

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANANGEMENT

ENSM. Pôle Universitaire de KOLÉA



MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

Master en Management Stratégique et Système d'Information

**Evaluation de la performance d'un système d'information selon
le modèle d'évaluation fonctionnel**

Cas SEAAL

Elaboré par : MEDJEKANE Amina

Encadré par : M^{me} TOUMI Djamila

Année : 2017- 2018

RESUME

Ce mémoire vise essentiellement à évaluer la performance du système d'information adapté à la direction clientèle de la société des eaux et d'assainissement SEAAL Algérie, en s'appuyant sur le modèle d'évaluation fonctionnel (MEF), c'est un modèle d'évaluation qui a été présenté en 2007 lors du concours de la performance et de la qualité, il se base sur l'étude de quatre axes: les activités, les compétences, les ressources et l'organisation, et la satisfaction client. Pour chacun de ces axes, un questionnaire détermine les points sur lesquels il faut s'interroger et dont l'ensemble une appréciation sur la performance générale du système d'information. Le résultat obtenu par la suite permet de comparer la situation de l'entreprise à un modèle idéal. Pour répondre à nos questions et atteindre notre objectif, on a devisé notre travail en trois chapitres, deux chapitres théoriques successifs pour traiter les concepts ainsi présenter notre cadre méthodologique. Ces chapitres seront suivis par une étude pratique à la fin pour trouver une réponse à la problématique posée : quel est le degré de performance du système d'information au sein de SEAAL ?

Mots clé : système d'information ; performance ; évaluation ; model d'évaluation fonctionnelle MEF.

Abstract

This thesis aims essentially to evaluate the performance of the information system adapted to the management of the SEAAL Algeria water and sewerage company, based on the functional evaluation model (MEF). An evaluation model which was presented in 2007 during the competition of the performance and the quality, this model is based on the study of Four axes: the activities, the competences, the resources and the organization, and the customer satisfaction. We have elaborate to study each of these axes, a questionnaire contains the essentials points on which it is necessary to ask and a full appreciation on the general performance of the information system. The result obtained thereafter allows us to compare the situation of the company to an ideal model. To answer our questions and achieve our goals, we have decide to divide our work into four chapters, two successive theoretical chapters to treat the concepts, followed by a practical study to find an answer to the problem raised which is the degree of performance of the information system within SEAAL?

Keywords: information system; performance; Evaluation; functional evaluation model MEF.

المخلص :

تهدف هذه الرسالة بشكل أساسي إلى تقييم أداء نظام المعلومات لشركة المياه والصرف الصحي الجزائرية SEAAL، التقييم سوف يقوم على أساس نموذج التقييم الوظيفي (MEF) الذي تم تقديمه في عام 2007 خلال منافسة الأداء والجودة

يعتمد النموذج على دراسة أربعة محاور: الأنشطة، الكفاءات، الموارد، ورضا العملاء. لكل من هذه المحاور، يحدد الاستبيان النقاط التي يجب التشكيك فيها والتي تجمع بين التقدير للأداء العام لنظام المعلومات. والنتيجة التي يتم الحصول عليها بعد ذلك تسمح بمقارنة وضع الشركة بنموذج مثالي .

للإجابة على أسئلتنا والوصول إلى هدفنا تم تقسيم عملنا إلى أربعة فصول، ثلاثة فصول نظرية متتالية لمعالجة المفاهيم. ستتبع هذه الفصول دراسة عملية لإيجاد إجابة على الاشكالية المطروحة المتمثلة في: ما هي درجة أداء نظام المعلومات داخل SEAAL ؟

الكلمات الأساسية: نظام المعلومات. الأداء؛ التقييم؛ نموذج التقييم الوظيفي.

REMERCIEMENT :

En tout premier lieu, je remercie le bon Dieu, tout puissant, de m'avoir donné la force pour survivre, ainsi que l'audace pour dépasser toutes les difficultés

Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à mon Directeur de mémoire Madame Djamilia TOUMI. Je la remercie de m'avoir encadré, orienté, aidé et conseillé.

J'adresse mes sincères remerciements à tous les professeurs, intervenants et toutes les personnes qui par leurs paroles, leurs écrits, leurs conseils et leurs critiques ont guidé mes réflexions et ont accepté à me rencontrer et répondre à mes questions durant mes recherches.

Je remercie mes très chers parents, AREZKI et HOURIA, ils ont toujours été là pour moi, « Vous avez tout sacrifié pour vos enfants n'épargnant ni santé ni efforts. Vous m'avez donné un magnifique modèle de labeur et de persévérance. Je suis redevable d'une éducation dont je suis fier ».

Je remercie mes sœur MERIEM, OUAHIBA et surtout SARAH et mon seul frère ABDELOUAHAB pour leurs encouragements. Je remercie très spécialement ZAHRA qui a toujours été là pour moi. Je tiens à remercier RAHMA pour son soutien inconditionnel et ses encouragements.

Enfin, je remercie tous mes Ami(e)s que j'aime tant AMEL, RANDA et AMINA Pour leur sincère amitié et confiance, et à qui je dois ma reconnaissance et mon attachement.

À tous ces intervenants, je présente mes remerciements, mon respect et ma gratitude.

TABLE DE MATIERE

RESUME	II
REMERCIEMENT	IV
TABLE DE MATIERE	V
Liste des Tableaux	VIII
Liste des Figures	IX
Liste des Abréviations, Sigle et Acronymes	X
INTRODUCTION	XI
CADRE CONCEPTUEL ET REVUE DE LITTERATURE	2
SECTION 1 : CADRE CONCEPTUEL	4
1. Notions sur le système d'information :	4
1.1. Définition d'un système :	4
1.1.1. Caractéristique du système :.....	5
1.1.2. L'approche systémique de l'entreprise :	5
1.1.3. Les sous-systèmes de l'entreprise.....	6
1.1.3.1. Le système opérant :.....	7
1.1.3.2. Le système de pilotage :	7
1.1.3.3. Le système d'information :	7
1.2. L'Information dans l'entreprise	7
1.2. 1. Définition de l'information.....	8
1.2.2. Les qualités de l'information.....	8
1.3. Système d'information	9
1.3. 1. Les Composants d'un système d'information	11
1.3.2. Notion d'évaluation d'un system d'information	12
1.3.2.1. Outils et instrument d'évaluation	12
1.3.2.1.1. Indicateurs	12
1.3.2.1.2. Le tableau de bord prospectif	13
1.3.2.2. La nécessité d'évaluer pour piloter	13
2. La performance	14
2.1. La performance des SI	14
2.2. Approche théorique de la performance.....	16
2.2.1. L'approche économique.....	16
2.2.2. Approche sociale	16

2.2.3. Approche systémique.....	16
2.2.4. Approche politique :	16
3. Présentation du modèle d'évaluation fonctionnel(MEF)	17
3.1. Son origine :	17
3.2. Les quatre pôles de la fonction système d'information :	18
3.2.1. Le pole activités :	18
3.2.2. Le pole compétences.....	23
3.2.3. Le pole ressources et organisation.....	26
3.2.4. Le pôle clients :	26
3.3. Les indicateurs de l'évaluation selon le MEF :	26
SECTION 2 : REVUE DE LITTERATURE	27
1. les recherches en systèmes d'information :	27
2.1. La naissance des recherches en SI.....	28
2.2. Le développement des recherches en SI	28
2.3. La maturité des recherches en SI.....	28
3. Les recherches en évaluations du système d'information:	29
CHAPITRE III : CADRE ORGANISATIONNELLE	31
SECTION 1 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL.....	32
1. Présentation de SEAAL.....	32
1.1. Fiche technique.....	32
1.2. Secteur d'activité :	32
1.3. Activité de l'entreprise :	33
SECTION 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....	33
1. Epistémologie	33
1.1. Positionnement épistémologique.....	34
1.2. Le paradigme constructiviste.....	34
2. Approche de recherche.....	34
3. Type de recherche.....	35
4. Notre modèle d'analyse.....	35
4.1. Phase de préparation	35
4.2. Phase de réalisation.....	35
4.3. La phase de finalisation.....	35
5. Outils de collecte d'informations :	36

5.1. La recherche documentaire.....	36
5.2. L'observation.....	37
5.3. L'entretien semi-directif.....	37
CHAPITRE IV : EVALUATION DE LA PERFORMANCE DU SYSTEME D'INFORMATION DE SEAAL.....	39
1. Description et modélisation du système d'information clientèle de SEAAL	40
1.1. Module relève et facturation.....	40
1.1.1. Relève des compteurs	40
1.1.2. Facturation.....	41
1.2. Module relation client	43
1.3. Module recouvrement	45
2. Analyse de la performance des systèmes d'information SEAAL.....	47
2.1. L'analyse des activités	47
2.2. Analyse des compétences.....	50
2.3. Analyse des ressources et l'organisation.....	53
2.4. Analyse de la satisfaction clients.....	55
SECTION 2 : L'ANALYSE GLOBALE.....	57
1. Analyse des résultats.....	57
2. Rapport d'évaluation.....	60
2.1. La matrice qualitative	61
2.1.1. La matrice d'analyse stratégique.....	61
2.1.2. La matrice d'analyse multidimensionnelle	61
CONCLUSION GENERALE.....	63
RÉFÉRENCES BILIOGRAPHIQUES.....	65
Les ouvrages	66
Les articles et revues	67
Les thèses.....	67
ANNEXES	68

LISTE DES TABLEAUX :

Table 1: Activités pour le pilotage du SI	19
Table 2: Activités pour la gestion de la relation avec les utilisateurs.....	20
Table 3:Activité du développement applicatif	21
Table 4: Activités pour la maintenance applicative.....	22
Table 5: Activités pour la gestion de l'infrastructure	22
Table 6: Structure de la grille d'évaluation pole activité	23
Table 7: compétence comportementale.....	24
Table 8: Les compétences métier de l'entreprise	25
Table 9: Notation des différents types de compétences.....	25
Table 10 Les indicateurs de performance	27
Table 11: Les cinq périodes de l'histoire de la recherche en système d'information.....	27
Table 12: grille d'activités réalisées	48
Table 13: analyse du taux d'activité	49
Table 14: analyse du taux de maîtrise	51
Table 15: Grille d'évaluation des ressources	54
Table 16: Résultat d'analyse du taux de support structurel	54
Table 17: analyse du taux satisfaction clients :	56
Table 18: analyse du taux de performance global	58

LISTE DES FIGURES :

Figure 1: Le système ouvert	5
Figure 2: Le système ouvert et son mode de régulation	6
Figure 3: Les sous-systèmes de l'entreprise	7
Figure 4: Système fondé sur des ressources et des pratiques de travail	12
Figure 5: Le triptyque du pilotage	14
Figure 6: Les critères de performance.....	14
Figure 7: les critères d'un SI performant	15
Figure 8: le modèle d'évaluation fonctionnel.....	18
Figure 9: Modèle d'activités de la fonction système d'information.....	19
Figure 10: Les trois savoirs fonctionnels	24
Figure 13: Schéma du modèle d'analyse	36
Figure 14: module du système d'information clientèle	38
Figure 16: processus facturation.....	40
Figure 17: Modélisation du processus facturation.....	43
Figure 18: Modélisation de processus relation client	45
Figure 19: processus recouvrement	46
Figure 20: représentation graphique des taux d'activités.....	49
Figure 21: baromètre du taux d'activité	50
Figure 22: Grille d'évaluation des compétences	51
Figure 23: représentation graphique des taux de maîtrise.....	52
Figure 24: Graphique d'analyse des taux de maîtrise.....	52
Figure 25: baromètre du taux de maîtrise des compétences.....	53
Figure 26 : graphique du taux de support structurel	55
Figure 27: Baromètre du taux structurel	55
Figure 28: représentation graphique des taux de satisfaction client	56
Figure 29: Baromètre du taux de satisfaction client	57
Figure 30: représentation graphique des taux de performance.....	59
Figure 31: baromètre du taux de performance global	60
Figure 32: matrice d'analyse stratégique	61

LISTE DES ABREVIATIONS, SIGLE ET ACRONYMES

AEP	: alimentation en eau potable
CATO	: centre d'appel téléphonique opérationnel
DSI	: direction des systèmes d'information
MEF	: model d'évaluation fonctionnelle
MISQ	: la revue Management Information Systems Quarterly
OFAI	: objectifs, facteurs clés de succès, action, indicateurs.
OVAR	: objectifs, variables d'action, responsables.
SI	: système d'information
SIC	: Système d'information clientèle
TA	: Taux d'activité
TC	: Taux de compétences
TCC	: Taux de compétences comportementales
TCT	: Taux de compétences techniques
TCM	: Taux de compétences métiers
TM	: Taux de maîtrise
TO	: Taux d'organisation
TPR	: Terminal portable relève
TSC	: Taux de satisfaction clients
TSS	: Taux de support structurel

INTRODUCTION

« *Nous vivons une révolution très importante. Une révolution qui bouleverse tous les secteurs, tous les métiers et toutes les fonctions de l'entreprise.* » **KALIKA (2000)**¹

L'environnement économique devient de plus en plus complexe, il connaît depuis ces dernière année une forte concurrence et qui devient plus compliqué à gérer par les entreprise, cette dernière est due au développement rapide et bouleversant qui s'applique au niveau de la technologie de l'information et de communication.

Cependant, les enjeux des entreprises devient de plus en plus nombreux mais l'enjeu majeur et principale reste liée à la performance de l'entreprise ceci ne peut se caractériser qu'avec un système d'information offrant une gestion optimal et performante, de ce fait, l'existence d'un système d'information qui répond aux normes standard de performance exigée par le contexte de l'évolution de l'entreprise est devenue une obligation d'où vient la nécessité et l'importance d'évaluer sa performance.

Un système d'information ne se résume pas à un assemblage de technologies, loin s'en faut. En effet, l'objectif final de ces fameux systèmes d'information est de stocker, préserver, exploiter et échanger des informations pour automatiser des tâches de façon plus sécurisée que ne le pourrait une intervention humaine, ou fournir à des utilisateurs les informations indispensables pour leur permettre d'agir à bon escient et plus vite².

L'évaluation du système d'information dans l'entreprise est une opération d'une grande importance et une grande complexité elle constitue un outil de pilotage de façon à aider les dirigeants dans la prise de décision, en effet, d'après le **paradoxe de solow**³ 1997 « on voit les ordinateurs partout sauf dans les statistique de productivités » plusieurs travaux se sont succédé pour avoir la relation entre les TIC et la performance de l'entreprise. Ainsi on a choisis, notre thème intitulé « évaluation de la performance d'un système d'information » voir son degré d'importance en en vertu des problèmes rencontré par certain entreprises durant l'évaluation de la performance de leurs systèmes d'information

Le SI des entreprises a été utilisé comme un élément stratégique permettant d'améliorer leurs productivité à partir de l'automatisation, de nos jours il est devenu comme un élément indispensable au fonctionnement de l'organisation suit au développement du

¹ M. KALIKA, le management est mort, vive le e-management, revue française de gestion, n°129.

² S. BOHNKE, Moderniser son système d'information, éditions EYROLLES, 2010, p21.

³ **Paradoxe de SOLAW** : énoncé en 1987 affirme que l'informatique est partout sauf dans les statistiques de productivité.

numérique et son intégration social et économique ce qui a renforcé la position stratégique du Système d'Information dans les entreprises.

L'évaluation de la performance d'un système d'information est un problème de management qui intéresse toutes les entreprises privé ou étatique voir son rôle essentielle à répondre aux principaux objectifs de cette dernière qui sont l'amélioration ou le changement sachant que la performance du système d'information contribue à la performance globale l'entreprise.

L'environnement de l'entreprise devient de plus en plus complexe et dynamique suite à l'évolution organisationnelle du système d'information et les contrôles de gestion, ces derniers ont connus un développement très important ce qui a fait l'adoption de nombreux outils de mesure de performance.

Dans le cadre de notre recherche L'objectif crucial de notre travail est de mesurer la performance du système d'information de la direction clientèle de SEAAL et sa contribution à la performance de la direction et l'organisation, par l'adoption du modèle d'évaluation fonctionnelle (MEF)⁴ qui est un modèle valable pour toutes les fonctions de l'entreprise, il permet de savoir son niveau de performance globale selon quatre axes : axe activité, axe compétences, axe ressources et organisation et axe satisfaction client , cette mesure est basé sur la technique du questionnaire afin de comparer la réalité et de se positionner par rapport à un modèle idéal.

Notre question de recherche sera donc : **quel est le niveau de performance du système d'information de SEAAL selon le modèle d'évaluation fonctionnelle ?**

Plus précisément, nous déclinons cette problématique générale en trois sous-questions de recherches :

Question 1 : qu'es ce que le modèle d'évaluation fonctionnelle ?

Question 2 : quels sont les différents axes de ce modèle ?

Question 3 : que représente le niveau de performance de la fonction clientèle de SEAAL ?

⁴ **MEF** : Model d'évaluation fonctionnelle

**CADRE CONCEPTUEL ET
REVUE DE LITTÉRATURE**

La détermination des objectifs est le début du processus managérial pour chaque entreprise quelle que soit sa taille ou son secteur d'activité, afin de créer de la valeur et assurer sa pérennité, pour cela les entreprises sont amenées à mettre en place un système d'informations performant permettant d'aboutir ces objectifs escomptés et atteindre une meilleure performance possible.

Dans ce contexte, l'évaluation de la performance d'un système d'information s'avère être comme un outil de base pour gérer au mieux l'organisation par la mesure des écarts, elle permet d'avoir une meilleure connaissance sur la performance de son système d'information à travers un ensemble d'indicateurs pertinents.

Ce premier chapitre vise à élaborer un cadre théorique permettant d'approcher la question de la contribution de la performance du système d'information à la performance de l'entreprise, pour cela, nous l'adoptons à travers deux sections la première section nous aidera à mieux cerner le cadre conceptuel de l'étude et qui s'articulera sur les fondements notions du système d'information, de la performance et l'évaluation de la performance d'un système d'information, ainsi que le modèle d'évaluation fonctionnel, et la deuxième section nous allons présenter la revue de littérature afin de mieux prendre connaissance sur les différentes théories déjà élaborées dans le domaine de notre étude.

