entreprise : les ressentis<sup>28</sup>

Mesurer la performance sociale d'une entreprise à travers des indicateurs qualitatifs implique de prendre en considération les ressentis des individus. Cette démarche aborde un aspect

---

<sup>27</sup> <https://www.l-expert-comptable.com/a/531650-mesurer-la-performance-sociale-d-une-entreprise.html>  
(consulte le 3/6/2024 à 12:40)

<sup>28</sup> <https://www.cegid.com/fr/blog/performance-sociale-entreprise/> (consulte le 3/6/2024 à 12:40)

fondamental de l'humanité : les émotions. Cependant, évaluer les émotions implique une certaine subjectivité, rendant cette mesure complexe. Grâce à de nouveaux outils élaborés en collaboration avec des experts scientifiques, il est désormais possible de relever ce défi en offrant aux organisations une méthode pour écouter activement leurs collaborateurs. Bien que chaque expérience individuelle puisse sembler unique, il est envisageable d'objectiver le subjectif. En mesurant les ressentis de chaque membre de l'organisation, il est possible d'obtenir une évaluation commune du climat social régnant au sein de l'entreprise. La collecte et l'analyse des ressentis des collaborateurs se font à travers l'utilisation de divers questionnaires tels que des baromètres de l'humeur, des sondages spécifiques à des événements particuliers, ou encore par la captation continue des émotions dans le but d'améliorer durablement la qualité de vie au travail.

### - Les indicateurs quantitatifs pour mesurer la performance sociale : l'analytique RH

D'autres éléments entrent en compte dans la mesure de la performance sociale de l'entreprise. Les indicateurs quantitatifs à intégrer à son tableau de bord RH, on fait appel aux indicateurs suivants :<sup>29</sup>

- Implication personnelle / organisationnelle
- Engagement organisationnel
- Congruence (subjective)
- Sens du travail
- Valeur travail
- Bien-être psychologique
- Climat social et ses composantes
- Exposition aux stress
- Bien-être subjectif
- Satisfaction au travail
- Justice organisationnelle
- Qualité de vie au travail
- Santé mentale des salariés

---

<sup>29</sup> Mr AGAG Massinissa - Mlle AMROUCHE Dihia – « La gestion des compétences comme vecteur d'amélioration de la performance sociale des entreprises Cas : NAFTAL » mémoire - UNIVERSITE DE TIZI-OUZOU 2020

- Turn-over
- Accidents du travail
- Maladies professionnelles
- Arrêts maladies
- Invalidités
- Investissements/équipements de sécurité
- Investissements/équipement des postes de travail, espaces détente, équipements sportifs

#### **4.4 Amélioration de la performance sociale : <sup>30</sup>**

Une stratégie de performance sociale réussie repose sur une structuration claire et méthodique, se concentrant sur plusieurs aspects clés :

##### **1. Motiver et donner du sens au travail des collaborateurs :**

- L'élément crucial de la performance sociale est de susciter la motivation des équipes en leur offrant une compréhension claire de leur rôle et de son importance dans la stratégie globale de l'entreprise.
- Impliquer les collaborateurs implique de leur donner ou de leur réaffirmer le sens de leur travail. Cela peut être réalisé par divers moyens, notamment :
- Établir des fiches de poste claires et régulièrement actualisées pour tous les salariés.
- Fournir un feedback régulier aux collaborateurs, en mettant l'accent non seulement sur les points à améliorer mais aussi sur la reconnaissance de leurs contributions.
- Cultiver un climat de confiance en favorisant la prise de risques, l'autonomie et en respectant les valeurs individuelles des collaborateurs.

##### **2. Soigner la communication :**

---

<sup>30</sup> <https://www.roberthalf.com/fr/fr/tendances/developpement-carriere/rse-5-piliers-performance-sociale>  
(consulté le 27/05/2024 à 23:44)

- Une communication transparente et ouverte, notamment de la part de la direction et des managers intermédiaires, est essentielle pour renforcer la confiance des collaborateurs dans l'entreprise et leur adhésion à ses objectifs.
- Le middle management joue un rôle crucial dans la création d'une culture d'équipe alignée sur la vision globale de l'entreprise, à travers des événements réguliers favorisant des liens humains durables.

### **3. Optimiser la gestion du temps de présence :**

- Il est primordial que les collaborateurs comprennent l'importance de leur présence au travail. Cela nécessite de lutter contre le présentéisme, qui peut découler d'un climat social peu favorable.
- Une structure de travail flexible, respectant la frontière entre vie professionnelle et vie privée, peut être mise en place pour encourager la productivité et le bien-être des salariés.

### **4. Développer et valoriser les compétences :**

- Investir dans le développement des talents et des expertises au sein de l'entreprise est essentiel pour favoriser la performance sociale.
- Un programme de formation structuré permet aux collaborateurs de développer de nouvelles compétences et d'actualiser leurs savoir-faire, tout en bénéficiant à l'entreprise en termes d'expertise et de climat social positif.

### **5. Cadrer la stratégie :**

- Définir clairement les attentes et les objectifs spécifiques en matière de performance sociale est la première étape.
- Ensuite, identifier les acteurs clés qui seront chargés de mettre en œuvre les objectifs identifiés, qu'il s'agisse uniquement des cadres dirigeants ou également du middle management.
- Planifier des actions concrètes avec des indicateurs de performance pour suivre les résultats et ajuster la stratégie si nécessaire.

Ces différentes initiatives constituent des leviers essentiels pour améliorer la performance sociale d'une entreprise.

## **Conclusion**

Dans ce chapitre, nous avons exploré la notion de performance dans un contexte d'évolution constante des entreprises, mettant en lumière l'importance croissante de la performance sociale. En reconnaissant que la réussite organisationnelle ne peut se limiter à des indicateurs financiers traditionnels, mais doit également inclure des dimensions sociales et humaines, nous avons souligné l'importance de promouvoir un environnement de travail sain, inclusif et épanouissant. En intégrant la performance sociale dans leurs stratégies de gestion, les entreprises peuvent non seulement améliorer leur attractivité et leur compétitivité, mais aussi contribuer positivement à la société dans son ensemble.

***Chapitre II : Système  
d'information et les  
ERP***

# Introduction

À l'ère de la mondialisation des marchés, les entreprises se lancent dans une compétition effrénée pour développer des activités à forte valeur ajoutée, cherchant ainsi à se distinguer au sein de la concurrence. Cette quête incessante les pousse à perfectionner leurs prestations en termes de coûts, de qualité, de délais et de réactivité. Il est indéniable que chaque aspect des opérations de l'entreprise exerce une influence directe sur ces quatre éléments cruciaux, forgeant ainsi la nouvelle réalité des stratégies commerciales.

Face à ces impératifs, les entreprises d'aujourd'hui adoptent des modes de gestion novateurs. Ces approches émergentes accordent une importance capitale à la vision globale de l'ensemble des activités de l'entreprise, avec pour objectif ultime l'optimisation de celles-ci. Au cœur de cette démarche réside le management par les ERP, également connus sous le nom de Progiciel de Gestion Intégré (PGI) en français. Ce dernier s'impose comme le pivot central dans la recherche constante de nouvelles sources de valeur pour de nombreuses organisations. Cette transition marque une étape fondamentale dans la manière dont les entreprises abordent et optimisent leurs processus de gestion.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Mme MOKHTARI Hanane Amel Hafida : « L'impact des systèmes ERP « Enterprise Ressource Planning » sur la performance organisationnelle de l'entreprise : Etude à partir des entreprises en Algérie.

## **Section 1 : Généralité sur le système d'information**

### **1.1 Définition de système d'information :**

Le système d'information se présente comme un ensemble organisé d'éléments, incluant le personnel, le matériel, les logiciels et les procédures. Son objectif premier est de faciliter l'acquisition, le traitement, la mémorisation et la communication des informations au sein d'une organisation, contribuant ainsi à la prise de décision, à la coordination et au contrôle.<sup>32</sup>

Le système d'information s'élargit pour devenir « l'ensemble structuré des moyens non seulement informatique, mais aussi humains et autres matériels ». Il englobe les interactions entre les acteurs organisationnels, la configuration des tâches et les objectifs stratégiques, soulignant une perspective plus holistique du SI.<sup>33</sup>

La vision du SI caractérise comme à la fois le reflet et le support informationnel du Système Opérant. Il joue un rôle central en captant des données du Système Opérant, en renvoyant des commandes à celui-ci, et en assurant la collecte, le stockage, la transformation et la diffusion des informations liées au système opérant pour les mettre à disposition du système de pilotage.<sup>34</sup>

La perspective de Dominique Lorrain introduit une dimension cognitive du SI en le décrivant comme un ensemble d'instruments essentiels utilisés par les acteurs pour représenter le réel. Le SI, selon lui, réduit la complexité du monde réel tout en façonnant celui-ci par l'incorporation d'un point de vue cognitif et d'un jugement sur le réel.<sup>35</sup>

La définition de Kéfi et Kalika, offre une vision plus technologique du SI. Ils le définissent comme un « ensemble de processus formels de saisie, de traitement, de stockage et de communication basé sur des outils technologiques ». Cette perspective englobe la composante technologique fournie par les TIC et les aspects non technologiques liés aux interactions entre les acteurs organisationnels utilisant le SI dans l'accomplissement de leurs tâches. Ainsi, un

---

<sup>32</sup> « INTELLIGENCE ECONOMIQUE ET SYSTEME D'INFORMATION DANS LES ENTREPRISES ALGERIENNES » - REVUE MAGHREBINE MANAGEMENT DES ORGANISATIONS

<sup>33</sup> BEN YOUNES Sihem née Bouabbache – « Les systèmes d'information un atout concurrentiel pour l'entreprise »

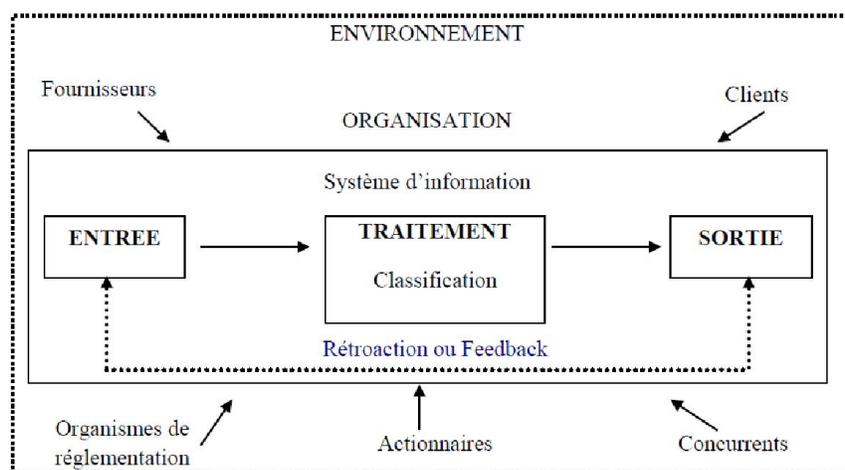
<sup>34</sup> Chuck C.H. Law, Eric W.T. Ngai - "ERP systems adoption: An exploratory study of the organizational factors and impacts of ERP success"

<sup>35</sup> Maryse Salles, Raphaëlle Bour, Rémi Jardat - « Systèmes d'information numériques : supports ou entraves à la démocratie dans les organisations »

système d'information est un ensemble finalisé, construit à partir de différentes ressources et susceptible d'être défini à différents niveaux, avec un caractère sinon organisationnel, du moins social, soulignant son rôle central dans la gestion de l'information au sein d'une organisation.<sup>36</sup>

En résumé, un système d'information est un ensemble finalisé, construit à partir de différentes ressources et défini à différents niveaux, avec un caractère organisationnel voire social, soulignant son rôle central dans la gestion de l'information au sein d'une organisation.

Figure 4 : Les fonctions d'un système d'information



Source : « INTELLIGENCE ECONOMIQUE ET SYSTEME D'INFORMATION DANS LES ENTREPRISES ALGERIENNES » REVUE MAGHREBINE MANAGEMENT DES ORGANISATIONS, page 02

## 1.2 Les ressources de SI :<sup>37</sup>

Le système d'information implique la participation de divers acteurs clés, tels que les utilisateurs (employés, cadres) exploitant et contribuant aux données générées par le système. Les spécialistes de la construction des systèmes, comme les analystes et programmeurs, jouent un rôle crucial dans la conception, le développement et la mise en place des bases technologiques du système.

<sup>36</sup> MEBBANI Youcef – « Évaluation des systèmes d'information dans les PME des pays du sud, cas de l'Algérie » - Finance & Markets Journal

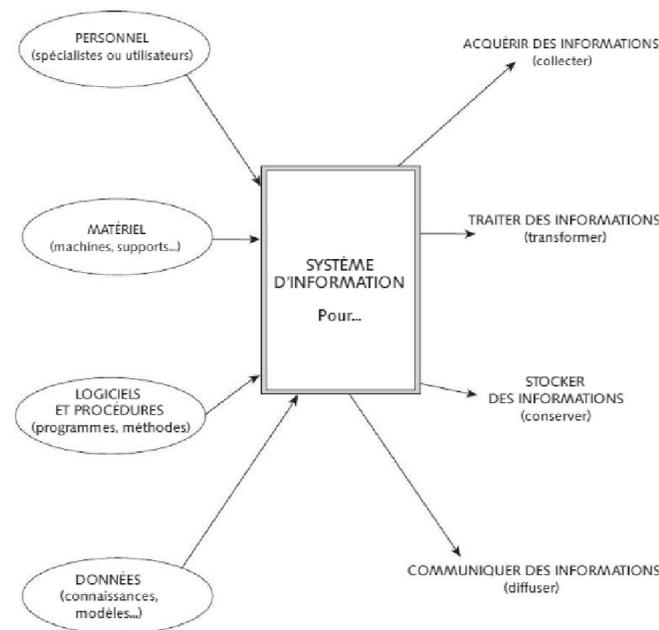
<sup>37</sup> Reix, Robert • Fallery, Bernard • Kalika, Michel – « Systèmes d'information et management des organisations »

- Les composants matériels du système d'information : reposent sur des technologies numériques telles que les réseaux, les ordinateurs et les unités périphériques. Cependant, il est important de noter que la notion de système d'information ne se limite pas à l'utilisation de ces technologies, et un système peut être construit conceptuellement avec des outils analogiques.

- Les logiciels : notamment les programmes enregistrés sur des ordinateurs, sont essentiels pour automatiser les opérations du système d'information. La création de ces programmes est cruciale dans la construction des systèmes contemporains, avec une interconnexion entre les tâches automatisées par l'ordinateur et les tâches manuelles des employés. Les procédures définissent les rôles de l'homme et de la machine, assurant la coordination entre les acteurs au sein de l'organisation.

- Les données : sous forme de chiffres, texte, images et son, représentent les ressources essentielles matérialisant l'information détenue par l'organisation. Ces données peuvent être récentes ou résulter de traitements antérieurs, constituant un actif indispensable au fonctionnement de l'organisation. Les mémoires des ordinateurs stockent également des programmes, agissant comme des réservoirs de modèles d'action et contribuant aux connaissances opérationnelles de l'organisation.

Figure 5 : La notion de système d'information



Source : Reix Robert - Fallery Bernard - Kalika Michel – « Systèmes d'information et management des organisations » - 2011 - pages: 480 - Editeur: Vuibert – page : 5

### **1.3 Les objectifs de SI : <sup>38</sup>**

Un système d'information est intrinsèquement élaboré pour exécuter des fonctions fondamentales liées aux informations. Ces fonctions englobent :

- La saisie de données, impliquant l'acquisition d'informations à traiter sous une forme acceptable par les machines (par exemple, la saisie des entrées en stock via un lecteur d'étiquettes et des frappes au clavier).
- Le traitement de données, signifiant la transformation des données primaires en résultats à travers des opérations de transformation, de calcul, de sélection, de mise en forme, etc. (par exemple, la création de la facture de réparation pour le client en se basant sur les éléments de l'ordre de réparation et un tarif).
- Le stockage de données, consistant à conserver les informations de manière exploitable et à pouvoir les retrouver rapidement et sans erreur (par exemple, la conservation d'un historique des interventions sur le véhicule de chaque client du garage).
- La communication de données, permettant de les transmettre à d'autres utilisateurs (humains ou machines) (par exemple, le magasinier transmettant une commande de pièces détachées à un fournisseur par EDI ou messagerie électronique).

En fin de compte, l'objectif principal de tout système d'information est de soutenir les processus de travail au sein de l'organisation selon trois modalités principales (pouvant être combinées) : fournir de l'information, assister le travail humain, automatiser le travail.

---

<sup>38</sup> Idib

#### **1.4 L'importance du système d'information pour l'entreprise : <sup>39</sup>**

Il est impératif de repenser le rôle des technologies de l'information en les dégageant de leur simple considération comme des dépenses à inscrire au budget, gérées projet par projet de manière périodique. Le système d'information se diffuse désormais dans l'ensemble de l'entreprise, voire au-delà, et bien que certains coûts soient liés à des aspects matériels et immatériels, ces dépenses peuvent être compensées par des économies, la création de valeur ajoutée, et une transformation des processus organisationnels. Il convient de le concevoir comme une chaîne d'investissements visant à générer une valeur à court et moyen terme pour l'ensemble des partenaires, avec un retour sur investissement anticipé sous la forme d'une création de valeur ajoutée tant sur le plan informationnel qu'organisationnel.

- La réduction des coûts : L'automatisation des tâches quotidiennes par le biais de la mise en place d'un système informatisé, chargé de gérer les opérations répétitives, a largement contribué à la baisse des coûts d'exploitation. Cette automatisation n'a pas seulement pour effet de réduire les effectifs peu qualifiés, mais elle permet également d'améliorer la qualité des opérations, tout en offrant la possibilité d'augmenter les volumes d'activité sans augmenter le nombre d'employés.

- La création de valeur ajoutée : La création de valeur par le système d'information se définit comme la contribution significative et optimale de ce dernier à la détermination des objectifs, à la mise en place des processus nécessaires à leur réalisation, et à la mobilisation des ressources servant d'inputs pour atteindre de manière répétée un niveau de performance supérieur. La mesure de cette valeur ajoutée s'effectue à travers l'analyse des écarts entre les attentes et la réalité, prenant en compte des critères multidimensionnels et multicritères.

