



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



TOGETHER
for a sustainable future

DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org

21971

diagram

PNUD¹ - ONUDI² - APSI³



Rapport de Mission

Alger du 14 au 21 novembre 1997

Systeme d'Information et Veille Technologique

Gilbert ISOARD & Patrick ZIMBARDO

Consultants en Projets & Systemes d'Informations

Version ONUDI-97-12-15-APSI

Original en Français

Sommaire

1. PRÉSENTATION DE LA MISSION	6
2. SYNTHÈSE DE LA MISSION	8
3. PRÉCONISATIONS	10
4. ANNEXE - DIAGNOSTIC	14
5. ANNEXE SÉMINAIRE	30
6. MOTS - CLÉS	38
7. TABLE DE MATIÈRES	42

Abréviations

© PROGESCOPE - DECEMBRE 1997

¹ Programme des Nations Unies pour le Développement

² Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel

³ Agence de Promotion, de Soutien et de Suivi des Investissements

La diffusion de ce rapport est exclusivement réservée au PNUD, à l'ONUDI et à l'APSI.

Ce rapport a été élaboré pour une mission ONUDI - PNUD à Alger (Algérie) destinée au renforcement de l'Agence de Promotion, Soutien et de suivi des Investissements (APSI) dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme relative aux investissements.

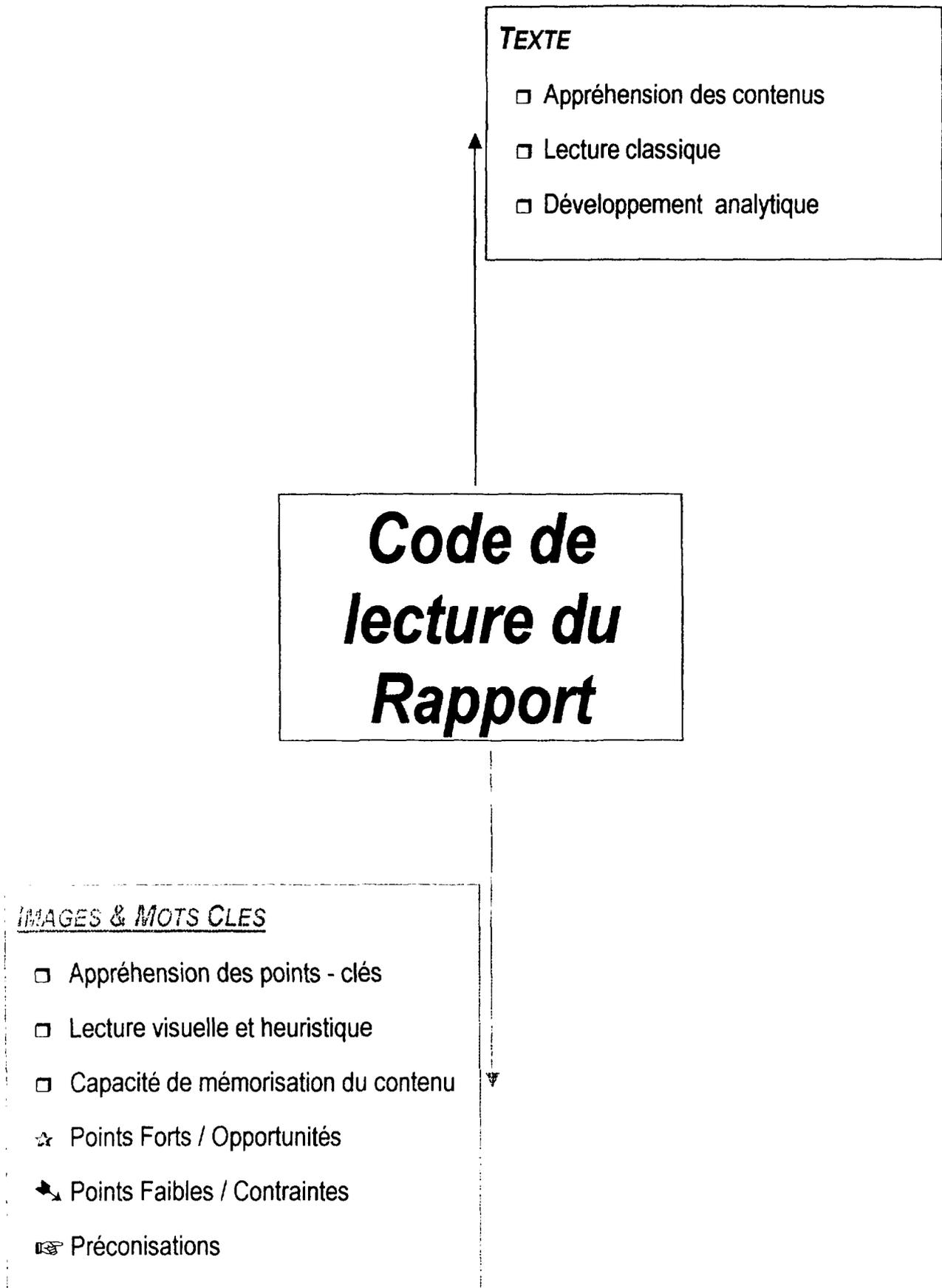
Diffusion en 4 exemplaires

N° 971215APSI001 à l'attention de M. Patrick GILABERT & M. Claude CARRIER / ONUDI - Vienne

N° 971215APSI002 à l'attention de M. Abdelghani MEBAREK / APSI - Alger

N° 971215APSI003 à l'attention de M^{me} Leïla TADJ / PNUD - Alger

N° 971215APSI004 pour archive M. Patrick ZIMBARDO & Gilbert ISOARD



CODE DE LECTURE DU RAPPORT

Ce document est structuré de façon à être un outil de synthèse méthodologique et pédagogique.

Le format du rapport est conçu pour faciliter **l'appréhension des contenus**.

La présentation du rapport est structurée sur deux pages.

Celle de droite permet une **lecture classique** du contenu.

Celle de gauche permet une **lecture plus visuelle**.

Ce rapport est une proposition de scénarios possibles visant à initier un travail constructif à l'élaboration du projet.

Il doit être suivi par l'élaboration du Plan Directeur du projet.

Texte

La partie de la page de droite est structurée sous forme de texte.

Elle situe le(s) chapitre(s) traité(s), celui en cours de présentation et ceux à venir dans le cartouche supérieur.

Elle développe **analytiquement** les différents thèmes du contenu.

Images & Mots clés

La partie de la page de gauche est structurée sous forme de **schéma heuristique**.

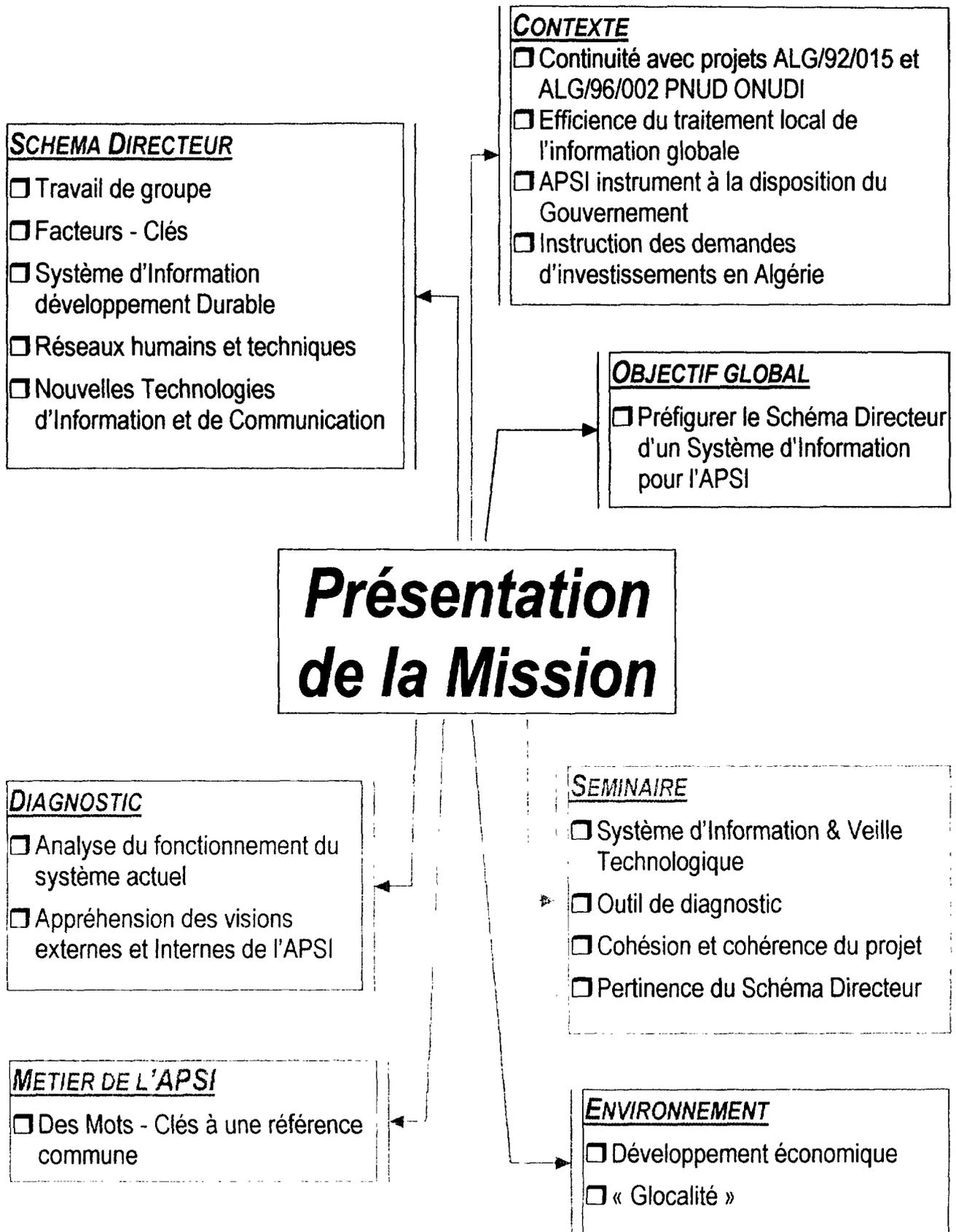
Elle développe une perception immédiate et visuelle des principaux points - clés.

Elle facilite la **capacité de mémorisation du contenu**.

☆ introduit les Points Forts et les Opportunités.

✎ introduit les Points Faibles et les Contraintes.

☞ présente les préconisations.