SECTION 1 : CADRE CONCEPTUEL

1. Notions sur le système d'information :

Actuellement Le système d'information est regardé comme le cœur du fonctionnement de toute organisation quelle que soit sa taille, ses moyens ou même son secteur d'activité, l'objectif de cette section est de bien présenter le système d'information à travers son origine, sa définition, ses objectifs, ses différents types...etc. On a jugé important qu'avant de toucher à la définition du système d'information, on va d'abord aborder les deux notions qui le composent et qui sont le système et l'information.

1.1.Définition d'un système :

ROSNAY définit le système comme étant : « un ensemble d'éléments en interactions dynamique et organisés en fonction d'un but »⁵

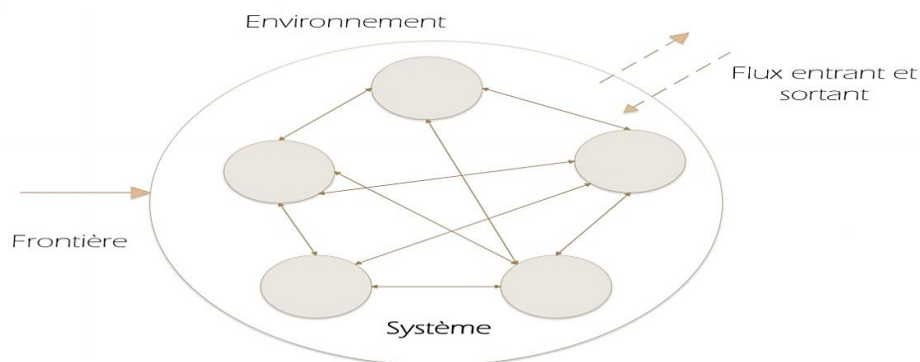
⁵ M.NEKKAL, le rôle du système d'information dans le développement stratégique de l'entreprise, 2014, P58.

1.1.1. Caractéristique du système :

Les caractéristiques d'un système sont :⁶

- les éléments composant,
- Des limites qui le séparent de son environnement,
- Un réseau d'interactions qui permet les échanges d'informations : les relations internes à l'entreprise, les relations externes (Entreprise - environnement),
- Sa finalité, le système est en effet organisé autour d'un ou plusieurs,
- Sa diversité, il existe en effet un ensemble d'états possibles du système,

Figure 1: Le système ouvert



Source 1: fabienne GUERRA, 2007, pilotage stratégique de l'entreprise

1.1.2. L'approche systémique de l'entreprise :

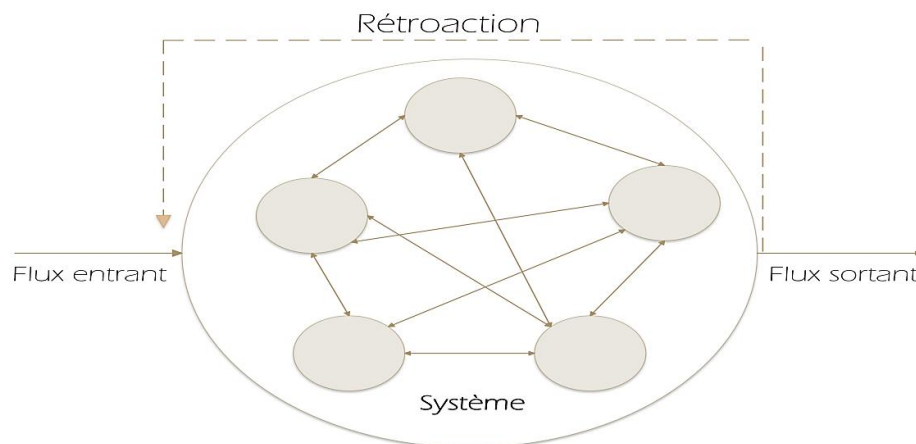
Dans les années 60, la théorie des systèmes a été étendue à l'entreprise grâce aux travaux de FORRESTER. L'entreprise peut être en effet considérée comme :

- une organisation (elle est en effet une structure sociale et un centre de production),
- un système complexe, composé lui-même de sous-systèmes,
- L'entreprise est un système concret (ensemble de machines, d'hommes) et abstrait (développement de la notion de culture d'entreprise),
- L'entreprise est un système organisé,
- L'entreprise est un système ouvert (elle est en relation constante avec son environnement, elle en puise les ressources et subit les contraintes),
- L'entreprise présente une diversité d'états possibles puisqu'elle est en perpétuelle mutation,

⁶ M.NEKKAL, 2014, Op.cit, P.60.

- L'entreprise est un système finalisé, qu'il y ait un objectif (maximisation du profit ou du chiffre d'affaire) ou plusieurs (parts de marché, pénétration, maximisation....),
- L'entreprise est un système régulé qui s'adapte en permanence aussi bien aux chocs internes qu'externes.

Figure 2: Le système ouvert et son mode de régulation



Source 2: Fabienne GUERRA

1.1.3. Les sous-systèmes de l'entreprise

Plusieurs chercheurs comme N.Wiener, W.Mc Culloch et J. Forrester faisaient des recherches dans les années soixante (60) portant sur l'application de l'approche systémique au sein de l'entreprise considèrent celle-ci comme un ensemble de sous-systèmes. A ce propos, Camile LE MOINE (2001) dit : « **L'entreprise, en tant qu'organisme complexe composé de multiples parties interconnectées, en évolution permanente sous l'action de son environnement, est assimilable à un système** ». ⁷

Dans le cadre de notre thème de recherche nous retenons la dernière classification, car elle traite le système d'information, dans ce cas l'entreprise est décomposée en trois sous-systèmes (voir figure n°3) :

⁷ M.NEKKAL, 2014, Op.cit, P.62.

1.1.3.1. Le système opérant :

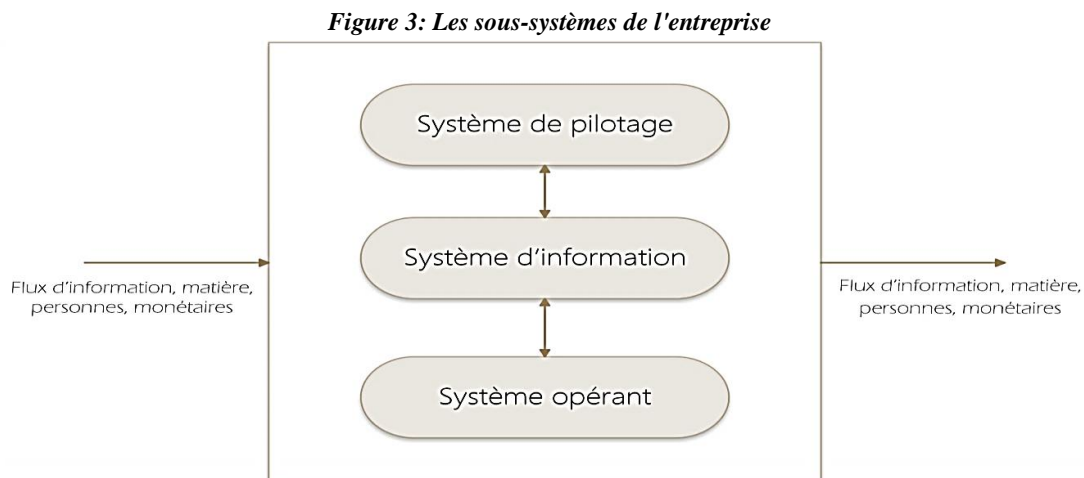
C'est le niveau de la production, des opérations, de chaque service, chaque unité ou chaque entreprise considérés. Il se compose de l'ensemble des ressources relatives à l'activité de l'entreprise.

1.1.3.2. Le système de pilotage :

Il est aussi dénommé système de management ou de gestion ou de commande ou encore de décision. Il englobe l'ensemble des éléments responsables de la gestion et de la conduite de l'entreprise et de ses moyens car c'est lui qui pilote le système opérant car c'est lui qui fixe les objectifs et prend les décisions.

1.1.3.3. Le système d'information :

Il intervient entre les deux autres. Il apporte les informations opérationnelles nécessaires aux activités et les informations indispensable à la gestion (contrôle, ordres ...).



Source 3: R.REIX, système d'information et management

1.2. L'Information dans l'entreprise

L'information dans une entreprise est considérée comme une richesse et devenue comme un enjeu stratégique qui lui permet de bien connaître et maîtriser son environnement à travers l'augmentation de ces connaissances et réduire l'incertitude.

Le terme « information » recouvre les données qui sont présentées sous une forme utile et utilisable par les personnes. Les données, en revanche, sont des valeurs à l'état brut représentant des événements qui ont lieu dans ou en dehors des organisations. Elles n'ont

pas encore été structurées, codifiées, indexées et organisées de façon à ce que les utilisateurs puissent y accéder, les comprendre et s'en servir.⁸

1.2.1. Définition de l'information

L'information est définie comme étant une donnée organisée, traitée, significative et utile pour orienter une décision. Elle est aussi une donnée entrée, qui a été travaillée par l'ordinateur. Alors, le mot information vient du verbe « informer » qui signifie mettre au courant, donner des connaissances, donner des renseignements sur un événement⁹

Pour R.Reix¹⁰ « l'information est ce qui modifie notre vision morale, ce qui réduit notre incertitude »

L'information peut être présentée sous différentes formes :

- **L'information décisionnelle** qui permet la prise de décision du plus haut niveau à la base de l'organisation.
- **L'information opérationnelle** nécessaire techniquement à l'exécution du travail. Il en est ainsi des check-lists énumérant pour chaque poste, la suite chronologique des opérations à faire.
- **L'information motivationnelle** qui soutient la motivation au travail. Cette information permet à chacun de se situer dans l'organisation et de connaître dans les grandes lignes, les objectifs, les contraintes, les moyens, les résultats du groupe dans son ensemble.
- **L'information générale** qui regroupe les droits des salariés, rôle des différents services, des instances représentatives des salariés.

1.2.2. Les qualités de l'information

Les qualités de l'information se définie généralement par 5 critères¹¹:

- **La pertinence** : l'auteur R.Reix considère qu'une information pertinente lorsqu'elle « *est directement liées à l'utilisation de l'information : est pertinent ce qui « convient », ce qui « est approprié a une action ».*

⁸ M.NEKKAL, 2014, Op.cit, P.62.

⁹ LEBAN R. : Le management entre modèles et pratiques, édition d'organisation, Paris, 2002.

¹⁰ M.NEKKAL, 2014, Op.cit, P.53.

¹¹ M.NEKKAL, 2014, Op.cit, P.53.

- **La fiabilité** : pour fonder une décision directe, il faut que l'information soit fiable, c'est-à-dire conforme à la réalité (leçon d'objectivité) ; l'information étant toujours une représentation plus au moins fidèle du monde réel.
- **La disponibilité** : Une information trop tardive n'a pas de valeur et entraîne des coûts plus moins importants (pertes de recettes pour des commandes non traitées, arrêts des chaînes de fabrication...).
- **La confidentialité** : la valeur de l'information, comme celle de tous les biens, dépend de sa rareté. Si un concurrent obtient des informations détenues par une entreprise (fichier clients), celles-ci perdent une grande partie de leur valeur. Par ailleurs des règles déontologiques imposent de ne pas divulguer certaines informations à des tiers. Le système d'information devra garantir la confidentialité des informations en limitant l'accès aux fichiers (accès avec code).
- **La valeur** : l'information pourra être valorisée en fonction de son contenu (volume d'informations que contient un message), son degré de synthèse, son degré de précision (qualité)... L'acquisition de l'information n'a d'intérêt que dans la mesure où sa valeur est supérieure à son coût (coûts engagés pour acquérir l'information). Par contre, dans l'absolu, une information n'a pas de valeur dans l'absolu, elle n'en a que par rapport à l'utilisation qui est faite de cette information.

1.3. Système d'information

Le système d'information notée SI est un ensemble organisé de ressources (matériels, logiciels, personnel, données et procédures) qui permet de regrouper, classifier, traiter et de diffuser de l'information sur un environnement donné.¹²

Après avoir défini le système d'information comme un des sous-systèmes composant l'entreprise, Le système est un élément complexe qui recouvre diverses définitions complémentaires

¹² COURCY R. les systèmes d'information en réadaptation, Québec, 1992, P.7.

D'une façon générale, les systèmes d'information sont définis dans la littérature soit à partir de leurs attributs, soit à partir de leurs fonctions, ceci aboutit à des définitions centrées sur ce que le système fait, ou sur ce que le système est ou du moins sur ce de quoi il est fait.

Nollet (1994)¹³ définit les SI comme: « le système d'information est considéré comme le système nerveux du système de gestion, la cheville de liaison entre toutes les parties du système. Il relie entre elles les parties d'un système ainsi que ce système à d'autres systèmes. Il comprend toutes les informations qui circulent dans le système de gestion, qu'elles soient écrites ou verbales, sur papier ou sur disquette, sur bande magnétique ou magnétoscopique, sur microfilm ou sur microfiche ».

Pour sa part, O'Brien¹⁴ (2003) le système d'information est « un ensemble structuré de ressources humaines, matérielles et logiciels, de données et de réseaux de communication qui recueille, transforme et diffuse l'information au sein d'une l'entreprise ».

Pour Kéfi et Kalika (2004)¹⁵ « un système d'information est un ensemble de processus formels de saisie, de traitement, de stockage et de communication de l'information, basés sur des outils technologiques, qui fournissent un support aux processus transactionnels et décisionnels, ainsi qu'aux processus de communication actionnés par des acteurs organisationnels, individus ou groupes d'individus, dans une ou dans plusieurs organisations».

La définition qui nous paraît pertinente à citer est présentée par :

R.Reix, (2002)¹⁶ « Un système d'information est un ensemble organisé de ressources, matériel, logiciel, personnel, données, procédures permettant d'acquérir, traiter, stocker, communiquer des informations (sous forme de données, textes, images, sons, etc...) dans des organisations ».

¹³ NOLLET, J ; KELADA, J ; DIORIO, la gestion des opérations de la production : une approche systémique, 2ème édition, P31

¹⁴ O'BRIEN « information systems for business operations » , management information systems, 4ème édition, p56.

¹⁵ R.REIX, B. FALLERY, M.KALIKA, F.ROWE, 2016, système information et management, vuibert, P 3.

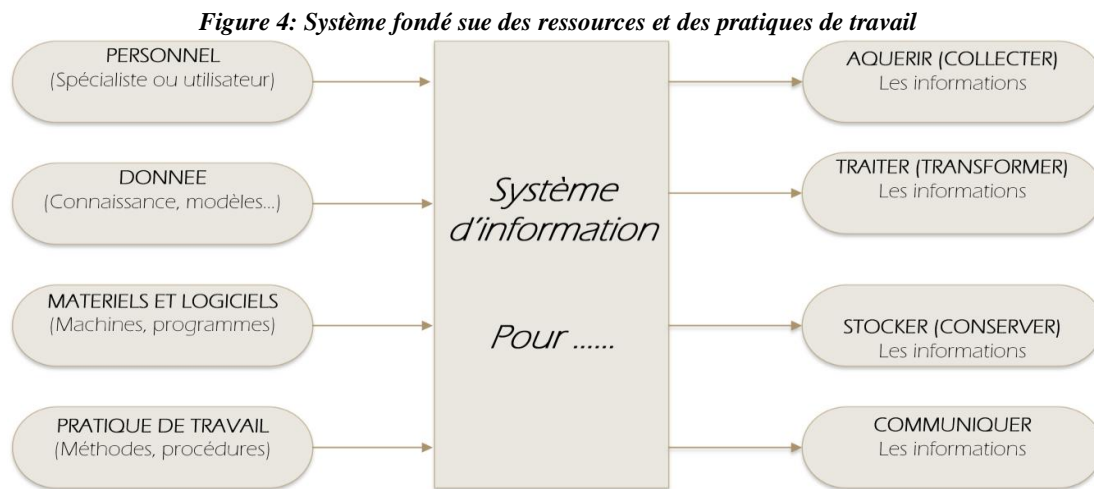
¹⁶ R.REIX, B. FALLERY, M.KALIKA, F.ROWE, Op.cit. P.02

1.3.1. Les Composants d'un système d'information

Un système d'information regroupe différents ressources (voir figure n°4):¹⁷

- **Des acteurs** : il n'y a pas de système d'information sans des personnes ce sont les utilisateurs du système (soit en interne : employés, cadres, dirigeants ... ou en externe : clients, fournisseurs) qui, pour la réalisation de leurs tâches utilisent les informations produites par le système ou alimentant le système en données nouvelles
- **Les données** : sous des formes variées (chiffres, textes, images, sons) ces ressources essentielle matérialisent l'information détenue ou utilisé par l'organisation ces données traduisent soit des événements nouveaux (exemple commande client) soit des informations conservées pour être réutilisé (exemple un compte client)
- **Des matériels et logiciels** : le système d'information repose dans la plupart des cas sur des technologies numérique : réseaux et différents types de terminaux, l'utilisation des logiciels, programme enregistré commande de fonctionnement de matériels : choix ou élaboration de programme est un aspect majeur de la construction des systèmes d'informations, car les programmes conservent les connaissances opératoire de l'organisation ; ils constituent un répertoire de modèles pour l'action
- **Les pratique de travail** : les pratiques réelles de travaux, individuelles ou collective, imbriquent des tâches automatisées et des tâches confiées aux personnes ; la définition des rôles respectif de l'homme et la machine est décrite, de façon formelle ou informelle ; par des procédures qui constituent la partie dynamique du système d'information.

¹⁷ R.REIX, B. FALLERY, M.KALIKA, F.ROWE, Op.cit. P.03.



Source 4: R.REIX, système d'information et management

1.3.2. Notion d'évaluation d'un system d'information

Le concept d'évaluation d'un système d'information apparait en même temps que le concept de système d'information lui-même, c'est un concept flou que l'on confond souvent avec l'audit ou le contrôle.