- La modification de l'organisation des processus : La refonte du système d'information s'accompagne de plus en plus de réformes radicales des processus, souvent qualifiées de reengineering, impliquant une transformation profonde des activités métiers. De manière générale, la réflexion sur l'organisation préside à la mise en place d'un nouveau système d'information. Les projets informatiques induisent inévitablement des changements pour les utilisateurs, touchant à la dynamique de changement et à la modification des tâches organisationnelles. Ces évolutions dans les entreprises peuvent être évaluées en les classant

---

<sup>39</sup> «Dorénavant, l'importance du système d'information pour l'entreprise : 39» - أكرم محمد بلولة - الزهراء فاطمة طاهري د.

selon trois niveaux, du moins radical au plus profond, couvrant la modification des outils de travail, des procédures, jusqu'à la transformation du métier des utilisateurs, incluant la redéfinition des services et départements, l'évolution de la nature du métier ainsi que des compétences requises. En somme, l'organisation elle-même subit une transformation significative.

## **Section 2 : Evolution de système d'information**

### **2.1 Les changements majeurs dans la technologie SI : <sup>40</sup>**

#### 1- Évolution du Web : Du Web 1.0 au Web 4.0

Le Web 4.0, également appelé Web symbiotique, vise une interaction symbiotique entre l'homme et la machine, selon Nova Spivack, qui le qualifie de "WebOS". Il consiste en l'utilisation exclusive d'outils en ligne. L'évolution du Web depuis 1991 comprend les phases suivantes :

- Web 1.0 (1991-1999) : Mise en ligne des données.
- Web 2.0 (2000-2009) : Enrichissement des données grâce aux réseaux sociaux.
- Web 3.0 (depuis 2010) : Approche plus personnalisée, se rapprochant des préférences de l'utilisateur.

#### 2- Transition vers le Cloud computing depuis l'informatique traditionnelle :

Le Cloud computing, défini par le NIST comme un accès omniprésent à des ressources informatiques partagées, est subdivisé en trois modèles de services : SaaS, PaaS et IaaS

Le Cloud computing englobe différentes catégories d'utilisations, telles que :

- L'exécution de logiciels en ligne ;
- Le stockage d'informations en ligne ;
- La fourniture de puissance de calcul ou d'environnements de développement ;

---

<sup>40</sup> Pr Noufeyle HADID – « Les managers à l'ère de l'intelligence artificielle »

- La collaboration à travers des espaces de travail partagés et des outils de communication à distance ;
- etc.

### 3- Émergence de l'Internet des objets depuis l'Internet

L'Internet des objets implique des objets physiques connectés capables de communiquer grâce à leur identité numérique. Ces objets dépendent du Cloud (Web 4.0) pour effectuer des opérations, stocker des données et communiquer.

### 4- Du Data au Big data

Le Big data englobe les données numériques générées par l'utilisation des nouvelles technologies. Il permet un accès en temps réel à des bases de données massives, évoluant avec les avancées du Cloud computing et des superordinateurs.

Les données concernées par le Big data englobent un large éventail de sources, notamment :

- Les transactions du commerce électronique ;
- Les contenus publiés sur le Web, tels qu'images, vidéos, sons, textes, etc. ;
- Les interactions sur les réseaux sociaux ;
- Les données d'entreprise, comprenant courriels, documents, bases de données, etc. ;
- Les informations générées par des capteurs, comme dans la logistique pour assurer la traçabilité des biens et la gestion des stocks ;
- Les données émanant d'objets connectés, tels que les étiquettes électroniques, compteurs intelligents, smartphones, etc. ;
- Les données géolocalisées

## **2.2 Transition à l'intelligence artificielle : <sup>41</sup>**

L'intelligence artificielle (IA), également connue sous le nom d'AI (Artificial Intelligence), représente un domaine qui vise à reproduire certaines formes d'intelligence naturelle dans les machines. Cette transition s'opère à travers deux principaux sous-domaines de l'IA :

- Machine Learning (Apprentissage Automatique) : Le machine learning repose sur des algorithmes capables d'analyser des données pour déduire des règles et générer de nouvelles connaissances. Il est essentiel pour analyser des situations inconnues et prendre des décisions sans être explicitement programmé pour chaque scénario. Utilisé dans divers domaines tels que la reconnaissance d'image, la prédiction financière automatisée, la détection de fraudes, la modération automatique des réseaux sociaux, et bien d'autres.

- Deep Learning (Apprentissage Profond) : Le deep learning, une sous-catégorie du machine learning, se caractérise par la capacité de la machine à apprendre par elle-même en imitant le fonctionnement du cerveau humain avec des réseaux neuronaux profonds. Cette approche est particulièrement efficace pour analyser des données non structurées, avec des applications étendues comme la reconnaissance d'image, la traduction automatique, les voitures autonomes, le diagnostic médical, la détection de malwares, la création de chatbots, les robots intelligents, etc.

Ces technologies d'intelligence artificielle ont révolutionné de nombreux secteurs en automatisant des tâches complexes, améliorant les performances et ouvrant la voie à de nouvelles possibilités. L'application de l'IA continue de croître, stimulant l'innovation et remodelant la manière dont les entreprises et les industries abordent les défis complexes de l'ère numérique.

---

<sup>41</sup> Idib

### **2.3 Les avantages de l'Intelligence Artificielle en entreprise :<sup>42</sup>**

Dans le secteur du management, l'intelligence artificielle peut assumer les responsabilités administratives à faible valeur ajoutée, englobant toutes les tâches répétitives et administratives. Cette automatisation libère du temps pour les gestionnaires, leur permettant de se concentrer sur des missions à plus forte valeur ajoutée telles que l'innovation, la créativité, et le développement des relations humaines.

Quelques illustrations des applications de l'intelligence artificielle dans le domaine du management

#### **1- INDUSTRIE MANUFACTURIÈRE :**

- Optimisation de la chaîne de production : par l'amélioration du rendement des chaînes de production et perfectionnement de la qualité des chaînes de production.
- Amélioration du processus de maintenance : par l'introduction de la maintenance prédictive et l'assistance renforcée aux agents de maintenance.

#### **2- FINANCE D'ENTREPRISE :**

- Prévisions sophistiquées et fiables :
  - Prévisions des données financières pour orienter les décisions stratégiques.
  - Détermination des primes des employés.
  - Réponses aux interrogations des équipes opérationnelles.
  - Gestion automatisée du processus de facturation.
  - Contrôle des notes de frais.

#### **3- VENTE ET RELATION CLIENT :**

- **Intégration de l'intelligence artificielle dans le parcours client :**
  - Détection des signaux d'achat.
  - Gestion améliorée des interactions clients.

---

<sup>42</sup> Idib

- Détection des comportements anormaux ou optimisation des interventions des vendeurs en magasin.
- Automatisation de la recherche d'information et du fonctionnement des centres d'appels.
- **Gains de temps et d'efficacité au quotidien.**

#### 4- RESSOURCES HUMAINES :

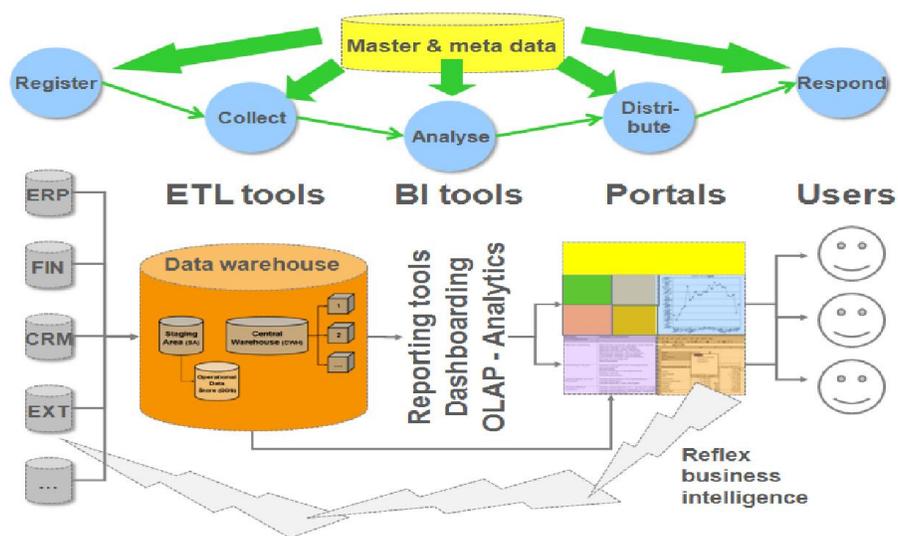
- **Optimisation du processus de recrutement :**
  - Attraction des candidats grâce à l'analyse linguistique.
  - Simplification du processus de candidature.
  - Identification des candidats pertinents.
- **Développement des employés :**
  - Amélioration des interactions.
  - Proposition de formations adaptées et personnalisées.
  - Facilitation de la recherche interne d'emploi pour les employés.
  - Contribution à l'analyse des risques et de la conformité.
  - Prédiction des besoins de recrutement

#### **2.4 L'intelligence d'affaires « Business Intelligence » :**

Selon Duverneuil, l'intelligence d'affaires englobe "l'ensemble des moyens et méthodes qui aide à la collecte, à la consolidation, à la modélisation, à la restitution et à l'analyse des données et des informations". Quant au concept de business intelligence, il renvoie au processus par lequel une entreprise collecte, analyse et traite ses données dans le but d'améliorer son processus de prise de décision, le rendant ainsi plus efficace et efficient. Cette approche combine bases de données, architecture, outils d'analyse, applications et

méthodologies d'implémentation, visant à offrir un accès interactif aux données et à fournir aux gestionnaires et analystes la capacité d'effectuer des analyses appropriées.<sup>43</sup>

Figure 6: Business intelligence et entrepôt de données



Source: Mohamed Djerdjouri – “USING BUSINESS INTELLIGENCE SYSTEMS TO IMPROVE OPERATIONAL EFFICIENCY AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE” School of Business Economics, State University of New York - Plattsburgh, USA – page: 43

- La Business Intelligence (BI) engendre une pléthore d'effets bénéfiques au sein d'une entreprise, parmi lesquels on peut citer :<sup>44</sup>

- Équiper le personnel de compétences permettant l'utilisation judicieuse d'informations pertinentes et de rapports de tendances.
- Faciliter la création de rapports détaillés sur les aspects financiers, opérationnels, clients et fournisseurs.
- Manipuler, analyser et distribuer efficacement des rapports en utilisant divers outils familiers.
- Extraire des résumés de haut niveau, des regroupements de comptes et des transactions détaillées en temps réel.

<sup>43</sup> Benmehdi Safia1, Chouali Ahlam – « L'intelligence artificielle IA transforme le monde des affaires »

<sup>44</sup> BOUKLIA MOHAMED – “The implementation of business intelligence in Algerian institutions”

- Consolider les données provenant de multiples entreprises, divisions et bases de données.
- Réduire le travail manuel et répétitif grâce à une automatisation efficace.
- Analyser les comportements des clients, les habitudes d'achat et les tendances de vente pour identifier des opportunités.
- Détecter des possibilités de réduction des coûts au sein de l'entreprise.
- Mesurer, suivre et anticiper les ventes ainsi que les performances financières.
- Effectuer la budgétisation, la planification et les prévisions financières de manière précise.
- Surveiller les performances des campagnes marketing pour optimiser les résultats.
- Optimiser les processus et les performances opérationnelles pour accroître l'efficacité.
- Améliorer la logistique de livraison et la gestion de la chaîne d'approvisionnement.
- Effectuer des analyses approfondies du Web et du commerce électronique.
- Gérer les relations avec les clients de manière efficace.
- Mener des analyses de risques pour évaluer les menaces potentielles.
- Analyser les facteurs de valeur stratégique pour orienter les décisions commerciales.

### **Section 3 : Généralité sur ERP**

#### **3.1 Définition d'entreprise ressource planning ERP :**

L'examen approfondi de la littérature dévoile la diversité des définitions attribuées aux ERP (Entreprise Ressources Planning). Parmi les différentes approches, celle de Willis et al. se distingue par sa complétude et son adéquation. Selon eux, un ERP se présente comme un système intégré permettant à l'entreprise de standardiser son système d'information, favorisant la liaison et l'automatisation des processus fondamentaux. Cette solution offre aux employés les informations nécessaires pour diriger et contrôler l'ensemble des activités de l'entreprise le long de la chaîne logistique, du processus d'approvisionnement à la livraison au client final.

Un point essentiel réside dans le fait que les employés n'ont qu'à saisir les informations une seule fois, les rendant ainsi accessibles à tous les systèmes de l'entreprise.<sup>45</sup>

Reix souligne le caractère paramétrable, modulaire et intégré d'un ERP, le définissant comme une application informatique visant à fédérer et à optimiser les processus de gestion de l'entreprise. Cette définition met en avant le caractère standard du progiciel.<sup>46</sup>

L'American Production and Inventory Control Society définit les systèmes ERP comme une "méthode de planification et de contrôle efficaces de toutes les ressources nécessaires pour prendre, fabriquer, expédier et comptabiliser les commandes des clients dans une entreprise de fabrication, de distribution ou de services."<sup>47</sup>

Davenport décrit les ERP comme des progiciels promettant une "intégration transparente de toutes les informations circulant dans l'entreprise : financières, comptables, ressources humaines, approvisionnement, chaîne et informations sur les clients."

Kumar et Van Hillsgersberg les définissent comme des "packages de systèmes d'information configurables qui intègrent des informations et des processus basés sur l'information au sein et entre les domaines fonctionnels d'une organisation."

O'Leary les présente comme des "systèmes informatiques conçus pour traiter les transactions d'une organisation et faciliter la planification, la production et la gestion intégrées en temps réel, en réponse aux besoins du client."

En somme, les ERP, tout en permettant une planification des ressources nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise, s'érigent en systèmes d'information complets et intégrés, offrant une vision globale et unifiée des activités de l'entreprise.<sup>48</sup>

---

<sup>45</sup> Radia SLIMANI, Moussa BOUKRIF-« La gestion du changement organisationnel : Implantation d'un ERP dans une entreprise publique

<sup>46</sup> Mme MOKHTARI Hanane Amel Hafida -« L'impact des systèmes ERP « Enterprise Ressource Planning » sur la performance organisationnelle de l'entreprise : Etude à partir des entreprises en Algérie. »

<sup>47</sup> Mohammad A. Rashid - Liaquat Hossain - Jon David Patrick – “The Evolution of ERP Systems: A Historical Perspective”

<sup>48</sup> GAMOURA ZAHRA – « Réflexion autour du déploiement d'un ERP (Entreprise Ressource Planning) et les contraintes spécifiquement liées à l'environnement en Algérie. *Etude de cas : L'implantation d'un ERP dans une PME : Les Eaux Minérales de Messerghine (Oran, Algérie)* »

### ERP et le système d'information :

Lorsque plusieurs systèmes d'information distincts sont en place au sein d'une entreprise, ils ne peuvent communiquer qu'à travers des interfaces, ce qui entraîne souvent une fragmentation des données et des retards dans la transmission des informations. Malgré l'utilisation de techniques d'interfaçage, la qualité et la cohérence des données restent souvent insuffisantes. Pour remédier à cela, il est essentiel d'intégrer les différentes applications afin d'améliorer la rapidité et la fiabilité de la transmission des informations entre les différents domaines de l'entreprise.

L'intégration des applications consiste à enregistrer les informations une seule fois et à anticiper tous les traitements possibles à chaque étape du processus de gestion. Pour ce faire, il est nécessaire de concevoir un système complet capable de fournir les informations nécessaires à toutes les grandes fonctions de l'entreprise dès le début. Donc elle est assurée par une combinaison de pratiques organisationnelles et de solutions techniques telles que les ordinateurs, les logiciels et les réseaux. Dans cette optique, l'ERP est présenté comme une technologie clé de l'intégration, offrant une approche globale pour répondre aux besoins de gestion complexes des entreprises.<sup>49</sup>

Le système d'information est perçu comme un catalyseur, avec ses applications agissant comme un élément d'intégration dans la gestion des entreprises. Les ERP sont également considérés comme des agents de reconfiguration et d'intégration des systèmes organisationnels et de gestion, en raison de leurs caractéristiques, de leurs objectifs et de leurs impacts sur le fonctionnement des entreprises.

De plus en plus souvent, les logiciels intégrés sont utilisés comme base du système d'information. Cependant, des solutions contextualisées telles que les ERP entraînent une approche transversale de l'organisation.

Les ERP sont des systèmes d'information conçus pour gérer les ressources en offrant une architecture modulaire et un référentiel unique à toutes les composantes de l'organisation.

La diffusion des ERP entraîne une approche par processus au sein des entreprises, mobilisant plusieurs services fonctionnels, ce qui représente un changement significatif par rapport aux

---

<sup>49</sup> Lilia GHARSALLAH – « impact de l'ERP sur la performance : cas d'IGL »

systèmes d'information traditionnellement conçus pour des services fonctionnels spécifiques.<sup>50</sup>

### **3.2 Historique d'ERP :**<sup>51</sup>

Tableau 1: Evolution de système ERP par les années

Période	Événement
Années 1960	Adoption généralisée des systèmes informatiques centralisés par la plupart des entreprises, mettant l'accent sur l'automatisation des systèmes de contrôle des stocks.
Années 1970	Émergence des systèmes de planification des besoins en matériaux (MRP) pour planifier les exigences liées aux produits ou pièces en fonction des calendriers de production principaux.
Années 1980	Introduction des systèmes de planification des ressources de fabrication (MRP II), mettant en avant l'optimisation des processus de fabrication en synchronisant les matériaux avec les exigences de production.
Fin des années 1980-1990	-Apparition des systèmes ERP, marquant une nouvelle ère de coordination et d'intégration au sein des entreprises, englobant l'ensemble des processus métier tels que la fabrication, la distribution, la comptabilité, la gestion financière et la gestion des ressources humaines.  -Réalisation de projets ambitieux dans les secteurs public, administratif et hospitalier, impliquant des entités telles que l'Unedic, le CNES et le Ministère des Finances, mais également caractérisée par des défis et des résultats variés.
À partir de 1996	Renforcement de l'adoption des ERP dans les PME, marquant une extension de l'utilisation de ces systèmes au-delà des grandes entreprises.
2002	Acquisition de GreatPlain puis de Navision par Microsoft, soulignant l'importance croissante de ce marché et la consolidation des acteurs majeurs.