PRESENTATION	Synthèse	Préconisations	Annexe Diagnostique	Annexe Séminaire
--------------	----------	----------------	---------------------	------------------

1. PRESENTATION DE LA MISSION

1.1. Contexte

Dans le cadre de la **continuité avec les projets ALG/92/015 et ALG/96002**, nous intervenons sous la supervision générale du responsable de l'information industrielle et du fonctionnaire responsable du projet à l'ONUDI. L'orientation commune est de privilégier **l'efficacité du traitement local de l'information globale** pour attirer, concrétiser et développer les investissements en Algérie. L'Agence de Promotion, de Soutien et de suivi des investissements (APSI), mise en place par le Gouvernement, est chargée d'**instruire les demandes d'investissements** en Algérie pour les personnes qui sollicitent son concours.

1.2. Objectif

L'objectif principal de la mission est de « Préfigurer » **le Schéma Directeur d'un Système d'Information** pour l'APSI.

1.3. Diagnostic

A cette fin, nous avons projeté de réaliser un diagnostic exploratoire basé sur l'appréhension des Visions « externe & interne » des activités de l'APSI et de l'analyse du **fonctionnement actuel de son Système d'Information**.

1.4. Sensibilisation des Agents de l'APSI

Sachant que le lieu principal du séminaire se déroulerait dans les locaux du CERIST⁴ d'Alger et que la durée de la mission serait limitée à une semaine, nous avons adapté le thème « *Système d'Information & Veille Technologique* » et la structure du séminaire pour qu'il soit un outil de **diagnostic** et de **cohésion** sur la problématique du Système d'Information et un vecteur d'expression de la **cohérence** nécessaire à la **pertinence du Schéma Directeur**.

1.5. Environnement économique

Les frontières de l'environnement de l'APSI ont été délimitées à travers le cadre de la logique d'ouverture aux investisseurs étrangers et au **développement de l'économie libérale** en Algérie, exprimant la "Glocalité" (**du Global au Local et du Local au Global**) des marchés.

1.6. Métiers de l'APSI

Un des travaux pertinents du séminaire a consisté à faire ressortir **le Métier de l'APSI** à travers les métiers des Agents, en formalisant des **Mots - Clés** qui favorisent une **référence commune** sur leurs activités.

1.7. Schéma Directeur

Les **travaux de groupe** ont fait émerger les principaux **facteurs - clés** à la structuration et à la réussite d'un « **Système d'Information Durable** », en utilisant les **réseaux (Humains et Techniques)** au travers des Nouvelles technologies de l'Information et de la Communication.

⁴ Centre d'Etude et de Recherche en Information Scientifique et Technique

GESTION - COORDINATION

- ☆ Automatisation de l'évaluation
- ☆ Critères pertinents d'évaluation
- Fonctionnement bureaucratique
- Cohésion et cohérence insuffisante dans le chaînage de traitement des dossiers
- Contraintes de classement et d'archivage
- Transversalité faible

STRATEGIE

- ☆ Légitimité et crédibilité
- ☆ Capacité à Réflexion Stratégique
- Antériorité faible
- Déséquilibre Système d'Information
- Déficit de croyance commune

POLITIQUE - TACTIQUE

- ☆ Capacité d'interface
- ☆ Capacité d'influence & mobilisation
- Capacité d'orientation des projets
- Structuration de l'information

Synthèse de la Mission

PRODUCTIONS

- ☆ Cohésion du mécanisme actuel
- ☆ Production régulière de conjonctures économiques
- Engorgement du traitement de l'information
- Flexibilité et adaptation faible
- Traçabilité floue

BENEFICIAIRES

- ☆ Potentiel d'Accueil Dynamique Différencié
- Communication trop administrative
- Orientation qualitative faible des investisseurs
- Décalage entre image perçue et annoncée

METIER - SAVOIR FAIRE

- ☆ Population pluridisciplinaire
- ☆ Volonté de transversaliser
- ☆ Volonté d'enrichissement de l'information opérationnelle
- Perception floue d'une définition commune de leur Métier
- Vision verticalisée

ENVIRONNEMENT - MILIEU

- ☆ Processus de pérennisation
- ☆ Opportunité de développement durable
- Synergie faible avec acteurs en Algérie
- Dilution - engagement par manque de cohésion des partenaires administratifs
- Peu d'optimisation des ressources disponibles et accessibles
- Accessibilité des acteurs limités par une diffusion « support papier »

Présentation	SYNTHESE	Préconisations	Annexe Diagnostique	Annexe Séminaire
--------------	----------	----------------	---------------------	------------------

2. SYNTHESE DE LA MISSION

2.1. Stratégie

La jeunesse de l'APSI fait apparaître un **déséquilibre** dans son **Système d'Information Stratégique Actuel** amplifié par un **déficit de croyance commune** avec ses partenaires. Des atouts, en terme de **légitimité** et de **crédibilité**, laissent entrevoir une **capacité** appréciable de **Réflexion Stratégique Durable**.

2.2. Politique - Tactique

L'APSI montre une **capacité d'interface essentielle** à la **capitalisation** des projets d'investissements. Sa **capacité d'influence** et sa **capacité de mobilisation des acteurs** intensifient son engagement vers les investisseurs. Sa **capacité d'orientation des projets** reste faible. La **faible structuration d'information** influe sur la qualité de l'APSI à être un **vecteur de réussite** à la réalisation des projets.

2.3. Bénéficiaires

L'APSI possède un **Potentiel d'Accueil Dynamique Différencié** permettant de valoriser les ressources disponibles du Guichet Unique. Une **communication insuffisante et trop typée « administration »** induit une **orientation qualitative faible** des promoteurs. L'**espace actuel de communication** ne valorise pas l'**image de marque** de l'APSI.

2.4. Environnement - Milieu

Le **processus de pérennisation** des investissements offre une **opportunité** de mise en place d'un **développement durable** adapté à la « glocalité » des marchés. Un manque d'**optimisation des ressources disponibles et accessibles** permet peu d'actions offensives en direction des autres territoires économiques. Le mode de **diffusion actuel de l'information** limite l'**accessibilité** des acteurs à l'information.

2.5. Métier - Savoir Faire

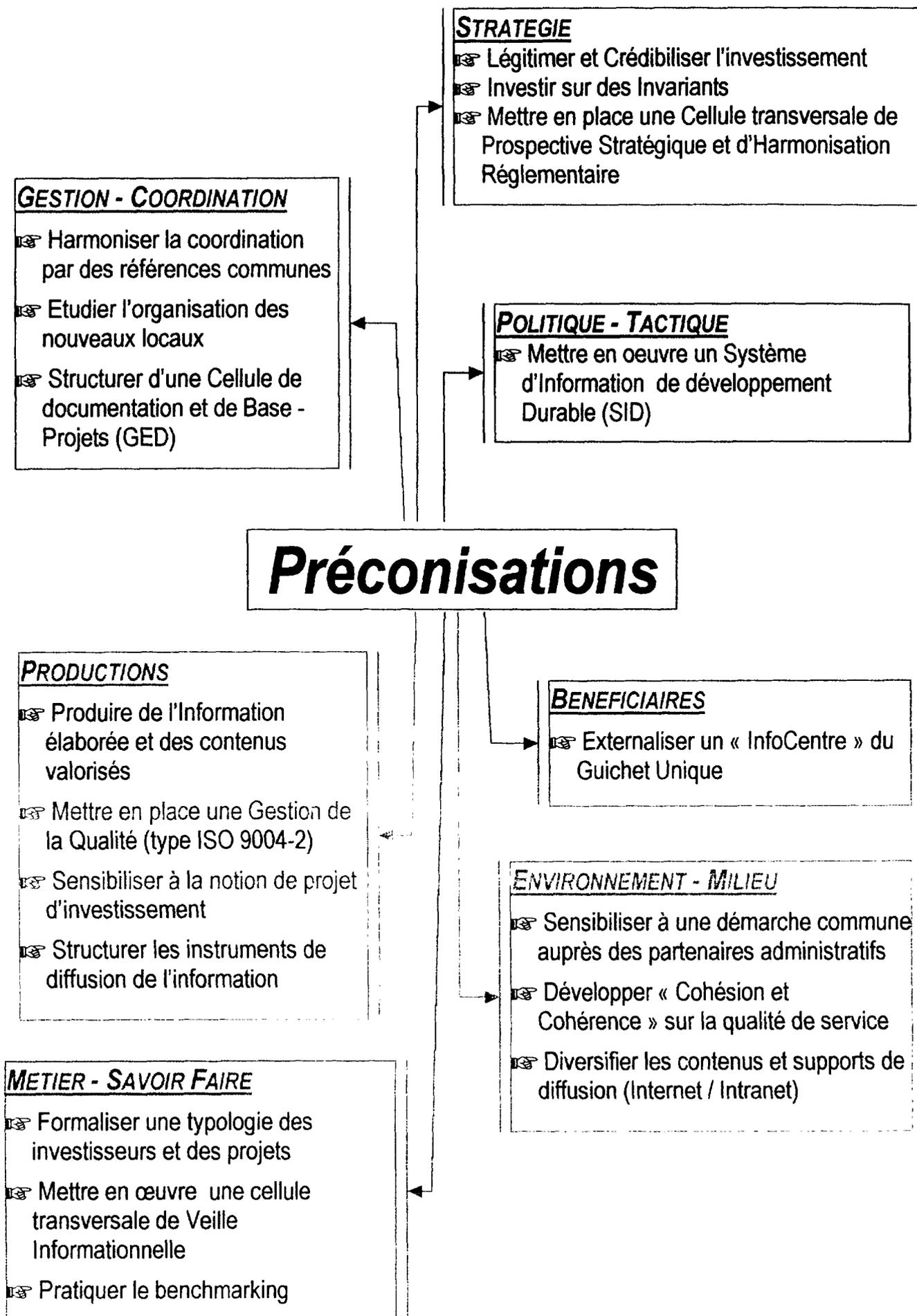
Les compétences affichées font apparaître une **population pluridisciplinaire**. Il transparaît une **volonté d'enrichissement** de la pratique du projet à partir de l'**élaboration** et de la **structuration de l'information opérationnelle**. La **perception** d'une **définition commune** de leur Métier est assez floue malgré une approche intuitive commune à la « Facilitation ».

2.6. Productions

La **cohésion du mécanisme actuel** de production est axée sur une chaîne administrative de fiches aux formats différents. L'évolution prévisible des instructions risque de générer un **engorgement du traitement de l'information** induisant à court terme une **déficience de traçabilité** des dossiers.

2.7. Gestion - Coordination

L'opérationnalité de la gestion des dossiers, basée sur l'**automatisation de l'évaluation**, amène une valeur ajoutée appréciable. Le **fonctionnement** de la coordination des dossiers apparaît **trop bureaucratique** pour remplir une mission de service de qualité. Les **contraintes de classement et d'archivage** des dossiers tendent à altérer le bon déroulement du mécanisme de suivi des projets d'investissements.



