



**4ème Conférence Francophone**  
**Gestion des Connaissances, Société et Organisations**  
**Les 18, 19, 20 Mai 2011 à Clermont-Ferrand**  
***Clermont Université & Groupe ESC Clermont***



**L'amélioration de l'appropriation d'un nouveau Système  
d'Information dans une organisation**  
**Le cas d'un ERP (SAP R/3) dans une  
entreprise pétrochimique ?**

**Nabil AIT-TALEB**  
**Doctorant sous la direction**  
**de M. Pascal LIEVRE**





# Sommaire

- Contexte « théorique » et « pratique »
- Question de recherche
- Hypothèse
- Résultats attendus
- Conclusion

# Contexte « théorique » et « pratique »

- **Théorique**

DeVaujany (2005a) : l'appropriation des objets (exemple : outil technologique) est un processus ouvert, complexe et continu

En s'intéressant au processus d'appropriation d'un SI, nous interrogeons plusieurs facteurs jugés influents

La littérature a identifié des facteurs qui influencent l'appropriation. Ces facteurs expliquent certains éléments du processus d'appropriation mais ils ne sont pas suffisants

En analysant les interdépendances entre ces facteurs, nous proposons une analyse beaucoup plus approfondie du processus d'appropriation

- **Managérial**

Les problématiques d'appropriation en phase post-projet ERP mobilisent un peu plus la communauté SI dont les travaux ont longtemps été centrés sur la phase d'implémentation

Les managers en SI ne cessent d'évoquer à chaque occasion les difficultés que rencontrent les utilisateurs d'un ERP donnant lieu à des insuffisances

## Question de recherche

Comment peut-on démontrer qu'une approche conceptuelle fondée sur l'interdépendance entre les facteurs d'influence, paraît-elle nécessaire dans la réussite des actions correctives (les insuffisances) menées en faveur des utilisateurs d'un ERP ?

Pour développer notre réflexion sur la question de recherche, nous nous situons :

Dans une approche structurationniste (basée sur les travaux de Giddens, 1984 ; Orlikowski, 1995, 2000; deVaujany, 2001; Proulx, 2002)

Dans une perspective psycho-cognitive (Piaget, 1967 et al...)

Les travaux sur les facteurs d'influence (Massard, 2007)

## Concepts clefs

- Le processus d'appropriation
- Les facteurs d'influence
- L'interdépendance entre les facteurs
- Les insuffisances techniques et fonctionnelles
- Le SAP/R3



## **Le processus d'appropriation**

Les travaux de Massard, (2007) ont montré que l'appropriation d'une technologie donne lieu à trois processus : un processus cognitif, de construction de sens d'une technologie et enfin, un processus de formation de pratiques.

**Processus cognitif** : Les études sur l'appropriation ont pour principale source commune l'approche psycho-cognitive (Anderson, 1983; Guillevic, 1981; Piaget, 1998).

**De construction de sens** : Les travaux de De Certeau, 1990, ainsi que ceux d'Akrich, 1998, nous ont transmis l'idée de l'autonomie et la créativité de l'acteur qui invente des usages d'un objet technique.

**De formation de pratiques** : Nous faisant ici référence à l'étude de Prigent, 1995, qui a suivi l'approche de Jouet, 1993, sur le fait que l'appropriation se réalise dans le rapport des représentations et des pratiques.



D'autre part :

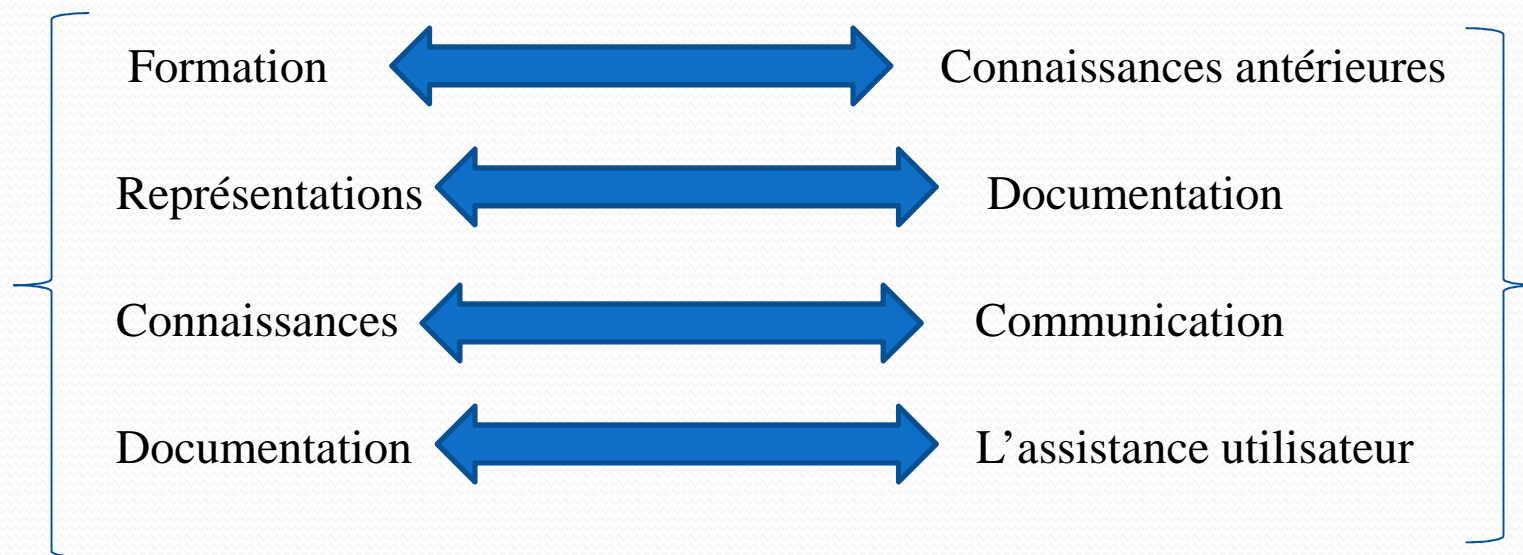
Les recherches effectuées en SI préconisent des actions telles que la formation, la communication et l'assistance utilisateur (EL -Amrani, 2004) pour gérer le processus d'apprentissage de l'utilisateur.