Source : Inspiré par : Pierre-Alain MILLET – « LES ERP : QUELS ENJEUX ? » Revue Française de Gestion Industrielle Vol. 21, N°4

<sup>50</sup> Fatma Zohra CHAIB - Mohamed HAOU LI- « Les systèmes d'information, nouvel outil stratégique »

<sup>51</sup> Pierre-Alain MILLET – « LES ERP : QUELS ENJEUX ? »

Histoire d'ERP dans Algérie :<sup>52</sup>

Depuis 1983, Technosoft a été un acteur majeur en tant que premier fournisseur de systèmes ERP en Algérie. La société a initié le projet de ce système auprès des institutions algériennes, obtenant en 2008 le statut de PME suite à sa participation à l'appel d'offres national et international de l'Organisation de Promotion de l'Union Européenne (EDPME) et du Ministère des Petites et Moyennes Entreprises et de l'Artisanat. Grâce à ce processus, Technosoft a réussi à moderniser la gestion intégrée de l'information pour environ 166 institutions industrielles algériennes dans divers secteurs d'activités, mettant en œuvre son système ERP Scrabble.

**3.3 Les caractéristiques générales d'un ERP**<sup>53</sup> :

Comprennent les points suivants :

Un ERP est un progiciel : Il s'agit d'un ensemble de programmes développés par un éditeur pour répondre aux besoins de plusieurs entreprises et proposé avec des services supplémentaires tels que l'assistance à la mise en place, la formation, la maintenance, etc.

Un ERP est paramétrable : En tant que produit standardisé, l'ERP est initialement conçu pour répondre aux besoins de diverses entreprises. Il existe généralement des versions différentes par secteur d'activité et par langue. L'ajustement du produit aux besoins spécifiques d'une entreprise se fait par paramétrage, impliquant des choix de règles de gestion, d'options de traitement, de formats de données, etc. Le paramétrage peut également inclure l'utilisation de modules complémentaires spécifiques associés aux programmes standards.

Un ERP est modulaire : Il ne s'agit pas d'une construction monolithique, mais d'un ensemble de programmes ou modules séparables, chacun correspondant à un processus de gestion spécifique. Les modules peuvent être installés et fonctionner de manière autonome. Cette modularité permet de composer une solution personnalisée par assemblage et de déployer progressivement la mise en œuvre dans différents domaines de gestion.

---

<sup>52</sup> " دور نظام تخطيط موارد المؤسسة على اداء المؤسسة دراسة حالة المديرية الجهوية مؤسسة اتصالات الجزائر ورقلة " - إلهام شبحاني

<sup>53</sup> Slimani Radia - Boukrif Moussa - « Le système ERP et la performance : cas de l'Entreprise Portuaire de Bejaia (EPB) »

Un ERP est intégré : Les différents modules ne fonctionnent pas de manière indépendante. Ils peuvent échanger des informations selon des schémas préétablis. L'ERP garantit en permanence l'intégrité, la cohérence et la communication fluide des données entre les différents processus, éliminant ainsi les problèmes d'interfaçage, de synchronisation et de double saisie.

Un ERP repose sur un référentiel unique : Toutes les données ou objets utilisés par les différents modules sont définis de manière standardisée unique (format identique) et gérés par un seul type de logiciel, souvent un système de gestion de bases de données relationnelles. De même, les interfaces homme-machine sont définies de manière identique, indépendamment des modules. Cette normalisation forte des données et des langages simplifie la communication et réduit les difficultés d'apprentissage des utilisateurs.

Un ERP vise à optimiser les processus de gestion : Lors de sa conception, l'ERP s'appuie sur des modèles de processus issus des "meilleures pratiques" du secteur. En analysant ces meilleures pratiques, l'éditeur de logiciels établit un ensemble de règles de gestion qui deviennent un standard de facto pour un secteur donné.

### **3.4 Les principaux fournisseurs de systèmes de planification des ressources de l'entreprise : <sup>54</sup>**

1 - SAP, établie en 1972 et basée à Walldorf en Allemagne, se positionne comme leader mondial dans le secteur des logiciels d'entreprise et des services associés, détenant une part de marché de 28 %. Présente dans plus de 130 pays, la société a développé de multiples versions de son système ERP (Enterprise Resource Planning) pour rester en phase avec les évolutions mondiales. Elle compte actuellement plus de 12,5 millions d'utilisateurs.

SAP a intégré les IA dans leur système ERP, couvrant plusieurs domaines clés de l'entreprise, tels que la finance, la chaîne d'approvisionnement, les achats, les ventes et le marketing, les ressources humaines, ainsi que les technologies de l'information.

---

<sup>54</sup> " دور نظام تخطيط موارد المؤسسة على أداء المؤسسة دراسة حالة المديرية الجهوية مؤسسة اتصالات الجزائر ورقلة " - إلهام شبحاني

- **Finance:** L'IA améliore les activités financières en réduisant les délais de recouvrement des créances, en rationalisant les calculs pour les commandes d'achat, en détectant les anomalies pour prévenir la fraude, et en simplifiant la clôture financière.
- **Supply Chain:** Elle crée une chaîne d'approvisionnement durable en anticipant la demande des clients, en améliorant l'assurance qualité, en atténuant les risques avec des conseils en maintenance préventive, et en augmentant l'efficacité de la production.
- **Achats:** L'IA transforme les achats en opérations proactives et basées sur les données en simplifiant les processus, en rationalisant l'extraction des données, en fournissant des conseils prescriptifs et en facilitant la création de projets de sourcing.
- **Ressources humaines:** Elle favorise une culture d'entreprise dynamique en développant les compétences des collaborateurs, en optimisant la planification du personnel, en identifiant les talents, et en améliorant l'expérience collaborateur avec un assistant digital.
- **Ventes et marketing:** L'IA personnalise le parcours client, renforce les pipelines de vente, anticipe le comportement des clients, augmente le volume des transactions et guide la force de vente vers les opportunités à fort potentiel.
- **Technologies de l'information:** Elle permet d'étendre les solutions SAP avec des fonctionnalités d'IA, de gérer le cycle de vie des modèles d'IA, de déployer et d'exécuter des modèles à grande échelle tout en préservant la confidentialité des données, et d'explorer les relations dans les ensembles de données pour anticiper les événements futurs.

Enfin, l'IA sectorielle offre des solutions spécifiques à chaque secteur d'activité, automatisant et optimisant les processus, prédisant les tendances du marché, favorisant la convergence sectorielle et optimisant les bénéfices grâce à des prévisions optimisées par l'IA.

2 - Oracle Corporation, une société américaine fondée en 1977 par Larry Ellison, opère dans plus de 145 pays avec plusieurs centres de services pour ses clients. Larry Ellison occupe le poste de PDG d'Oracle depuis de nombreuses années et est président du conseil d'administration depuis 2003. Le siège social principal se trouve à Redwood City, près de San Francisco, en Californie. À noter que le terme "oracle" équivaut à "devin" ou "diseuse de bonne aventure" en arabe, avec une signification métaphorique faisant référence à la clairvoyance basée sur la sagesse.

La base de données Oracle constitue le produit phare de l'entreprise, intégrant le langage de programmation Java pour permettre son utilisation sur les serveurs Web. Les programmeurs peuvent ajouter leurs propres programmes à la base de données, offrant un meilleur contrôle sur les résultats des programmes utilisés sur le Web. Oracle propose des programmes de support de base de données tels que "Oracle Designer" et "Oracle Developer", facilitant l'écriture efficace et rapide de programmes liés à la base de données. Le programme "Oracle E-Business Suite" occupe une position prééminente en termes de popularité dans le monde arabe.

3 - Microsoft, une entreprise majeure dans le domaine de la technologie informatique et des logiciels, a son siège social à Washington, aux États-Unis. Fondée par Bill Gates et Paul Allen, elle est devenue l'une des principales sociétés publiques cotées en bourse. Microsoft développe, fabrique et distribue sous licence une variété de logiciels pour les appareils informatiques. La société a créé le système Microsoft Dynamics ERP, notable pour sa compatibilité avec les produits Microsoft et son utilisation de bases de données pour les opérations organisationnelles.

Ces derniers mois, Microsoft a largement intégré Copilot dans ses divers produits, en proposant des versions de l'assistant IA adaptées à Dynamics, Microsoft 365, Power Platform, ainsi que les produits de sécurité, avec d'autres en cours de développement. En avant-première, Copilot pour Dynamics 365 Field Service devrait simplifier le processus de création des bons de travail pour les responsables de première ligne, comme l'a expliqué Lili Cheng, vice-présidente de Microsoft chargée des applications et de la plateforme d'entreprise, dans un billet de blog. Cette intégration vise à automatiser certains aspects de la création de bons de commande à partir d'Outlook.

4- Odoo, anciennement désigné sous le nom d'OpenERP, représente un éditeur de logiciels en source ouverte, dont le code source est accessible à la modification, à la redistribution et à l'utilisation par les utilisateurs. Fondée en 2004, cette plateforme propose une suite complète de modules de gestion d'entreprise totalement intégrés.

Réputé comme le programme de gestion d'entreprise le plus étendu et le plus largement déployé à l'échelle mondiale, Odoo se démarque par ses applications qui couvrent tous les besoins d'une entreprise. De la gestion de la relation client à la création de sites web et d'e-

commerce, en passant par la production, la gestion d'inventaire, la comptabilité, l'ERP, et bien plus encore, Odoo offre une intégration parfaite de l'ensemble de ces fonctionnalités. Il s'agit d'une réalisation remarquable, où un éditeur de logiciels parvient à atteindre un niveau de fonctionnalités aussi complet.<sup>55</sup>

#### **Section 4: Exploration Intégrale des ERP :**

##### **4.1 Les principales sections du système d'ERP et leurs fonctions : <sup>5657</sup>**

###### Le module financier de l'ERP

- Gestion de Toutes les données comptables et leur impact global sur le système.
- Gestion de L'origine des fonds et leur utilisation.
- La génération de rapports financiers cruciaux notamment :
  - Préparer les budgets et suivre les flux de trésorerie.
  - Traiter les comptes payables et les comptes recevables.
  - Préparer les activités du grand livre général.
  - Rapprochement des comptes financiers.
  - Suivez les coûts des ressources, de la main-d'œuvre et de la production.

###### En parallèle, le module d'achat:

- Simplifie l'acquisition de matières premières, de matériaux d'emballage, de sous-ensembles, etc.
- Automatise la sélection des fournisseurs.
- Obtenir des informations relatives à l'appel d'offres.
- Évalue les devis, émet les bons de commande et gère la facturation.
- Préviend les ruptures de stock.
- Améliore la qualité et réduit les coûts et les délais d'approvisionnement.

---

<sup>55</sup> [https://www.celge.fr/editeurs/odoo-logiciel-de-gestion-dentreprse-crm-erp-facturation-comptabilite-gpao-cms-ecommerce?autocomplete\\_\\_contacter\\_l\\_editeur=Odoo](https://www.celge.fr/editeurs/odoo-logiciel-de-gestion-dentreprse-crm-erp-facturation-comptabilite-gpao-cms-ecommerce?autocomplete__contacter_l_editeur=Odoo)

<sup>56</sup> BOUKEFFA Hamza , HAMBLI Zouhair – “The implementation of ERP systems in manufacturing firms- Its merits, prerequisites and impact on business performance of local firms”

<sup>57</sup> في أداء المؤسسة ERP أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة- العيدي جبرائيل - بن تومي عبد السلام

### Le module de production de l'ERP assure:

- La disponibilité planifiée des machines, de la main-d'œuvre et des composants matériels pour la réalisation des produits finis.
- Les modules de gestion des stocks définissent les objectifs de stock, standardisent les renouvellements et suivent les articles via des numéros de série.
- Surveiller l'état de la production.
- Donner les dates de livraison.
- Suivi des heures et heures d'arrivée et de départ du travail...

### Le module de gestion de la chaîne d'approvisionnement (SCM) : prend en charge L'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, incluant :

- la gestion des commandes d'achat
- l'automatisation des processus
- le suivi de la production du producteur au consommateur.
- La gestion des retours ou des rappels.

### Le module de gestion des ressources humaines (GRH) s'occupe:

- Des effectifs de l'entreprise.
- Intègre des éléments tels que : les feuilles de temps, les dossiers des employés, les évaluations de performance, les systèmes de paie, les profils de poste...

### Le module de gestion de la relation client (CRM) vise à:

- Améliorer le service client et la rentabilité par client.
- Gérer les prospects, les problématiques clients, et les opportunités commerciales.
- Collaborer étroitement avec le module des ventes pour accélérer les conversions.

### Le module de gestion de projet propose:

- Des outils de suivi avancés et des fonctionnalités de planification.
- Une intégration directe de données dans un plan de projet en temps réel.
- La synchronisation des dates, la surveillance du statut et des échéances.
- La gestion exhaustive des exigences de facturation de l'industrie du projet.

- La prévention des pénuries de ressources grâce à une optimisation efficace des stocks.
- Fournit une vision détaillée des capacités des ressources pour améliorer l'efficacité de la livraison.

**4.2 Avantages et inconvénients d'ERP : <sup>58</sup>**

**- Pour les avantages :**

Tableau 2 : Avantages de système ERP

Quel bénéfice	Comment
Accéder à des informations fiables	Utilisation d'une base de données commune, garantissant des données cohérentes et précises, avec des rapports améliorés.
Éviter la redondance des données et des opérations	Les modules accèdent aux mêmes données dans la base de données centrale, éliminant ainsi les opérations multiples d'entrée et de mise à jour.
Réduction des délais de livraison et des cycles	Minimisation des retards dans la récupération et le reporting
Réduction des coûts	Économies de temps et meilleur contrôle grâce à l'analyse organisationnelle à l'échelle de l'entreprise.
Adaptabilité aisée	Facilité d'adaptation et de restructuration des processus commerciaux.
Évolutivité améliorée	Conception structurée et modulaire avec des "addons".
Maintenance optimisée	Contrat à long terme pris en charge par le fournisseur en tant que composante de l'approvisionnement du système.
Rayonnement mondial	Modules étendus tels que la gestion de la relation client (CRM) et la gestion de la chaîne d'approvisionnement (SCM).

<sup>58</sup> Mohammad A. Rashid - Liaquat Hossain - Jon David Patrick – “The Evolution of ERP Systems: A Historical Perspective”

Commerce électronique, e-business	Transactions commerciales sur Internet, favorisant une culture collaborative.

Source: Mohammad A. Rashid - Liaquat Hossain - Jon David Patrick – “The Evolution of ERP Systems: A Historical Perspective” 2002, Idea Group Publishing page: 5

**Pour les inconvénients :**

Tableau 3: Inconvénient de systeme ERP

Inconvénient	Comment surmonter
Prend beaucoup de temps	Réduit au minimum les problèmes sensibles, les jeux politiques internes et favorise un consensus général
Coûteux	Les coûts peuvent varier de milliers de dollars à des millions. Les frais de reconfiguration des processus commerciaux peuvent être extrêmement élevés
Conformité des modules	L'architecture et les composants du système choisi doivent être conformes aux processus commerciaux, à la culture et aux objectifs stratégiques de l'organisation.
Dépendance vis-à-vis du fournisseur	Considération entre un seul fournisseur et plusieurs fournisseurs, options pour les "meilleures solutions", engagement à long terme pour le support
Fonctionnalités et complexité	Le système ERP peut comporter trop de fonctionnalités et de modules, il est donc essentiel que l'utilisateur considère attentivement et mette en œuvre uniquement ce qui est nécessaire
Évolutivité et rayonnement mondial	Recherchez l'investissement du fournisseur dans la recherche et le développement (R&D), l'engagement à long terme envers les produits et les services, envisagez des

	systèmes activés par Internet.
Capacités étendues	Prenez en compte les fonctionnalités élargies du système ERP, notamment les installations complémentaires de middleware et les modules étendus tels que la gestion de la relation client (CRM) et la gestion de la chaîne d'approvisionnement (SCM).

Source: Mohammad A. Rashid - Liaquat Hossain - Jon David Patrick – “The Evolution of ERP Systems: A Historical Perspective” 2002, Idea Group Publishing page: 6

#### **4.3 Les exigences pour le succès de l'ERP :<sup>59</sup>**

La compatibilité entre le système ERP et les opérations de l'organisation est cruciale, nécessitant une attention particulière. L'organisation s'assure que les processus intégrés correspondent à sa structure, favorisant ainsi le succès global et une collaboration efficace entre les fonctions.

- Le soutien aux fournisseurs de systèmes est essentiel dans le processus de mise en œuvre du projet ERP. Le choix judicieux d'un fournisseur approprié et leur réponse proactive aux exigences de l'organisation sont déterminants. Les fournisseurs contribuent significativement au succès en démontrant des compétences techniques, une connaissance approfondie et en assurant la formation des utilisateurs.

- Le soutien de la haute direction est essentiel pour garantir le succès continu des applications du système ERP. Une gestion rigoureuse, un engagement soutenu, et une participation active du comité de mise en œuvre sont nécessaires. La direction doit surveiller l'avancement du projet, fournir une orientation claire, et être ouverte à l'apprentissage continu.

- La communication est un élément vital tout au long du processus de mise en œuvre du système ERP. Une communication formelle efficace au sein des équipes annonce les progrès, informe sur les objectifs, les activités, les mises à jour, et les changements à venir.

- La réingénierie des processus et la gestion du changement sont nécessaires pour la réussite de la mise en œuvre du système ERP. La réingénierie assure l'alignement des opérations avec le logiciel, et l'organisation doit anticiper et gérer les problèmes de résistance au changement.