Présentation	Synthèse	PRECONISATIONS	Annexe Diagnostic	Annexe Séminaire
--------------	----------	-----------------------	-------------------	------------------

3. PRECONISATIONS

3.1. Stratégie

- ☞ **Légitimer et Crédibiliser les actes d'investissements** vis à vis des acteurs par la mise en place d'une Stratégie Système d'Information, basée sur les Ressources Humaines de l'APSI.
- ☞ **Investir sur des Invariants pour le Système d'Information.**
- ☞ **Mettre en place une Cellule transversale de Prospective Stratégique et d'Harmonisation réglementaire** sur l'investissement durable en Algérie.

3.2. Politique - Tactique

- ☞ **Mettre en oeuvre un Système d'Information de développement Durable (SID)** basé sur les réseaux humains, informatiques et de télécommunications.

3.3. Bénéficiaires

- ☞ **Externaliser un « InfoCentre »** du Guichet Unique, base d'accueil, d'information et d'orientation des investisseurs.

3.4. Environnement - Milieu

- ☞ **Sensibiliser à une démarche commune** auprès des **partenaires** administratifs afin de développer « **Cohésion et Cohérence** » sur la qualité de service à l'investisseur.
- ☞ **Diversifier les contenus et supports de diffusion (Internet / Intranet).**

3.5. Métier - Savoir Faire

- ☞ **Formaliser une typologie des investisseurs** et des **projets** (meilleure orientation des projets et de leur état d'avancement).
- ☞ **Structurer** une cellule **transversale** de Veille Informationnelle (**Cellule d'Informations Actualisées**) basée sur les V.I.P⁵ , produisant de l'Information élaborée et des contenus valorisés.
- ☞ **Pratiquer le benchmarking** sur le métier de tous les organismes identiques à l'APSI.

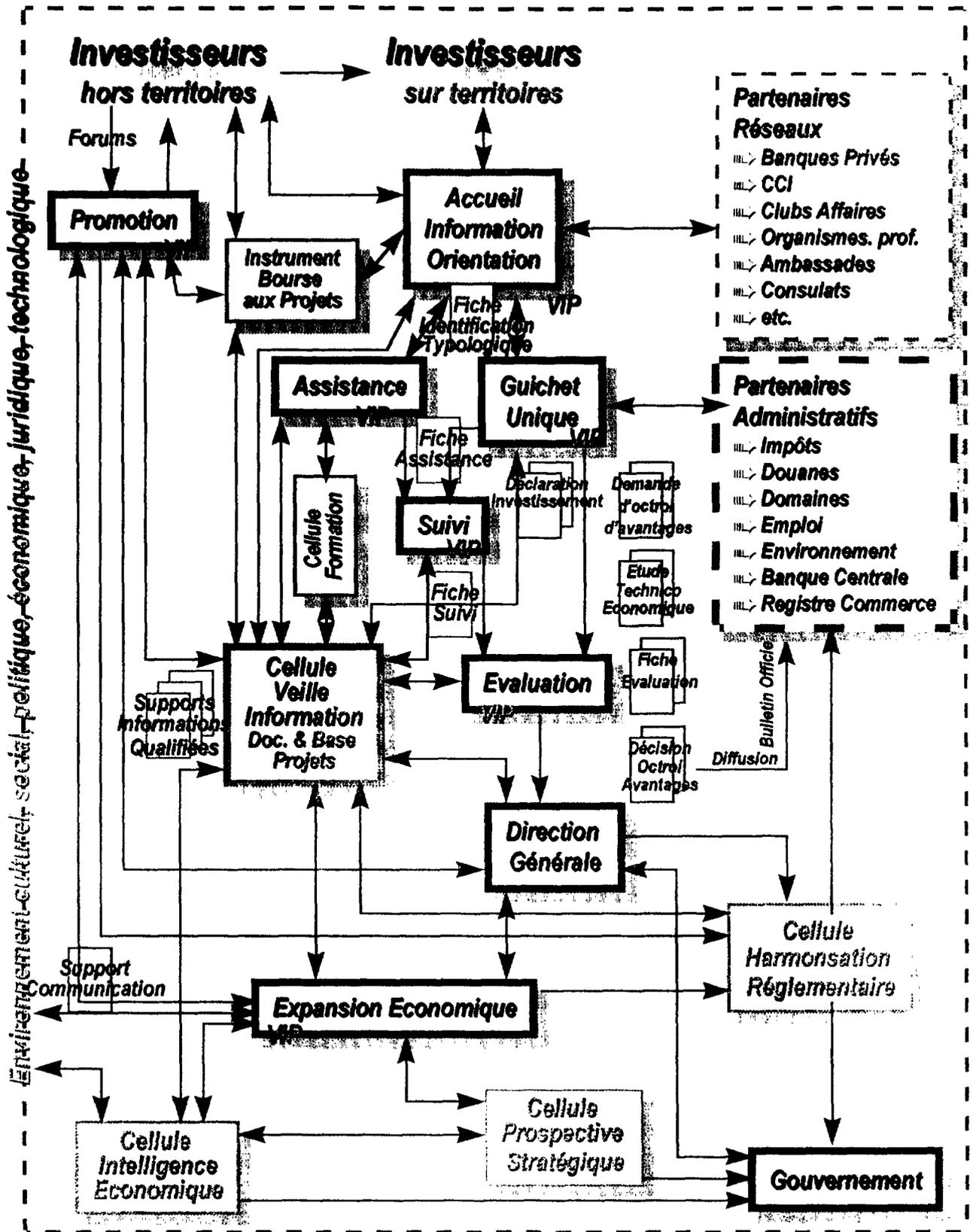
3.6. Productions

- ☞ **Produire** de l'Information élaborée et des contenus valorisés spécifiques à l'APSI.
- ☞ **Mettre en place** un processus de **Gestion de la Qualité** (type ISO 9004-2) pour développer la **qualité de service** et optimiser la **traçabilité** de Dossiers - Projets.
- ☞ **Sensibiliser les différents acteurs** à la notion et au processus de **projet**.
- ☞ **Mise en place d'instruments de diffusion** de l'information APSI (**Serveur et bourse aux projets**).
- ☞ **Mettre en place des Contenus** élaborés suivant des **invariants** servant de référence commune aux divers services pour le suivi, l'assistance et le contrôle d'un Dossier - Projet.

3.7. Gestion - Coordination

- ☞ **Structurer** une Gestion Electronique de Documents (**G.E.D.**) pour l'optimisation des Dossiers - Projets.
- ☞ **Exploiter** une **Base de Données** pour la capitalisation des expériences.
- ☞ **Opérationnaliser** un réseau **Intranet** pour les Flux « internes » d'informations.

⁵ Virtual Information Professionnal



Présentation	Synthèse	PRECONISATIONS	Annexe Diagnostic	Annexe Séminaire
--------------	----------	-----------------------	-------------------	------------------

3.8. Schéma Directeur

L'Objectif Stratégique Global du Schéma Directeur est de bâtir un Système d'Information, support d'un processus de « développement durable » pour l'investissement en Algérie.

Ce Système d'Information de développement Durable (SID) est axé sur l'opérationnalité de :

7 « Projets Pilotes »	Horizon temporel
1. Cellule transversale de Veille Informationnelle basée sur les V.I.P ⁶	⌚ à 4 mois
2. Serveur Internet APSI	⌚ à 4 mois
3. « InfoCentre » base d'Accueil, d'Information et d'Orientation	⌚ à 6 mois
4. Base de Données « Dossier - Projets »	⌚ à 6 mois
5. Gestion Electronique de Documents (G.E.D.)	⌚ à 8 mois
6. Réseaux de communication Intranet	⌚ à 8 mois
7. Cellule transversale de Prospective Stratégique et d' Harmonisation réglementaire	⌚ à 12 mois

Il est essentiel de former un **comité de pilotage PSI** (Projet & Système d'Information) et de sensibiliser en permanence l'ensemble du personnel pour permettre leur adhésion au « Projet d'Entreprise APSI ». Afin de ne pas mélanger les **priorités** stratégiques entre le **contenu** (Valeur Ajoutée Capitale maîtrisable immédiatement par les ressources humaines de l'APSI) et le contenant (investissement en instruments informatiques nécessitant un apprentissage plus étalé dans le temps), il serait nécessaire de programmer les différents « Projets Pilotes » en tenant compte des **contraintes** de la prise de possession des **nouveaux locaux** par l'APSI. A cette fin, il serait judicieux de prévoir un **accompagnement** dans le cadre de la mise en place du Schéma Directeur dans lequel un **travail en commun** serait réalisé entre **expertise nationale** et **expertise internationale** pour la bonne exécution du projet. L'expertise internationale aurait pour principaux buts d'apporter une **vision** et une **action complémentaires** à l'expertise nationale en terme d'appui à la résolution de problèmes et de permettre la **capitalisation** d'une **expérience commune** sur ce projet.

L'expertise internationale pourrait être programmée sur **6 missions** d'une **durée de 5 à 10 jours** réparties en **3 phases** :

1. une **1^{ère} phase** qui engloberait les **2 premières interventions** afin d'**accompagner** l'initiation des différents Projets Pilotes, la formalisation et la structuration de leur contenu ;
2. Une **2^{ème} phase** qui engloberait les **3 interventions** suivantes afin d'**opérationnaliser** les infrastructures informatiques de communications, administratives, serveurs et logiciels dans les nouveaux locaux de l'APSI ;
3. Une **3^{ème} phase** de clôture afin d'**effectuer** une revue de fin de projet.

Afin de développer le plus de flexibilité possible, le choix de l'expertise internationale pour chaque phase sera fonction des actions et des problèmes à résoudre. Il se fera au fur et à mesure de l'avancée du projet.

Une **évaluation rétrospective** devrait être programmée au plus tard dans les 6 mois après la fin du projet de mise en route du Système d'Information.

⁶ Virtual Information Professionnal

POINTS FAIBLES / CONTRAINTES

- Déficit de croyance commune
- Antériorité
- Déséquilibre Système d'Information

POINTS FORTS / OPPORTUNITES

- ☆ Légitimité de l'APSI par le gouvernement
- ☆ Engagement crédibilisé par PNUD et ONUDI
- ☆ Capacité d'excellence
- ☆ Capacité de réflexion préventive des responsables

**Diagnostic
Stratégie**

PRECONISATIONS

- **Légitimer et Crédibiliser les actes d'investissements** basée sur les R.H. de l'APSI
- **Investir sur des Invariants pour le Système d'Information**
- **Structurer une Cellule transversale de Prospective Stratégique et d'Harmonisation réglementaire**

Présentation	Synthèse	Préconisations	ANNEXE DIAGNOSTIC	Annexe Séminaire
--------------	----------	----------------	--------------------------	------------------

4. ANNEXE - DIAGNOSTIC

4.1. Stratégie

Points Forts / Opportunités

Le gouvernement a **légitimé** sa volonté de favoriser le développement d'une économie libérale, par des mesures incitatives d'accompagnement en matières fiscales et foncières en créant l'**APSI**. Cet **engagement** est **crédibilisé** par le renforcement d'actions soutenues par l'ONUDI et le PNUD. L'APSI développe une **capacité d'excellence** qui laisse apparaître un potentiel intéressant d'évolution en terme de **ressources disponibles ou accessibles**.