1.3.2.1. Outils et instrument d'évaluation

1.3.2.1.1. Indicateurs

Un indicateur est une valeur relative qui permet d'évaluer en quoi une activité participe à la réalisation d'un objectif. C'est un repère chiffré qui peut être rapporté à un objectif, une moyenne, un standard, et dont les valeurs dans le temps constituent une appréciation de l'évolution¹⁸

Il existe cinq catégories d'indicateurs :

- **Indicateurs de couts** : mesurent la valeur monétaire des ressources consommées
- **indicateurs de résultat** : apprécient en terme qualitatif ou quantitatif ce qui est finalisé
- **Indicateurs d'activité** : donnent les éléments relatifs à l'action réalisée pour l'obtention des résultats
- **Indicateurs de performance** : assurent la réalisation de l'activité au moindre cout

¹⁸ D. AUTISSIER ET AL. mesurer la performance d'un système d'information, EYROLLES , 2008.P 42.

- **Indicateurs stratégiques** : renseignent directement sur la réalisation de la stratégie et des objectifs stratégiques

La détermination des indicateurs se fait selon deux méthodes : OVAR et OFAI

- **La méthode OVAR**¹⁹ : consiste à déterminer pour un objectif toutes les variables d'actions et les indicateurs correspondant à ces variables ainsi que cette méthode stipule qu'une personne doit être responsable du pilotage de chaque variable
- **La méthode OFAI**²⁰ : les objectifs sont déclinés en facteurs clés de succès qui représentent les forces de l'entreprise au travers desquelles peuvent se réaliser les objectifs.

1.3.2.1.2. Le tableau de bord prospectif

Le tableau de bord prospectif (*Balanced Scorecard*) est la méthode la plus connue et la plus répandue.

C'est un outil interne d'aide à la décision, il s'agit d'un ensemble d'informations sélectionnées et organisées nécessaires et suffisantes pour un niveau de responsabilité.

Il peut comprendre :

- **Des écarts**: servent à mettre en avant la différence entre les chiffres estimés et les chiffres réalisés.
- **Des ratios** : c'est des rapports qui permettent d'effectuer des comparaisons.
- **Des graphiques** : afin de visualiser rapidement les évolutions et les répartitions.

1.3.2.2. La nécessité d'évaluer pour piloter

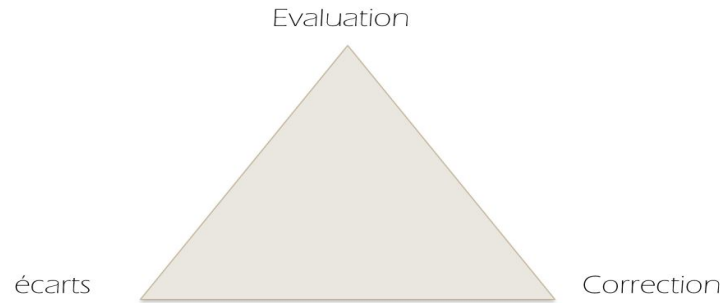
La notion d'évaluation peut être définie comme l'élément déclencheur de la boucle du pilotage. L'évaluation consiste en la réalisation de mesures qui permettent de dire si un fonctionnement est performant ou pas et quelles sont les actions de correction et d'amélioration à mener ²¹(voir figure n°5).

¹⁹ **OVAR** : objectifs, variables d'action, responsables.

²⁰ **OFAI** : objectifs, facteurs clés de succès, action, indicateurs.

²¹ D. AUTISSIER ET AL

Figure 5: Le triptyque du pilotage

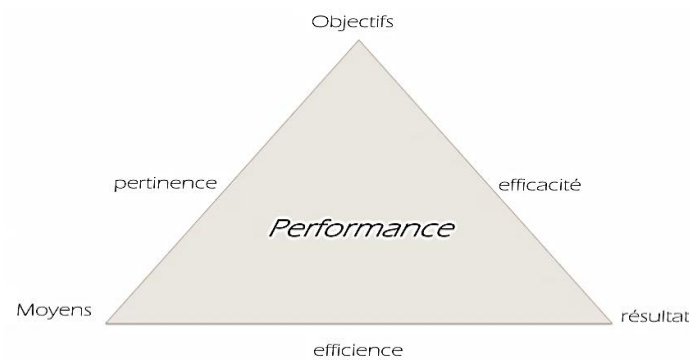


Source 5: AUTISSIER, mesurer la performance d'un système d'information

2. La performance

La performance est une notion multidimensionnelle qui traduit la capacité de l'entreprise à atteindre (efficacité) ses objectifs stratégiques (pertinence) en adoptant les meilleures façons de faire (efficience)²².

Figure 6: triangle de la performance



Source 6: GIBERT, 1980.

2.1.La performance des SI

La performance d'un SI s'apprécie dans le contexte de la performance globale de l'organisation utilisatrice d'un SI que l'on peut définir comme la corrélation entre le SI et

²²H.JOMAA GHERIB, contribution de l'usage des systèmes d'information à la performance de l'organisation, 2012, P18.

son métier. En convenant avec le CIGREF, un SI est performant lorsqu'il permet à une structure de mieux exercer son métier

- **Le temps de réponse/traitement du système d'information**

Le terme « temps de réponse » désigne la durée d'exécution d'une opération sur le SI. Cette durée s'entend « sous une charge unitaire », c'est-à-dire en réponse à la sollicitation d'un seul client. Les tests de montée en charge permettent de qualifier les temps de réponse/traitement.

- **La capacité à monter en charge du système d'information**

La capacité à monter en charge désigne l'aptitude d'une application à offrir des bons « temps de réponse » quand la quantité de traitement simultanée augmente.

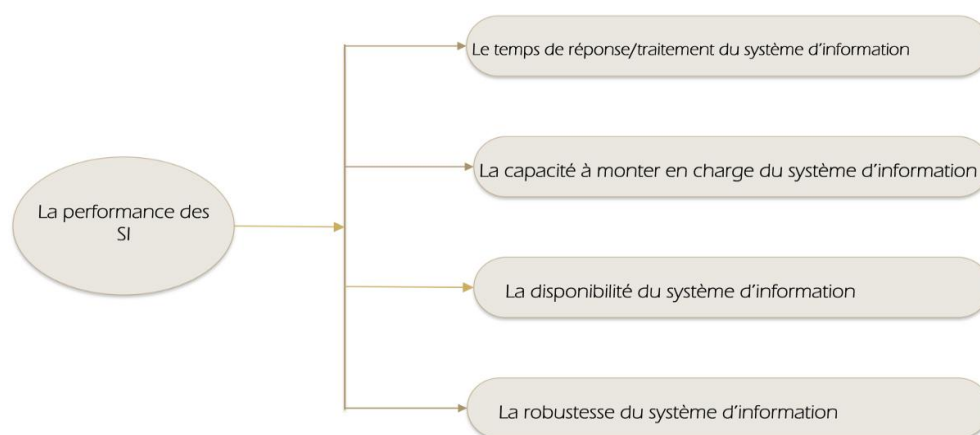
- **La disponibilité du système d'information**

Désignant le ratio de temps pendant lequel un composant du SI est en état de fonctionner correctement sur une période de temps donnée, la disponibilité

- **La robustesse du système d'information**

La robustesse d'un système d'information désigne sa capacité à ne pas « planter » et « perdre ou corrompre » des données ou des messages lorsqu'il est soumis à des sollicitations inhabituelles.

Figure 7: les critères d'un SI performant



Source 7: réalisé par nous même

2.2. Approche théorique de la performance

Morin, Savoie et Baudin (1994) ont préposés quatre approches théoriques de la performance.²³

2.2.1. L'approche économique

Selon cette approche la performance c'est atteindre des objectifs, ces derniers correspondent aux attentes des dirigeants des entreprises, c'est la raison pour laquelle ils sont souvent énoncé en termes économique et financiers. Les travaux de CABY, CLERC-GIRARD(1996) s'insérant dans le cadre de cette approche, considèrent que la création de valeur passée ou anticipée se basent soit, sur une croissance de l'activité soit, sur une politique de dividende (en fonction des investissements futures) soit, sur une préférence des investissements futurs.

2.2.2. Approche sociale

Elle est développée par l'école des relations humaine qui privilégie les dimensions humaines dans l'organisation. Selon cette approche, outre que l'aspect financier, la performance renvoie essentiellement au moral et à la cohésion dans l'organisation (quin R.E, rohrbaugh j ;(1981). Cette dimension de la performance est en phase avec les travaux de bass(1952) puisqu'elle se base sur les hommes, source de valeur organisationnelle, en effet ; atteindre les objectifs sociaux permet d'atteindre les objectifs économiques et financiers.

2.2.3. Approche systémique

Celle-ci est développée par opposition aux deux autres approches. Celle-ci met en avant les capacités de l'organisation. Selon Geogopoulous B.S et tannenbaun A.S « l'efficacité organisationnelle est le degré auquel une organisation, en tant que système sociale disposant de ressources et sans mettre une pression indue sur ses membres ». L'adaptation et la pérennité des sous-systèmes par rapport à l'environnement du système de l'entreprise sont essentielle (GAUZENTE 2000).

2.2.4. Approche politique :

Elle repose sur une critique des trois autres approches. En effet, chacune des autres approches attribue des fonctions et des buts à l'entreprise ; or, tout individu peut avoir ses

²³ M.NEKKAL, 2014, Op.cit .P 63.

propres critères pour juger la performance de l'entreprise. Cette conception considère que le relativisme domine la notion de performance.

3. Présentation du modèle d'évaluation fonctionnel(MEF)

3.1. Son origine :

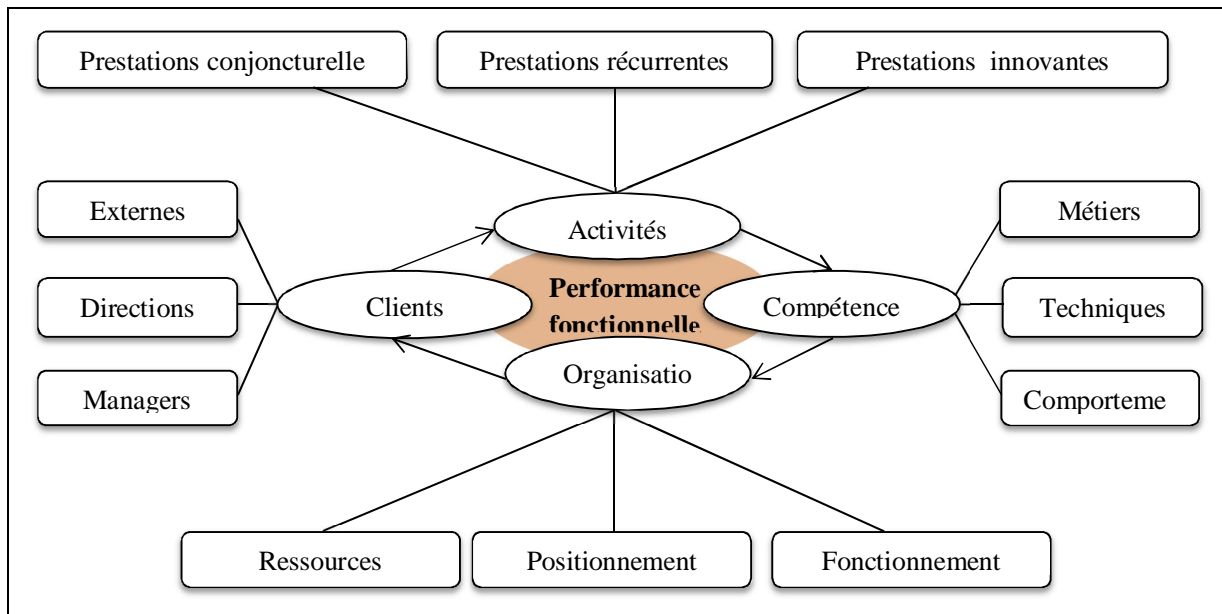
Le modèle d'évaluation fonctionnel a été découvert par GUY BULLEN (Directeur du déploiement ITIL et ISO 20000, BT) ou il a annoncé, « J'ai découvert la Méthode d'évaluation fonctionnelle en tant que membre du comité de lecture du Prix du livre performance et qualité 2007. Quand il m'a été demandé d'évaluer le livre Mesurer la performance du contrôle de gestion, je n'ai guère été enthousiaste, le contrôle de gestion n'étant pas pour moi un sujet de grand intérêt » C'est une méthode qui a l'avantage d'être accessibles pour tous types d'entreprise avec une grande clarté et une grande simplicité et qui permet d'évaluer la performance d'une fonction support afin de trouver les points à améliorer et prendre la décision sur ce qu'il faut garder ou externalisé²⁴.

Le modèle d'évaluation fonctionnel c'est un modèle a l'avantage d'être très simple : il s'agit d'un ensemble de questions sur quatre axes : axe activité, axe compétence, axe ressource et organisation et axe client, pour chaque axe, une mesure qualitative qui permettra de positionner la fonction sur une échelle à quatre niveaux de performance afin de procéder à un diagnostic de performance de cette fonction et de proposer des pistes d'amélioration.

La figure suivante représente les quatre pole du model MEF et qui définissent les composant d'une fonction support (voir figure n°8).

²⁴ D. AUTISSIER ET AL, mesurer la performance du système d'information, P26

Figure 8: le modèle d'évaluation fonctionnel



Source 8: D. AUTISSIER ET AL

3.2. Les quatre pôles de la fonction système d'information :

Pour AUTISSIER & al (2010) Le modèle d'évaluation fonctionnelle (MEF) se décompose en quatre pôles qui définissent les composantes d'une fonction support.

Ces quatre pôle sont les suivants :

3.2.1. Le pôle activités :

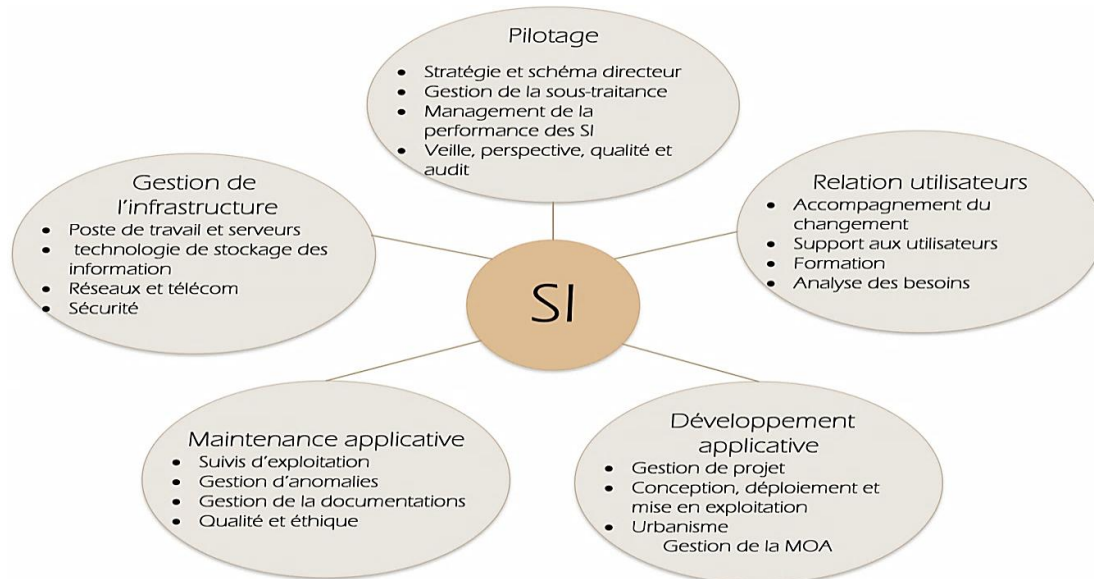
Il est très judicieux de savoir ce que l'organisation est censée réaliser avant de s'interroger sur sa performance pour cela le pôle activités répond à « quoi », et la fonction système d'information réalise-t-elle tous ce qu'elle devrait réaliser.

L'objectif de ce pôle est de définir les prestations et les produits pouvant être réalisés par la fonction et les comparer à un référentielle, ce dernier est composé de cinq rubriques (voir figure n°9) qui sont :

- Le pilotage du département système d'information,
- La gestion de la relation avec les utilisateurs,
- Le développement applicatif,
- La maintenance applicative,
- La gestion de l'infrastructure technique.

Chacune de ces rubrique est structuré en quatre pratique métier Chaque pratique est ensuite détaillée en quatre activités comme le montre la figure suivante.

Figure 9: Modèle d'activités de la fonction système d'information



Source 9: D. AUTISSIER ET AL, mesurer la performance du système d'information.

3.2.1.1. Le référentiel d'activités de la fonction système d'information

- **Pilotage du SI**

La rubrique pilotage constitue le cœur stratégique de la DSI, elle est garante de la cohérence des actions internes ainsi que des liens avec l'externe (autres services de l'entreprise), de la performance actuelle et future de l'organisation, et du bon fonctionnement interne.

Le pilotage regroupe l'ensemble des activités amont (veille, audit, stratégie), de management (économique, RH) et de pilotage des prestations opérationnelles (gestion du portefeuille de projets, urbanisme).

Table 1: Activités pour le pilotage du SI

Rubrique	Activité
Stratégie et schéma directeur	<ul style="list-style-type: none"> – Définir la stratégie SI et les objectifs à atteindre – Décliner la stratégie de l'entreprise dans la DSI – Gérer les projets informatiques – Assurer le pilotage stratégique
Gestion de la sous-	<ul style="list-style-type: none"> – Établir un cahier des charges pour un appel d'offres – Contractualiser avec un sous-traitant – Organiser le suivi de la prestation – Gérer une situation

<i>traitance</i>	difficile avec un sous-traitant
<i>Management de la performance des SI</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Gérer la performance - Gérer les ressources humaines - Gérer les coûts - Gérer les risques
<i>Veille, prospective, qualité et audit</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Choisir des référentielles qualités pour le SI - Mettre en place un audit régulier des SI - Déployer un système de veille informationnelle sur le secteur de l'informatique et des télécoms - Mettre en œuvre une démarche de <i>benchmarking</i> I & T

Source 10: D. AUTISSIER ET AL, mesurer la performance du système d'information

- **Gestion de la relation avec les utilisateurs**

Cette rubrique s'intéresse à toutes les prestations à réaliser pour assurer un niveau de service maximum pour les utilisateurs. Elle peut être intégrée aux quatre autres ou bien isolée pour être mise en avant et faire l'objet d'une attention toute particulière.