<sup>59</sup> ERP المؤسسات موارد تخطيط نظام نجاح متطلبات - منى كشاط . د.ط

- La formation des individus à l'utilisation du système ERP est impérative. Des programmes de formation adéquats, développés par des personnes spécialisées, sont nécessaires pour améliorer les compétences des employés et résoudre efficacement les problèmes liés à la mise en œuvre du système ERP dans l'établissement.

#### **4.4 La relation entre le système de planification des ressources de l'entreprise (ERP) et l'amélioration de performance sociale d'entreprise :**

##### **4.4.1 Relation entre les ERP et les multi démentions de performance :**

- L'impact des systèmes de planification des ressources de l'entreprise (ERP) sur les performances économiques est multifacette. Bien que leur implantation nécessite un investissement financier important, évaluer précisément leurs retombées financières demeure complexe. Certains chercheurs soulignent une réduction des coûts, une diminution du cycle opérationnel et une amélioration de la productivité grâce à l'automatisation des transactions et à l'harmonisation des processus.

- Au niveau organisationnel, les ERP influent sur la qualité de l'information, la prise de décision et la communication interne. En standardisant les données et en favorisant le partage d'informations, ils renforcent l'efficacité opérationnelle et la réactivité de l'organisation aux changements du marché, tout en améliorant la coordination des activités et la résolution des problèmes.

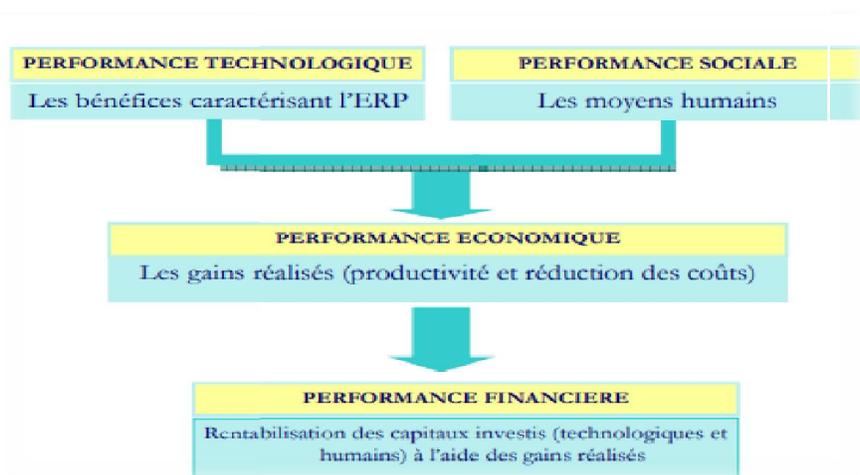
- Concernant les performances externes, les ERP ont un impact positif sur les interactions de l'entreprise avec ses parties prenantes. Ils améliorent la conformité aux normes réglementaires, renforcent la qualité des produits, facilitent la gestion des relations avec les clients et fournisseurs, et réduisent les délais de traitement des commandes. En résumé, les ERP contribuent à améliorer la performance économique, organisationnelle et externe des entreprises qui les adoptent.

#### 4.4.2 Relation entre les ERP et la performance sociale :

L'ERP (Enterprise Resource Planning) représente bien plus qu'un simple outil informatique dans le contexte de la gestion d'une entreprise. Il constitue une infrastructure centrale qui consolide les données de l'ensemble des fonctions opérationnelles, offrant ainsi une vision holistique de l'organisation en temps réel. Cette capacité à fournir des informations actualisées et à analyser les données est d'une importance cruciale pour les dirigeants lorsqu'ils prennent des décisions stratégiques et planifient les actions futures.

En utilisant l'ERP, les dirigeants peuvent non seulement améliorer leur processus décisionnel, mais aussi optimiser l'allocation des ressources, tant matérielles qu'humaines. En effet, une vue intégrée et précise de l'ensemble des activités de l'entreprise permet une gestion plus efficiente des ressources, réduisant ainsi les gaspillages et améliorant la rentabilité.<sup>60</sup>

Figure 7:Modèle d'amélioration de la performance apportée par un projet ERP



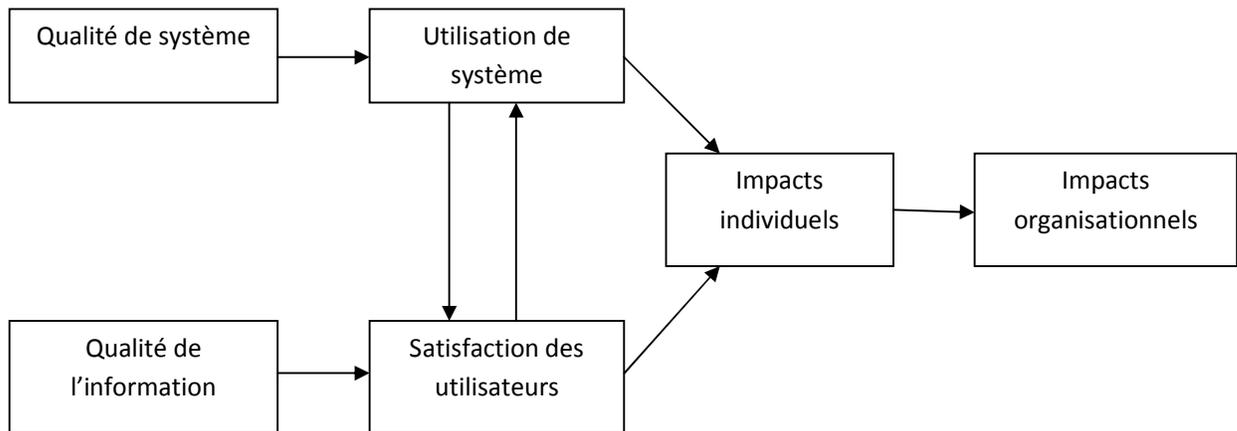
Source : M. Lotfi – « Le Pilotage de la performance par les ERP : Quelle démarche stratégique? » - Journal of the Geopolitics and Geostrategic Intelligence, Vol. 1, No. 1, pp. 20–35, May 2018- Page : 31

Parallèlement, l'introduction de l'ERP entraîne une transformation dans la façon dont les employés interagissent avec les systèmes informatiques. Cela nécessite souvent l'acquisition de nouvelles compétences pour manipuler efficacement l'ERP. Toutefois, une fois ces compétences acquises, les employés gagnent en confiance et en efficacité dans l'utilisation de l'outil, ce qui se traduit par une amélioration de leur productivité individuelle et collective.<sup>61</sup>

<sup>60</sup> Lilia GHARSALLAH –« impact de l'ERP sur la performance : cas d'IGL »

<sup>61</sup> SLIMANI Radia – « L'impact de l'adoption des nouveaux outils de management et la gestion de leur mise en place sur la performance des entreprises algériennes : Cas des systèmes ERP dans les entreprises de la wilaya de Bejaia »

Figure 8 : Modèle multidimensionnel du succès des ERP



Source : Walsh, Isabelle - Kalika, Michel - Dominguez-Péry, Carine – « Les grands auteurs en systèmes d'information » - 2018 - pages: 626 - EMS Editions – page 169

Malgré ces avantages potentiels, l'implémentation de l'ERP peut être confrontée à des obstacles, notamment une résistance au changement de la part du personnel. Cette résistance peut découler de plusieurs facteurs, tels que la peur de l'automatisation des tâches et l'incertitude quant à l'impact sur l'emploi. De plus, le passage à une nouvelle façon de travailler peut perturber les habitudes établies, entraînant une certaine réticence.<sup>62</sup>

Pour surmonter ces défis, une communication claire et transparente est essentielle. Les employés doivent être informés des objectifs de l'implémentation de l'ERP et des avantages qu'ils peuvent en tirer à titre individuel et collectif. De plus, une formation adéquate doit être dispensée pour permettre aux employés d'acquérir les compétences nécessaires à l'utilisation efficace de l'ERP.<sup>63</sup>

En conclusion, l'ERP représente un outil puissant pour améliorer la performance sociale d'une entreprise en facilitant la prise de décision, en optimisant l'utilisation des ressources et en renforçant les compétences des employés. Cependant, sa réussite dépend de la capacité de l'organisation à surmonter les obstacles liés au changement et à garantir une adoption réussie par l'ensemble du personnel.

<sup>62</sup> Boussard, Valérie – « Sociologies pour une pratique managériale (résumé) »

<sup>63</sup> SLIMANI Radia – « L'impact de l'adoption des nouveaux outils de management et la gestion de leur mise en place sur la performance des entreprises algériennes : Cas des systèmes ERP dans les entreprises de la wilaya de Bejaia »

## **Conclusion**

Nous tirons la conclusion que les systèmes ERP, en regroupant des sous-systèmes pour unifier et intégrer diverses activités commerciales, visent à améliorer les performances institutionnelles. Afin de maintenir une position compétitive sur le marché, les organisations doivent atteindre des normes élevées. Pour optimiser les performances, l'utilisation d'un système de planification des ressources de l'entreprise s'avère être la meilleure approche.

***Chapitre III : Etude de  
l'impact de l'ERP sur la  
performance sociale cas  
BEL Algérie***

## **Introduction :**

Dans ce chapitre, nous mettons en pratique les concepts abordés dans les deux chapitres précédents au sein de l'entreprise BEL Algérie. Nous commençons par présenter l'entreprise, son contexte opérationnel et son positionnement sur le marché, suivi d'une exploration du système d'information et du progiciel de gestion intégré (ERP) utilisés. Nous examinons également les mesures de performance employées par BEL Algérie pour évaluer son efficacité opérationnelle, ainsi que la méthodologie de recherche et d'analyse des données utilisée dans cette étude. Enfin, nous présentons les résultats obtenus, offrant ainsi une compréhension approfondie des défis et des opportunités dans la gestion de l'information et de la performance organisationnelle au sein de cette entreprise.

**I - Présentation de group BEL (lieu de stage) :**

Premièrement - Un aperçu historique de la Fondation. <sup>64</sup>

En 1865 Jules Bel s'installe dans le Jura et crée sa propre commission d'affinage et de commerce. Dès la fin de la Première Guerre mondiale, son fils, Léon BEL, fut l'un des premiers à croire en l'avenir du fromage fondu, nouveauté de l'époque. Il se lance dans une aventure industrielle et fonde en 1922 la société Fromageries Bel

L'état-major français appose un logo sur les camions qui approvisionnent ses soldats en viande fraîche. Un concours fut alors lancé et fut remporté par le dessinateur Benjamin Rabier, qui créa un drôle de vache, qu'il baptisa « Wachkyrie ». En 1921, Léon Bel cherche un logo pour sa marque et se souvient de la célèbre vache qui rit, qu'il appellera plus tard « Vache Qui Rit La ».

Depuis 1929, l'entreprise s'intéresse aux marchés étrangers, et se lance dans la création de nouvelles filiales :

- Aux Etats-Unis en 1970.
- Au Maroc en 1974.
- En Algérie en 2002.

Le Groupe Bel est le troisième producteur mondial de fromages de marque avec un portefeuille de plus de 25 marques présentes dans 130 pays, dont 33 entreprises et 30 sites de production. Aujourd'hui, BEL compte plus de 40 filiales, fondées en :

- Amérique et Asie-Pacifique : Australie, Canada, Chine, Corée, États-Unis, Japon, Mexique et Vietnam.
- Europe : Allemagne, Autriche, Belgique, Espagne, France, Grèce, Italie, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Royaume-Uni, Slovaquie, Suède, Suisse, Ukraine.
- Grand Moyen-Orient et Afrique : Algérie, Égypte, Émirats arabes unis, Iran, Liban, Maroc, Syrie, Turquie.

---

<sup>64</sup> Document interne de l'entreprise

Les marques de cette organisation sont distribuées sur les cinq continents. Bel a développé un portefeuille de plus de 30 marques locales et internationales, et plus de 33 millions de portions de fromage Bel sont consommées dans le monde.

Deuxièmes - Présentation de la Société BEL Algérie : <sup>65</sup>

Bel Algérie a été créée en 2002 avec des actions régies par la loi Algérienne à capitaux privés, détenue à 100% par la société anonyme française « Bel SPA France » de produits laitiers fromagers.

Lieu : 36 rue Madeleine, 16016, Hydra, Algérie.

La forme juridique est la société par actions (SPA).

Main-d'œuvre : 600

Chiffre d'affaire (2023) : 9 milliard

Distributeur national : 11

Branches de l'institution : Elle est divisée en quatre branches, qui sont les suivantes :

- Administration Générale d'Alger.
- Gestion des entrepôts de la société à Blida.
- Direction commerciale à Smar, Algérie.
- Unité de production à kolea

Stratégies de groupe :

Le Groupe s'est engagé dans une transformation profonde de son modèle, qui passe par la transformation de ses marques et l'accélération de sa feuille de route RSE, avec son plan stratégique fondé sur quatre piliers métiers :

- Construire des marques positives et significatives qui stimulent le changement.

---

<sup>65</sup> Document interne de l'entreprise

- Accélérer l'innovation positive, pour le développement durable dans chacune de ses catégories
- Solutions pour les défis du snacking, de la cuisine et du végétal
- Croissance dans les principales zones géographiques du groupe, et atteinte d'une taille critique sur ces nouveaux marchés.
- Des gains en magasins et dans tous les réseaux de distribution, en renforçant son travail dans le commerce Électronique et fourniture à l'extérieur de la maison.

Missions de la Société « BEL Algérie » :<sup>66</sup>

Partager le sourire avec les consommateurs algériens à travers une expérience unique de produits laitiers reconnus pour leurs bienfaits, apportant plaisir et qualité supérieure.

Les produits de BEL l'Algérie :<sup>67</sup>

Tableau 4: Les produits de fromagerie BEL algerie

La vache qui rit	Kiri Delice	La vache qui rit chef	La vache qui rit « koul youm »	Picon
				

Source : élabore par nous-mêmes

<sup>66</sup> Document interne de l'entreprise

<sup>67</sup> Idib

### **L'organisation interne de l'entreprise :<sup>68</sup>**

La structure organisationnelle actuelle s'inscrit dans l'organisation globale de l'entreprise et vise à définir les structures de gestion et est sous l'autorité du Directeur Général.

#### **1- Direction Générale**

Sa mission est d'animer, de superviser et de coordonner entre les différentes directions. Elle fixe également les objectifs en fixant la stratégie générale de l'établissement et s'occupe de la gestion des affaires de l'établissement en général (importation, exportation de travailleurs. C'est l'organisme habilité à prendre des décisions cruciales au sein de l'institution.

#### **2 - Direction de la Santé, de l'Hygiène et de la Sécurité**

Ses missions sont :

- Assurer le contrôle des actifs de l'entreprise
- Veiller au respect des règles de santé et sécurité au travail
- Élabore et met en œuvre le plan de contrôle des actifs de l'entreprise
- Supervise l'élaboration du plan de lutte contre l'incendie et vérifie sa validité par les autorités compétentes
- Organiser les formations et formations nécessaires au contrôle de la sécurité

#### **3 - Direction des ressources humaines**

*- le service des ressources humaines*

Sa mission est d'organiser le composant travail au sein de l'organisation, incluant les salaires, la sécurité sociale et tous les autres besoins liés au travailleur.

*- service de moyens publics*

Ses missions sont :

---

<sup>68</sup> Document interne de l'entreprise

- Assurer la gestion des installations de l'unité siège.
- Assurer la gestion et l'organisation des installations de service.
- Suivre et évaluer l'activité des agents placés sous son autorité.
- Participer à l'élaboration du budget de fonctionnement du département.

- *service de la formation :*

Ses missions sont de déceler les lacunes de ses travailleurs et d'assurer leur formation et leur encadrement dans le cadre du travail, de la sécurité, de la santé et de l'hygiène, ainsi que dans les domaines du développement humain.

- *service de la paie*

Ses tâches sont de suivre la présence des travailleurs, de garantir leurs salaires et de créer une base de données relative aux travailleurs, comme l'ancienneté professionnelle.

- *service de recrutement*

Ses tâches sont d'attirer les candidats aux postes vacants, de les former jusqu'à leur nomination, et de les présenter à tous les intérêts et travailleurs afin de connaître tous les intérêts présents dans l'institution.