Les **responsables** de l'APSI présentent une **capacité de réflexion** autorisant la prise le plus en amont possible d'une stratégie **préventive** adaptée à l'évolution de l'Agence.

Points Faibles / Contraintes

Il apparaît une **problématique** de « **croyance commune** » vers les investisseurs.

Le développement d'un sentiment d'**utilité** et d'**engagement** vers un **but commun** (celui de la qualité de service) est **dilué** par un **manque de cohésion** entre l'APSI et les partenaires administratifs. Cette perception est amplifiée par l'**approche trop administrative** vers les promoteurs et investisseurs orientée presque uniquement sur le concept du Guichet Unique.

Cela se traduit par une **appréhension trop générique**, sans qu'une typologie invariante des investisseurs et de leurs projets n'émerge.

Préconisations

- ☞ **Légitimer et Crédibiliser** les **actes d'investissements** vis à vis des acteurs par la mise en place d'une Stratégie Système d'Information basée sur les Ressources Humaines de l'APSI.
- ☞ **Investir** sur des Invariants pour le **Système d'Information** (risque minimisé et priorités à long terme).
- ☞ **Structurer** une **Cellule transversale** de **Prospective Stratégique** et d'**Harmonisation réglementaire** composée d'Experts nationaux et internationaux portant une réflexion sur les axes de développement durable de l'investissement en Algérie.

POINTS FAIBLES / CONTRAINTES

- Capacité d'orientations des projets
- Autonomie
- Structuration sur l'harmonisation
- Peu d'information sur la capacité à être un vecteur de réussite des projets

POINTS FORTS / OPPORTUNITES

- ☆ Interface de propositions
- ☆ Harmonisation du code des investissements
- ☆ Capacité d'influence & de mobilisation des acteurs

**Diagnostic
Politique -
Tactique**

PRECONISATIONS

- ☞ **Mettre en oeuvre** un Système d'Information de développement Durable (SID) basé sur les réseaux humains, informatiques et de télécommunications.

Présentation	Synthèse	Préconisations	ANNEXE DIAGNOSTIC	Annexe Séminaire
--------------	----------	----------------	--------------------------	------------------

4.2. Diagnostic Politique - Tactique

Points Forts / Opportunités

L'APSI se montre une **interface de propositions** nécessaire à l'évolution et l'**harmonisation** du code des investissements.

Sa **capacité d'influence** sur le client due à la **capitalisation des projets** d'investissements est notable malgré sa jeunesse.

Sa **capacité de mobilisation des acteurs** administratifs et économiques est intensifiée par son engagement à traiter les facteurs fiscaux et fonciers et sa **volonté d'informer les investisseurs**.

Points Faibles / Contraintes

Sa **capacité d'orientation des projets** reste faible.

L'**autonomie** est limitée, d'où un sentiment d'engagement moindre des acteurs.

Il apparaît **peu de structuration** sur l'**harmonisation** des modifications du code des investissements.

Il ressort **peu d'informations** sur la capacité de l'APSI à être un **vecteur de réussite** à la réalisation de projets alors que tous les éléments semblent présents à une formalisation.

Préconisations

☞ **Mettre en oeuvre** un Système d'Information de développement Durable (SID) basé sur les réseaux humains, informatiques et de télécommunications.

POINTS FAIBLES / CONTRAINTES

- Communication trop administrative
- Orientation qualitative faible
- Décalage entre image perçue et annoncée
- Appréhension trop générique des investisseurs et des projets

POINTS FORTS / OPPORTUNITES

- ☆ Promoteurs et investisseurs en contacts directs
- ☆ Potentiel Accueil Dynamique Différencié au Guichet Unique

**Diagnostic
Bénéficiaires****PRECONISATIONS**

- Externaliser un « InfoCentre » du Guichet Unique

Présentation	Synthèse	Préconisations	ANNEXE DIAGNOSTIC	Annexe Séminaire
--------------	----------	----------------	--------------------------	------------------

4.3. Diagnostic Bénéficiaires

Points Forts / Opportunités

L'APSI semble remplir sa mission d'information avec les **promoteurs et investisseurs en contacts directs**.

Un **Potentiel d'Accueil Dynamique Différencié** existe en terme de ressources disponibles au Guichet Unique.

Points Faibles / Contraintes

Une **communication insuffisante et trop typée « administration »** induit une **orientation qualitative faible** en terme de **service, de filtrage et d'accès autonome** à l'information.

L'**espace de communication** est dans une **architecture trop figée et monotone**, ne valorisant pas l'**image de marque** de l'APSI.

Préconisations

- ☞ **Formaliser** une **typologie des investisseurs et des projets** (meilleure orientation des projets et de leur état d'avancement).
- ☞ **Externaliser** un « **InfoCentre** » du Guichet Unique, véritable **base d'accueil, d'information et d'orientation** des investisseurs afin de permettre au guichet unique de jouer pleinement son rôle.

- POINTS FAIBLES / CONTRAINTES**
- Synergie faible avec acteurs en Algérie
 - Dilution - engagement par insuffisance de cohésion des partenaires administratifs
 - Peu d'optimisation des ressources disponibles et accessibles
 - Accessibilité des acteurs limités par une diffusion « support papier »

- POINTS FORTS / OPPORTUNITES**
- ☆ Processus de pérennisation
 - ☆ Opportunité de développement durable

**Diagnostic
Environnement
- Milieu**

- PRECONISATIONS**
- ☞ **Sensibiliser les partenaires à une démarche commune**
 - ☞ **Développer « Cohésion et Cohérence » sur la qualité de service**
 - ☞ **Diversifier les contenus et supports de diffusion**

Présentation	Synthèse	Préconisations	ANNEXE DIAGNOSTIC	Annexe Séminaire
--------------	----------	----------------	--------------------------	------------------

4.4. Diagnostic Environnement - Milieu

Points Forts / Opportunités

Le **processus de pérennisation** et de concrétisation des actions concertées entre le PNUD et le Gouvernement Algérien offre une **opportunité** de mise en place d'un **développement durable** des Investissements.

Points Faibles / Contraintes

Une **synergie** avec des **acteurs économiques** nécessaires en Algérie n'a pas encore été formalisée.

Dans le cadre d'une action offensive hors du territoire en direction des autres régions économiques (Europe, Amériques, Asie - Pacifique ...), il n'apparaît pas d'**optimisation des ressources disponibles et accessibles** (Ambassades et consulats, ...).

Peu de capacité différenciatrice d'accueil pour les investisseurs non - résidents en terme de concurrence (Maroc, Tunisie, ...)

Le mode de **diffusion de l'information**, sur support papier, **limite l'accessibilité** à un plus grand nombre d'acteurs.

Préconisations

- ☞ **Sensibiliser** à une **démarche commune** auprès des **partenaires** administratifs afin de développer « **Cohésion et Cohérence** » sur la qualité de service à apporter à l'investisseur.
- ☞ **Diversifier** les **contenus** et **supports de diffusion** de façon efficace et efficiente (Internet, CD-rom, borne interactive, ...)

POINTS FAIBLES / CONTRAINTES

- ☞ Perception floue d'une définition commune de leur Métier
- ☞ Vision assez verticalisée

POINTS FORTS / OPPORTUNITES

- ☆ Population pluridisciplinaire
- ☆ Volonté de transversaliser
- ☆ Volonté d'enrichissement de l'information opérationnelle

Diagnostic Métiers - Savoir Faire

PRECONISATIONS

- ☞ **Sensibiliser et informer** tout le personnel au **Projet « Système d'Information APSI »**
- ☞ **Formaliser une typologie des investisseurs et des projets**
- ☞ **Détecter et former** à l'Information élaborée et aux contenus valorisés les **V.I.P¹** dans les différents services
- ☞ **Structurer** une cellule **transversale** de Veille Informationnelle (**Cellule d'Informations Actualisées**) basée sur les V.I.P
- ☞ **Pratiquer** du benchmarking sur le Métier de l'APSI et sur les disciplines de tous les organismes identiques.

Présentation	Synthèse	Préconisations	ANNEXE DIAGNOSTIC	Annexe Séminaire
--------------	----------	----------------	--------------------------	------------------

4.5. Diagnostic Métiers - Savoir Faire

Points Forts / Opportunités

L'évolution du savoir - faire de l'APSI est associée à l'historique de l'APSI.

Les compétences affichées sur le domaine de l'investissement et de l'approche économique font apparaître une **population assez pluridisciplinaire**.

Ces statisticiens, économistes, informaticiens manifestent le **souhait** de passer d'un univers verticalisé sur leurs disciplines vers un univers plus **transversal, plus systémique**.

Il transparaît une **volonté d'enrichissement** de la pratique du développement de projets à partir de l'**élaboration** et la **structuration** de l'**information opérationnelle**.

Points Faibles / Contraintes

La **perception** d'une **définition commune** de leur Métier reste assez floue malgré une approche intuitive de référence commune à la « Facilitation ».

La « vision » du métier des agents demeure assez **verticalisée**.

Préconisations

- ☞ **Sensibiliser** et **informer** tout le personnel au **Projet « Système d'Information APSI »** et aux évolutions de **nouvelles modalités de travail**.
- ☞ **Formaliser** une **typologie** des **investisseurs** et des **projets** (meilleure orientation des projets et de leur état d'avancement).
- ☞ **Détecter** et **former** à l'Information élaborée et aux contenus valorisés les **V.I.P⁷** dans les différents services, pour la constitution d'une cellule **transversale** de Veille Informationnelle.
- ☞ **Structurer** une cellule **transversale** de Veille Informationnelle (**Cellule d'Informations Actualisées**) basée sur les **V.I.P** , produisant de l'Information élaborée et de contenus valorisés.
- ☞ **Pratiquer** du benchmarking sur le Métier de l'APSI et sur les disciplines de tous les organismes identiques.