Le tableau suivant résume l'ensemble des facteurs d'influence issus de la littérature mobilisée :

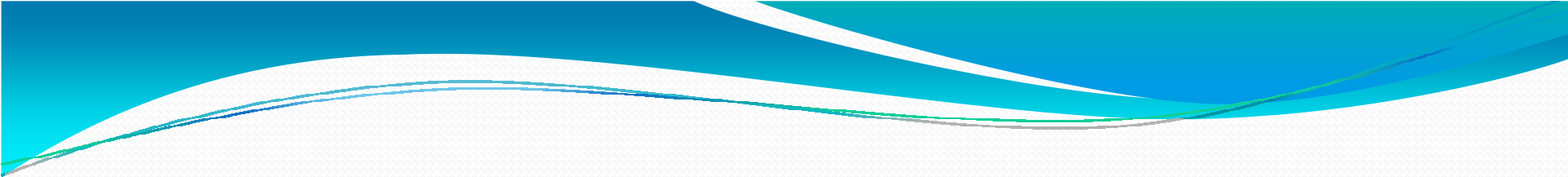
<b>Caractéristiques individuelles</b>	<b>Des connaissances en matière de SI, des représentations</b>
Actions de médiations	La formation, le document utilisateur, l'assistance utilisateur, la communication
Autres facteurs	La technologie, le contexte organisationnel

## Le concept de l'interdépendance appropriative

### Le processus d'appropriation d'un ERP



Les insuffisances techniques et fonctionnelles



***L'interférence appropriative*** : nous parlons désormais d'une influence réciproque entre les facteurs qui peut correspondre au fait que le processus d'appropriation offre une interdépendance entre eux.

***Les insuffisances fonctionnelles*** concernent tous les aspects fonctionnels liés aux différents modules installés à l'entreprise. Les utilisateurs voient leurs champs d'action très réduit, les possibilités du travail sous SAP proposées s'avèrent très basiques et gèrent mal les besoins liés aux temps réel.

***Les insuffisances techniques*** concernent tous les aspects techniques liés à l'évolution de SAP tels que les nouveaux paramétrages, les développements spécifiques et les problèmes liés à la gestion des modifications (ajout ou suppression de variable par exemple).

## INSUFFISANCES TECHNIQUES

- Inadéquation du système avec le processus métiers de l'entreprise
- Décalage entre le document de conception et la réalisation
- La gestion de la documentation du système, des paramétrages et développements
- La fiabilité des données saisies
- La gestion des droits d'accès

## INSUFFISANCES FONCTIONNELLES

- L'inexploitation du système et au manque de performances
- Au manque de formation des utilisateurs finaux et/ou des informaticiens
- A l'usage non optimal du système SAP
- A l'existence de fonctionnalités et/ou de modules sous-exploités.



## Hypothèse principale

L'identification des liens d'interdépendances entre les facteurs d'influence de la part des utilisateurs constitue, un outil d'aide aux managers des systèmes d'information dans la définition d'une solution de gestion qui consiste à remédier aux carences d'appropriation.