Table 2: Activités pour la gestion de la relation avec les utilisateurs

Rubrique	Activité
<i>Accompagnement du changement</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Intégrer un lot de conduite du changement dans les projets - Construire un référentiel de conduite du changement - Professionnaliser les chefs de projets à la conduite du changement - Piloter les projets de changement
<i>Support aux utilisateurs</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Avoir une <i>hot line</i> (assistance téléphonique) - Résoudre des problèmes techniques à distance - Avoir une équipe d'intervention - Assister les utilisateurs pour l'évolution des applications
<i>Formation</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Avoir un taux de couverture des compétences informatiques - Organiser le permis informatique - Prévoir les formations liées à des projets - Avoir un dispositif de formation à la demande (catalogue de formation)
<i>Recueil des attentes utilisateurs</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Créer des clubs utilisateurs - Avoir un forum utilisateurs - Créer une foire aux questions - Faire une enquête de satisfaction

Source 11: D. AUTISSIER ET AL, mesurer la performance du système d'information.

- **Développement applicatif**

Le développement du système d'information nécessite une démarche structurée afin de garantir la parfaite opérationnalité des applications.

Afin de garantir la parfaite opérationnalité de l'application. Pour réussir ce travail de traduction, les DSI se professionnalisent à la gestion de projet et au développement applicatif. Pour réaliser ces activités de manière qualitative, les DSI mettent en place des MOA et une gestion de l'urbanisme des applications comme le montre le tableau suivant :

Table 3:Activité du développement applicatif

Rubrique	Activité
<i>Gestion de projet</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Réaliser une étude d'opportunité – Réaliser une étude de faisabilité – Organiser le lancement du projet – Piloter le projet
<i>Conception, développement et mise en exploitation</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Réaliser la conception fonctionnelle – Décrire les spécifications – Modéliser et programmer l'outil – Réaliser les différents tests et mettre en exploitation
<i>Urbanisme</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Établir la cartographie applicative des processus – Établir la cartographie des liens inter applications – Faire un diagnostic urbanisme SI – Reconfigurer les applications
<i>Gestion de la MOA</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Identifier la MOA – Former la MOA – Construire les périmètres MOA/MOE – Disposer d'une MOA permanente

Source 12: D. AUTISSIER ET AL, mesurer la performance du système d'information

- **Maintenance applicative**

En aval du développement applicatif, on trouve la maintenance applicative. Elle débute dès la fin du projet de développement applicatif. Cette rubrique regroupe le suivi d'exploitation,

la gestion des anomalies, la gestion de la documentation ainsi que les dispositifs de qualité, sécurité et éthique de SI comme la montre le tableau suivant :

Table 4: Activités pour la maintenance applicative

Rubrique	Activité
<i>Suivi d'exploitation</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Gérer les interfaces applicatives – Optimiser la performance de l'application – Gérer les montées de version des applications – Mesurer les KPI et calculer le ROI
<i>Gestion des anomalies</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Planifier les détections d'anomalies – Détecter et analyser les anomalies – Traiter les anomalies – Piloter la gestion des anomalies
<i>Gestion de la documentation</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Construire un plan de documentation – Gérer la documentation – Mettre à jour la documentation – Diffuser la documentation
<i>Qualité et éthique</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Gérer la qualité des SI – Certifier la maintenance applicative – Définir des principes d'éthique des SI – Gérer la confidentialité

Source 13: D. AUTISSIER ET AL, mesurer la performance du système d'information

- **Gestion de l'infrastructure**

C'est pour la mise à disposition de l'équipement machine et réseau.

La gestion de l'infrastructure regroupe tout ce qui concerne le matériel *hard* (matériel informatique), le matériel *soft* (logiciels), les bases de données et leurs technologies de stockage, les réseaux et télécommunications et la sécurité

Les différentes activités pour la gestion de l'infrastructure sont présentées dans le tableau suivant :

Table 5: Activités pour la gestion de l'infrastructure

Rubrique	Activité
<i>Postes de travail et serveurs</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Définir le poste de travail – Définir une stratégie matériel <i>hard</i> – Exploiter et optimiser le parc informatique – Choisir et concevoir le Matériel <i>soft</i>

<i>Technologies de stockage des données</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Définir et concevoir les technologies de stockage de données et ETL – Concevoir les chaînes décisionnelles – Définir le Référentiel des données – Administrer et exploiter les BDD
<i>Réseaux et télécommunications</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Définir et concevoir l'architecture réseaux et télécoms – Exploiter et administrer les infrastructures de télécommunications – Assurer la maintenance et la disponibilité des réseaux – Gérer les situations multicanal
<i>Sécurité</i>	<ul style="list-style-type: none"> – Définir une politique sécurité – Formaliser les procédures sécurité – Faire faire des sauvegardes – Gérer les habilitations

Source 14: D. AUTISSIER et al, mesurer la performance du système d'information

3.2.1.2. Evaluation du référentiel d'activité

Le référentiel d'activités sera ensuite utilisé pour évaluer le niveau de prestation de la fonction système d'information avec la grille suivante (tableau n°6) :

Table 6: Structure de la grille d'évaluation pole activité

Activités	Réalisation de l'activité		Importance de l'activité pour l'entreprise	
	Oui	Non	Faible	Forte
Activité 1				
Activité N				

Source 15: D. AUTISSIER ET AL, mesurer la performance du système d'information.

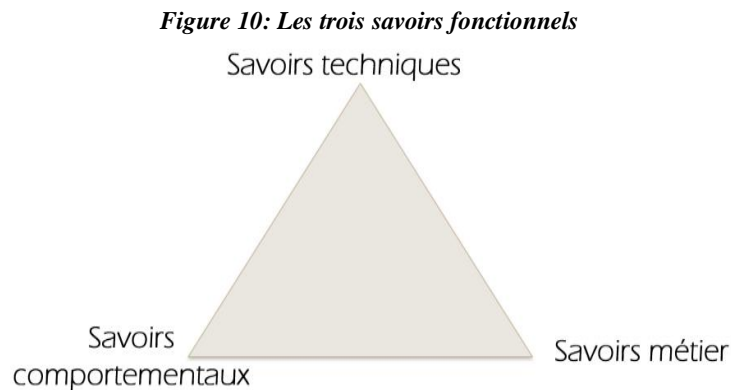
3.2.2. Le pole compétences

L'entreprise dispose-t-elle des compétences nécessaires Pour réaliser les produits et prestations? C'est la question principale sur laquelle s'intéresse le pole compétence.

Ce pôle s'intéresse aux compétences des individus qui occupent les postes de la fonction support, il mesure la qualité d'une manière qualitative à travers les compétences qui doivent être connues et maîtrisées par les personnes qui occupent les postes de la fonction.

3.2.2.1. Type de compétences.

Le référentiel de compétences est constitué de trois types de savoirs : les savoirs techniques, les savoirs comportementaux et les savoirs métier auxquels on associe des compétences correspondantes (voir figure n°10).



Source 16: D. AUTISSIER ET AL, mesurer la performance du système d'information

3.2.2.1.1. Compétences techniques (fonctionnelle).

Les compétences techniques sont le degré de maîtrise de la réalisation des activités mentionnées dans la référentielle activité elles englobent tous les savoir-faire Liés aux productions de la fonction support Elles correspondent à une connaissance opérationnelle de conception, de réalisation et de déploiement des quatre-vingts activités de la fonction.

3.2.2.1.2. Compétences comportementales.

Leur objectif est de tester les aptitudes relationnelles des individus et de souligner celles qui sont les plus importantes dans le cadre de leur activité.

Une DSI performante contient dix compétences indispensables (voir tableau n°7).

Table 7: compétence comportementale

Compétences comportementale
<ul style="list-style-type: none"> – Rigueur dans le travail – Organisation du travail – Sens du service client – Communication avec les parties prenantes

- Animation d'équipe
- Capacité de formalisation et de synthèse
- Capacité d'abstraction et de logique
- Capacité à convaincre et à négocier
- Intégrité
- Curiosité et créativité

Source 17: D. AUTISSIER ET AL, mesurer la performance du système d'information

3.2.2.1.3. Compétence métier de l'entreprise.

Elles couvrent la connaissance du métier et de la stratégie de l'entreprise.

Table 8: Les compétences métier de l'entreprise

Compétence métier
<ul style="list-style-type: none"> • Connaissance de la stratégie de l'entreprise • Connaissance des métiers de l'entreprise • Connaissance du secteur de l'entreprise • Connaissance de l'histoire, de la culture et du système de valeurs de l'entreprise • Connaissance du business modèle de l'entreprise • Connaissance des partenaires de l'entreprise • Connaissance de l'organisation et du fonctionnement de l'entreprise • Connaissance de l'environnement I & T de l'entreprise • Connaissance des grands projets • Connaissance du marché I & T

Source 18: D. AUTISSIER ET AL, mesurer la performance du système d'information

3.2.2.2. Évaluation de compétences.

Pour chacune des trois compétences, les collaborateurs doivent mentionner leurs niveaux de connaissance, ce qui va nous permettre de calculer le taux de maîtrise global.

Les réponses possibles sont différentes en fonction du type de compétences, mais leur valeur est identique avec quatre niveaux d'évaluation, comme le montre le tableau suivant :

Table 9: Notation des différents types de compétences

Compétence technique	Compétence comportementale	Compétence métier	Points

<input type="checkbox"/> Je maîtrise	<input type="checkbox"/> Je maîtrise	<input type="checkbox"/> Je connais et je l'utilise	4
<input type="checkbox"/> Je pratique	<input type="checkbox"/> Ça peut aller	<input type="checkbox"/> Je connais mais je n'en tiens pas compte systématiquement	3
<input type="checkbox"/> Je connais	<input type="checkbox"/> J'ai de difficultés	<input type="checkbox"/> Je connais un peu	2
<input type="checkbox"/> Je ne connais pas	<input type="checkbox"/> Je n'y arrive pas	<input type="checkbox"/> Je ne connais pas	1

Source 19: D. AUTISSIER ET AL, *mesurer la performance du système d'information*

3.2.3. Le pôle ressources et organisation.

Le pôle organisation définit le « comment ». Il traite les moyens et les ressources mobilisés et/ou mis à disposition pour assurer le fonctionnement des activités. Cela comprend l'ensemble des dépenses nécessaires au fonctionnement mais également le type d'organisation et de management.

Le pôle organisation qualifie et évalue l'ensemble des moyens mis à disposition pour la réalisation de l'activité, ces moyens ont été regroupés en trois composantes :

- **Le positionnement de la fonction dans l'organigramme** : il s'agit de s'intéresser aux conséquences que peut avoir le positionnement de la fonction support sur les productions de cette même fonction.
- **Le management** : il définit le style de management employé et s'assure que celui-ci est en adéquation avec les attentes des salariés de la fonction.
- **Les ressources** : elles décrivent les charges de fonctionnement et d'investissement liées à l'exercice de la fonction. Il est également intéressant de déterminer les principaux postes de coûts de la fonction, notamment ceux des effectifs.

3.2.4. Le pôle clients :

Le pôle clients définit le « pour qui » et le « pourquoi ». Il décrit le niveau de satisfaction des clients qui peuvent être interne ou externe, en interne on distingue généralement les directions générale et en interne les managers de terrain et les partenaires externes.

3.3. Les indicateurs de l'évaluation selon le MEF :

Il s'agit des indicateurs provenant du MEF, D'après AUTISSIER & al chaque pôle a un indice de performance (voir tableau n°10) qui sera calculé afin d'évaluer l'atteinte des objectifs. Le tableau des indicateurs de performance se présente comme :

Table 10 : Les indicateurs de performance

Pole	Indicateur
Activité	Taux d'activité
Compétence	Taux de maîtrise
Organisation	Taux de support structurel
Clients	Taux de satisfaction

Source 20: D. AUTISSIER ET AL, mesurer la performance du système d'information

SECTION 2 : REVUE DE LITTERATURE

L'objectif de cette section est de présenter l'histoire de la recherche en évaluation de système d'information. Les travaux sur ce thème de l'évaluation des systèmes d'information se sont succédé. De nombreux chercheurs ont contribué à une meilleure compréhension de ce que nous appelions, à l'époque, le « paradoxe de la productivité » (Solow, 1987). Dans cette partie nous nous intéressons aux différents travaux déjà élaborés dans notre sujet, en mettant en avant les différentes recherches en systèmes d'information ainsi que les différentes études sur l'évaluation des SI.

1. les recherches en systèmes d'information²⁵ :

Pour mieux comprendre la notion du système d'information il est important de revenir sur l'histoire de la recherche en SI et son adoption au sein des entreprises, il est important de faire des pas en arrière afin d'avoir plus de détails et construire une revue de littérature fiable et détaillée.

RODHAIN F. et al. (2010) distinguent cinq périodes dans l'histoire de la recherche en systèmes d'information (voir le tableau°11), nous avons choisi mettre le point sur les trois grands moments qui éclairent l'histoire du domaine « système d'information » qui sont : sa naissance, son développement et sa maturité.

Table 11: Les cinq périodes de l'histoire de la recherche en système d'information

Périodes	Années	Nature des travaux
développement de SI	Avant 1880	Non empirique
Théorisation des SI	1980-1985	Recherche cumulative

²⁵ SYLVIE .D ; BERNARD. F ; ROBERT.R ; FLOREINE.R ; 25ans de recherche en système d'information, 2013.

Orientation positiviste	1985-1990	Orientation positiviste
Diversification	1990-2000	Diversification des objets
Contextualisation	Depuis 2000	Contexte social

Source 21: RODHAIN F. et al. (2010)

2.1.La naissance des recherches en SI

La recherche en système d'information est une discipline encore jeune, sa véritable naissance académique correspond à l'évocation de la fondation de la revue Management Information Systems Quarterly (MISQ) en 1977, En 1980, a eu lieu à Philadelphia en Pennsylvanie le premier grand colloque international sur les systèmes d'information, appelé International conference on information system (ICIS).

2.2.Le développement des recherches en SI

Les années quatre-vingt et quatre-vingt-dix permettent de mieux ancrer ce domaine « Système d'Information » au sein des sciences de gestion et de stabiliser un programme de recherche. C'est ainsi que CLAVER E., GONZALEZ R. et LLOPIS J. (2000), en dépouillant les articles issus de deux principales revues (Management Information System Quarterly et Information & Management) sur la période 1981-1997, élaborent une typologie des thèmes de recherche en systèmes d'information.

2.3.La maturité des recherches en SI

Indéniablement, les deux revues académiques les plus prestigieuses spécialisées en systèmes d'information sont Management Information Systems Quarterly (MISQ) et Information & Management (I & M).

On observe, au milieu des années 90, sous l'impulsion de REIX R. et de ROWE F., la création de l'Association information et management (AIM) avec le soutien de la Fondation nationale pour l'enseignement et la gestion des entreprises (FNEGE). L'AIM publie une revue Système d'information et management (SIM).

Les thématiques abordées par les travaux des chercheurs continuent à évoluer. Ces évolutions dans le domaine des systèmes d'information résultent des innovations technologiques. Ainsi, dans la catégorie des systèmes d'aide à la décision, les systèmes experts ont fait leur apparition au milieu de la période. De plus en plus, le point de vue des

praticiens est associé aux recherches. ZMUD R. (2000) proposent des recherches-action qui confèrent à la dimension interprétativiste un poids plus élevé.

L'encyclopédie de l'informatique et des systèmes d'information, ouvrage coordonné par AKOKA J. et COMYN-WATTIAU I., est publié en 2006 en France. Cet ouvrage met plus particulièrement en parallèle la dimension technologique des systèmes d'information et sa dimension organisationnelle.

3. Les recherches en évaluations du système d'information:

La problématique liée à L'évaluation des systèmes d'information et sa contribution à la performance de l'entreprise constitue un champ vaste où les recherches étaient nombreuses et variées.

Selon (*Kamel HAKKAR*)²⁶: à proposer un outil d'évaluation spécifique du système d'information sous forme d'un tableau de bord avec des indicateurs précis, doit permettre aux membres du service d'évaluer l'efficacité et l'efficacité de leur système d'information

Selon (*Rabah IMACHE*)²⁷: propose une approche d'évaluation du système d'information basé sur les concepts d'amélioration continue, d'urbanisation et de la conceptualisation **POIRE**²⁸

Selon (*Stockdale R., Standing C*)²⁹: Les auteurs précisent que traiter l'évaluation d'un SI d'un point de vue purement technique amène à tirer des conclusions sous-évaluant l'activité sociale autour du système

Ainsi pour (*Palmius J*)³⁰ consiste à organiser un grand ensemble de critères connus pour l'évaluation d'un SI dans des catégories de critères qui sont :

- **Organisationnel** : (dans quelle mesure le SI supporte la performance de l'organisation),

²⁶ KAMEL HAKKAR, évaluation d'un système d'information : pour un instrument de pilotage, 1996, université JEAN MOULIN-LYON 3.

²⁷ RABAH IMACHE, un modèle d'évaluation et de contrôle de l'agilité des systèmes d'information d'entreprise, 2012, université MOHAMED BOUGUERRA.

²⁸ **POIRE**: processus, organisation, information, ressources, environnement.

²⁹ Stockdale R., Standing C., « An interpretive approach to evaluating information systems: A content, context, process framework. », European Journal of Operational Research, vol. 173, no 3, 2006, p. 1090-1102.

³⁰ Palmius J., « Criteria for Measuring and Comparing Information systems », 30th Information Systems Research Seminar in Scandinavia (IRIS-30), 2007.

- **Individuel** : (dans quelle mesure les individus sont satisfaits par le SI),
- **Informationnelle** : (dans quelle mesure l'information est accessible, durable et de qualité),
- **Technologique** : (dans quelle mesure le SIN participe à la circulation et au management de l'information)
- **Systémique**: (dans quelle mesure le SI est conforme à ce qui peut être appelé un « bon » système). Ce cadre propose la vision « élargie » du SI la plus proche de celle que nous considérons

Notre étude s'est basé sur le model d'**AUTISSIER** qui est un modèle complémentaire des approche déjà élaboré au paravent.

Selon l'ouvrage de (**AUTISSIER**)³¹: propose un modèle d'évaluation fonctionnelle, un ensemble de questions sur quatre axes permettant de positionner une fonction sur une échelle à quatre niveaux de performance

Les quatre axes sont :

- Axe activité ;
- Axe compétence ;
- Axe organisation ;
- Axe client.