⁷ Virtual Information Professionnal

POINTS FAIBLES / CONTRAINTES

- Engorgement du traitement de l'information
- Flexibilité et Adaptation faible
- Traçabilité floue
- Cohérence faible des Instruments actuels
- Circulation déficiente des flux due à l'ergonomie actuelle

POINTS FORTS / OPPORTUNITES

- ☆ Cohésion du mécanisme de production
- ☆ Production régulière de conjonctures économiques

Diagnostic Productions

PRECONISATIONS

- ☞ **Produire de l'Information Elaborée et des Contenus Valorisés**
- ☞ **Mettre en place** un processus de **Gestion de la Qualité** (type ISO 9004-2)
- ☞ **Sensibiliser** les différents **acteurs** à la notion et au processus de **Projet d'Investissement**
- ☞ **Mettre en place d'instruments de diffusion** de l'information APSI
- ☞ **Structurer des Contenus Elaborés** suivant des **invariants** servant de référence commune aux divers services

Présentation	Synthèse	Préconisations	ANNEXE DIAGNOSTIC	Annexe Séminaire
--------------	----------	----------------	--------------------------	------------------

4.6. Diagnostic Productions

Points Forts / Opportunités

La **cohésion du mécanisme actuel** de production est axée sur une chaîne administrative de fiches aux formats différents d'identification (approche Qualité de service), de déclaration d'investissement, de demande d'octroi d'avantages, d'évaluation du projet et d'un dossier technico - économique.

La **production régulière** de documents de **conjonctures économiques** permet une mise à jour de l'information environnementale.

Points Faibles / Contraintes

L'évolution prévisible des instructions de « Dossier - Projets » risque de générer un **engorgement du traitement de l'information**.

Dans le processus actuel, la **faible flexibilité et adaptation** en terme de filtrage des informations au Guichet Unique conduit à entretenir cet engorgement.

Ceci induit à court terme une **traçabilité floue** des dossiers pouvant causer des dérives préjudiciables aux missions de l'APSI.

Une **faible cohérence des Instruments actuels** de déclaration et de suivi fait apparaître l'absence de support « invariant » à l'identification d'un investisseur et de son projet (typologie de sa finalité), de son assistance et de son suivi par l'évaluation du degré d'avancement (typologie chronologique du projet) et de validation des différentes phases de décision de l'investissement (processus progressif de réduction d'incertitude).

L'**ergonomie actuelle** des locaux induit une **circulation problématique** des flux d'information.

Il y a **peu d'outils sensibles de diffusion globale** qui soient efficaces.

Préconisations

- ☞ **Produire** de l'Information élaborée et des contenus valorisés spécifiques à l'APSI.
- ☞ **Mettre en place** un processus de **Gestion de la Qualité** (type ISO 9004-2) pour développer une meilleure **qualité de service** et optimiser la **traçabilité** des « Dossiers - Projets ».
- ☞ **Sensibiliser** les différents **acteurs** à la notion et au processus de **projet d'investissement**.
- ☞ **Mettre en place** des **instruments de diffusion** de l'information APSI (Serveur WEB et bourse aux projets).
- ☞ **Mettre en place** des **Contenus Elaborés** suivant des **invariants** servant de référence commune aux divers services pour le suivi, l'assistance et le contrôle d'un « Dossier - Projet ».

POINTS FAIBLES / CONTRAINTES

- ↘ Fonctionnement bureaucratique
- ↘ Faible cohésion et cohérence dans le chaînage de traitement des dossiers
- ↘ Contraintes de classement et d'archivage
- ↘ Transversalité faible

POINTS FORTS / OPPORTUNITES

- ☆ Automatisation de l'évaluation
- ☆ Critères pertinents d'évaluation

**Diagnostic
Gestion
Coordination****PRECONISATIONS**

- ↘ **Harmoniser** la coordination par des **références communes**
- ↘ **Etudier** l'**organisation** des nouveaux locaux
- ↘ **Structurer** une Cellule de **documentation** et de **Base - Projets**

Présentation	Synthèse	Préconisations	ANNEXE DIAGNOSTIC	Annexe Séminaire
--------------	----------	----------------	--------------------------	------------------

4.7. Diagnostic Gestion - Coordination

Points Forts / Opportunités

L'**automatisation de l'évaluation** des dossiers amène une valeur ajoutée appréciable dans la gestion. Cette opérationnalité est basée sur la définition de **critères pertinents d'évaluation**.

Points Faibles / Contraintes

Le **fonctionnement** actuel de gestion et de coordination apparaît **trop bureaucratique** pour remplir une mission de service de qualité. Des compétences sont utilisées à des fins de saisies à cause d'une **faible cohésion et cohérence dans le chaînage de traitement** des dossiers.

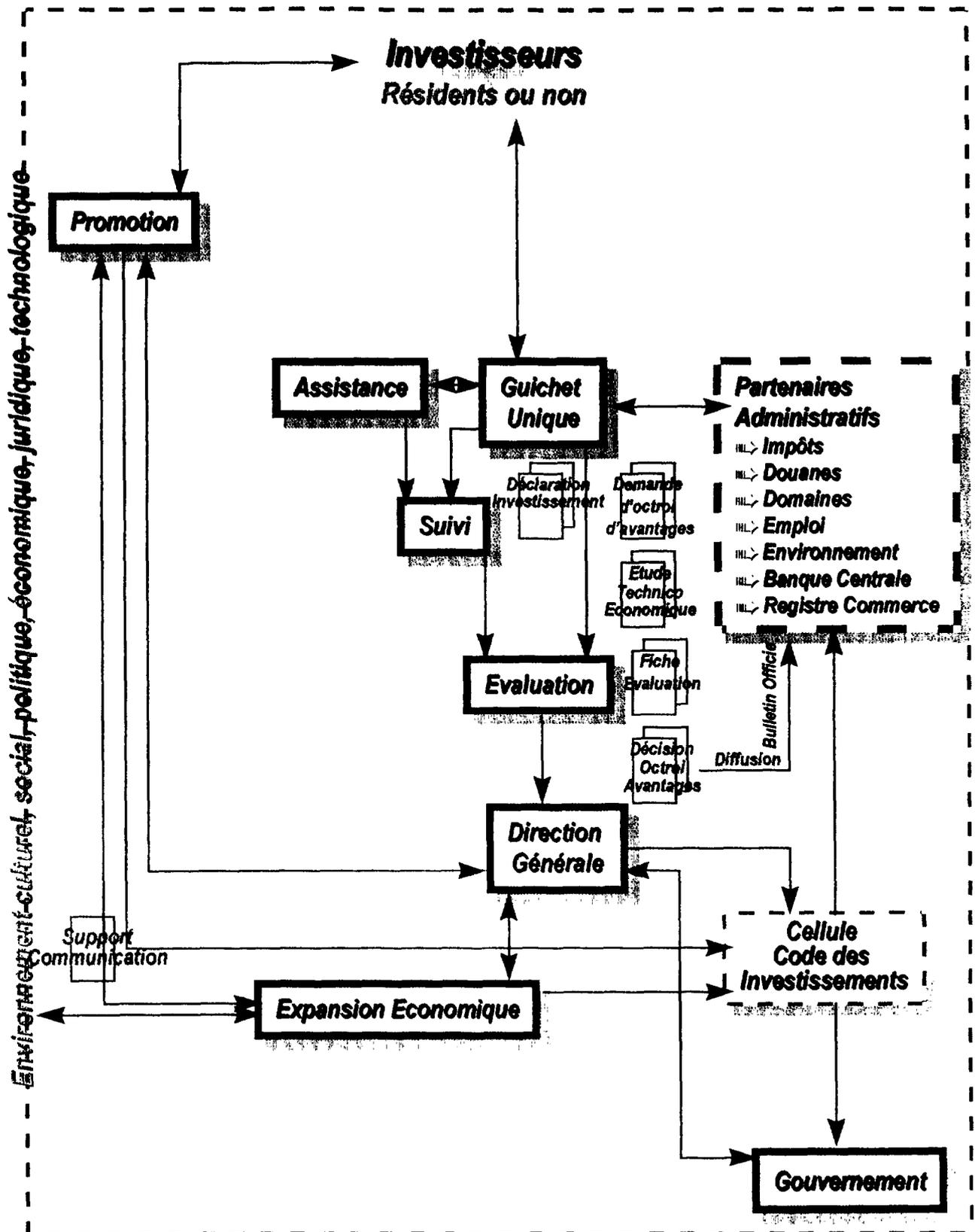
Les **contraintes de classement et d'archivage** des dossiers diminuent le bon déroulement du mécanisme de suivi des projets d'investissements.

Ceci induit un **taux de pénétration global** des projets d'investissements assez **floû**.

Une **faible transversalité** génère une gestion déficiente des flux informationnels.

Préconisations

- ☞ **Harmoniser** la **coordination** des différents services de l'APSI par des **références communes** catalytiques en terme d'information.
- ☞ **Etudier** l'**organisation** des nouveaux **locaux** le plus en amont possible du projet afin d'**optimiser la gestion** du futur système d'information.
- ☞ **Structurer** une **Cellule de documentation** et de **Base - Projets** (Valorisation - Capitalisation).



Présentation	Synthèse	Préconisations	ANNEXE DIAGNOSTIC	Annexe Séminaire
--------------	----------	----------------	--------------------------	------------------

4.8. Schéma Système d'Information Actuel

Points Forts / Opportunités

Les **relations formalisées** dans le cadre de la mise en place d'un **Guichet Unique** sont établies pour **simplifier les mécanismes administratifs**.

Points Faibles / Contraintes

Le processus de fonctionnement du **Guichet Unique** n'est **pas représentatif du cœur du Système d'Information** de l'APSI.

- GESTION - COORDINATION**
- Pédagogies « Equipe Projets »
 - Méthodes créatives
 - Approche globale des concepts
 - Supports Visuels adaptés
 - Régulation post séminaire

- OBJECTIFS**
- Appréhender Information Stratégique & Veille Technologique ;
 - Détecter signaux et priorités opérationnelles de Projets d'Investissements
 - Mettre en œuvre un Projet de « Système d'Information »
 - Initier un Schéma Directeur

- THEME, DATE & LIEU**
- Système d'Information & Veille Technologique.
 - Au CERIST à Alger, du 16 au 18 novembre de 09h00 à 17h00.

Présentation du Séminaire

- CONTENUS**
- Information Stratégique & Veille Technologique
 - Surveillance des Facteurs Critiques
 - Enjeux & Limites des Réseaux
 - Projet de « Système-Information » & Schéma Directeur.

- BENEFICIAIRES**
- Agents de l'APSI
 - Partenaires de la Promotion des Investissements

- METIER - SAVOIR FAIRE**
- Acteur
 - Intermédiaireur
 - Facilitateur
- de l'investissement

- ENVIRONNEMENT - MILIEU**
- Promotion des Investissements
 - « Glocalité » des marchés

Présentation	Synthèse	Préconisations	Annexe Diagnostique	ANNEXE SEMINAIRE
--------------	----------	----------------	---------------------	------------------

5. ANNEXE SEMINAIRE

5.1. Thème

Système d'Information & Veille Technologique.

