

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université De Constantine (03)
Faculté d'Architecture d'Urbanisme



(3) جامعة قسنطينة
كلية الهندسة المعمارية والتعمير



قسم إدارة المشاريع
DEPARTEMENT MANAGEMENT DE PROJETS

Mémoire présenté pour l'obtention du diplôme de MASTER « MANAGEMENT DE PROJETS »

Thème :

**L'intégration du digital au sein d'une entreprise pour
l'amélioration continue de la performance à travers la
méthode OKR (objectives and key results) : cas de
l'entreprise Groupe BOUROUAG CONSTANTINE**

Présentée par : ELAFRI Hend Nourhane

Membres du jury :

-Dr. BERNOU Randa

-Mr.LATRECHE Abdelhakim

-Dr.LALMI Abdellah

Dirigé par :

- Pr. SASSI BOUDEMAGH Souad

Année universitaire : 2021/2022

Table des matières :

<i>Introduction générale :</i> -----	I
<i>Les objectifs de recherche</i> -----	III
<i>Structure de travail</i> -----	IV
<i>L'état de l'art</i> -----	VI
Chapitre 01 : Approche thématique-----	1
Introduction-----	2
I.Définition de l'entreprise-----	2
II.Définition de l'entreprise de construction-----	3
III.Les caractéristiques de l'entreprise-----	3
IV.Les fonctions et les services d'entreprise-----	4
IV.1. La fonction Comptabilité et Finance-----	4
IV.2. Le département des Ressources humaines-----	4
IV.3.La fonction Production-----	4
IV.4. La fonction Recherche et Développement-----	5
IV.5. La fonction Achats-----	5
IV.6. La fonction Direction et Administration générale-----	5
IV.7. Le service informatique-----	5
IV.8. Le département juridique-----	5
IV.9. Le service P.M.O-----	5
V.Classification de l'entreprise-----	6
V.1. Classification par taille-----	6
V.2. Classification par statut juridique-----	6
VI.Les structures de l'entreprises-----	8
VII.Le management de l'entreprise-----	9
VII.1. Définition du management de l'entreprise-----	9
VII.2. Les niveaux de management de l'entreprise-----	9
VIII.Analyse de l'environnement Externe-----	10
VIII.1.Définition de la méthode P.E.S.T.E.L-----	10
Section 02 : La performance -----	11
I.La performance de l'entreprise-----	11
II.Définition de la performance de l'entreprise -----	11

III.Les formes de la performance de l'entreprise-----	13
IV.Les méthodes et les outils de mesure de la performance-----	14
V.Les dimensions de la performance de l'entreprise-----	14
VI.La performance globale de l'entreprise-----	15
VII.Mesure et évaluation de la performance-----	15
VIII.Les niveaux de mesure, d'évaluation de la performance d'une entreprise-----	16
Section 03 : La transformation digitale-----	16
I.Transformation digitale au sein d'une entreprise-----	16
I.1. Définition de la transformation digitale-----	16
I.2. Les enjeux de la transformation digitale-----	17
I.3. L'accompagnement de la transformation digitale des entreprises-----	17
I.4. Les étapes d'une transformation digitale-----	18
I.5. Les 4 piliers sur lesquels la transformation digitale repose-----	19
I.6.Les 03 axes pour l'intégration du digital dans une organisation-----	19
Section 04 : La méthode OKR (Objectives and Key Results) -----	20
I.Les origines d'OKR-----	20
II.Définition d'OKR-----	21
III.Le principe de la méthode d'OKR-----	22
III.1. La définition des objectifs-----	23
III.1. Des résultats mesurables pour atteindre les objectifs-----	23
III.2.Les étapes de la méthode-----	23
III.3.Les caractéristiques des objectifs OKR-----	23
III.4.Définir le cycle d'alignement des OKR-----	24
III.5.Définir les résultats clés-----	24
III.5.L'échelle de mesure des résultats-----	25
Section 05 : Le tableau de bord de gestion-----	26
I.Les axes de définition d'un tableau de bord -----	26
II.Objectif du tableau de bord-----	27
III.Contenu du tableau de bord-----	28
IV.Les dimensions de tableau de bord-----	29
V.Typologie de tableau de bord-----	30
VII.1.Les indicateurs qualitatifs-----	32
VII.2.Les indicateurs quantitatifs-----	32