³¹ D.AUTISSIE ET AL, Op.cit.

**CHAPITRE III : CADRE
ORGANISATIONNELLE
ET METHODOLOGIQUE**

Ce chapitre est destiné à la présentation du terrain d'étude et le cadre méthodologique de notre travail, on a trouvé important de le diviser en deux sections où la première section sera consacrée à la présentation de l'organisme d'accueil, ses activités et son secteur d'activité, et une deuxième section où nous allons argumenter notre choix méthodologique ainsi que le choix du paradigme de recherche adopté.

SECTION 1 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCUEIL

1. Présentation de SEAAL

Créée le 1^{er} mars 2006 La Société des Eaux et de l'Assainissement d'Alger (SEAAL), est une Société Publique par actions, détenue à 70% par l'Algérienne des Eaux (ADE) et à 30% par l'Office National de l'Assainissement (ONA). Dans la présentation de l'entreprise on va parvenir successivement à son histoire et son évolution, ses différentes activités ainsi que son secteur d'activités, sa nature juridique, les missions et les objectifs qui lui sont assignés.

1.1.Fiche technique

Figure 12 : Fiche technique de SEAAL

SEAAL « Société des Eaux et de l'Assainissement d'Alger »	
Siège social	97 Parc Ben Omar, Kouba, Alger
Téléphone	021-98-65-00
Fax	021-28-21-79
Site web	http://www.seaal.dz
Forme juridique	Société Par Actions (SPA)
Capital	1.741.000.000DA
Actionnaires	70% Algérienne des Eaux (ADE) et 30% office National de l'Assainissement (ONA)
Numéro du registre de commerce	16/00-0973312B06
Effectif du personnel	6 293 collaborateurs

Source 22: document interne de l'entreprise

1.2.Secteur d'activité :

SEAAL est chargée par délégation de ses actionnaires, de gérer les services publics de l'eau potable et de l'assainissement dans les périmètres de la Wilaya d'Alger, à compter du 1^{er} mars 2006 et de Tipasa à compter du 1^{er} janvier 2012.

1.3. Activité de l'entreprise :

La société est caractérisée par ses diverses activités en tant que :

- Le service public de l'eau potable visant à assurer la disponibilité de l'eau aux Citoyens selon les normes autorisées
- Le service public d'assainissement
- L'exploitation et la gestion des installations permettant la production, le Traitement, le transfert et la distribution de l'eau potable y compris les Installations de production et de transport, réalisées en dehors de la région
- La collecte, le puisage, le transport, l'épuration, l'évacuation et/ou la valorisation des eaux usées domestiques
- La surveillance de la qualité de l'eau distribuée et de la qualité du réseau d'évacuation des eaux usées
- La maîtrise des ouvrages et des travaux d'entretien, de réhabilitation, de restauration et de modernisation des installations nécessaires à la réalisation de ses missions
- La facturation des services aux usagers
- Le recouvrement des factures

SECTION 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE

« Tout travail de recherche repose sur une certaine vision du monde, utilise une méthodologie, propose des résultats visant à prédire, prescrire, comprendre ou expliquer. Une explication de ces présupposés épistémologiques permet de contrôler la démarche de recherche, d'accroître la validité de la connaissance qui en est issue et de lui conférer un caractère cumulable»³². Dans cette section nous allons argumenter le choix méthodologique approprié à notre recherche.

1. Epistémologie

Avant de présenter et expliquer notre statut épistémologique nous allons dans un premiers temps rappeler la définition de l'épistémologie.

Piaget (1967), définit l'épistémologie "en première approximation comme l'étude de la constitution des connaissances valables"

³² RAYMOND-ALAIN.T ET AL. Méthodes de recherche en management, DUNOD, paris (2014, P.15)

D'après Cohen (1996), l'épistémologie correspond à un simple retour critique de la connaissance sur elle-même, sur son objet, sur ses conditions de formation et de légitimité ; elle est définie comme la philosophie de connaissance, la théorie des sciences ou encore comme la théorie de la connaissance.

1.1.Positionnement épistémologique

En inscrivant notre thème de recherche dans la recherche en gestion, nous décrivons la gestion d'après les définitions proposées par Cohen (1996), comme « un ensemble de pratiques, de discours et de connaissances théoriques ou techniques relatifs à la conduite des organisations ».

Ainsi que notre recherche axait sur le raisonnement basé sur l'environnement d'apprentissage et l'observation des comportements, Pour cela, nous inscrivons notre recherche dans un paradigme épistémologique constructiviste qui s'appuie sur le fait que l'apprenant construit ses connaissances activement à travers ses interactions avec le réel et en l'assimilant avec ses connaissances antérieures issues de ses expériences.

Dans ce perspective constructiviste, « un objet existe si on est capable de le construire, d'en exhiber un exemplaire ou de le calculer explicitement » (Largeault, 1993).

1.2.Le paradigme constructiviste

L'épistémologie constructiviste est fondée sur le projet résultant de l'interaction intentionnelle d'un sujet sur un objet, est une conception de la connaissance comprise comme un processus actif avant de l'être comme un résultat fini : « la connaissance ne saurait être conçue comme prédéterminée, ni dans les structures internes du sujet, puisqu'elles résultent d'une construction effective et continue, ni dans les caractères préexistants de l'objet, puisqu'ils ne sont connus que grâce à la médiation nécessaire de ces structures » (Piaget,1970).

Le constructivisme (Piaget, 1975) est une approche pédagogique qui "souligne que l'individu apprend mieux s'il construit activement ses connaissances"

2. Approche de recherche

Ce travail s'inscrit dans une approche inductive qui se base sur des observations et à partir de ces observations on inférera des hypothèses et des théories. Elle constitue une base importante du processus de recherche, surtout lorsqu'on est dans un domaine non étudié. Il s'agit d'une démarche qui est donc courante lorsque l'on est dans une étude ou une phase

exploratoire. L'approche inductive constitue d'ailleurs souvent une phase initiale pour aider à formaliser des hypothèses dans le cadre d'un processus qui sera ensuite déductif.

3. Type de recherche

On s'introduisant dans notre recherche comme participant actif dans le management et la résolution des problèmes d'organisation qui est l'évaluation de la performance du système d'information. Et vue qu'on s'est impliqué au sein de l'organisation dans le but de collecter les informations nécessaires pour notre étude, nous inscrivant notre recherche de type « recherche action ».

(Lewin ,1951) définie La recherche action comme « *une approche qui commence par une vision de changement de la recherche en ayant une corrélation entre la théorie et la pratique* ».

4. Notre modèle d'analyse

Le model d'analyse mis en œuvre afin d'analyser et résoudre notre problématique posé au préalable se compose de trois phase (voir figure n°11) et qui sont :

- Phase de préparation
- Phase de réalisation d'évaluation
- Phase finalisation

4.1.Phase de préparation

C'est la première étape de notre analyse et qui consiste à prendre connaissance de l'organisme d'accueil, ses missions, ses objectifs, ainsi l'identification des quatre pole à évaluer qui sont : le pole activités, organisation, compétence et clients.

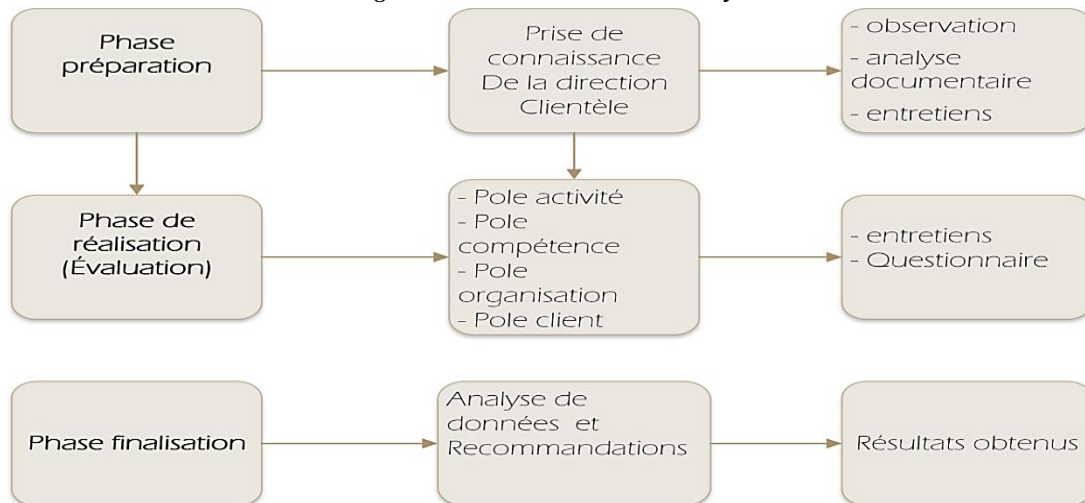
4.2.Phase de réalisation

Il s'agit de la phase qui consiste d'administrer les questionnaires afin d'acquérir les informations permettant de déterminer les taux de performance de chaque pole ainsi le taux de performance globale de la fonction.

4.3.La phase de finalisation

Dans cette phase on va soumettre les différents résultats obtenus à l'analyse et formuler les recommandations pour améliorer la performance des processus et de la fonction .

Figure 11: Schéma du model d'analyse



Source 23: élaboré par nous-même

5. Outils de collecte d'informations :

Dans toutes recherches qualitatives, L'instrument principale sont les données, il est important de collecter les informations et les données mesurables de manière à les analyser et les traiter pour une description complète et détaillée du sujet de recherche, et Pour mettre en œuvre l'évaluation de la performance du système d'information. Au cours de notre recherche, la plus grande partie de nos difficultés étaient liée à la collecte des données, ceci n'a pas été facile sachant que avoir l'accès à certains informations dite « confidentielle » reste difficile voire même impossible.

La collecte des données s'est basé sur de différents techniques et méthodes adopté au contexte et à la nature de notre recherche en vue de collecter un maximum de données et informations nécessaire de notre étude parmi :

- La recherche documentaire ;
- L'observation ;
- Les entretient semi-directif.

5.1.La recherche documentaire.

La recherche documentaire est la première étape et c'est la base sur laquelle on a entamé notre travail de recherche en faisant un trie sur tous les documents et les publications qui traitent notre problématique de recherche qui est la performance, l'évaluation de la performance du système d'information et le modèle d'évaluation fonctionnelle MEF qu'on a trouvé sur internet et à la bibliothèque de l'ENSM , ce qui nous a permis d'avoir plus

d'idées sur notre thème et construire le cadre théorique du mémoire. Et durant notre stage on a pu consulter différents documents interne de SEAAL et qui sont disponible sur l'intranet de l'entreprise voir le plan stratégique, le manuel de management, les bilans d'activités, le manuel des procéduresetc.

5.2.L'observation.

Ce processus requiert un acte d'attention, Lors des nombreuses visites, nous avons pu effectuer des observations. Ces observations ont servi pour confirmer ou infirmer les demandes d'informations, d'explications, les descriptions obtenues lors des entretiens.et tous ce qui concerne notre objet d'étude, GAVARD-PERRET & al. (2008 : 139) précisent que : « l'observation a servi à l'analyse de l'organisation dans le domaine de la gestion des systèmes d'information, afin de mieux faire correspondre les choix technologiques (solutions informatiques et logiciels) avec les choix organisationnels et stratégiques des entreprises ». En effet, les observations ont permis de se rendre compte de la façon dont les systèmes informatiques facilitent le traitement de l'information.

5.3. L'entretien semi-directif.

L'entretien est l'outil que nous avons trouvé le plus adéquat a la collecte de données, contrairement aux autres outils qui nous ne permettrons pas d'avoir les informations dont on a besoin sous raison de confidentialité. GRAVITZ définit l'entretien comme « un processus de communication pour recueillir des informations en rapport avec le but fixé ». L'entretien semi directif c'est l'entretien le plus souvent utilisé sur le terrain. Il permet d'obtenir des informations et des avis sur des thèmes préalablement établis, de comprendre l'opinion de l'enquêté, d'approfondir des points important mais aussi de mettre en place une démarche participative.³³

³³ Karim HABCHI, Conduite de Projets & Développement des Territoires, 2011.P63.

Figure 13 : Guide d'entretien semi-directif

<i>Guide d'entretien</i>
<p>Question sur le système d'information</p> <p>Question n 1 : Procédez-vous d'une stratégie système d'information ?</p> <p>Question n2 : de quoi consiste votre stratégie système d'information ?</p> <p>Question n 3 : pensez-vous que votre système d'information répond aux besoins des utilisateurs ?</p> <p>Question sur la performance système d'information</p> <p>Question n 1 : d'après vous, quels sont les caractéristiques d'un système d'information performant ?</p> <p>Question n2 : Donnez votre avis sur l'évaluation des systèmes d'information ?</p> <p>Question n 3 : Évaluez-vous la performance de votre système d'information, si oui, quel est l'outil avec lequel vous évaluez ?</p> <p>Question n 4 : Avez-vous une structure chargé de faire l'évaluation ?</p> <p>Question n 5 : de quelle fréquence vous évaluez votre système d'information ?</p> <p>Question sur le modèle d'évaluation fonctionnel</p> <p>Question n 1 : connaissez-vous le modèle d'évaluation fonctionnel ?</p> <p>Question n2 : après avoir présenté le modèle d'évaluation fonctionnel MEF, que pensez-vous de ce dernier ?</p>

Source 24: élaboré par nous même

Notre entretien au sein de la société SEAAL s'est déroulé à sa direction système d'information, plus précisément avec les responsables de cette direction ce qui nous a permis d'acquérir une bonne compréhension des éléments techniques utilisé par la DSI. Les personnes interrogées sont présentés dans le tableau suivant :

Table 12: liste des interrogés

Personne	Fonction
S.EL AIEB	Directeur adjoint système d'information
K. MERABET	Directeur technique
S. HARRACH	Chef département qualité SI
F.GUERINE	Chef département innovation

Source 25: élaboré par nous même

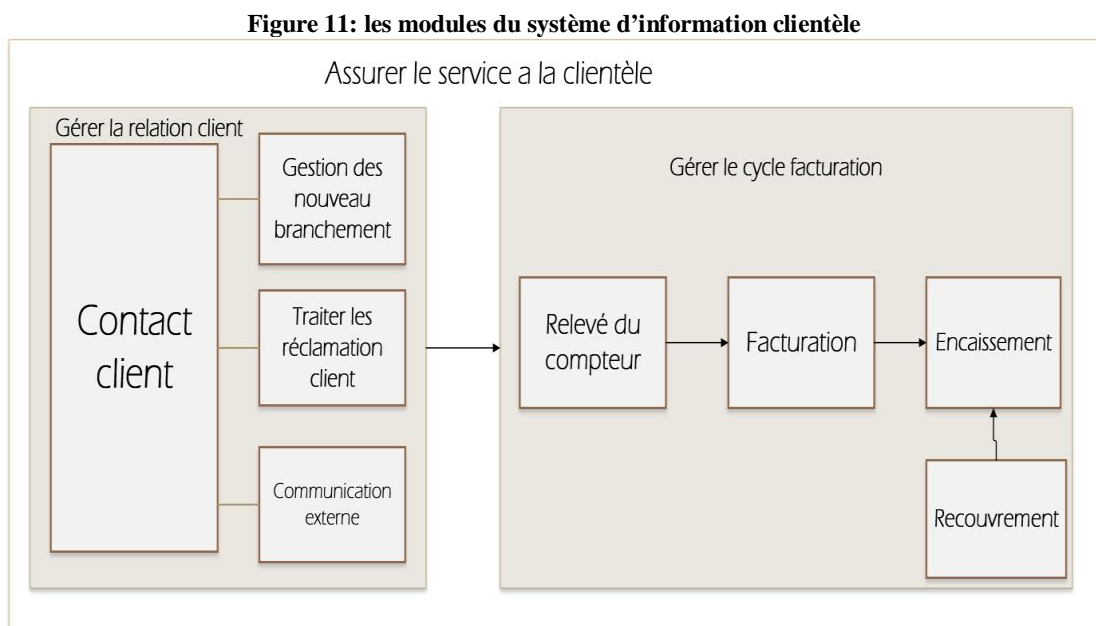
**CHAPITRE IV : EVALUATION DE LA
PERFORMANCE DU SYSTEME
D'INFORMATION DE SEAAL**

1. Description et modélisation du système d'information clientèle de SEAAL

Nous présentons dans cette section les grandes thématiques relatives au fonctionnement du système d'information clientèle de la société des eaux et d'assainissement (SEAAL) ALGERIE. La direction clientèle de SEAAL s'appuie sur un système d'information clientèle (X7) version 1.2 opérationnel depuis le 1er janvier 2010, c'est un progiciel qui permet de placer l'outil informatique du début à la fin du processus gestion clientèle de SEAAL il composé de trois modules (figure n°12) :

- Module relève et facturation ;
- Module relation client ;
- Module recouvrement.

Toutes les modélisations des processus qu'on a modélisé ont été faites avec le logiciel MICROSOFT VISIO version 2013.



Source 26: élaboré par nous même

1.1. Module relève et facturation

1.1.1. Relève des compteurs

Ce processus a pour finalité d'assurer le relevé fiable et exhaustif des index, dans les délais imposé par le planning de relève ainsi que la remonté de toutes information complémentaires. De même, il a pour finalité d'assurer la distribution de toutes les factures éditées dans le respect des délais et des règles fixés.