5.2. Dates et lieu

Au CERIST à Alger, du 16 au 18 novembre de 08h30 à 17h00.

5.3. Objectifs

1. **Appréhender** les concepts de l'**Information Stratégique** & de la **Veille Technologique** et leurs utilisations dans le cadre de la Promotion des Investissements ;
2. Etre capable de **détecter** les différents **signaux** et les **priorités opérationnelles** pour la mise en place du suivi de Projets d'Investissements ;
3. Etre capable de **mettre en œuvre** un **Projet de « Système d'Information »** dans le cadre de la Promotion des Investissements ;
4. **Initier** les grandes lignes d'un **Schéma Directeur** « Réseaux & Système d'Information ».

5.4. Contenu

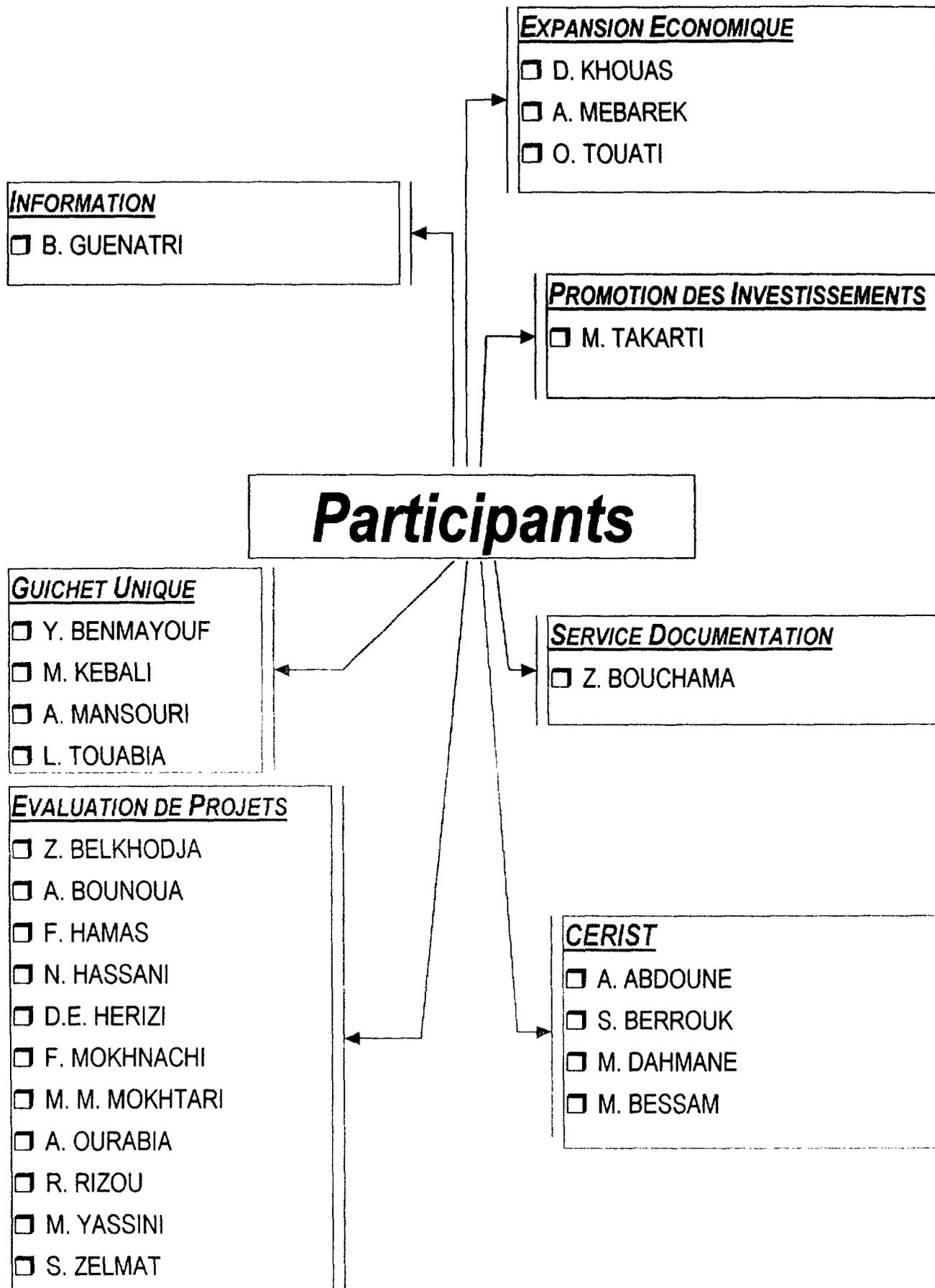
1. Approche de l'**Information Stratégique** & de la **Veille Technologique** dans le cadre de la **Promotion des Investissements** ;
2. Méthodologie itérative de **Surveillance des Facteurs Critiques** (Promoteurs, Administrations, Concurrence, Produits & Services, Technologies, etc.) ;
3. Contexte général de l'Information Stratégique & Veille Technologique : **Enjeux & Limites** ;
4. Le **Projet de « Système d'Information »** & son **Schéma Directeur**.

5.5. Modalités Pédagogiques

1. **Pédagogies** privilégiant le travail par « **Equipe Projets** » (3 à 5 pers.) intégrant des **méthodes créatives** de résolutions de problèmes proposés par les animateurs ;
2. **Approche globale** des représentations vis à vis des concepts par les participants ;
3. **Construction synthétique** des travaux de groupes ;
4. Remise de **Documents de Synthèse Spécifiques** ;
5. **Régulation post - séminaire**, si nécessaire.

5.6. Bénéficiaires

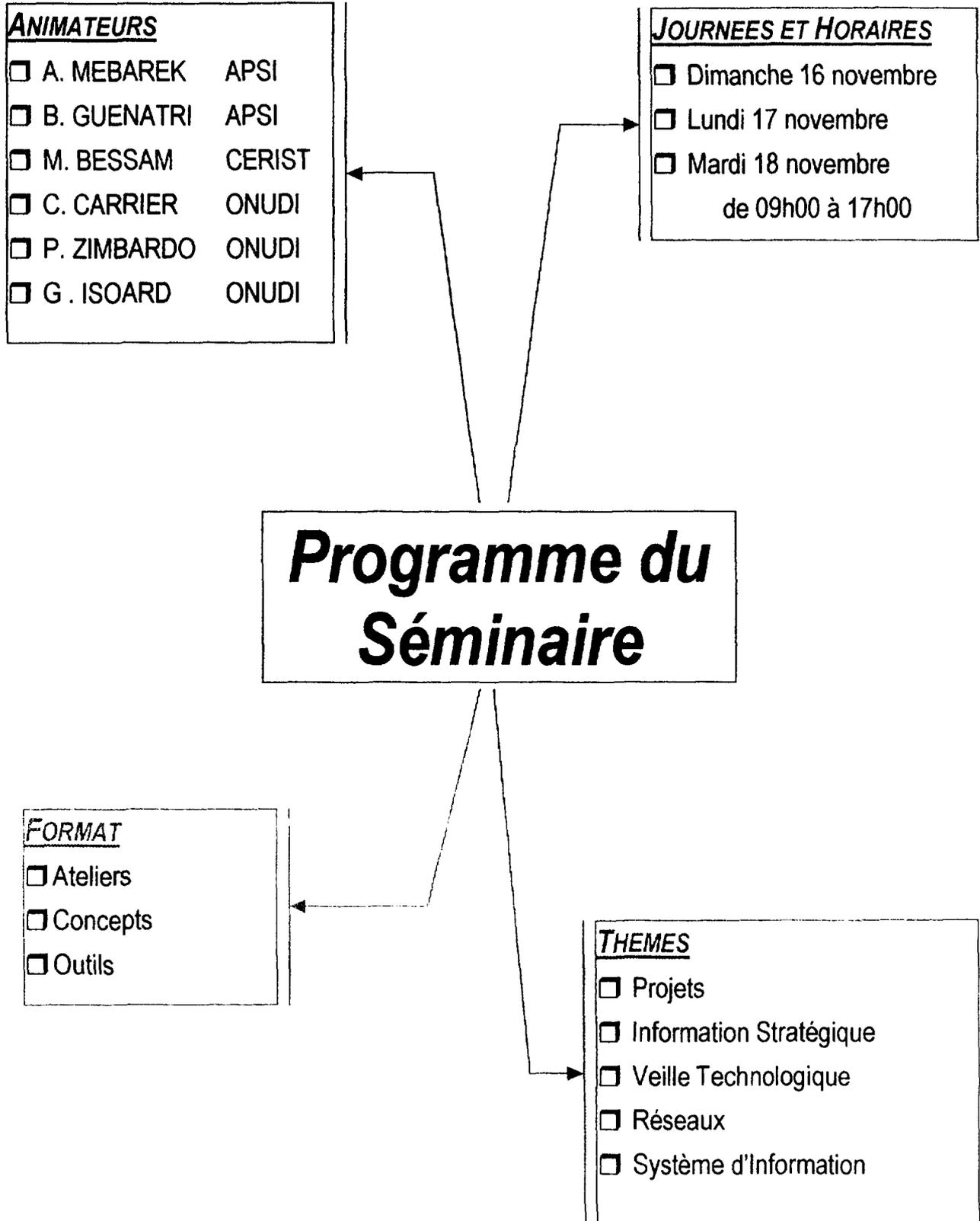
Ce séminaire s'adresse aux agents de l'APSI ayant à prendre en charge des projets de coopérations commerciales et industrielles, de transferts de technologies et des Programmes de Promotion d'investissements en Algérie.