#### 4- Direction de la Comptabilité et de la Gestion

Il est divisé en :

- le service de comptabilité : Ses missions sont les suivantes :

- Déterminer le plan comptable de l'organisation et assurer sa mise en œuvre.
- Assure la bonne tenue de la comptabilité de l'entreprise.
- Assurer la préparation des déclarations fiscales requises.
- Proverbes avant envoi.
- Gérer les flux de trésorerie de l'entreprise

- Garantie de recouvrement des créances
- Assure la bonne tenue des dossiers de l'organisation
- la gestion financière : Ses missions sont les suivantes :
  - Concevoir et mettre en œuvre la politique financière de l'entreprise
  - Élaborer un plan d'investissement, de financement et de trésorerie
  - Recherche de sources de financement
  - Suivi des investissements de l'entreprise
  - Assure une utilisation rationnelle des moyens financiers disponibles

#### 5- Direction des Achats

Ses missions sont les suivantes :

- Fournir les extensions nécessaires à la production et au fonctionnement de l'établissement
- Améliorer le rapport qualité/prix des articles à fournir
- Améliorer les niveaux de stocks
- Identifier et exprimer les besoins de recrutement et de formation en management
- Participation à l'élaboration de la politique tarifaire de l'entreprise

#### 6- Direction Commerciale

Ses missions sont les suivantes :

- Assurer la vente des produits
- Collecte d'informations auprès de tous les commerces et centres commerciaux grâce à la présence d'un suivi graphique et documentaire. Attirer de nouveaux clients afin d'élargir le périmètre de vente

7- Direction du marketing : Ses missions sont les suivantes :

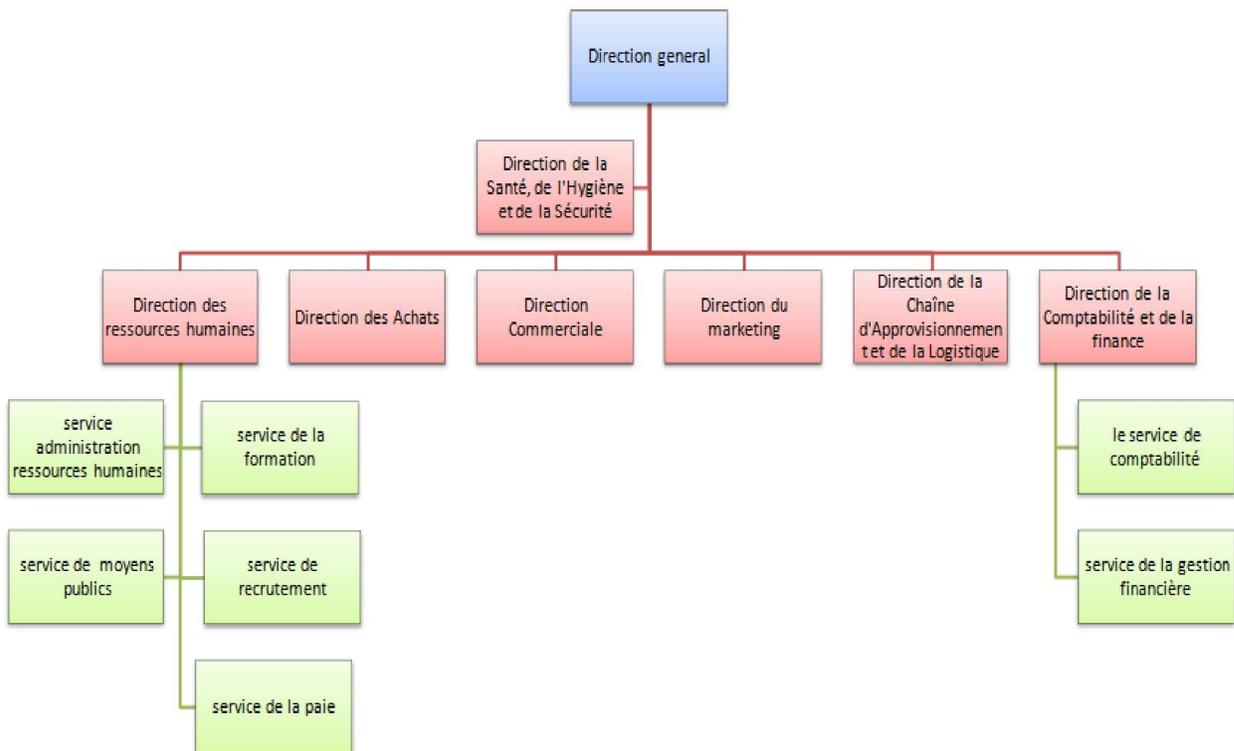
- Présentation de tous les produits de l'entreprise, introduction audiovisuelle de tous les produits et publicités attrayantes pour attirer de nouveaux clients et consommateurs
- Enregistrement des présences pour la marque

8- Direction de la Chaîne d'Approvisionnement et de la Logistique

Ses tâches consistent à gérer les stocks, à assurer le transport et à approvisionner l'usine et l'entrepôt en matières premières et fournitures liées à la production et au produit final.

Il tient à anticiper la quantité de matières premières dont ils auront besoin dans le futur

Figure 9: Organigramme de l'entreprise BEL Algérie (siège)



Source : document fournée par l'entreprise

Troisièmement : La Fondation Bel Algérie a présenté l'unité de production de kolea <sup>69</sup>

En 2007, la production de la Vache qui rit a débuté à Kolea, province de Tipaza, et le tableau suivant répertorie les points d'identification les plus importants pour l'unité de production de Kolea

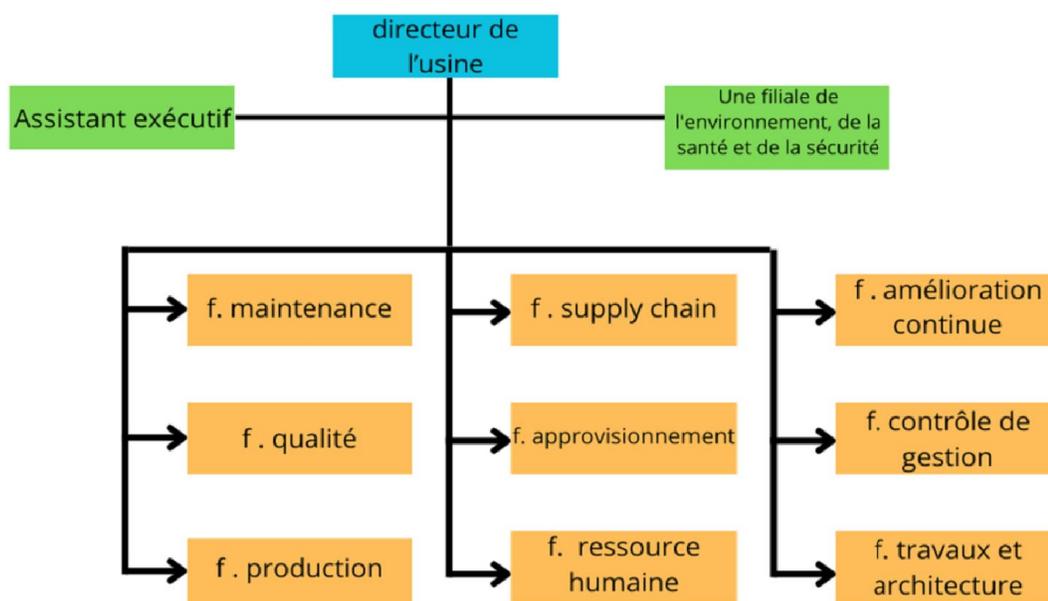
Tableau 5: Tableau descriptif de l'usine fromagerie bel Algérie

Le nom de l'établissement	Fromagerie Bel-Algérie
Superficie du site	22 000 mètres carrés
Forme juridique	Société par actions
Secteur d'activité	Production et commercialisation de fromage fondu
Usine	zone d'activité de Mazfaran kolea, Etat de Tipaza
Effectif	447 salariés

Source : document fournée par l'entreprise

**Leurs fonctions :** <sup>70</sup>

Figure 10 : Organnigrame de lusine fromagerie BEL algerie



Source : document fournée par l'entreprise

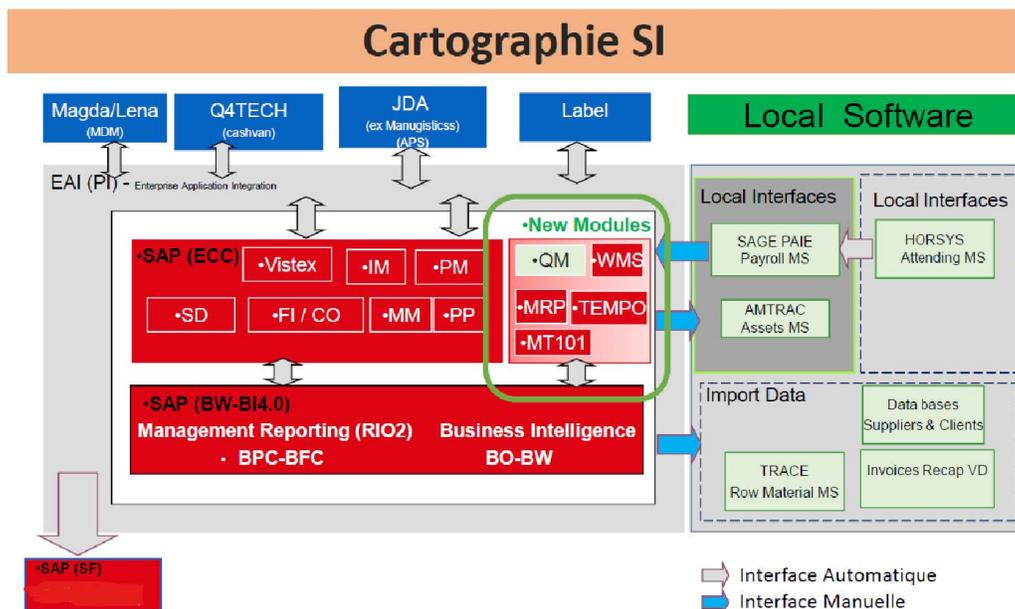
<sup>69</sup> Document interne de l'entreprise

<sup>70</sup> Document interne de l'entreprise

## II - Les SI et les ERP dans le group BEL :

Group "Bel" dispose d'une vaste infrastructure de systèmes d'information et de solutions ERP (Enterprise Resource Planning) qui constituent le socle essentiel de son fonctionnement, notamment :

Figure 11: Cartographie de système d'information au sein de BEL Algérie



Source : document fournée par l'entreprise

### SAP ECC :

SAP ECC, connu sous le nom complet de SAP ERP Central Component, représente un système informatique complexe et intégré destiné à répondre aux besoins de l'entreprise en matière de gestion des ressources. SAP ECC vise à rationaliser les processus métier, à améliorer l'efficacité opérationnelle et à fournir une visibilité accrue sur les opérations commerciales.

### Le passage du groupe Bel à SAP

Avant l'introduction de SAP, le système du Groupe Bel était « sage modulaire », mais limité dans sa capacité à répondre aux besoins changeants. Le projet SAP a été initié à la fin de 2010 et a été finalisé en mai 2011.

Avant de mettre en œuvre SAP ECC, le groupe a entrepris une phase préparatoire essentielle. Cela comprenait le partage des procédures, la sélection d'utilisateurs « Q users » compétents et la formation du personnel.

Le changement de Sage modulaire à SAP ECC a été motivé par plusieurs raisons. Lesquelles : Centralisation des données - Standardisation des processus - une toile complexe tissée par les besoins et les aspirations de l'entreprise. La nécessité d'une intégration plus poussée, une vue d'ensemble consolidée, une agilité accrue face aux défis du marché globalisé, voilà quelques-unes des motivations qui ont guidé cette migration.

**Composants fonctionnels essentiels** : Parmi les composants fonctionnels les plus couramment utilisés dans SAP ECC de groupe bel , on trouve la Comptabilité Financière (FI) pour la gestion des transactions financières, le Contrôle de Gestion (CO) pour la planification budgétaire et l'analyse des coûts, l'Administration des Ventes (SD) pour la gestion des processus de vente et de distribution, et la Gestion des Articles (MM) pour la gestion des stocks et des approvisionnements , (PP) pour les achats , (PM) pour management de projet .

### Sage paie et RH 100 :

SAGE Intranet RH simplifie la gestion des congés et des absences en permettant aux salariés de soumettre leurs demandes en ligne. En synchronisation avec SAGE Paie, il organise les employés en équipes avec deux niveaux d'approbation des demandes. Une fois validées sur SAGE Intranet RH, les informations sur les congés et absences sont transmises à SAGE Paie RH, assurant ainsi une gestion sécurisée des données. Cette intégration facilite le traitement mensuel des salaires, offrant un réel gain de temps. Associé à SAGE Paie, SAGE Intranet RH constitue un système ERP complet pour la gestion des salaires.

*Avec Sage 100 Cloud Paie et RH, on peut :*

- Produire les bulletins de paie conformément à la législation en vigueur
- Automatiser les opérations de paie pour réduire les risques d'erreurs
- Accéder à des dossiers du personnel personnalisés
- Maîtriser la gestion administrative
- Effectuer les déclarations, telles que la DSN et la DADS-u

*SAGE Paie 100 intègre toutes les étapes de la génération des paies, notamment :*

- La préparation de la paie
- L'assistance à la préparation des bulletins de salaire
- Le report automatique des éléments constants
- La gestion des titres restaurant
- Le calcul de la paie inversée
- La gestion des acomptes, de leur génération au virement, avec contrôle et report automatique des montants versés
- Des filtres multicritères pour la sélection des salariés
- Une fonction de rappel des salaires pour gérer les ajustements rétroactifs
- L'édition des duplicatas de bulletins
- La comptabilité analytique des salariés

*En ce qui concerne la gestion des absences, des congés et des RTT, SAGE Paie 100 offre :*

- Une valorisation automatique à partir des dates saisies
- La prise en compte des règles spécifiques de calcul (conditions, barèmes)

- La valorisation en jours ouvrés, ouvrables et calendaires, tenant compte des jours fériés et des particularités locales
- L'alimentation automatique des variables de paie

### **Horsys :**

Le logiciel So'Horsys, développé par Asys, spécialisé dans les solutions collaboratives et innovantes pour la gestion des ressources humaines, offre une solution complète de gestion des temps et des ressources humaines. Il permet à l'entreprise de surveiller et de gérer efficacement les horaires de travail, les absences et les congés de leurs employés, qui représentent 80% de calcul de paie.

So'Horsys présente plusieurs avantages pour la gestion des temps en entreprise. Il assure une gestion plus précise et fiable des heures de travail, réduisant les risques d'erreurs et de litiges. De plus, il simplifie la planification des horaires et des absences, améliorant ainsi l'organisation du travail et réduisant les coûts. Enfin, il fournit des données précieuses pour l'analyse de la productivité et la prise de décisions stratégiques.

Les fonctionnalités principales de So'Horsys incluent un module de gestion de l'activité permettant de suivre en temps réel l'avancement des projets et des tâches, ainsi que le temps passé sur chaque activité. Le module de gestion des absences et des congés facilite la planification et le suivi des absences tout en assurant la conformité avec les réglementations légales. Enfin, le module de reporting et d'analyse fournit des données précieuses pour évaluer la productivité et prendre des décisions stratégiques informées.

### **SAP SuccessFactors « SMILE »**

SAP SuccessFactors, abrégé en « SF », est une solution RH offrant un logiciel cloud pour la gestion du capital humain (HCM), utilisant un modèle de service logiciel en tant que service (SaaS).

Cette plateforme intègre des fonctionnalités de base en gestion des ressources humaines et des talents, proposant aux employées différentes options de déploiement adaptées à leurs besoins spécifiques en matière de solutions.

La composante de base de SAP SuccessFactors comprend la gestion des données des employés, les services libre-service, la paie, la gestion du temps, les avantages sociaux, la billetterie et les problèmes, la santé et le bien-être, la sécurité et la confidentialité des données à l'échelle mondiale, ainsi que la diversité et l'inclusion. Cette gamme d'applications et de services offre une variété d'outils pour répondre aux besoins RH.

*SAP SuccessFactors Employee Central* : espace pour les employés :

- Solution flexible pour la gestion complète des ressources humaines.
- Interface utilisateur moderne et expérience utilisateur optimisée.
- Intégration avec des systèmes externes pour une vue globale des informations sur les employés.
- Gestion des postes et des organigrammes pour une organisation agile.
- Automatisation des processus RH et workflows intelligents.
- Fonctionnalités de protection et de confidentialité des données pour la conformité réglementaire.

*SAP SuccessFactors Employee Central Payroll*:

- Solution cloud pour la gestion complète de la paie.
- Fonctionnalités étendues d'intégration avec des systèmes tiers.
- Calcul du salaire brut et net, gestion des salaires rétroactifs, émission des chèques de paie.
- Intégration avec des modules de comptabilité financière et de contrôle de SAP ERP.
- Intégration avec des solutions tierces pour les avantages sociaux et la gestion du temps.

*Fonctionnalités Work-Life* :

- Suivi du bien-être des employés à travers des activités, des évaluations et du contenu informatif.
- Communication entre managers et employés via des sondages anonymisés.

Gestion des talents : Gestion intégrée des programmes de gestion des talents, couvrant l'ensemble du cycle de vie des talents.

Objectifs de performance : Évaluations des employés basées sur des objectifs alignés sur ceux de l'entreprise, avec des principes de conception avancés.

Compensation : Gestion des plans de rémunération avec des tableaux de bord et analyses en temps réel.

Recrutement : Gestion complète du processus de recrutement, de l'attraction des candidats à leur sélection.

Intégration : Onboarding, crossboarding et offboarding pour l'intégration des nouveaux employés, le transfert entre postes et la désintégration des employés partants.

Apprentissage : Système de gestion de l'apprentissage avec des fonctionnalités sociales et mobiles pour des expériences d'apprentissage améliorées. Il fournit aussi des formations au sein de l'espace université Bel, où sont proposées des formations de renommée mondiale destinées aux employés du groupe Bel.

Succession et développement : Identification des talents potentiels, affectation des successeurs à des postes clés et création de plans de développement.

Rapports et analyses : Utilisation des données du personnel pour soutenir les processus RH et informer les décisions stratégiques, avec des outils de reporting et d'analyse avancés.

Analyse de la main-d'œuvre : Transformation des données transactionnelles en mesures et dimensions stratégiques pour une analyse approfondie de la main-d'œuvre.

Planification des effectifs : Planification des postes vacants, création de nouveaux postes et anticipation des besoins en main-d'œuvre à court et long terme.

### **III - Mesure de la performance au sein de BEL :**

Le groupe BEL, avec sérieux et engagement, aborde la performance à travers une approche méthodique, en utilisant des indicateurs clés de performance (KPI) pour mesurer ses progrès. Ces KPI sont suivis de manière hebdomadaire, journalière et mensuelle afin de maintenir une

surveillance constante de l'efficacité opérationnelle. Les données collectées sont ensuite minutieusement analysées et traitées, permettant ainsi d'identifier et de résoudre rapidement les anomalies éventuelles.

Récemment, BEL a également intégré Power BI dans son arsenal d'outils d'analyse, offrant ainsi une meilleure visualisation et génération de rapports sur les KPI, renforçant ainsi la capacité de l'entreprise à prendre des décisions éclairées et à maintenir des performances optimales.

*Quelques Indicateurs clés de performance de fonction ressource humaine chez BEL :*

- taux d'absentéisme
- taux de maladie
- Taux de réclamation
- Taux de consommation congé
- Turn over
- Taux visite maladie
- taux de retour coproparasitologie
- Provision pour litiges
- Nombre de litiges
- Workforce de zone géographique
- Pyramide des âges et ancienneté
- Taux de prime et congé
- Nombre de départ

#### **IV - Présentation de la démarche d'étude et analyse des résultats :**

##### **1. Présentation de la démarche d'étude et des choix méthodologiques :**

###### 1.1 Objectif de l'Étude :

Cette étude vise à évaluer l'impact des systèmes ERP (Enterprise Resource Planning) sur la performance sociale au sein des entreprises. En utilisant une méthode quantitative basée sur un questionnaire structuré, nous cherchons à comprendre comment l'utilisation des ERP influence divers aspects sociaux tels que la communication, la collaboration et la satisfaction des employés.