VIII.Le questionnaire-----	32
VIII.1.Définition-----	32
VIII.2. Les caractéristiques du questionnaire-----	33
VIII.3. Calcul de pourcentage des indicateurs à partir de questionnaire-----	33
Conclusion-----	34
Chapitre 02 : Approche analytique et état de lieux de l'entreprise-----	35
Introduction-----	36
Section 01 : Identification Du cas d'étude « l'entreprise Groupe « BOUROUAG »-----	39
I.Historique de l'entreprise-----	39
II.Fiche d'identité du groupe « BOUROUAG »-----	40
III.Les champs d'intervention-----	41
III.2.Pôle BTPH-----	42
III.3.Pôle Agro-----	44
III.4.Pôle industrie-----	44
IV.Les projets en cours de Réalisation-----	44
V.1. Organigramme de la direction centre-----	46
V.2. Organigramme direction EST-----	47
V.Les valeurs de groupe « BOUROUAG »-----	48
VI.La vision du groupe « BOUROUAG »-----	48
Section 02 : Etat de lieux du cad d'étude l'entreprise « Groupe BOUROUAG »-----	49
I.L'application de la méthode P.E.S.T.E.L à l'entreprise groupe « BOUROUAG »-----	49
II.Définir la stratégie de l'entreprise-----	51
III.Définir les objectifs fixés par l'entreprise-----	52
IV.L'enquête par questionnaire-----	53
Conclusion :-----	55
Chapitre 03 : Approche managériale-----	56
Section 01 : L'application de la méthode OKR-----	58
I.La stratégie de l'entreprise-----	59
II.Les objectifs et les résultats clés fixées par la méthode OKR-----	60
II.1. Au niveau stratégique de l'entreprise « Groupe BOUROUAG »-----	61
II.2. Au niveau opérationnel de l'entreprise « Groupe BOUROUAG »-----	61
III.Département ressources humaines-----	63
IV.Départements Informatique-----	64

V.Choix des indicateurs-----	67
V.1. Les indicateurs de département de ressources humaines-----	67
V.2. Les indicateurs de département informatique-----	69
VI.Analyse des indicateurs retenus pour l'étape évaluable (Justification de choix des indicateurs qui ont été soumis à une évaluation et mesure)-----	71
VI.1. Résultat de l'analyse des indicateurs-----	72
VII.La corrélation entre les indicateurs d'OKR des deux départements-----	74
VIII.Construction du tableau de bord de gestion Pour les départements RH et IT-----	76
VIII.1. Tableau de bord de département ressources humaines-----	78
VIII.2. Tableau de bord de département d'informatique-----	85
Section 03 : Amélioration continue -----	92
I.Elaboration d'un plan d'action-----	92
I.1. Objectif de plan d'action-----	92
Conclusion générale-----	96
Bibliographie-----	99