Présentation	Synthèse	Préconisations	Annexe Diagnostic	ANNEXE SEMINAIRE
--------------	----------	----------------	-------------------	------------------

5.7. Liste des participants

NOM	PRENOM	ORGANISME	FONCTION
BELKHODJA	Zahia	APSI	Chef d'études évaluation projets investissements
BENMAYOUF	Yasmina	APSI	Guichet unique
BOUCHAMA	Zidane	APSI	Chef d'étude chargé de la documentation
BOUNOUA	Amel	APSI	Ingénieur d'Etat en statistique
GUENATRI	Brahim	APSI	Directeur chargé de l'Information
HAMAS	Farida	APSI	Evaluation projets investissements
HASSANI	Nawal	APSI	Ingénieur d'Etat en statistique
HERIZI	Djamel Eddine	APSI	Chef d'études Division évaluation
KEBAILI	Mourad	APSI	Assistant administratif (Guichet unique)
KHOUS	Djelloul	APSI	Chef d'études Division Expansion Economique
MANSOURI	Abdelkrim	APSI	Directeur Guichet Unique
MEBAREK	Abdelghani	APSI	Directeur Expansion Economique
MOKHNACHI	Farid	APSI	Directeur Division évaluation
MOKHTARI	Med Mouloud	APSI	Cadre supérieur évaluation projets investissements
OURABIA	Abdelhamid	APSI	Directeur Division évaluation
RIZOU	Radia	APSI	Ingénieur d'Etat en statistique
TAKARTI	Mohamed	APSI	Chef d'études Division Promotion
TOUABIA	Lamia	APSI	Assistant administratif (Guichet unique)
TOUATI	Othmane	APSI	Chargé d'études Division Expansion Economique
YASSINI	Mokrane	APSI	Evaluation projets investissements
ZELMAT	Souad	APSI	Chef d'études évaluation projets investissements
ABDOUNE	Abdelkrim	CERIST	Chercheur dans le développement en Information scientifique
BERROUK	Saïd	CERIST	Chef département Collecte et traitement de l'Information
DAHMANE	Madjid	CERIST	Chef du département de recherche et développement en Information scientifique
BESSAM	Mohamed	CERIST	Chef du département Infos & Publication



Présentation	Synthèse	Préconisations	Annexe Diagnostic	ANNEXE SEMINAIRE
--------------	----------	----------------	-------------------	------------------

5.8. Programme

Dimanche 16 novembre

de 09h00 à 09h30	Présentation de la Mission ONUDI PNUD	A. MEBAREK - APSI
de 09h30 à 10h00	Présentation du CERIST	M.BESSAM - CERIST
de 10h00 à 11h00	Information & Acteurs de la Promotion des Investissements	C. CARRIER - ONUDI
de 11h00 à 12h30	Appréhension de l'Information Stratégique & de la Veille Technologique	P. ZIMBARDO & G. ISOARD - ONUDI
de 12h30 à 13h30	Repas	
de 13h30 à 15h00	Atelier Information Stratégique	Participants
de 15h00 à 16h00	Concepts & Outils Information Stratégique	P. ZIMBARDO & G. ISOARD - ONUDI
de 16h00 à 17h00	Atelier Veille Technologique	Participants

Lundi 17 novembre

de 09h00 à 11h00	Atelier Veille Technologique	Participants
de 11h30 à 12h30	Concepts & Outils Veille Technologique	P. ZIMBARDO & G. ISOARD - ONUDI
de 12h30 à 13h30	Repas	
de 13h30 à 15h30	Atelier "Réseaux"	Participants
de 15h30 à 16h30	Concepts & Outils "Réseaux"	P. ZIMBARDO & G. ISOARD - ONUDI
de 16h30 à 17h00	Atelier Information Stratégique & Veille Technologique	Participants

Mardi 18 novembre

de 09h00 à 11h00	Atelier Internet / Intranet	Participants
de 10h30 à 12h30	Concepts & Outils Internet / Intranet	P. ZIMBARDO & G. ISOARD - ONUDI
de 12h30 à 13h30	Repas	
de 13h30 à 15h30	Atelier Projet « <i>Système d'Information</i> »	Participants
de 15h30 à 16h30	Concepts & Outils Projet « <i>Système d'Information</i> »	P. ZIMBARDO & G. ISOARD - ONUDI
de 16h30 à 17h00	Atelier structuration Projet « <i>Système d'Information</i> »	Participants

EVALUATION GLOBALE DES PARTICIPANTS				
	Faible	Moyen	Bon	Excellent
➔ Format & structure du séminaire				
➔ Appréhension du séminaire				
➔ Informations Stratégiques				
➔ Veille Technologique				
➔ Réseaux Internet				
➔ Système d'Information				
➔ Support « Power Point »				
➔ Support documents				

Evaluation du Séminaire

COMMENTAIRES ANIMATEURS

- ➔ Participants réactifs et créatifs
- ➔ Synergie de développement du « projet d'entreprise APSI ».
- ➔ Détection VIP
- ➔ Engagement & Disponibilité des Responsables APSI
- ➔ Captation méthodologique effectuée par la majorité des participants

COMMENTAIRES PARTICIPANTS

- ➔ Sensibilisation à projet
- ➔ Méthodes simples et efficaces
- ➔ Convivialité et adaptation permanente du contenu
- ➔ Séminaire novateur dans son approche de sujets complexes
- ➔ Manque de pratique

CONCLUSION

📌 Mettre en place un processus de capitalisation de l'expérience engendrée par le séminaire.

L'expérience ce n'est pas ce qui arrive aux hommes, c'est ce que les hommes font de ce qui leur arrive.

Aldous Huxley.

Présentation	Synthèse	Préconisations	Annexe Diagnostic	ANNEXE SEMINAIRE
--------------	----------	----------------	-------------------	------------------

5.9. Evaluation finale

5.9.1. Synthèse Evaluation Globale participants	Niveau de satisfaction			
	Faible	Moyen	Bon	Excellent
➡ Format & structure du séminaire				
➡ Appréhension du séminaire				
➡ Atelier, concepts & Outils Informations Stratégiques				
➡ Atelier, concepts & Outils Veille Technologique				
➡ Atelier, concepts & Outils Réseaux Internet				
➡ Atelier, concepts & Outils Système d'Information				
➡ Support pédagogique « Power Point »				
➡ Support pédagogique documents				

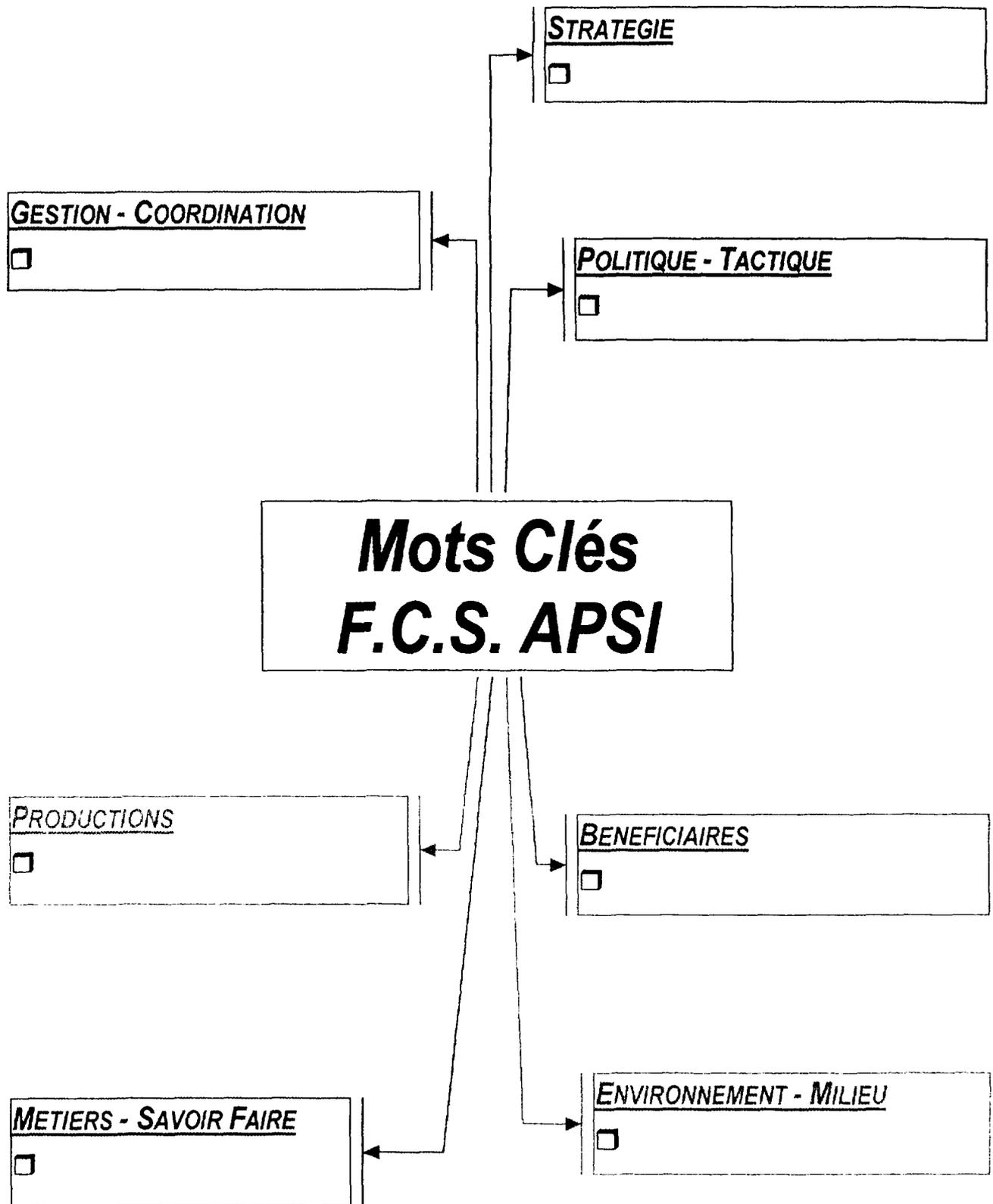
5.9.2. Synthèse des Commentaires des participants

- ➡ Celui qui donne reste à jamais dans le cœur de celui qui reçoit.
- ➡ Excellent en matière de sensibilisation et de préparation à un projet.
- ➡ Captation d'un grand nombre de concept important.
- ➡ La veille technologique s'avère indispensable à tout Système d'Information.
- ➡ Un approfondissement de la pratique en atelier - Internet.
- ➡ Un manque de documents papier.
- ➡ Ce séminaire représente une bonne introduction, il devrait être suivi par d'autres.
- ➡ Du point de vue de la sensibilisation, le séminaire a atteint son objectif. Toutefois pour ancrer d'une manière « forte » les différents concepts développés, il y a lieu d'envisager des prolongements.
- ➡ Redécouverte de méthodes simples et toujours efficaces.
- ➡ Convivialité et adaptation permanente du contenu aux réactions des participants.
- ➡ Séminaire novateur dans son approche de sujets complexes.
- ➡ Méthodologie demandant beaucoup plus de pratique dans une résolution de cas.