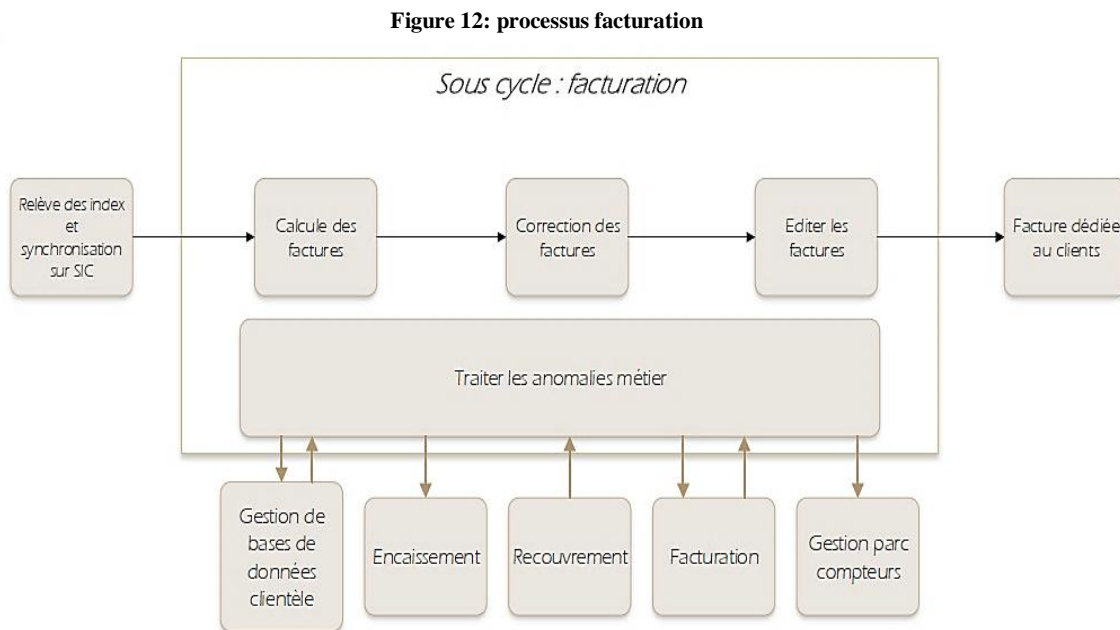
- **Domaine d'application**

Ce processus s'applique à la direction clientèle de SEAAL.

1.1.2. Facturation

Ce processus a pour finalité de facturer tous les volumes consommés et les prestations réalisés selon la tarification en vigueur, et d'augmenter le chiffre d'affaire eau, assainissement et prestations.

Le processus de facturation est découpé en trois sous processus après avoir relevé les index par le releveur. Les trois sous processus sont (le calcul de la facture, la correction de la facture et l'Edition de la facture) comme le montre la figure suivante :



Source 27: élaboré par nous même

- **Index synchronisé sur SIC** : Les index font l'objet de synchronisation sur SIC, une fois relevé sur les TPR³⁴. La synchronisation permet d'avoir une donnée disponible sur la table de saisie pour l'exploitation.

- **Calcul des factures Facture d'eau** : Après avoir finalisé tous les contrôles et traitement nécessaire, le back office facturation procède à la décharge et le calcul des factures sur SIC selon les procédures en vigueur

³⁴ TPR : terminal portable relève.

- **Facture travaux prestation :** Il existe des prestations de service qui doivent être facturées, elle se présente dans deux aspects

Effectuer les corrections sur facture: Le black office facturation peut entamer la correction des anomalies sur SIC avant ou après la validation des factures conformément à la procédure en vigueur.

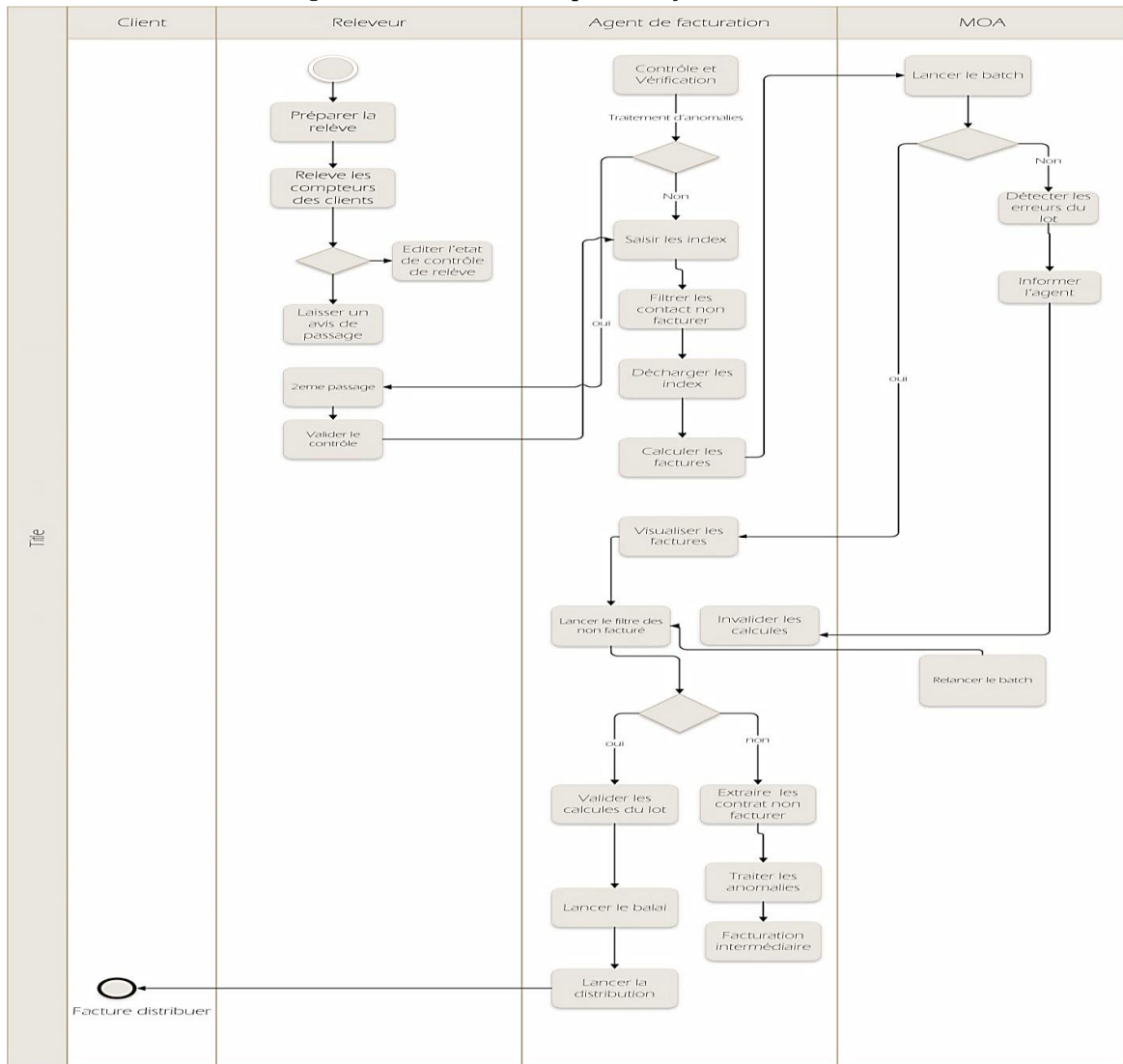
Editer la facture : Une fois validé, les factures passent à l'impression au niveau du département éditique centralisé à la DSI conformément à la procédure en vigueur .

Traiter les anomalies métiers

Les anomalies métiers peuvent être remontées suite à :

- Des audits internes ou externes.
- Des contrôles managériaux.
- Les réclamations clients.

Figure 15 : Modélisation du processus facturation



Source 28: élaboré par nous même

1.2. Module relation client

Ce processus a pour finalité de mettre en place et de gérer les canaux de contact offert à chaque catégorie de client de l'entreprise, dans le but de répondre d'une manière efficace et dans les meilleurs délais à une demande de service, une réclamation, ou d'un paiement et de garantir le satisfaction du client.

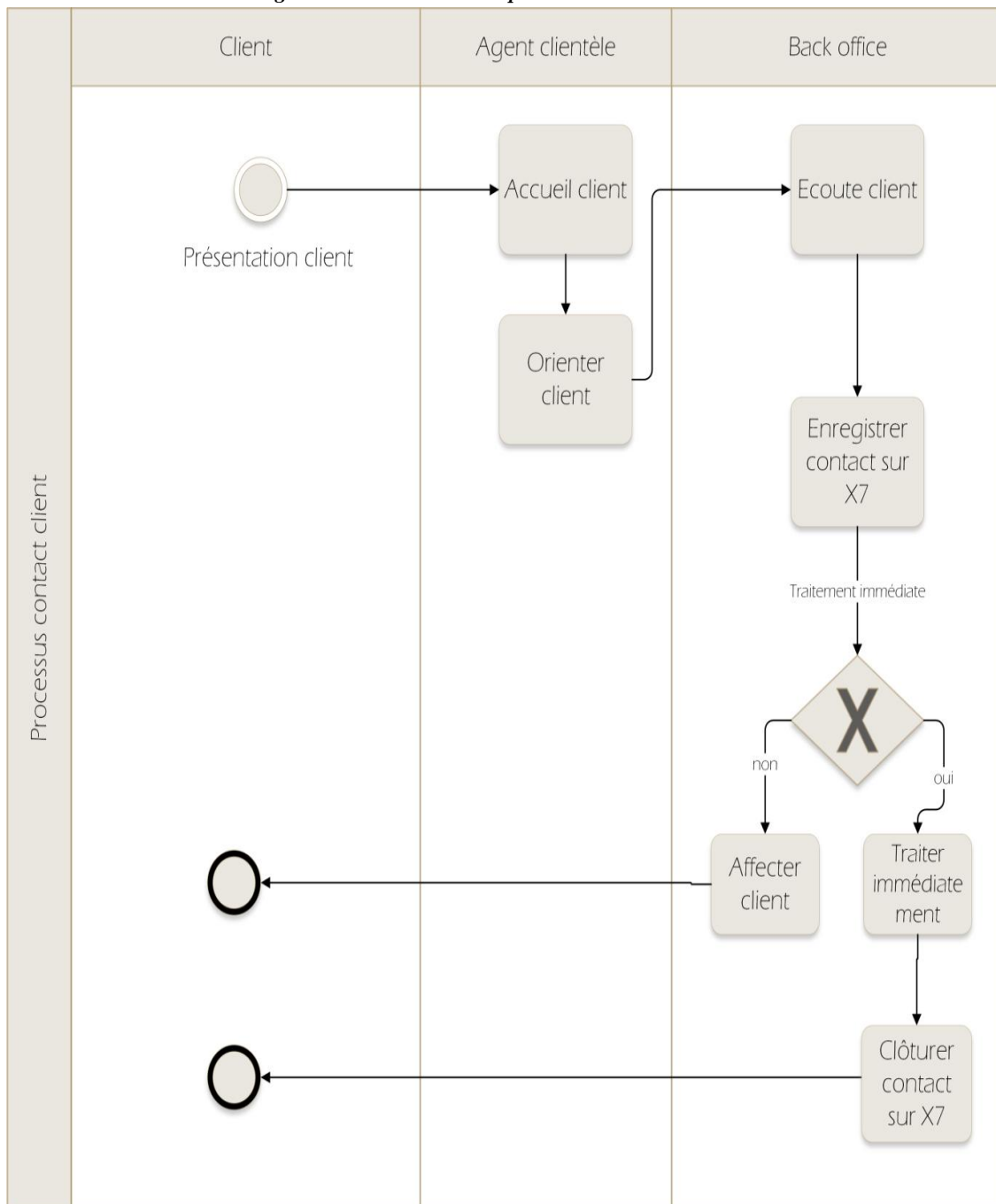
- **Domaine d'application:** Ce processus s'applique à la direction clientèle.
- **Accueillir le client:** L'accueil du client se fait par un agent d'accueil.

- **Identifier le client :** L'identification du client se fait sous X7 au niveau du front office pour vérifier ses coordonnées sur la base de données clientèle : code client, non, adresse, numéro de téléphone etc.
- **Ecouter le client:** L'écoute du client est effectuée par la télé conseiller ou l'agent du front office ou tout agent habilité. Ces derniers ont bénéficié de formation leur permettant de comprendre au mieux la demande du client.
- **Analyser la demande du client:** Après l'écoute active du client, l'agent d'accueil étudie minutieusement la demande de collecte des informations nécessaire qui permettront de qualifier la demande ou la réclamation client.
- **Enregistrer le contact :** Chaque passage du client pour une demande ou réclamation doit se traduire par l'enregistrement d'un contact. L'agent habilité effectue une opération d'enregistrement sur x7 ; dans le détail du contact, il doit :
 - Différencier entre une demande et une réclamation.
 - Bien identifier le canal « origine du contact ».
 - Définie la typologie ex : facturation, branchement, réclamation.... ainsi que le motif du contact ex : une demande de branchement, une contestation sur consommation
 - Renseigner le nom, le prénom et reporter le N° de téléphone sur la fiche client.
 - Renseigner convenablement la partie détail du contact afin de refléter l'exactitude de l'attente du client.
 - Remettre en agence un accusé de réception au client format papier et pour le CATO le N° d'affaire.

Informé le client : Après l'enregistrement du contact, l'agent peut fournir au client une réponse immédiate à sa doléance, IN-SITE ou ON-LINE. Dans les autres cas nécessitant, un traitement en différé : relevé exceptionnel, demande de branchement.... On affecte une affaire dans le plan d'action sur WORK FLOW (Back office) pour assurer la suite du traitement.

Gérer les enregistrements : Les enregistrements du processus contacte client sont gérés de façon à voir une maîtrise de ces dernier ainsi que les lieux et la durée de leurs archivages.

Figure 13: Modélisation de processus relation client



Source 29: élaboré par nous même

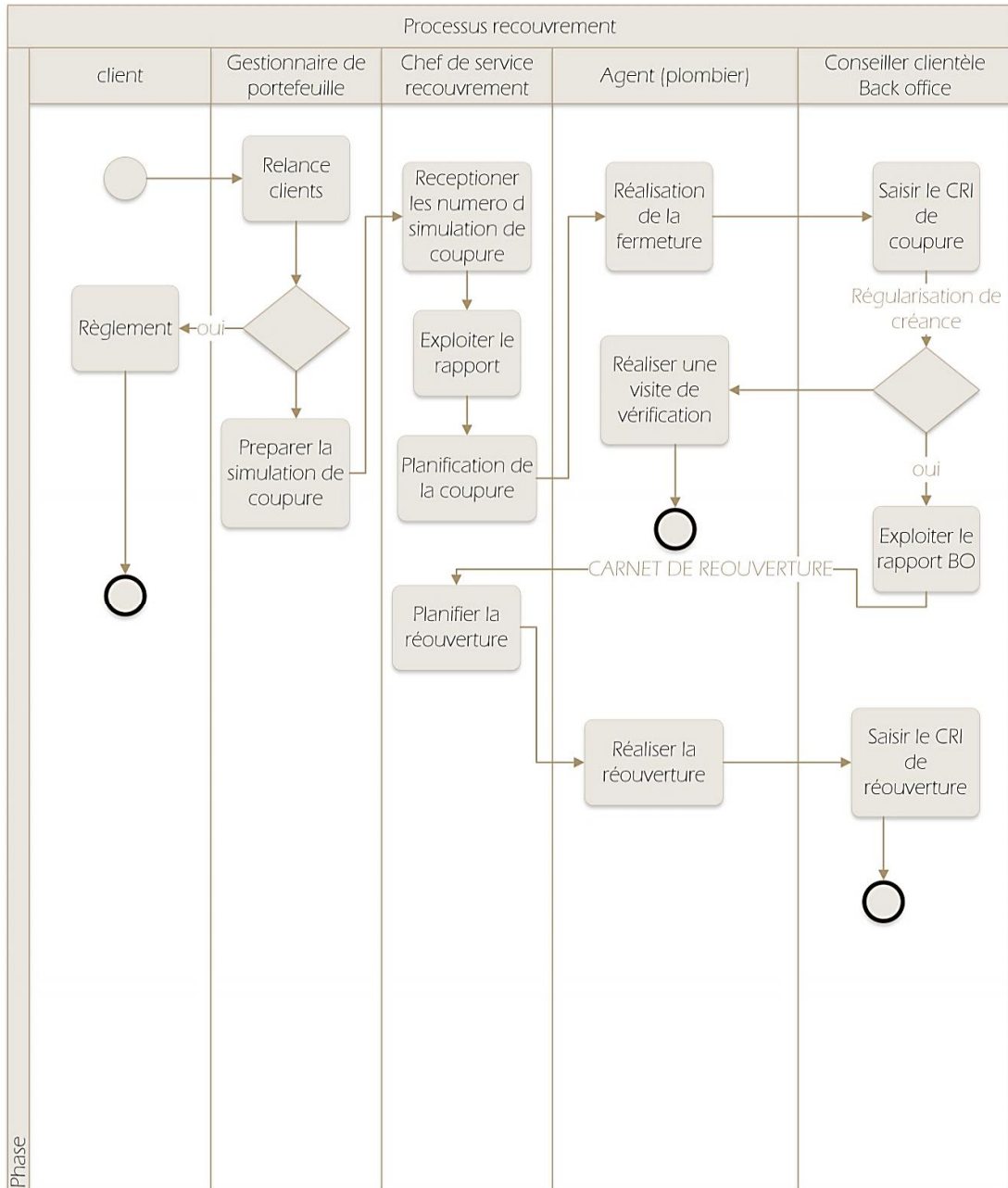
1.3. Module recouvrement

Le processus recouvrement a pour finalité de recouvrer toutes les factures émises eau et prestations

Domaine d'application

Ce processus s'applique à la direction clientèle

Figure 14: processus recouvrement



Source 30: élaboré par nous même

Relancer le client : Conformément aux critères de ciblage de recouvrement, tous les clients avec les créances seront relancés

La relance peut être :

- Par SMS

- Par appel téléphonique via CATO³⁵
- par mise en demeure via Algérie poste
- Par mise en demeure via avocat
- Par mise en demeure via la direction juridique

Fermer le branchement pour défaut de paiement

- Une fois relancé, tous les clients n'ayant pas respecté les délais de paiement feront l'objet de suspension d'AEP³⁶
- Dans le cas de paiement, la remise en service de la concession coupée sera effectué dans le 48heures qui suivent
- Passé un délai de 30jours de suspension d'AEP sans règlement ou sans engagement écrit, des visites après coupure seront effectuées pour les branchements fermés pour défaut de paiement
- Les clients ayant des branchements fermés pour défaut de paiement sans règlement seront suivi en contentieux avec ou sans constat de vol d'eau.

2. Analyse de la performance des systèmes d'information SEAAL

Cette section vise essentiellement à évaluer la performance du système d'information de SEAAL, au cour de cette évaluation nous allons faire appel au modèle d'évaluation fonctionnel MEF proposé par AUTISSIER et DELAY (2008). Pour obtenir le taux de performance globale du système d'information, Il s'agit de déterminer et faire la moyenne des différents taux intermédiaires de performance (taux d'activité, taux de maitrise, taux de performance, taux de satisfaction) à partir des questionnaires adapté par ce modèle.