# Dispositif de validation

## **Méthodologie de recherche**

Les travaux sur l'appropriation ou les usages du SI empruntent souvent à une perspective interprétative

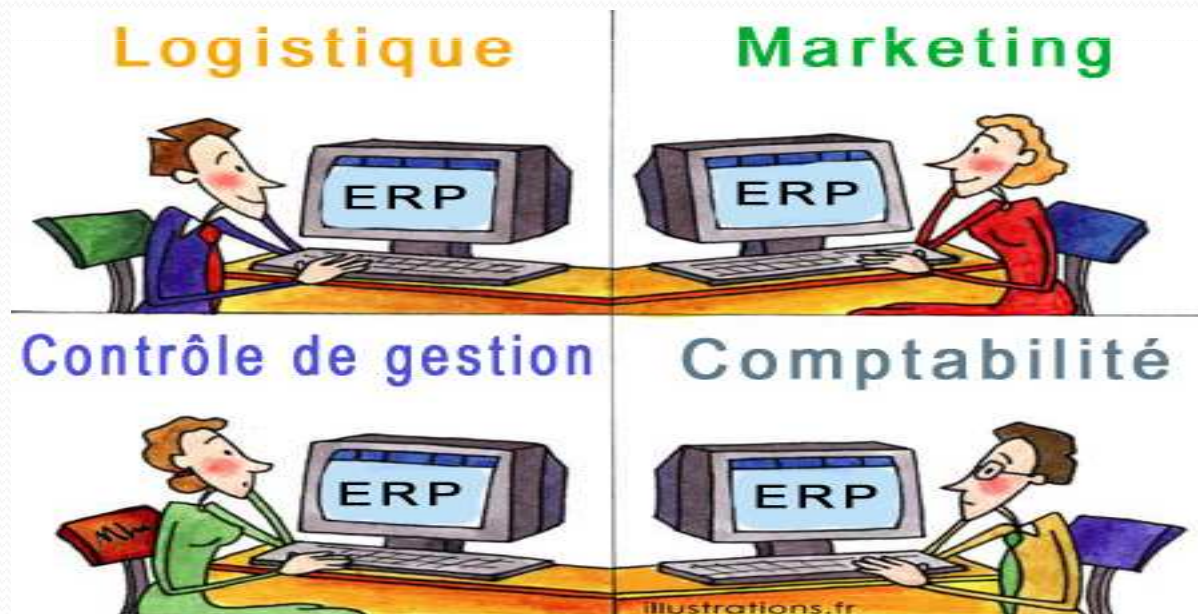
Notre démarche d'échantillonnage sera centrée sur une étude de cas unique (Yin, 2003). Elle se justifie par la focalisation de l'étude sur la compréhension d'un processus dans son contexte.

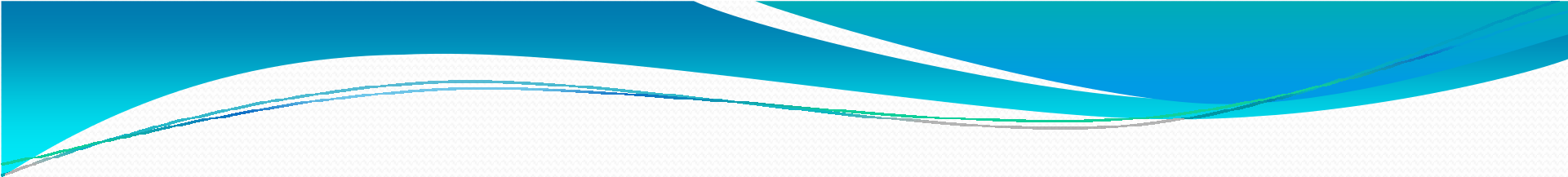
## **Comment nous allons procéder ?**

Des entretiens semi-directifs pour identifier les facteurs d'influence et puis un questionnaire quantitatif pour connaître l'origine des insuffisances

Notre investigation empirique sera menée au sein d'une entreprise de forage installée dans le Sahara africain (ENAFOR)

Le SAP R/3 est un système modulaire qui permet un traitement en temps réel des données à travers les différents modules. Les caractéristiques de SAP R/3 (multifonctionnalités, intégration, flexibilité, ergonomie, transparence, international)





Les entretiens semi-directifs : nous allons interroger les utilisateurs sur les facteurs qui guident et influencent leurs manières de faire et cela sur un ensemble de pratiques réalisées sous SAP

Le questionnaire : nous croiserons l'ensemble des facteurs issus des entretiens semi-directifs avec les deux types d'insuffisances. Cette démarche a deux objectifs (après le traitement des données sous SPSS): à éliminer les facteurs qui ont eus le taux de citations le plus faible et associer pour chaque élément d'insuffisance un facteur ou des facteurs combinés mentionnés par les utilisateurs comme à l'origine des insuffisances techniques et fonctionnelles.

# Résultats attendus

## **Théorique**

Développement d'un concept théorique « interdépendance appropriative » considérant l'interdépendance entre les facteurs influents comme condition à l'appropriation

## **Managérial**

Réalisation d'un audit fonctionnel pour faciliter la mise en place des actions correctives nécessaires face aux insuffisances liées à l'utilisation du SAP R/3.

Tableau de suivi qui comportera les éléments suivants « tableau de suivi » :

Type d'insuffisance	Problème soulevé	L'analyse du problème	Le chargé de l'opération	Priorité de résolution	Facteurs interdépendants
?	?	?	?	?	?



**MERCI DE VOTRE ATTENTION**