5.9.3. Commentaires des animateurs

Les participants ont été très réactifs et créatifs. Ils ont su trouver les éléments - clés à une synergie de développement du « projet d'entreprise APSI ». Ils ont fait émerger l'ensemble des problématiques de la structuration de leur Système d'Information. Nous avons pu entrevoir bon nombre de VIP⁸, éléments essentiels de mise en place d'une cellule de veille Informationnelle. Les responsables du Projet « Système d'Information APSI » ont su se mettre à disposition des autres participants en pilotant de manière pertinente les différents ateliers. La captation méthodologique a été effectuée dans de bonnes conditions par la majorité des participants. **Il conviendrait de mettre en place un processus de capitalisation de l'expérience engendrée par le séminaire.**

⁸ Virtual Information Professionnal



6. MOTS - CLES

*Cette liste de Mots - Clés a été produite par les participants lors des ateliers.
Elle peut servir de référence commune à l'établissement d'un glossaire de l'APSI.*

A

Assistance
Atout
Attrait
Automatisation
Autonomie
Avantages

B

Banques
Base de données
Bénéfices
Besoins
Biens
Bilan
Blocage
BOT
Brevet
Budget
Bureau d'Etudes
Bureaucratiation
Buts

C

Capital
Capitalisation
Capitaux
Captation
Certification
Choix
Chômage
Circulation
Classement
Client
CNRC
CNSS
Code des Investissements
Cohérence
Cohésion
Collaboration
Collecte
Collective
Collectivités Locales
Commerce
Communication
Compétence
Compétitivité

Complexité
Comportement
Composition
Conception
Concession
Concurrence
Conduite
Conformité
Connaissance
Consommation
Construction
Consultants
Contingences
Continuité
Contraintes
Contrat
Contrôle
Coopération
Coopétition
Coordonnée
Court Terme
Coût
Crédits
Critère
Croissance
Croyance

D

Décision
Déclaration
Délais
Demande
Design
Développement Durable
Diffusion
Dimension
Discontinuité
Discrimination
Disponibilité
Dispositif
Distribution
Diversification
Documents
Domaines
Données
Douanes
Durabilité

E

Echanges
Echéance
E-mail
Ecoute
Efficacité
Efficience
Emplois
Endogène
Energie
Engagement
Entreprise
Environnement
Equipe
Equipement
Equité
Espace
Essaimage
Etat
Etude
Exogène
Expansion
Expérience
Expertise
Explicitation
Exploitation
Exportation

F

F.C.S.
Facilitation
Facteur
Facteurs Clés
Faire Savoir
Faisabilité
Fiabilité
Financement
Fiscalité
Flexibilité
Flux
Foncier
Formalisation
Formation
Formulation
Forum d'échanges
Fournisseur de services
Frein

G

Gamme
Garantie
GED
Gestion
Global
Glocalité
Gouvernement
Grille d'Evaluation
Guichet Unique
Habilitation
Harmonisation
Heuroscope
Homme
Homogénéisation
Horizon Temporel

I

Implicitation
Importation
Impôts
INAPI
Incitations
Incoterms
Industries
Information
Infosystème
Infrastructure
Ingénierie
Innovation
Institutionnel
Instruments
Intégration
Intelligence
Intention
Interaction
Interactivité
Intérêts
International
Internet
Intervention
Intranet
Intuition
Invariant
Investissements
ISO

J

Joint Venture
Jurisdiction
Juridique

L

Légalité
Législation
Liberté
Licence
Liens
Lisibilité
Local
Localisation
Logistique
Loi
Long Terme

M

Maîtrise
Management
Marché
Marketing
Matières Premières
Mécanisme
Menaces
Messagerie Electronique
Messages
Mesures
Métiers
Micro-économie
Ministère
Mission
Modèle
Modélisation
Modernisation
Module
Montage
Morale
Motivation
Moyen Terme
Moyens
Mutation

N

Nature
Navigateur
Négociation
Non - Résident
Normalisation
Normes

O

Objectifs
Objectivité
Observation
Octroi
Offre

ONUDI
Opération
Opérationnalité
Opportunité
Optimisation
Organisation
Orientation
Outils
Ouverture

P

Partenaire
Partenariat
Passerelle
Patrimoine
Perception
Pérennité
Performance
Perspectives
Pertinence
Pilotage
Planification
PME / PMI
PNUD
Points Faibles
Points Forts
Politique
Précision
Président
Prestations
Privé
Prix
Process
Production
Produits
Projection
Projet
Promotion
Prospection
Prospective
Protection
Public
Publicité

Q

Qualification
Qualité de service
Quantification
Quantité

R

R&D
Réactivité

Réalisation
 Réalité
 Recherche
 Réduction
 Régimes
 Réglementation
 Régulation
 Rentabilité
 Réseaux
 Résident
 Responsabilité
 Ressources
 Restriction
 Restructuration
 Résultat
 Revenu
 Risque
 Rupture
S
 Satisfaction
 Savoir Faire
 Scientifique
 Sélection
 Sensibilité
 Serveur
 Signaux
 Simplification
 Social
 Soutien
 Stabilisation

Statut
 Stockage
 Stocks
 Stratégie
 Structuration
 Subjectivité
 Substitut
 Suivi
 Supports
 Surveillance
 Symbolique
 Synergie
 Synthèse
 Système
 Systémoscope

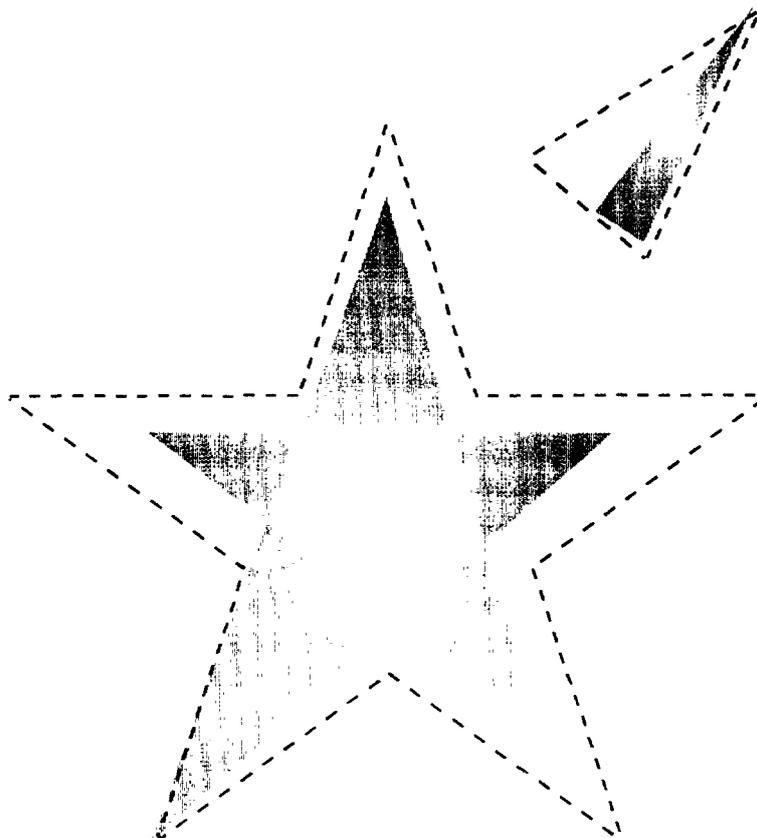
T
 Tactique
 Technique
 Technologie
 Temps
 Tendances
 Territoire
 Traitement
 Transférabilité
 Transfert
 Transmission
 Transparence
 Transport
 Transversalité

U
 Unification
 Uniformisation
 Urbanisation
 Usage
 Usine
 Utilisation
 Utilité

V
 Valeur Ajoutée
 Validité
 Valorisation
 Variabilité
 Variété
 Veille
 Vente
 Verticalité
 Vigilance
 VIP
 Virtualité
 Visibilité
 Volonté
 Volume

W
 WEB
 Wilaya
Z
 Zones franches

Représentation **PROGESCOPIE**[®]
du Système Actuel d'Information de l'APSI



Ce que l'on peut : « mémoriser »

« Les mots de l'APSI »

L'orientation des
Actions de
Financements par la
Facilitation et par l'
Animation des
Investissements au travers de
Réseaux d'
Echanges pour des

Projets dessinés en
Etoile dans une
Logique d'
Informations et de
Communication entre les
Acteurs dans le respect des
Normes de travail commun.

Notre Métier :

« La Facilitation »

7. TABLE DE MATIERES

1. PRÉSENTATION DE LA MISSION	6
1.1. Contexte	6
1.2. Objectif	6
1.3. Diagnostic	6
1.4. Sensibilisation des Agents de l'APSI	6
1.5. Environnement économique	6
1.6. Métiers de l'APSI	6
1.7. Schéma Directeur	6
2. SYNTHÈSE DE LA MISSION	8
2.1. Stratégie	8
2.2. Politique - Tactique	8
2.3. Bénéficiaires	8
2.4. Environnement - Milieu	8
2.5. Métier - Savoir Faire	8
2.6. Productions	8
2.7. Gestion - Coordination	8
3. PRÉCONISATIONS	10
3.1. Stratégie	10
3.2. Politique - Tactique	10
3.3. Bénéficiaires	10
3.4. Environnement - Milieu	10
3.5. Métier - Savoir Faire	10
3.6. Productions	10
3.7. Gestion - Coordination	10
3.8. Schéma Directeur	12
4. ANNEXE - DIAGNOSTIC	14
4.1. Stratégie	14
4.2. Diagnostic Politique - Tactique	16
4.3. Diagnostic Bénéficiaires	18
4.4. Diagnostic Environnement - Milieu	20
4.5. Diagnostic Métiers - Savoir Faire	22
4.6. Diagnostic Productions	24
4.7. Diagnostic Gestion - Coordination	26
4.8. Schéma Système d'Information Actuel	28
5. ANNEXE SÉMINAIRE	30
5.1. Thème	30
5.2. Dates et lieu	30
5.3. Objectifs	30
5.4. Contenu	30
5.5. Modalités Pédagogiques	30
5.6. Bénéficiaires	30
5.7. Liste des participants	32
5.8. Programme	34
5.9. Evaluation finale	36
5.9.1. Synthèse Evaluation Globale participants	36
5.9.2. Synthèse des Commentaires des participants	36
5.9.3. Commentaires des animateurs	36
6. MOTS - CLÉS	38
7. TABLE DE MATIÈRES	42

Patrick ZIMBARDO

- ✓ *Adresse*
10, impasse des amandines
13770 Venelles - France
- ✓ *International phone & fax*
+ 33 4 42 54 82 79
- ✓ *Téléphone - Messagerie Vocale - télécopie*
04 42 54 82 79
- ✓ *Mobile GSM*
06 11 84 85 01
- ✓ *Courrier Electronique*
patrick.zimbardo@hol.fr

Gilbert ISOARD

- ✓ *Adresse*
8, avenue Cécile
13012 Marseille - France
- ✓ *International phone & fax*
+ 33 4 91 34 22 25
- ✓ *Téléphone - Messagerie Vocale - télécopie*
04 91 34 22 25
- ✓ *Mobile GSM*
06 07 67 63 09
- ✓ *Courrier Electronique*
g.isoard@hol.fr