2.1. L'analyse des activités

Le questionnaire (Annexe n°1), nous a servi comme un référentiel pour élaborer notre étude, il comporte quatre-vingt (80) activités regroupées sous forme de cinq (5) rubriques (voir tableau n°15).

Dans un premier temps nous avons d'abord calculé le pourcentage des activités réalisées par attribution d'un point à toute activité réalisée (voir tableau n°12). Ensuite, une deuxième évaluation qui a consisté à déterminer le taux d'activité contingent qui tient compte de l'importance de l'activité par l'attribution des coefficients suivant :

- Activité réalisée et jugée importante est affecté un coefficient 4

³⁵ CATO : centre d'appel téléphonique opérationnel

³⁶ AEP : alimentation en eau potable

- Activité non réalisée et jugée importante est affecté un coefficient 3
- Activité réalisée et jugée peu importante est affecté un coefficient 2
- Activité non réalisée et jugée peu importante est affecté un coefficient 1

Un questionnaire d'évaluation des activités a été remis au directeur adjoint système d'information, la synthèse des réponses a donné les résultats présentés dans le tableau suivant :

Table 15: grille des activités réalisées

Activités	Réalisation	Point
Pilotage du SI	11 activités réalisées dans les 16 activités de la rubrique	11 points
Gestion de la relation avec les utilisateurs	8 activités réalisées dans les 16 activités de la rubrique	8 points
Développement applicatif	9 activités réalisées dans les 16 activités de la rubrique	9 points
Maintenance applicative	10 activités réalisées dans les 16 activités de la rubrique	10 points
Gestion de l'infrastructure	14 activités réalisées dans les 16 activités de la rubrique	14 points

Source 31: élaboré par nous-même

Les différents taux d'activités des rubriques sont obtenus en affectant le rapport entre le nombre des activités réalisées et le nombre des activités totales de la rubrique.

Taux d'activités = (nombre des activités réalisé / nombre des activités totales) x100.

La synthèse des différents taux d'activités des rubriques ont donné les résultats suivants :
(tableau n°16)

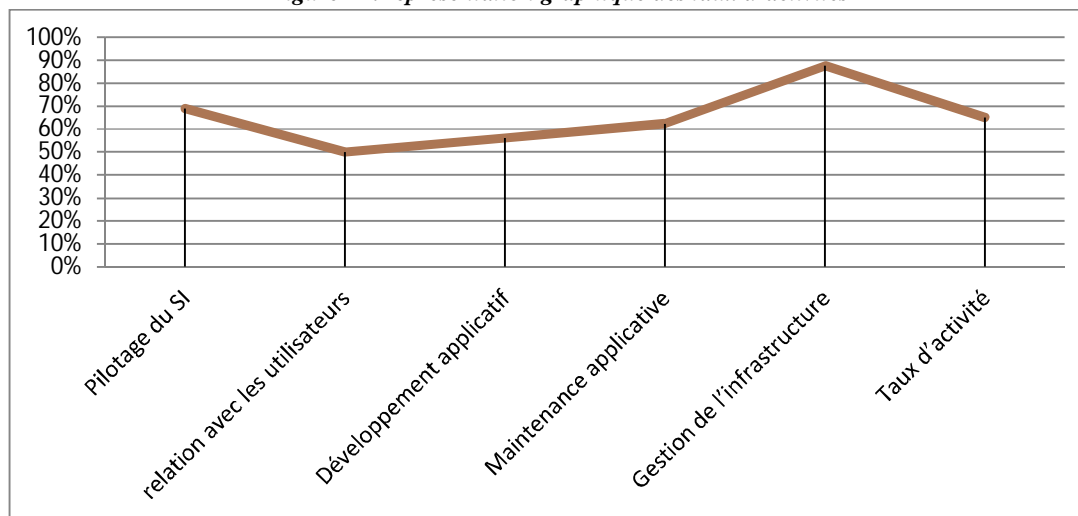
Table 13: analyse des taux d'activité

Activités	Taux d'activité	Taux d'activité contingent
Pilotage du SI	$(11/16) \times 100 = 69\%$	$61/80 \times 100 = 76,25\%$
Gestion de la relation avec les utilisateurs	$(08/16) \times 100 = 50\%$	$48/80 \times 100 = 60\%$
Développement applicatif	$(09/16) \times 100 = 56\%$	$53/80 \times 100 = 66,25\%$
Maintenance applicative	$(10/16) \times 100 = 62,5\%$	$54/80 \times 100 = 67,5\%$
Gestion de l'infrastructure	$(14/16) \times 100 = 87,5\%$	$60/80 \times 100 = 75\%$
Taux d'activité	65%	69%

Source 32: élaboré par nous-meme

Pour une meilleure illustration des résultats nous avons élaboré la représentation graphique suivante :

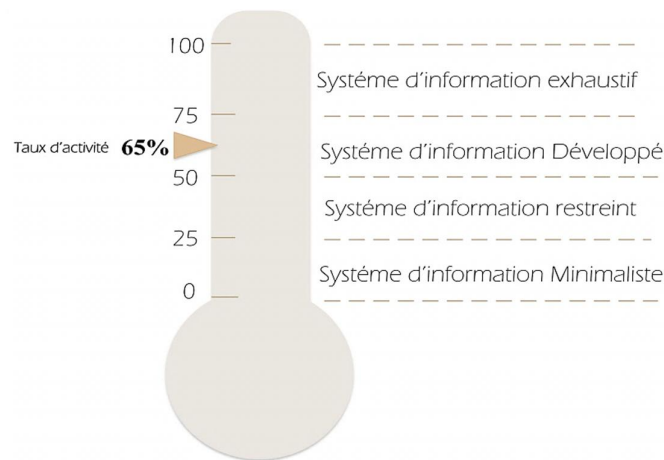
Figure 17: représentation graphique des taux d'activités



Source 33: élaboré par nous même

Le taux d'activité nous permet de positionner la fonction système d'information sur une échelle de 0 à 100 avec quatre configurations types, comme le montre la figure n°18 :

Figure 18 : baromètre du taux d'activité



Source 34: élaboré par nous même

Commentaire

On constate que le système a une configuration développée (taux d'activité compris entre 50 et 75%) avec un taux d'activité de 65%. Cette configuration représente des services qui couvrent la majorité des activités de pilotage, de relations utilisateurs, de développement applicatif, de maintenance applicative, et de gestion des infrastructures. Néanmoins, il convient de s'interroger sur développement applicative (56%) et la gestion de la relation avec les utilisateurs (50%). L'analyse de la satisfaction des utilisateurs nous éclairera certainement sur le dernier point.

2.2. Analyse des compétences

L'évaluation des compétences a pour objectifs de mesurer le niveau de connaissance et de maîtrise des collaborateurs de l'entreprise, cette évaluation s'est basée sur un questionnaire (Annexe n°2) qui nous a aidés à identifier les taux de maîtrises techniques, comportementales et métiers de l'entreprise.

Dans l'analyse des compétences nous nous sommes appuyés sur le questionnaire d'évaluation des compétences distribué auprès de 20 collaborateurs, les résultats obtenues se diffèrent par rapport au poste occupé et à l'ancienneté des collaborateurs (voir tableau n°17).

Les compétences ont été évaluées selon les modalités du tableau suivant:

Table 17: Grille d'évaluation des compétences

Compétences techniques	Compétences comportementales	Compétences métier	Points
Je maîtrise	Je maîtrise	Je connais et je l'utilise	4
Je pratique	Ça peut aller	Je connais, mais je n'en tiens pas compte systématiquement	3
Je connais un peu	J'ai des difficultés	Je connais un peu	2
Je ne connais pas	Je n'y arrive pas	ne connais pas	1

Source 35: réalisé par nous même

Le taux de maîtrise est calculé en prenant le somme des points des différent affirmation divisé sur le total des nombres maximum des affirmations, multiplié par 100 pour avoir les résultats en pourcentage, selon la formule suivante:

$$\text{Taux de maîtrise} = (\text{somme des réponses} / \text{maximum du questionnaire}) \times 100$$

La synthèse des données recueillies est présentée dans le tableau suivant:

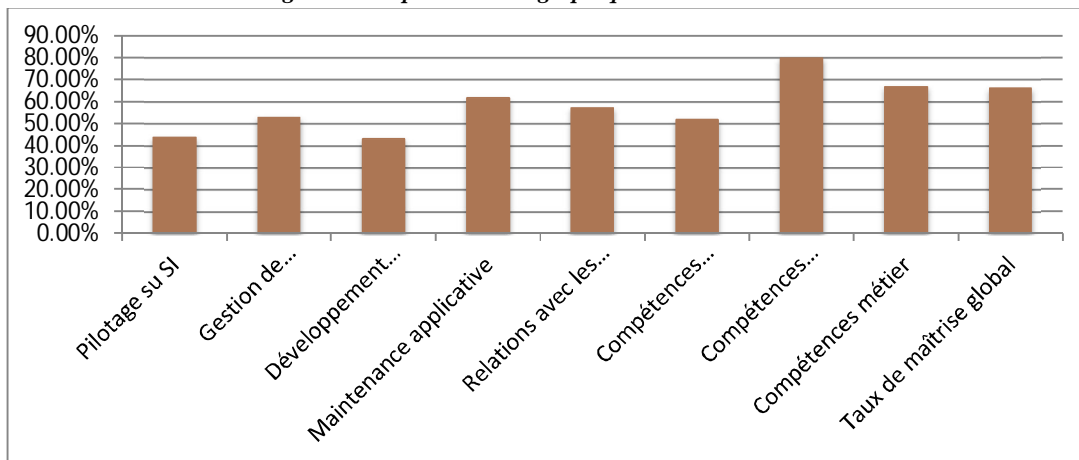
Table 14: analyse du taux de maîtrise

Taux de maîtrise	Nombre de points	Pourcentage %
Pilotage su SI	447	43,65
Gestion de l'infrastructure	540	52,73
Développement applicatif	439	42,87
Maintenance applicative	630	61,52
Relations avec les utilisateurs	586	57,22
Compétences techniques	2643	51,62
Compétences comportementales	512	79,68
Compétences métier	427	66,71
Taux de maîtrise global	3582	66%

Source 36: élaboré par nous même

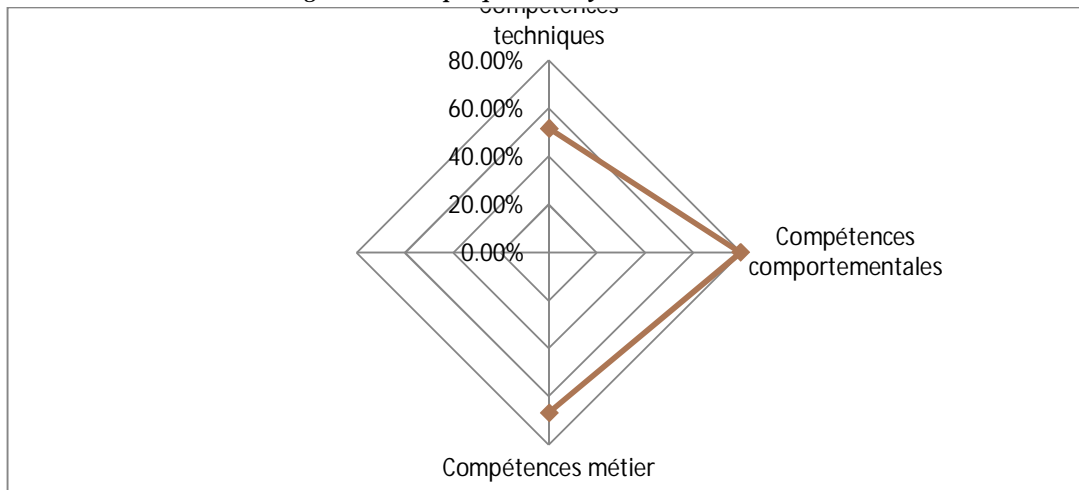
La figure n°19 illustre une représentation graphique pour une meilleure illustration des résultats obtenus.

Figure 19 : représentation graphique des taux de maîtrise



Source 37: élaboré par nous même

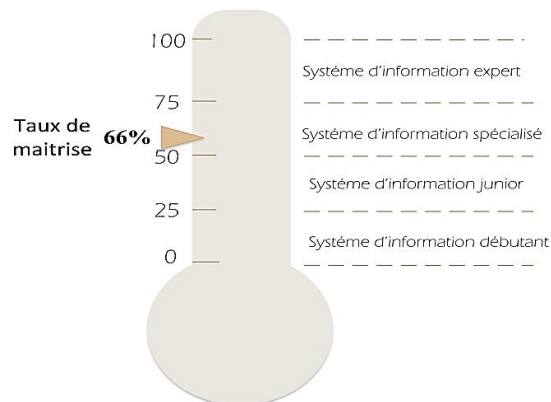
Figure 15 : Graphique d'analyse des taux de maîtrise



Source 38: réalisé par nous même

Le taux de maîtrise global permet de positionner le niveau de compétence de la fonction système d'information sur une échelle sous la forme d'un baromètre de 0 à 100, avec quatre configurations types, comme le montre la figure n°15 :

Figure 216: baromètre du taux de maîtrise des compétences



Source 39: élaboré par nous même

Commentaire :

Les taux de maîtrise globale représentent la moyenne des taux de maîtrise des trois types de compétences (compétences techniques, compétences comportementales et compétences métiers).

Le taux de maîtrise globale est de 66%, il représente ainsi un état d'un niveau de compétence spécialisée (le taux entre 50 % et 75%), c'est un taux de maîtrise qui couvre les besoins de gestion ordinaires de l'entreprise. Ce taux est principalement dû à des compétences d'expertise dans certains domaines métier et comportementale et à l'absence totale de savoir et d'expérience pour d'autres compétences, notamment les compétences technique. Ce système d'information fait bien ce qu'on lui demande mais ne fera pas de propositions d'évolutions.

2.3. Analyse des ressources et l'organisation

L'analyse des ressources et l'organisation s'est basée sur le questionnaire de l'évaluation de la structure proposé par D. AUTISSIER dans son livre évaluation de la performance d'un système d'information (Annexe n°3).

Chaque questionnaire a été évalué selon les modalités suivantes :

Table 15: Grille d'évaluation des ressources

		Points
Positionnement de la DSI fonctionnement Enjeux	oui tout à fait	4
	oui, en partie	3
	non	2
	non, c'est très dommageable	1
Ressources	100%	4
	75%	3
	50%	2
	moins de 25%	1

Source 40: D. AUTISSIER

L'appréciation des résultats obtenus à partir des questionnaires ont fait l'objet d'une moyenne pour avoir les différents taux de support structurel de chaque rubrique ainsi que le taux globale, comme le montre le Tableau n°20.

Taux pour chaque rubrique = (nombre obtenu su questionnaire / nombre maximum) x 100
Taux de support structurel global= somme des taux de chaque rubrique / 3

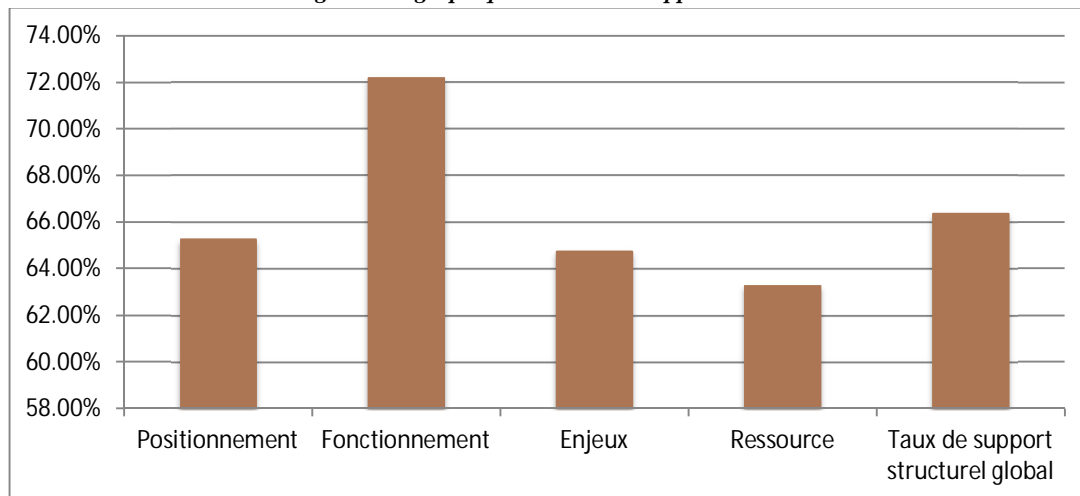
Table 20 : Résultat d'analyse du taux de support structurel

Taux de support structurel	Nombre de points	coefficient	Taux
Positionnement	261	1	65,25%
Fonctionnement	231	1	72,18%
Enjeux	259	1	64,72%
Ressource	253	2	63,25%
Taux de support structurel global	1004		66,35%

Source 41: élaboré par nous même

Une représentation graphique suivante illustre les données représenté dans le tableau précédent (figure n°22).

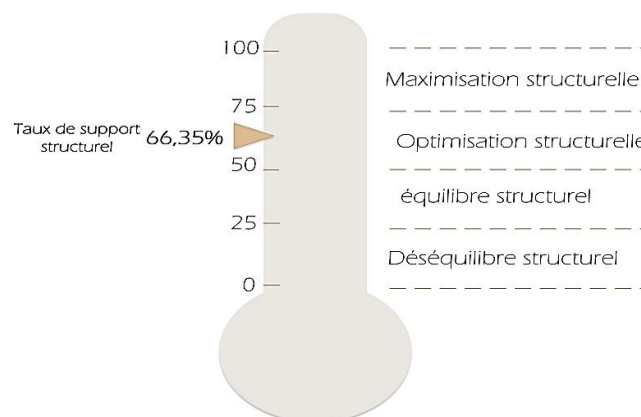
Figure 22 : graphique du taux de support structurel



Source 42: élaboré par nous même

Le taux de support structurel permet de dresser une évaluation de la fonction sur une échelle barométrique comme le montre le baromètre de la figure n° 23 :

Figure 17 : Baromètre du taux structurel



Source 43: élaboré par nous même

Commentaire

Ces taux de support structurel global correspondent à « l'optimisation structurelle » (taux de performance compris entre 50 et 75%). L'optimisation structurelle signifie que les différentes variables qualifiées sont jugées acceptables.