Résumé

La transformation numérique est un impératif pour toutes les entreprises. Ce message passe haut et fort dans chaque discours, table ronde, article ou étude afin que les entreprises puissent rester compétitives et pertinentes alors que le monde semble de plus en plus numérique, c'est aussi l'intégration des technologies numériques dans tous les domaines d'une entreprise, changeant fondamentalement la façon dont vous opérez et apportez de la valeur aux clients. Cette transformation améliore la performance de l'entreprise, ou cette dernière exprime le degré de réalisation des objectifs poursuivis. Une entreprise performante doit donc être à la fois efficace et efficiente. Elle est efficace lorsqu'elle atteint les objectifs qu'elle s'est fixés. Elle est efficiente lorsqu'elle minimise les moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés. C'est pourquoi nous optons pour la méthode OKR (Objectives Key Results), qui est l'une des méthodes les plus efficaces pour évaluer et améliorer la performance stratégique. Elle implique le déploiement d'objectifs d'entreprise par le biais d'individus et d'équipes, et constitue une approche viable des meilleures pratiques en matière de gestion des performances qui nécessitent l'utilisation d'indicateurs de performance clés (KPI). Un OKR est un ensemble d'un objectif et n résultats clés, à partir des résultats nous mesurons la performance par les indicateurs de la transformation numérique. Nous avons examiné l'applicabilité de cette méthode dans une GBC algérienne, en utilisant la méthode quantitative sous forme d'un questionnaire de l'entreprise. Ensuite, nous avons traité les résultats statiques avec le logiciel SPSS. Le résultat prouve qu'il y a une cohérence entre notre approche proposée et les objectifs de l'entreprise GBC.

Mot clés : L'entreprise « GBC », la performance, la transformation digitale, la méthode OKR, le tableau de bord de gestion

Abstract

Digital transformation is an imperative for all businesses. This message comes through loud and clear in each speech, roundtable, article or study so that companies can remain competitive and relevant as the world seems increasingly digital, is also the integration of digital technologies in all areas of a company, fundamentally changing the way you operate and deliver value to customers. This transformation improves the performance of the company, or the latter expresses the degree of achievement of the objectives pursued. A successful company must therefore be both effective and efficient. It is effective when it achieves the objectives it has set. It is efficient when it minimizes the means used to achieve the objectives it has set. This is why we opt for the OKR (Objectives Key Results) method, which is one of the most effective

methods for evaluating and improving strategic performance. It involves the deployment of Business Objectives through individuals and teams, and is a viable approach to best practices in performance management that requires the use of KPIs (key performance indicators). An OKR is a set of one objective and n key results, from the results we measure the performance by the indicators of digital transformation. We examined the applicability of this method in an Algerian GBC, using the quantitative method in the form of a questionnaire of the company. Then we processed the static results with the SPSS software. The result proves that there is a coherence between our proposed approach and the objectives of the company GBC.

Key words: Company « GBC », performance, digital transformation, The OKR method, dashbord.

المخلص

يعد التحول الرقمي أمرًا حتميًا لجميع الشركات، وهو دمج التقنيات الرقمية في جميع مجالات الشركة، مما يغير بشكل أساسي الطريقة التي تستخدمها تعمل وتقدم قيمة للعملاء. هذا التحول يحسن أداء الشركة، أو يعبر الأخير عن درجة تحقيق الأهداف المنشودة. لذلك يجب أن تكون الشركة الناجحة فعالة وكفؤة. تكون فعالة عندما تحقق الأهداف التي حددتها. تكون فعالة عندما تقلل من الوسائل المستخدمة لتحقيق (النتائج الرئيسية للأهداف)، والتي تعد OKR الأهداف التي حددتها. هذا هو السبب في أننا نختار طريقة واحدة من أكثر الطرق فعالية لتقييم الأداء الاستراتيجي وتحسينه. إنه ينطوي على نشر أهداف العمل من خلال الأفراد والفرق، وهو نهج قابل للتطبيق لأفضل الممارسات في إدارة الأداء الذي يتطلب استخدام عبارة عن مجموعة من هدف واحد ونتائج OKR. مؤشرات الأداء الرئيسية (مؤشرات الأداء الرئيسية) ، من النتائج نقيس الأداء من خلال مؤشرات التحول الرقمي لقد درسنا قابلية تطبيق هذه في الجزائري ، باستخدام الطريقة الكمية في شكل استبيان الشركة". ثم قمنا بمعالجة « GBC » الطريقة تثبت النتيجة أن هناك تماسكًا بين SPSS النتائج الثابتة باستخدام برنامج النتائج الثابتة باستخدام برنامج نهجنا المقترح وأهداف شركة