###### 1.2 Choix Méthodologiques

Pour atteindre cet objectif, nous avons adopté une approche quantitative. Cette méthode permet de recueillir des données précises et quantifiables, facilitant ainsi l'analyse statistique des résultats. Le questionnaire a été choisi comme outil principal de collecte de données en raison de sa capacité à atteindre un grand nombre de participants de manière efficace.

###### 1.3 Structure du Questionnaire

Le questionnaire se compose de deux catégories de questions :

Questions personnelles : Ces questions visent à collecter des informations démographiques et professionnelles sur les employés, telles que le sexe, la fonction, la catégorie d'emploi et l'utilisation ou non d'un système ERP.

Questions sur l'impact de l'ERP sur la performance sociale : Ces questions explorent les effets perçus de l'ERP sur différents aspects de la performance sociale, incluant la communication, la collaboration, la satisfaction au travail et l'efficacité et la prise de décision et la formation

###### 1.4 Processus de Collecte des Données

Le questionnaire sous forme de Google forms a été distribué en ligne. Les participants ont été informés de l'objectif de l'étude et de la confidentialité de leurs réponses. La collecte des données s'est déroulée sur une période de trois semaines.

### 1.5 Analyse des Données

Les données recueillies ont été analysées à l'aide de logiciels statistiques lequel SPSS 26. Des analyses descriptives ont été effectuées pour résumer les caractéristiques de l'échantillon et les réponses aux questions. Des analyses plus approfondies, telles que des corrélations et des régressions, ont été menées pour identifier les relations entre l'utilisation des ERP et la performance sociale.

## **2. L'Échantillon d'Étude :**

### 2.1 Description de l'Échantillon

L'échantillon de cette étude se compose de 30 employés provenant de diverses fonctions au sein de l'entreprise. Cette diversité permet d'obtenir une vision représentative des différentes perspectives et expériences liées à l'utilisation des ERP.

Les participants ont été sélectionnés de manière aléatoire au sein de l'entreprise pour éviter tout biais de sélection. Tous les employés étaient éligibles pour participer, à condition qu'ils consentent volontairement à répondre au questionnaire.

Ce questionnaire nous permettra de vérifier notre hypothèse sur l'impact des systèmes ERP sur la performance sociale de l'entreprise. Les réponses seront représentées sous forme de graphiques pour chaque question, ce qui nous permettra d'interpréter et d'évaluer les résultats de manière critique, afin de confirmer ou d'infirmer les hypothèses initiales.

## **3. Présentation des caractéristiques de l'échantillon d'étude**

### 3.1 Teste de fiabilité :

<b>Teste de fiabilité</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
.676	17

Tableau 6: Teste de fiabilité

Source : élabore par nous-mêmes

### Commentaire :

Le test de fiabilité a donné un coefficient de 0,676. Cela indique une fiabilité modérée, avec des améliorations possibles pour atteindre une meilleure stabilité.

3.2 Caractéristique de l'effectif de BEL selon la fonction et selon catégorie d'emploi :

Tableau 7 : Nombre d'effectifs selon les fonctions et leurs catégories d'emploi

		catégorie d'emploi			Total
		Employé(e)	Gestionnaire / Manager	Dirigeant / Cadre supérieur	
fonction	production	2	0	1	3
	ventes	4	0	0	4
	ressource humaine	0	3	1	4
	comptabilité et finance	3	3	0	6
	IT	0	1	1	2
	qualité	0	1	0	1
	achats	0	2	0	2
	commercial	2	0	0	2
	supply chain	2	2	0	4
	marketing	1	1	0	2
Total		14	13	3	30

Source : élabore par nous-mêmes

En pourcentage :

Tableau 8 : Pourcentage d'effectifs selon les fonctions et leurs catégories d'emploi

		catégorie d'emploi			Total (%) / Effectif global
		Employé(e)	Gestionnaire / Manager	Dirigeant / Cadre supérieur	
fonction	production	66.7%	0.0%	33.3%	10.0%
	ventes	100.0%	0.0%	0.0%	13.3%
	ressource humaine	0.0%	75.0%	25.0%	13.3%
	comptabilité et finance	50.0%	50.0%	0.0%	20.0%
	IT	0.0%	50.0%	50.0%	6.7%
	qualité	0.0%	100.0%	0.0%	3.3%
	achats	0.0%	100.0%	0.0%	6.7%
	commercial	100.0%	0.0%	0.0%	6.7%
	supply chain	50.0%	50.0%	0.0%	13.3%
	marketing	50.0%	50.0%	0.0%	6.7%
Total		46.7%	43.3%	10.0%	100%

Source : élabore par nous-mêmes

Commentaire :

Le tableau présente les caractéristiques des employés de l'échantillon selon leurs fonctions et de leur catégorie d'emploi .Ce dernier révèle un pourcentage considérable d'employés dans les fonctions de vente, des ressources humaines (RH), de comptabilité et finance, ainsi que de la chaîne d'approvisionnement. Cette concentration significative dans ces rôles suggère leur importance cruciale au sein de l'organisation

3.3 Pourcentage d'effectif selon leur fonction et l'utilisation d'ERP :

Tableau 9 : Pourcentage d'effectif selon leur fonction et l'utilisation d'ERP

		Utilisation d'ERP		Total d'effectifs qui utilise ERP
		Non	Oui	
Fonction	production	33.3%	66.7%	8.0%
	ventes	50.0%	50.0%	8.0%
	ressource humaine	0.0%	100.0%	16.0%
	comptabilité et finance	0.0%	100.0%	24.0%
	IT	0.0%	100.0%	8.0%
	qualité	0.0%	100.0%	4.0%
	achats	0.0%	100.0%	8.0%
	commercial	0.0%	100.0%	8.0%
	supply chain	0.0%	100.0%	16.0%
	marketing	100.0%	0.0%	0.0%
Total		16.7%	83.3%	100.0%

Source : élabore par nous-mêmes

Commentaire :

L'étude de l'utilisation des systèmes ERP (Enterprise Resource Planning) au sein des différentes fonctions d'une entreprise révèle une adoption généralisée, à l'exception notable du département marketing

Il semble rester en marge de cette tendance. Cette absence d'adoption est attribuée à la nature spécifique des tâches marketing, qui requièrent souvent des outils plus spécialisés comme les logiciels de gestion de campagnes, les outils d'analyse des réseaux sociaux et les plateformes de gestion de contenu. Ces outils sont généralement mieux adaptés aux besoins créatifs et analytiques du marketing que les modules ERP.

#### 4. Présentation et interprétations des résultats

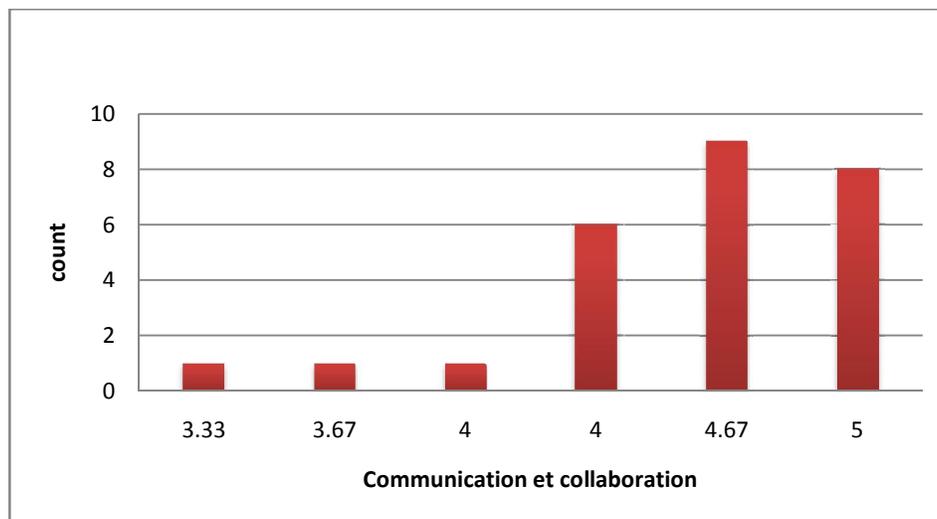
Dans cette section, nous avons regroupé les questions du questionnaire afin d'identifier cinq aspects essentiels de la performance sociale. Lesquelles : communication et la collaboration, la satisfaction au travail et l'efficacité et la prise de décision et la formation

##### 4.1 Communication et collaboration :

Nous avons regroupé ces questions : - Est-ce que le système ERP facilite la communication entre les différents départements de l'entreprise - Avez-vous remarqué une augmentation de la collaboration entre les équipes depuis la mise en place du système ERP ? - Le système ERP a-t-il contribué à une meilleure diffusion de l'information au sein de l'entreprise ?

Afin de sortir avec ces résultats.

Figure 12 : Contribution d'ERP sur communication et collaboration



Source : Elaboré par nous-mêmes

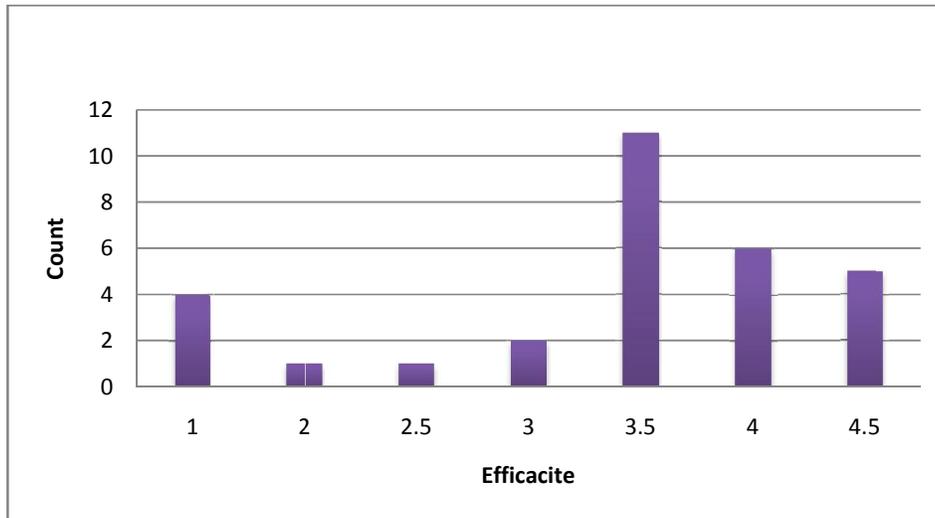
##### Commentaire :

Le graphe montre l'impact d'un système ERP sur la communication et la collaboration en entreprise. Une majorité d'employés approuve que l'ERP améliore ces aspects, grâce à des outils intégrés facilitant le partage d'informations et la coordination entre les équipes.

##### 4.2 Efficacité :

Nous avons regroupé ces questions de questionnaire : Comment évalueriez-vous l'impact de l'ERP sur l'efficacité de vos tâches quotidiennes? - Utilisez-vous régulièrement le système ERP pour entrer des données relatives à votre travail? - Est-ce que l'interface du système ERP est conviviale et facile à utiliser selon vous? Afin de sortir avec ces résultats.

Figure 13 : Contribution d'ERP sur l'efficacité



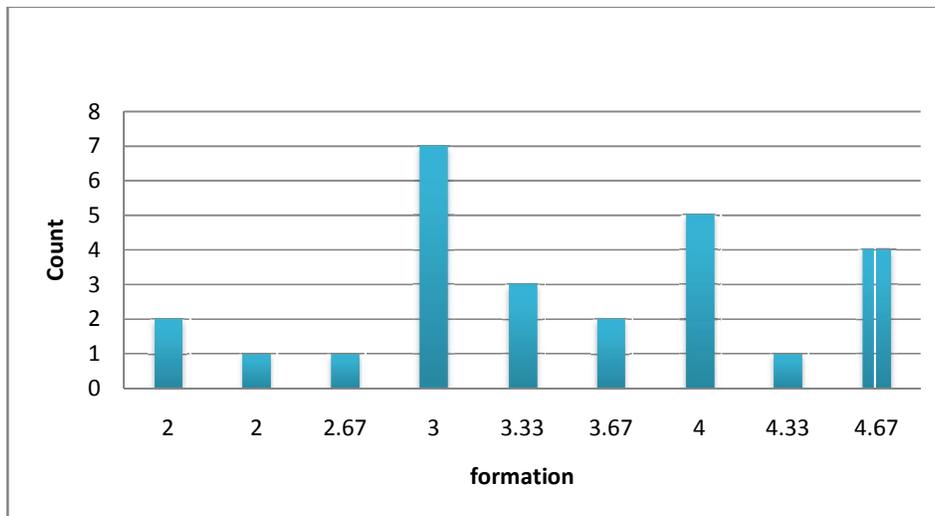
Source : Elaboré par nous-mêmes

Commentaire :

Le graphe à barres sur l'efficacité des employés révèle des résultats généralement médiocres. La majorité des barres indiquent des scores bas, suggérant que les employés ne perçoivent pas une amélioration significative de leur efficacité. Ces résultats peuvent refléter divers facteurs, tels que des lacunes dans la formation

4.3 Formation :

Figure 14 : Contribution d'ERP sur la formation



Source : Elaboré par nous-mêmes

Commentaire :

Le graphe à barres sur la formation indique que les résultats sont moyens mais légèrement positifs. La plupart des barres montrent des scores modérés, ce qui suggère que les employés perçoivent une certaine amélioration dans la formation offerte, bien que celle-ci ne soit pas jugée excellente.

Dans les réponses aux questions ouvertes sur les suggestions, plusieurs employés ont mentionné un manque d'intégration et de formation. Cela souligne que, malgré les perceptions globalement positives, des efforts supplémentaires sont nécessaires pour améliorer ces aspects et maximiser les bénéfices du système ERP pour tous les employés.

Donc. Bien que la formation liée au système ERP soit perçue de manière relativement positive, il reste des marges d'amélioration, notamment en termes d'intégration et de formation, pour atteindre un niveau d'excellence.

4.4 La prise de décision :

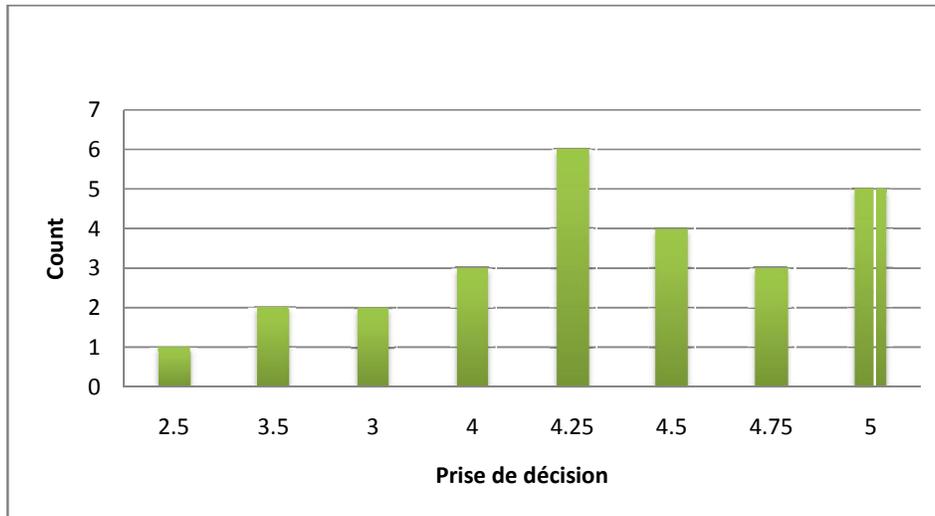
Pour cet aspect Nous avons regroupé ces questions : - Le système ERP a-t-il permis une meilleure allocation des ressources pour prendre des décisions plus éclairées ?

- Sur une échelle de 'Pas d'impact' à 'Impact très élevé', veuillez évaluer l'impact de l'ERP dans votre entreprise pour chacun des aspects suivants : Qualité et précision de décisions

- Sur une échelle de 'Pas d'impact' à 'Impact très élevé', veuillez évaluer l'impact de l'ERP dans votre entreprise pour chacun des aspects suivants : Richesse des informations disponibles

- Sur une échelle de 'Pas d'impact' à 'Impact très élevé', veuillez évaluer l'impact de l'ERP dans votre entreprise pour chacun des aspects suivants : Amélioration de la prise de décision afin de sortir avec ces résultats.

Figure 15 : Contribution d'ERP sur la prise de décision



Source : Elaboré par nous-mêmes

Commentaire :

Le graphe à barres sur l'axe de la prise de décision indique que les résultats sont très bons. La plupart des barres montrent des scores élevés, suggérant que les employés perçoivent une amélioration significative dans la qualité et l'efficacité de leurs prises de décision grâce au système ERP.

Donc le système ERP semble avoir un impact très positif sur la prise de décision, permettant aux employés de prendre des décisions plus éclairées et efficaces.

4.5 Satisfaction des employés :

Nous avons regroupé ces questions ; - Est-ce que le système ERP a eu un impact positif sur la qualité de vie au travail ?

- Est-ce que le système ERP a amélioré la transparence des processus au sein de l'entreprise ?
- Pensez-vous que le système ERP accomplit la majorité des tâches, laissant peu de place à votre intervention directe ? Afin de sortir avec ces résultats.

Figure 16: Contribution d'ERP sur la satisfaction des employés



Source : Elaboré par nous-mêmes

Commentaire :

Le graphe à barres sur l'axe de la satisfaction des employés, en prenant la transparence, la qualité de vie au travail et l'implication comme une référence, montre des résultats globalement positifs. La majorité des barres indiquent des scores élevés, suggérant que les employés sont satisfaits de ces aspects grâce à l'implémentation du système ERP.

En résumé, le système ERP semble améliorer la transparence, la qualité de vie au travail et l'implication des employés, contribuant ainsi à une satisfaction générale positive. Toutefois, il reste important de continuer à surveiller et à renforcer ces domaines pour maintenir et augmenter ce niveau de satisfaction.

**5. Conclusion :**

D'après les études et les analyses précédentes des graphiques, nous avons trouvé que :

Le graphe 1 montre que la majorité des employés approuvent que l'ERP améliore la communication et la collaboration grâce aux outils intégrés facilitant le partage d'informations et la coordination. Dans le graphe 2, il indique des scores généralement bas, suggérant que les employés ne perçoivent pas une amélioration significative de leur efficacité. Cela pourrait être dû à des lacunes dans la formation et à d'autres facteurs externes.

Selon le graphe 3 il montre des scores modérés, suggérant une perception légèrement positive de la formation liée à l'ERP. Cependant, il y a des suggestions pour une meilleure intégration et formation, indiquant un besoin d'amélioration pour maximiser les avantages du système ERP. Le graphe 4 d'aspect prise de décision révèle des scores élevés, indiquant que les

employés perçoivent une amélioration significative dans la qualité et l'efficacité de leurs prises de décision grâce à l'ERP. Cela permet des décisions plus éclairées et efficaces.

Et dernièrement le graphe 5 montre des scores élevés concernant la satisfaction des employés, attribuée à l'amélioration de la transparence, de la qualité de vie au travail et de l'implication grâce à l'ERP. Toutefois, il reste important de surveiller et renforcer ces aspects pour maintenir et augmenter ce niveau de satisfaction.

Globalement, l'ERP a un impact positif sur plusieurs aspects de la performance sociale, malgré certains défis persistants, notamment en matière de formation et d'efficacité perçue. Il est essentiel d'investir davantage dans ces domaines pour maximiser les bénéfices de l'ERP et soutenir une adoption plus large et efficace.

Nous pouvons affirmer que les hypothèses mentionnées précédemment **H1** « *L'implémentation d'un système ERP améliore la communication et la collaboration entre les équipes* » et **H2**: « *L'adoption d'un ERP augmente l'efficacité et satisfaction des employés* » et **H3**: « *Le système ERP contribue au développement personnel des employés en fournissant des formations spécifiques et en facilitant leur utilisation.* » Et **H4**: « *L'utilisation d'un ERP améliore la qualité et la rapidité des prises de décision* » sont confirmées par les résultats de l'analyse des graphes. Ainsi, il est clair que l'ERP contribue de manière significative à la performance sociale de l'entreprise, répondant ainsi à notre problématique initiale.

# *Conclusion générale*

Dans le paysage des affaires contemporain, la dynamique de l'évaluation de la performance des entreprises a évolué. En effet, outre les traditionnels indicateurs financiers, l'attention se porte de plus en plus sur l'impact des entreprises sur leurs employés. Cette tendance met en lumière l'importance croissante de la performance sociale, qui se concentre sur le bien-être et la satisfaction des collaborateurs, et qui est devenue un pilier fondamental du succès des organisations modernes.

De nos jours, la performance sociale est non seulement un élément clé de la performance globale d'une entreprise, mais elle nécessite également une place centrale dans la stratégie d'entreprise. Il est impératif que les actions des entreprises soient axées sur l'humain, car cela contribue non seulement à renforcer la réputation de l'organisation et son attractivité en tant qu'employeur, mais aussi à consolider ses relations avec l'ensemble de ses parties prenantes, qu'il s'agisse des clients, des employés, des fournisseurs ou des investisseurs.

Une performance sociale efficace procure de nombreux avantages à l'entreprise. Elle contribue à accroître sa visibilité et sa réputation, tant en tant qu'employeur qu'en tant qu'acteur économique responsable. De plus, elle favorise une culture organisationnelle positive et une fidélisation accrue des employés, ce qui se traduit par une productivité et une rentabilité accrues à long terme.

Pour améliorer leur performance sociale, les entreprises adoptent de plus en plus des outils technologiques avancés, tels que les systèmes de planification des ressources d'entreprise (ERP) en tant que composante intégrante de leur système d'information. Les ERP sont des solutions logicielles qui intègrent et centralisent les données et les processus de l'ensemble des départements et fonctions d'une entreprise, y compris la gestion des ressources humaines, la finance, la logistique, la production, les ventes et le service client.

Lorsqu'ils sont correctement mis en œuvre, les ERP offrent une vue d'ensemble en temps réel de l'ensemble des opérations de l'entreprise, ce qui permet une prise de décision plus rapide et plus éclairée. Dans le contexte de la performance sociale, les ERP jouent plusieurs rôles clés.

Ces solutions intégrées permettent une gestion plus efficace des ressources humaines, en automatisant les processus administratifs et en offrant une visibilité accrue sur les données liées aux employés. De plus, elles favorisent une communication interne transparente et une collaboration efficace entre les différents départements, ce qui contribue à renforcer le sentiment d'appartenance des employés et à promouvoir une culture d'entreprise axée sur le bien-être et la performance collective.

À travers notre analyse, nous avons examiné l'impact des systèmes ERP sur la performance sociale, en mettant particulièrement l'accent sur la dimension liée aux employés au sein de GROUP BEL Algérie, en suivant une structure articulée autour de trois chapitres.

Dans le premier chapitre, nous avons approfondi la notion de performance sociale des entreprises en général, en nous focalisant sur son lien avec le bien-être des employés. Nous avons souligné l'importance de créer un environnement de travail favorable, favorisant la

satisfaction des employés et leur engagement, éléments clés pour une performance sociale durable.

Le deuxième chapitre a été consacré à l'étude des systèmes d'information et des ERP, en mettant en évidence leur évolution et leur rôle central dans la gestion des ressources humaines. Nous avons mis en lumière comment les ERP permettent une gestion plus efficace des données liées aux employés, favorisant ainsi la prise de décision basée sur des données précises et une gestion plus proactive des talents.

Enfin, dans le troisième chapitre, nous avons analysé spécifiquement l'utilisation des ERP chez GROUP BEL Algérie et leur impact sur la performance sociale liée aux employés. En présentant le groupe BEL, ses systèmes d'information et la mesure de sa performance, nous avons observé comment l'intégration des ERP a contribué à améliorer la communication, à favoriser le développement des compétences et à renforcer la satisfaction des employés.

### Limites de recherche :

Notre recherche portant sur l'impact des systèmes ERP sur la performance sociale au sein de GROUP BEL Algérie a été confrontée à plusieurs limitations qui ont influencé sa portée et sa méthodologie. Tout d'abord, la durée relativement courte du stage a constitué une contrainte majeure, ne permettant pas une exploration approfondie et exhaustive du sujet. Ensuite, la période du Ramadan a posé un défi supplémentaire en réduisant la disponibilité du personnel pour les entretiens et la collecte de données, impactant ainsi la qualité et la quantité des informations recueillies. Par ailleurs, la complexité intrinsèque du sujet a nécessité une sélection rigoureuse des informations à inclure, ce qui a potentiellement conduit à l'omission de certains aspects pertinents. Enfin, la réticence ou la lenteur des employés à répondre aux questionnaires a également entravé la collecte de données, limitant ainsi la profondeur de l'analyse. Malgré ces obstacles, notre recherche a néanmoins réussi à fournir des insights précieux, soulignant l'importance de certaines dynamiques et identifiant des axes de recherche pour des études futures visant à mieux comprendre l'impact des systèmes ERP sur la performance sociale des organisations.

### Recommandations :

Pour améliorer l'impact des systèmes ERP sur la performance sociale chez GROUP BEL Algérie, notre étude recommande les actions suivantes :

- Investir dans des outils de gestion des données pour faciliter la manipulation des données complexes.
- Paramétrer les ERP de manière adéquate pour répondre aux besoins spécifiques de l'entreprise.
- Offrir une formation continue sur l'utilisation des ERP et leurs mises à jour.

- Personnaliser les systèmes ERP en fonction des besoins uniques de l'entreprise pour une meilleure intégration.

### Perspectives de recherche :

Dans les futures recherches, une approche plus détaillée est nécessaire pour une compréhension approfondie de l'impact des systèmes ERP sur la performance sociale. De plus, explorer des sujets avancés comme le business intelligence serait pertinent pour rester à la pointe de la recherche dans ce domaine.

**Bibliographies :**

**Article (revue):**

- A.S.Syed Navaz, A.S.Syed Fiaz2, C.Prabhadevi, V.Sangeetha, S.Gopalakrishnan – “Human Resource Management System” - IOSR Journal of Computer Engineering (IOSR-JCE) ISSN: 2278-0661, p- ISSN: 2278-8727 Volume 8, Issue 4 (Jan. - Feb. 2013), PP 62-71 - [www.iosrjournals.org](http://www.iosrjournals.org).
- Abdellaziz AMOKRANE - Farida BEKOUR – « Les indicateurs de mesure de performance comme moyen d'évaluation de la compétitivité des PME » Université de Mouloud Mammeri Tizi Ouzou (UMMTO)
- Abdesselam Bendiabdellah et Abla Medjahdi – « Les paramètres humains de la performance de l'entreprise Le cas de l'entreprise Algérienne NAFTAL Tlemcen » - 2016/ *المؤسسات أداء مجلة* / 09 العدد - الجزائرية
- ABOUBAKAR Mahamat Zene - BIA Chabane – « Les pratiques de la performance dans les entreprises : essai d'appréciation de l'état des connaissances en matière de performance au sein d'une entreprise de production et de distribution de l'électricité et du gaz dans la Wilaya de Tizi-Ouzou » Revue des sciences administratives et financières. Volume: 05 / N°:01 (2021), P: 486-505.
- Ali, I., van Groenendaal, W. J. H., & Weigand, H. (2020). Enterprise Resource Planning Systems Implementation and Firm Performance: An Empirical Study. *Journal of Information Systems Engineering and Management*, 5(1), em0109. <https://doi.org/10.29333/jisem/7822>.
- Ali Mezaache – « La problématique du management des ressources humaines en Algérie » - Faculté des Sciences Economiques, Sciences Commerciales et Sciences de Gestion
- Amal HAMHAMI & Ahmed SMAHI – « Management de la performance et mesure de la performance globale des entreprises » - Les cahiers du MCAS N° 08 Décembre 2012
- BABA Ali - BOURICHE Mhenni - SOUILAH Abderrezak – « Etude de l'impact de l'audit social sur la performance ressources humaines d'une entreprise. Cas: EPE Spa Divindus APMC » - *Journal of Management and Economic Sciences Prospects* Volume: 60 / N°: 01 (2022), p 731-750.
- BENHALIMA Khayra et Mr.YOUCEFI Rachid et Mr. TAGRARET Yazid – « Pratiques de GRH et performance organisationnelle dans les PME Algériennes: cas de la laiterie « le Fermier » » - 2018 JFBE

- Benmehdi Safia, Chouali Ahlam – « L’intelligence artificielle IA transforme le monde des affaires » - Journal of Contemporary Business and Economic Studies Vol. (07) No. (1) (2024).
- BERREFAS IMENE, BENABOU DJILLALI – « Implantation des progiciels de gestion intégrés (PGI) et pratiques de la gestion des ressources humaines au sein d'Algérie Télécom » Finance & Markets Review - Vol. 08 - p. 34 – 46.
- BENYOUNES Sihem née Bouabbache – « Les systèmes d’information un atout concurrentiel pour l’entreprise » Université de Mohamed Bouguerra Boumerdes.
- BOUKEFFA Hamza , HAMBLI Zouhair – “The implementation of ERP systems in manufacturing firms- Its merits, prerequisites and impact on business performance of local firms” - Journal of Financial, Accounting and Managerial Studies - ISSN 2352-9962/E-ISSN 2572-0147 - Vol 09, Number 02 – Juin 2022 .
- BOUKLIA MOHAMED – “ The implementation of business intelligence in Algerian institutions” - Revue de droit et des sciences humaines –Etudes Economique- 21 - Université de DJELFA
- Boustil Zehaira –« La performance de l’entreprise : concepts et indicateurs de mesure » - Revue d'études et de recherche sociale ISSN 2352-9555 – V) 10) N 03 2022 pp 258-274.
- Chandra Rawat – “Role of ERP Modernization in Digital Transformation: PeopleSoft Insight” International Journal of Computer Trends and Technology - Volume 71 Issue 2, 61-67, February 2023 ISSN: 2231 – 2803 / <https://doi.org/10.14445/22312803/IJCTT - V71I2P110> .
- Chuck C.H. Law, Eric W.T. Ngai - “ERP systems adoption: An exploratory study of the organizational factors and impacts of ERP success” - Information & Management 44 (2007) 418–432 - The Hong Kong Polytechnic University, Hong Kong, PR China.
- Fatma Zohra CHAIB - Mohamed HAOULI- « Les systèmes d’information, nouvel outil stratégique » - *جامعة الجلفة – مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية – دراسات اقتصادية 25*
- Frioui Samira - Graa Amel – « L’application de l’Intelligence Artificielle aux activités des sites marchands en Algérie durant la pandémie de la COVID 19 » - Revue d'excellence pour la recherche en économie et en gestion - Vol 07 , N°: 01 (2023), p281-296.
- GAMOURA ZAHRA – « Réflexion autour du déploiement d'un ERP (Entreprise Ressource Planning) et les contraintes spécifiquement liées à l’environnement en Algérie. Etude de cas :

L'implantation d'un ERP dans une PME : Les Eaux Minérales de Messerghine (Oran, Algérie) » - Revue Organisation & Travail Volume 7, N°3 (2018).

- HADJ SLIMANE Hind - « Vers la mesure de la performance Ressources Humaines par la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) » - Université de Tlemcen

- Ilyes Boudiaf, Tarek Belhadj – « Le système D'information Des Ressources Humaines Et Besoin Des Technologies De L'information: Etude de cas un échantillon d'agences De Télécommunication Algériennes » - Finance and Business Economics Review JFBE Volume (03) num : 01 - March 2019

- Imane TABET DERRAZ – « Mesure de la performance de la fonction des ressources humains (RH) dans les entreprises Algériennes »- Ecole Supérieure de Management -Tlemcen

- « INTELLIGENCE ECONOMIQUE ET SYSTEME D'INFORMATION DANS LES ENTREPRISES ALGERIENNES » - REVUE MAGHREBINE MANAGEMENT DES ORGANISATIONS

- M. Lotfi – « Le Pilotage de la performance par les ERP : Quelle démarche stratégique? » - Journal of the Geopolitics and Geostrategic Intelligence, Vol. 1, No. 1, pp. 20–35, May 2018

- Maryse Salles, Raphaëlle Bour, Rémi Jardat - « Systèmes d'information numériques : supports ou entraves à la démocratie dans les organisations » - Revue ouverte d'ingénierie des systèmes d'information, 2020

- MAAZOUZ Mokhtar – « La Responsabilité Sociétale et la Performance de GRH dans les Entreprises » - Revue : Reformes Economiques et Intégration en Economie Mondiale, ESC n°14/2013.

- MASKINI. N & MOUNAJI. O (2021) «La notion de performance globale et l'évolution des outils de son pilotage», Revue Internationale du Chercheur «Volume 2 : Numéro 4» pp : 320 – 331

- MAZOUNI Nawal - MEZHOUDA Abdelmalik – « La performance de la fonction RH : Quelle perception des managers de l'entreprise. Cas de l'Entreprise Nationale de Géophysique (ENAGEO) » - Ecole Nationale Supérieure de Management

- MEBBANI Youcef – « Évaluation des systèmes d'information dans les PME des pays du sud, cas de l'Algérie » - Finance & Markets Journal - Vol. 10- N°. 1- p.p. 46 – 18.

- Mohammad A. Rashid - Liaquat Hossain - Jon David Patrick – “The Evolution of ERP Systems: A Historical Perspective”- 2002- Idea Group Publishing

- Mohamed Djerdjouri – “USING BUSINESS INTELLIGENCE SYSTEMS TO IMPROVE OPERATIONAL EFFICIENCY AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE” School of Business Economics, State University of New York - Plattsburgh, USA
- MOKHTARI Hanane Amel Hafida -« L’impact des systèmes ERP « Entreprise Ressource Planning » sur la performance organisationnelle de l’entreprise : Etude à partir des entreprises en Algérie. »
- Noufeyle HADID – « Les managers à l’ère de l’intelligence artificielle » - Vol 01 /Num) 02(Novembre 2021 –ISSN 2773-353X *المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية للإدارية*
- Pierre-Alain MILLET – « LES ERP : QUELS ENJEUX ? » - Revue Française de Gestion Industrielle - Vol. 21, N°4.
- Radia SLIMANI, Moussa BOUKRIF – « La gestion du changement organisationnel : Implantation d’un ERP dans une entreprise publique » - Université A/Mira de Bejaia.
- Redjem Khaled - Louati khatima - Mankouri Menel Ibtissem – “The Impact of enterprise resources planning (ERP) on knowledge sharing case study on the national insurance corporation Saa-Ouargla” - Economic Sciences, Management and Commercial Sciences Review - Volume: 14 / N°: 02 / N.S : 28 (2021) p 296-310.
- Udani Weerasekara - Tharusha Gooneratne - “ Enterprise resource planning (ERP) system implementation in a manufacturing firm: Rationales, benefits, challenges and management accounting ramifications” - Accounting and Management Information Systems - Vol. 22, No. 1, pp. 86-110, 2023 - University of Colombo.
- ZERROUNI Mustapha - Mme HANK Saida – « Système d’information et intelligence économique » - مجلة (06 -العبي البلدية يحلب سعي لجامعة "الأبحاث الاقتصادية" مجلة - 2012 جوان
- طاهري فاطمة الزهراء - بلولة محمد أكرم - «دور نظم تخطيط موارد المؤسسة في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية» - جامعة محمد خيضر بسكرة
- كشاط منى - "متطلبات نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسات ERP" - مجلة الاصيل للبحوث الاقتصادية و الادارية - جوان 2018-
- نور الدين مزهودة- سلوى تيشات - «اثر عوامل نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين مؤسسة نقاوس للمشروبات و المصبرات»- مجلة الباحث المجلد 21 / 2021

**Doctorat :**

- SLIMANI Radia – « L’impact de l’adoption des nouveaux outils de management et la gestion de leur mise en place sur la performance des entreprises algériennes : Cas des systèmes ERP dans les entreprises de la wilaya de Bejaia » - Univ. de Bejaia – 2020

-محمد يزيد ذكار - "أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أدائها في المؤسسة الاقتصادية في ظل تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP دراسة مقارنة لعينة من المؤسسات العاملة في قطاع النفط" - جامعة غرداية- الجزائر 2022

**Mémoire :**

- AGAG Massinissa - Mlle AMROUCHE Dihia – « La gestion des compétences comme vecteur d'amélioration de la performance sociale des entreprises Cas : NAFTAL » mémoire - UNIVERSITE DE TIZI-OUZOU 2020

- TAIBI Faiza - BOURBIA Bahia L’impact de la gestion des carrières sur la performance sociale cas : ENIEM - mémoire – université tizi ousou 2018

- Lilia GHARSALLAH – « impact de l'ERP sur la performance : cas d'IGL » - Université de Sfax - Mastère Professionnel 2006

- العبيدي جبرائيل - بن تومي عبد السلام – "أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في أداء المؤسسة" - 2022

- شيحاني إلهام – " دور نظام تخطيط موارد المؤسسة على اداء المؤسسة دراسة حالة المديرية الجهوية مؤسسة اتصالات الجزائر ورقلة " 2017

**Livres :**

- Azan, Wilfrid –« Les ERP dans l'organisation » Editeur: e-theque - Année de Publication: 2002 - pages: 58

- Bidan, Marc - « L'intégration du Système d'Information de Gestion (SIG) » - Editeur: e-theque - Année de Publication: 2006 - pages: 125

- Boussard, Valérie – « Sociologies pour une pratique managériale (résumé) »

- Gillet, Michelle - Gillet, Patrick – « Les systèmes d’Information de A à Z » 2011 - pages: 222 - Editeur: Dunod.

- Josse, Roussel - Gauthey, Gabrielle - « Vers l'entreprise numérique » Editeur: Gualino - Collection: Guide Pro- Année de Publication: 2005 - pages: 228

- Lequeux, Jean-Louis –« Manager avec les ERP : Architecture Orientée Services (SOA) » - 2008 - pages: 379 - Editeur: Editions d'Organisation
- Reix Robert - Fallery Bernard - Kalika Michel – « Systèmes d'information et management des organisations » - 2011 - pages: 480 - Editeur: Vuibert
- Pinckaers, Fabien - Gardinier, Geoff –«Tiny ERP - Open ERP : Pour une gestion d'entreprise efficace et intégrée » - 2008 - pages: 296 - Editeur: Eyrolles
- Valérie Boussard – « Le Socio-manager : Sociologies pour une pratique managériale » - avril 2004 - Dunod
- Walsh, Isabelle - Kalika, Michel - Dominguez-Péry, Carine – « Les grands auteurs en systèmes d'information » - 2018 - pages: 626 - EMS Editions

### **Site web:**

- <https://www.academieduservice.com/2024/04/10/comment-ameliorer-performance-sociale-entreprise/>
- [https://www.celge.fr/editeurs/odoo-logiciel-de-gestion-dentreprise-crm-erp-facturation-comptabilite-gpao-cms-ecommerce?autocompletion\\_\\_contacter\\_1\\_editeur=Odoo](https://www.celge.fr/editeurs/odoo-logiciel-de-gestion-dentreprise-crm-erp-facturation-comptabilite-gpao-cms-ecommerce?autocompletion__contacter_1_editeur=Odoo)
- <https://www.cegid.com/fr/blog/performance-sociale-entreprise/>
- <https://www.l-expert-comptable.com/a/531650-mesurer-la-performance-sociale-d-une-entreprise.html>
- <https://www.roberthalf.com/fr/fr/tendances/developpement-carriere/rse-5-piliers-performance-sociale>
- <https://youmatter.world/fr/definitions/rse-definition/>

**Annexe:**

Annexe 1 : Questionnaire de recherche (sous forme de Google Form)

1 - Quel est votre sexe ?

Homme       Femme

2- Quelle est votre fonction actuelle au sein de l'entreprise ?

Production    Ventes    Ressource humaine    Comptabilité et finance    Commercial    Autre

3- Dans quelle catégorie d'emploi vous situez-vous ?

Employé(e)    Gestionnaire / Manager    Dirigeant / Cadre supérieur    Autre

4- Utilisez-vous actuellement un système ERP pour gérer vos opérations ?

Oui    Non

5 - Dans quelle mesure considérez-vous votre maîtrise de système ERP ?

Pas de tout  1    2    3    4    5 Beaucoup

6 - À quelle fréquence êtes-vous formé(e) à l'utilisation du système ERP ?

Jamais    Rarement    De temps en temps    Régulièrement    Fréquemment

7- Comment évalueriez-vous l'impact de l'ERP sur l'efficacité de vos tâches quotidiennes ?

Très négatif    Négatif    Neutre    Positif    Très positif

8- Utilisez-vous régulièrement le système ERP pour entrer des données relatives à votre travail?

Oui       Non

9- Est-ce que l'interface du système ERP est conviviale et facile à utiliser selon vous?

Très conviviale    Plutôt conviviale    Neutre    Plutôt complexe    Très complexe

10- Est-ce que le système ERP facilite la communication entre les différents départements de l'entreprise ?

Fortement    Dans une certaine mesure    Neutre    Pas vraiment    Pas du tout

11- Le système ERP a-t-il permis une meilleure allocation des ressources pour prendre des décisions plus éclairées ?

Fortement    Dans une certaine mesure    Moyennement    Pas vraiment    Pas du tout

12- Sur une échelle de 'Pas d'impact' à 'Impact très élevé', veuillez évaluer l'impact de l'ERP dans votre entreprise pour chacun des aspects suivants :

-Qualité et précision des données   - Richesse des informations disponibles   -Amélioration de la prise de décision

Pas d'impact    Impact faible    Impact modéré    Impact élevé    Impact très élevé

13- Quelles recommandations avez-vous à donner concernant l'utilisation actuelle de l'ERP dans votre entreprise ?

14 - Est-ce que le système ERP a amélioré la transparence des processus au sein de l'entreprise ?

Considérablement  Dans une certaine mesure  Moyennement  Pas vraiment  Pas du tout

15- Avez-vous remarqué une augmentation de la collaboration entre les équipes depuis la mise en place du système ERP ?

Nettement  Légèrement  Moyennement  Pas vraiment  Pas du tout

16 -Est-ce que le système ERP a eu un impact positif sur la qualité de vie au travail ?

Considérablement  Dans une certaine mesure  Neutre  Pas vraiment  Pas du tout

17 - Dans quelle mesure vous avez bénéficié de nouvelles opportunités de développement professionnel ou de formation depuis l'introduction de l'ERP ?

Pas du tout  Un peu  Neutre  Beaucoup  Énormément

18- Est-ce que le système ERP a facilité le suivi des objectifs individuels des employés ?

Considérablement  Dans une certaine mesure  Neutre  Pas vraiment  Pas du tout

19- Le système ERP a-t-il contribué à une meilleure diffusion de l'information au sein de l'entreprise ?

Pas de tout 1 2 3 4 5 complètement

20 - Pensez-vous que le système ERP accomplit la majorité des tâches, laissant peu de place à votre intervention directe ?

Pas de tout 1 2 3 4 5 Beaucoup

21- A votre avis quelle sont les défis que vous rencontrez lors de l'utilisation du système ERP dans votre travail ?

22- Quels sont vos suggestions pour améliorer l'efficacité et l'adaptation de l'ERP pour répondre aux besoins sociaux de l'entreprise ?

Annexe 2: Horsys Admin Fiche Employee

**Identification**

Matricule: 01258

Titre: M

Nom de naissance: [Redacted]

Prénom: [Redacted]

Nom marital: [Redacted]

Initiales: [Redacted]

Situation familiale: [Redacted]

**Adresse**

N° dans la voie: [Redacted] Bis, Tet, Cuater: -aucun-

Rue: Rue Benzouat, Koléa

Complément: [Redacted]

Commune: [Redacted]

Code postal: 42000 Bureau distributeur: Tipaza

Code INSEE: [Redacted] Pays: [Redacted]

**Nationalité / Sécurité / Cartes**

N° de sécurité sociale: [Redacted] Nationalité: DZ

N° carte de séjour: [Redacted] Date d'obtention: [Redacted] Date limite: [Redacted]

N° carte de travail: [Redacted] Date d'obtention: [Redacted] Date limite: [Redacted]

**Naissance**

Date: 14/05/1962 Département: 16

Commune: Koléa Pays: DZ

<input checked="" type="checkbox"/>	01825	BOUCHEBABA Sarah Aicha	49561	15/01/2017	31/12/2999	021	032	AL	DVBOM	ADM111
<input checked="" type="checkbox"/>	01081	BOUCHERIT Bahzir	01081	15/01/2017	31/12/9999	020	039	CON	AUCUNE	EQ_C_8X3
<input checked="" type="checkbox"/>	01866	BOUCHOUJA Diamel	01866	15/01/2017	31/12/2099	020	040	UKS	EXP	EQ_C_8X3

Annexe 3: Intranet Demandes à valider

**Validation des congés**

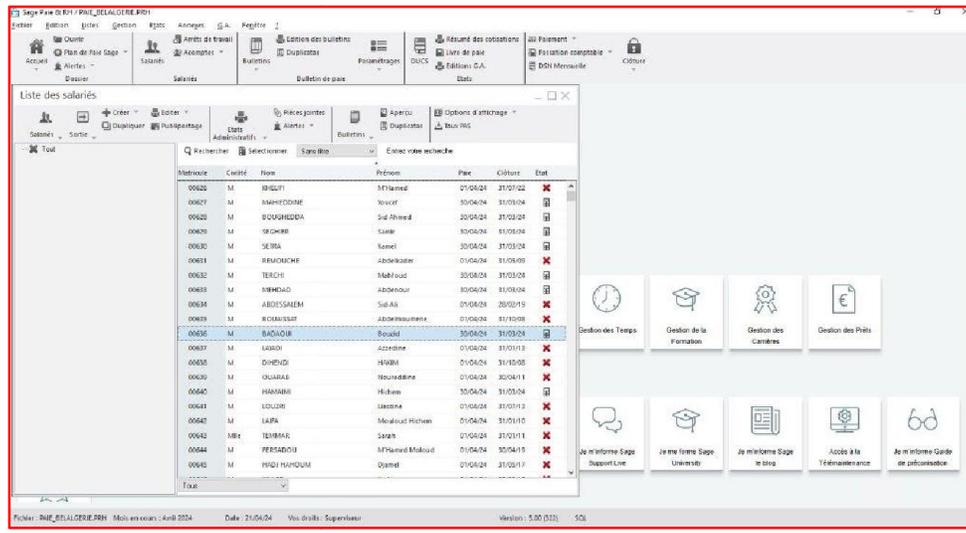
Recherche: [Redacted]

Tri: Date demande Représentation: -Aucun-

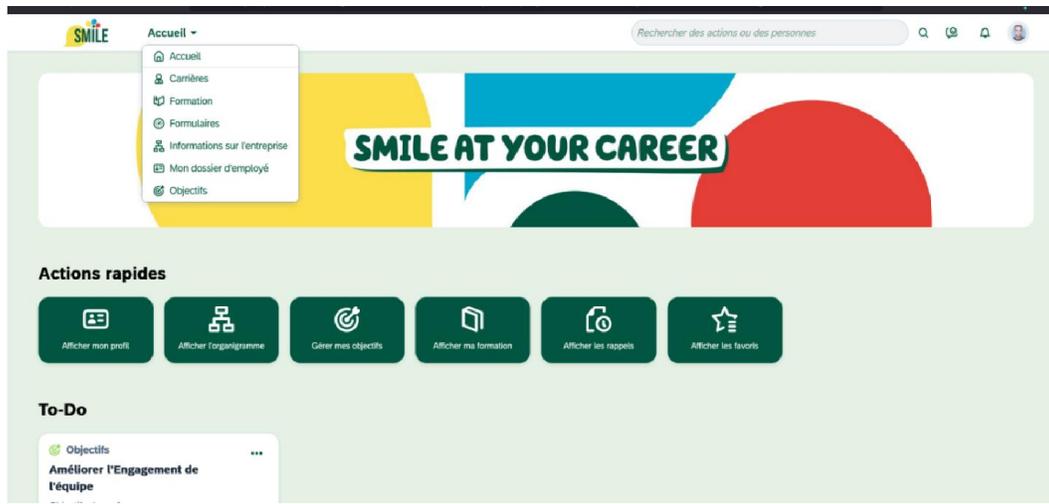
Enregistrements: 1 - 20 / 20

	Demandeur	Nature	Date début	Date fin	Durée
<input type="checkbox"/>	[Redacted]	Congé Annuel	13/02/2024	13/02/2024	1,00
<input type="checkbox"/>	[Redacted]	Congé Exceptionnel_Décès	03/04/2024	03/04/2024	1,00
<input type="checkbox"/>	[Redacted]	Congé Annuel	15/04/2024	15/04/2024	1,00
<input type="checkbox"/>	[Redacted]	Congé Annuel	08/04/2024	08/04/2024	1,00
<input type="checkbox"/>	[Redacted]	Congé Exceptionnel_Circons	23/04/2024	25/04/2024	3,00
<input type="checkbox"/>	[Redacted]	Congé Annuel	14/04/2024	14/04/2024	1,00
<input type="checkbox"/>	[Redacted]	Congé Recuperation	15/04/2024	15/04/2024	1,00

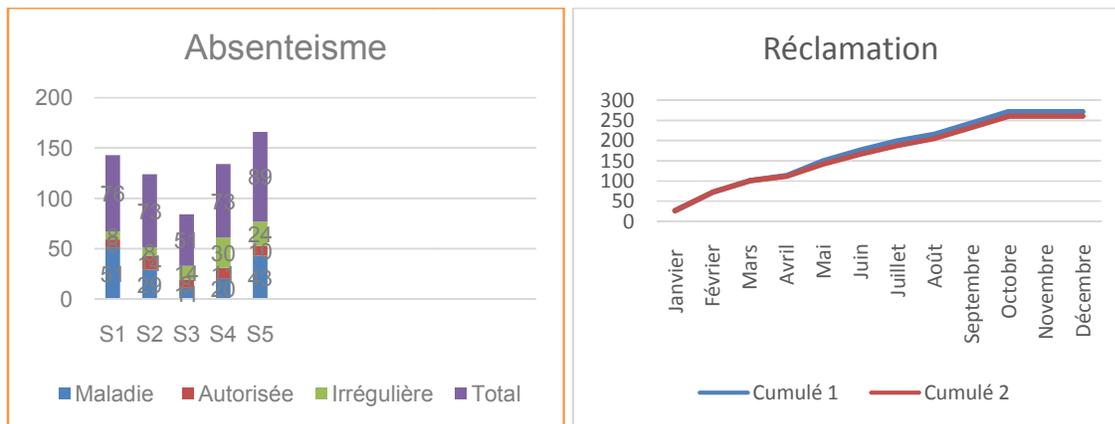
Annexe 4 : Sage Fiche Principale



Annexe 5 : Smile interface



Annexe 6 : Tableau de bord RH : KPI : absentéisme et réclamation



**Table de matière :**

Dédicace .....	3
Remerciements .....	4
Sommaire : .....	I
Tableau d'abréviation : .....	II
Liste de tableaux : .....	III
Liste de figures : .....	IV
Résumé : .....	V
Introduction générale .....	A
Chapitre I : La performance sociale.....	1
Section 1 : Généralité sur la notion de performance.....	3
1.1 Définition de performance : .....	3
1.2 Les différentes conceptions théoriques de La performance : .....	4
1.3 La démarche de la pratique de la performance .....	5
1.4 La multi dimensionnalité de la performance : .....	7
Section 2 : Evaluation de la performance :.....	8
2.1 Mesure de la performance : .....	8
2.2 Outils de pilotage de la performance : .....	10
2.3 Définition de la notion d'un indicateur :.....	11
2.4 Indicateurs de performance d'après quelques modèles explicatifs : .....	13
Section 3 : La performance sociale.....	15
3.1 Définir la Gestion des Ressources Humaines (GRH) :.....	15
3.2 Définition de la performance sociale :.....	16
3.3 Les objectifs de la performance sociale :.....	18
3.4 Les enjeux de la performance sociale :.....	19
Section 4 : Evaluation de performance sociale.....	20
4.1 Les critères d'évaluation de la performance sociale .....	20
4.2 Mesure de la performance sociale :.....	21
4.3 Les indicateurs de la performance sociale :.....	22
4.4 Amélioration de la performance sociale : .....	24
Chapitre II : Système d'information et les ERP .....	27
Section 1 : Généralité sur le système d'information.....	29
1.1 Définition de système d'information :.....	29

1.2 Les ressources de SI :	30
1.3 Les objectifs de SI :	32
1.4 L'importance du système d'information pour l'entreprise :	33
Section 2 : Evolution de système d'information	34
2.2 Transition à l'intelligence artificielle :	36
2.3 Les avantages de l'Intelligence Artificielle en entreprise :	37
2.4 L'intelligence d'affaires « Business Intelligence » :	38
Section 3 : Généralité sur ERP	40
3.1 Définition d'entreprise ressource planning ERP :	40
3.2 Historique d'ERP :	43
3.3 Les caractéristiques générales d'un ERP	44
3.4 Les principaux fournisseurs de systèmes de planification des ressources de l'entreprise :	45
Section 4: Exploration Intégrale des ERP :	48
4.1 Les principales sections du système d'ERP et leurs fonctions :	48
4.2 Avantages et inconvénients d'ERP :	50
4.3 Les exigences pour le succès de l'ERP	52
4.4 La relation entre le système de planification des ressources de l'entreprise (ERP) et l'amélioration de performance sociale d'entreprise	53
Chapitre III : Etude de l'impact de l'ERP sur la performance sociale cas BEL Algérie	58
I - Présentation de group BEL (lieu de stage) :	60
II - Les SI et les ERP dans le group BEL :	68
III - Mesure de la performance au sein de BEL :	73
IV - Présentation de la démarche d'étude et analyse des résultats :	75
1. Présentation de la démarche d'étude et des choix méthodologiques :	75
2. L'Échantillon d'Étude :	76
3. Présentation des caractéristiques de l'échantillon d'étude	76
5. Conclusion :	83
Conclusion générale	84
Bibliographies :	87
Annexe:	93
Table de matière :	95