2.4. Analyse de la satisfaction clients

Ce pôle représente le taux de satisfaction des clients prestataires du SI et qui se présente d'après AUTISSIER sous trois formes qui sont : direction générale, managers, chefs de projets et les utilisateurs.

Les questionnaires d'évaluation de la satisfaction des utilisateurs (Annexe n°4) ont été évalués individuellement en donnant les valeurs qualitatives suivantes :

- 4 pour « très satisfait »,
- 3 pour « satisfait »,
- 2 pour « peu satisfait »,
- 1 pour « non satisfait ».

Le nombre de points obtenus en faisant la somme des points correspondant aux réponses, est divisé par le nombre maximum des questionnaires multiplié par 4. Ensuite, nous avons pour obtenir les taux de satisfaction global il suffit de faire la moyenne arithmétique des différents taux obtenus.

Le tableau n° 21 ci-dessous récapitule les taux de performance obtenus.

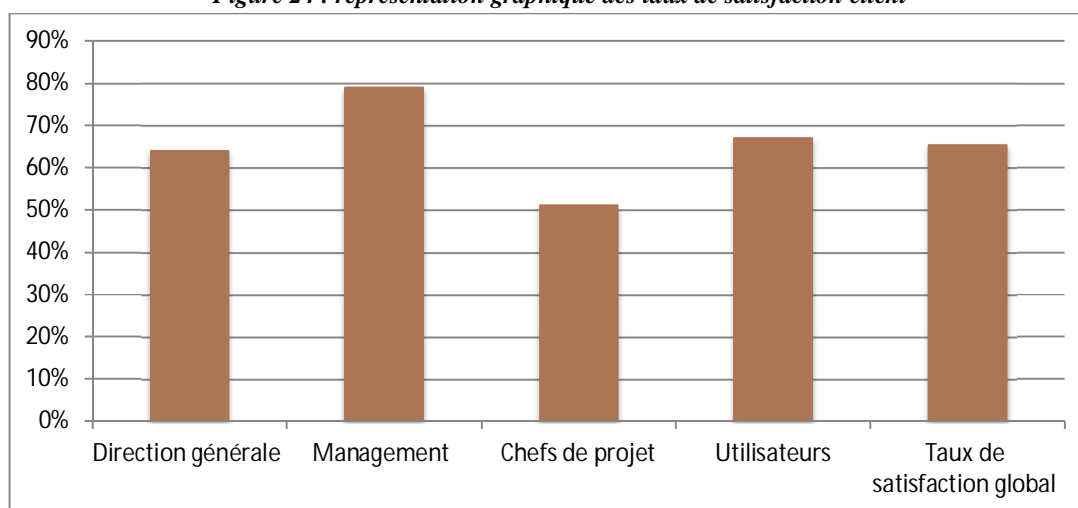
Table 21 : analyse du taux satisfaction clients

Clients	Nombre de points	Taux de satisfaction
Direction générale	165	64%
Managers	358	79%
Chefs de projet	429	51%
Utilisateurs	870	67%
Taux de satisfaction global	1822	65,25%

Source 44: élaboré par nous même

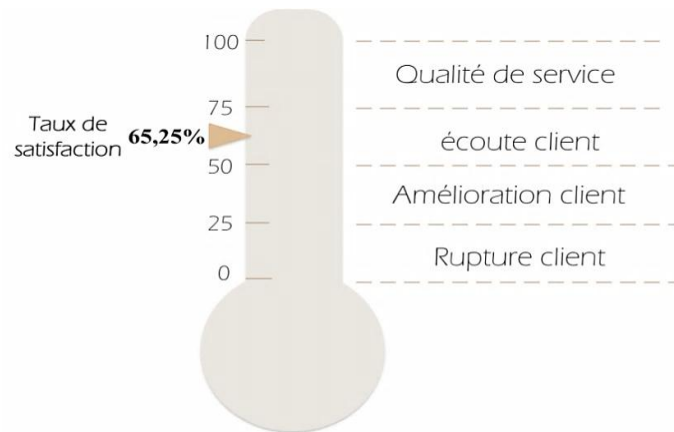
La figure suivante illustre une représentation graphique des données synthétisés dans le tableau précédent.

Figure 24 : représentation graphique des taux de satisfaction client



Source 45: élaboré par nous même

Figure 25 : Baromètre du taux de satisfaction client



Source 46: élaboré par nous même

Commentaire

Une telle performance (taux de satisfaction global compris entre 50 et 75%.) traduit un SI « A l'écoute des clients ». Le SI est attentifs aux besoins des utilisateurs sans être en mesure d'y répondre systématiquement, en raison de la faiblesse des moyens structurels, tant en volume qu'en compétences.

SECTION 2 : L'ANALYSE GLOBALE

1. Analyse des résultats

Les différents taux obtenus ci-dessus permettront de faire une analyse globale du système d'information. Le Tableau n°22 combine les taux de performance des quatre axes étudié au paravent dans l'objectif de déterminer le taux de performance global du système d'information. Le tableau n °22 représente un récapitulatif des taux des quatre pôles de performance développés dans les parties ci-dessus.

Le taux de performance global, est la moyenne arithmétique des taux de couverture des activités, de maîtrise des compétences, de support structurel, et de satisfaction clients.

Taux de performance global= taux d'activités + taux de maîtrise + taux de support structurel + taux de satisfaction clients /4

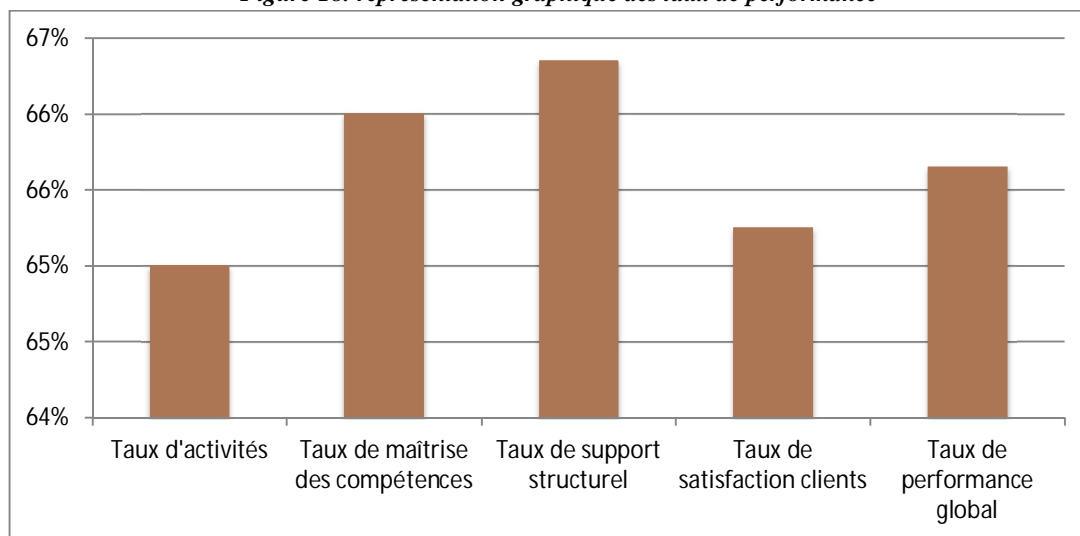
Table 22: analyse du taux de performance global

Thèmes d'évaluation	Évaluation
Activités pilotage	69%
Activités relations utilisateurs	50%
Activités développement applicatif	50%
Activités maintenance applicative	62,5%
Activités gestion infrastructure	87,5%
Taux de couverture des activités	65%
savoir techniques	51,62%
Savoirs comportementales	79,68%
Savoirs prospectifs	66,7%
Taux de maîtrise des compétences	66%
Positionnement	65,25%
Fonctionnement	72,18%
Enjeux	64,72%
Ressources	63,25%
Taux de support structurel	66,35%
Direction générale	64%
Management	79%
Chefs de projet	51%
Utilisateurs	67%
Taux de satisfaction clients	65,25%
Taux de performance global	65,65%

Source 47: élaboré par nous même

Le taux de la dernière colonne représentent la moyenne arithmétique des taux, par rubrique et globalement. Comme la montre le tableau ci-dessus, le taux de performance globale moyen est de 65,65% Ce taux de performance globale permet de dresser une évaluation sur des échelles barométriques

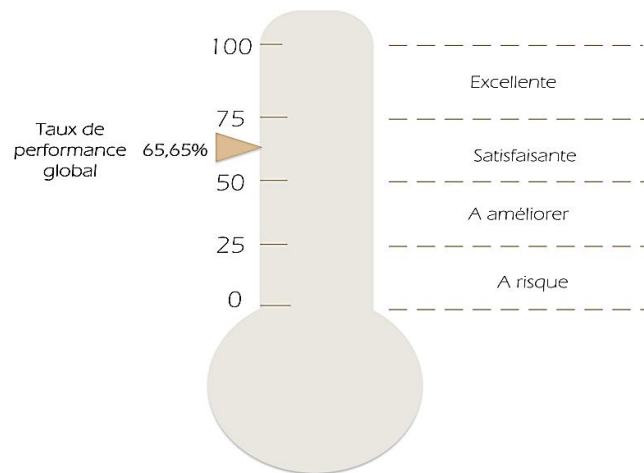
Figure 18: représentation graphique des taux de performance



Source 48: élaboré par nous même

Le taux de performance global permet de positionner le niveau de performance sur une échelle sous forme d'un baromètre de 0 à 100, avec quatre configurations type, comme le montre la figure n°21.

Figure 27 : baromètre du taux de performance global



Source 49: élaboré par nous même

Commentaire

En se référant au modèle d'évaluation fonctionnel d'AUTISSIER nous pouvons dire que la performance globale du système d'information de SEAAL est considéré comme un satisfaisante.

Il est caractérisé par un taux de performance de 65% oscillant entre 50 % et 75 %.veut dire que ce qui est réalisé par la fonction système d'information est de manière acceptable.

Elle remplit son contrat sans innovation et zèle particulier. Cette notion de réalisation *a minima* de ce qui a été demandé varie selon les dimensions. Ce taux moyen peut être obtenu par un niveau élevé sur quelques dimensions et des taux très bas sur les autres. Les thèmes à améliorer devront faire l'objet d'un plan d'actions à court ou moyen terme.

2. Rapport d'évaluation

Ce rapport consiste à faire une évaluation et une analyse sur les résultats obtenue des quatre pole étudié au paravent. Dans un premier temps nous allons tous d'abord analyser les résultats obtenus lors de l'évaluation afin de faire une synthèse sur les forces et les faiblesses de chacun de ces pôles ainsi sur système d'information de SEAAL.

L'analyse des résultats sera sous forme de matrice d'analyse stratégique et la matrice d'analyse multidimensionnelle.

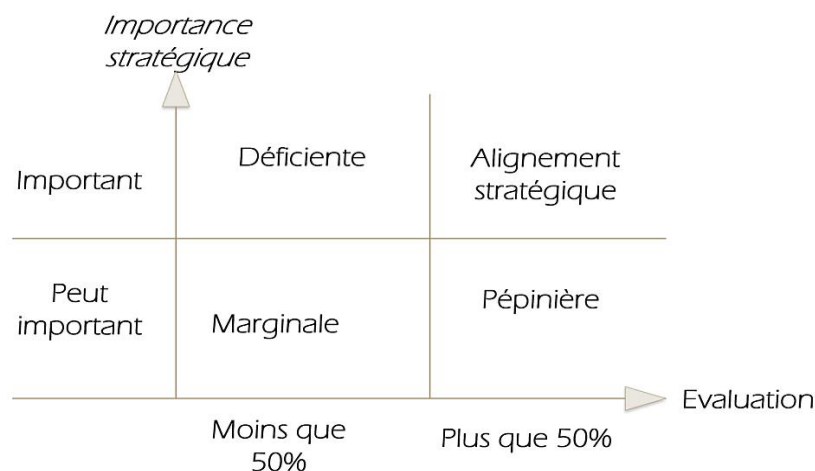
2.1. La matrice qualitative

2.1.1. La matrice d'analyse stratégique

D'après AUTISSIER la matrice d'analyse stratégique est une matrice qui reporte la performance du système d'information à son importance, elle caractérise la fonction selon deux axes : sa performance et son importance stratégique

Lors de notre interview auprès du directeur adjoint système d'information il nous a affirmé que le positionnement stratégique du système d'information est très important, donc la fonction elle est en situation **d'alignement stratégique**

Figure 28 : matrice d'analyse stratégique



Source 50: D. AUTISSIER ET AL, mesurer la performance du système d'information

Commentaire

La fonction système d'information est considérée et positionnée comme une fonction stratégique dans l'entreprise, son taux de performance ne doit pas être inférieur à 50 %. Il est très important que la fonction vise la situation **d'alignement stratégique**, avec un taux de performance supérieur à 50 %, qui signifie qu'elle réalise les activités dont elle a la charge.

2.1.2. La matrice d'analyse multidimensionnelle

Cette matrice établit un diagnostic qualitatif du système d'information. Elle distingue en ordonnée les quatre pôles de performance, et en abscisse leurs valeurs. La valeur centrale (taux de performance global 50%) permet de distinguer un environnement de performance d'un environnement de contreperformance. La figure n°21 présente, pour chaque niveau,

des types du système d'information performant et d'autre qui nécessitent des évolutions ou des transformations.

Figure 19: Matrice d'analyse qualitative du système d'information

	▲ Niveau		
Client		Systeme d'information autocentré	Systeme d'information Orienté client
Activité		Systeme d'information Réduit	Systeme d'information étendu
Compétence		Systeme d'information A professionnaliser	Systeme d'information Compétent
Structure		Systeme d'information Sous-dimensionné	Systeme d'information Dimensionné
		50	▶ Taux

Source 49 : D. AUTISSIER ET AL, mesurer la performance du système d'information

Commentaire

Le résultat d'analyse multidimensionnelle du système d'information de SEAAL est :

- **Structure**

Le système d'information de SEAAL est dimensionné, ça représente que les ressources adapté par le système d'information sont en adéquation avec le positionnement et les besoins de l'entreprise. Les ressources qui lui sont allouées lui permettent de réaliser la mission qui leurs incombe.

- **Compétences**

Le système d'information de SEAAL est compétent, il montre une bonne maîtrise par l'équipe, des principales compétences jugées nécessaires et indispensables à la réalisation de la mission et des activités qui sont présentes.

- **Activités**

Le système d'information de SEAL est étendu ce qui indique que la fonction système d'information de SEAAL réalise au moins 50 % du référentiel d'activités et se positionne ainsi comme un système d'information à la fois généraliste (qui réalise tout) et spécialiste (développant certaines activités en réponse aux besoins des clients).

- **Clients**

Le système d'information de SEAAL est orienté client, en accord avec les demandes des clients.

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION

De nos jours les systèmes d'informations occupent une place de plus en plus importante au sein de toute organisation qui souhaite réaliser ses objectifs en optimisant leurs ressources et leurs processus.

Au terme de notre étude, on retient que la notion d'évaluation appliquée au système d'information est un concept qui est devenu important mais aussi vague et difficile à cerner.

La réponse à notre question de recherche a été proposée par D. AUTISSIER et V. DELAYE par l'élaboration du modèle d'évaluation fonctionnel, cette évaluation se fait à travers des référentiels de questionnaires basés sur quatre axes principaux : axe activité, axe compétence, axes organisation et finalement l'axe de satisfaction client, toutes les données recueillies à partir de ces questionnaires ont été évaluées puis synthétisées pour avoir le taux de performance globale et qui représente le taux de performance du système d'information de SEAAL.

Par ailleurs, l'évaluation de la performance du système d'information de SEAAL a donné un niveau de performance de 65% ce qui correspond à un système d'information satisfaisant.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Les ouvrages

- David AUTISSIER et al, Mesurer la performance d'un système d'information, Eyrolles, 2008. , 214 pages
- David et al, la gestion de l'information dans l'entreprise, AFNOR, 1985, Paris.
- FABIENNE GUERRA, pilotage stratégique de l'entreprise, DBS gestion, 2007, paris.
- KENTH LAUDON et al, management des systèmes d'information, 9ème édition, Pearson éducation, 2006, France.
- LORINO. Philipe(2003), méthodes et pratique de la performance, 3ème édition, ORGANISATION, paris, 521pages.
- MINTZBERG HENRI (2003), structure et dynamique des organisations, édition d'organisation, paris, 436 pages.
- NOLLET, J ; KELADA, J ; DIORIO, la gestion des opérations de la production : une approche systémique, 2ème édition,
- O'BRIEN « information systems for business operations », management information systems, 4ème edition, .
- PIAGET.J, logique et connaissance scientifique, encyclopédie de la pleiade, (1967), paris.
- ROBERT REIX, FALLARY, KALIKA, ROWE, système d'information et management, 7ème édition, Vuibert, 2016, France. , 467 pages
- ROBERT.REIX, FALLARY, KALIKA, ROWE, système d'information et management des organisations, 6ème édition, Vuibert, 2011, France. , 469 pages
- S. BOHNKE, Moderniser son système d'information, éditions EYROLLES, 2010, 303 page.
-

Les articles et revues

- M. KALIKA, le management est mort, vive le e-management, revue française de gestion, n°129.
- CIGREF (2002), Gouvernance du système d'information : problématiques et démarches, 46 pages.
- CIGREF (2008), Pilotage de la stratégie SI : Quelques bonnes pratiques d'exécution du plan stratégique, 28 pages.
- . CIGREF (2009), Valeur et performance des systèmes d'information, Cahier de recherche n°5, 50 pages.
- COBIT 4.1 (2008), Cadre de référence, objectifs de contrôle, guide de management, modèle de maturité, 196 pages.

Les thèses

- **Kamel HAKKAR**, évaluation d'un système d'information pour un instrument de pilotage, université jean moulin Lyon 3, juin 1996, Lyon.
- **M.NEKKAL**, le rôle du système d'information dans le développement stratégique de l'entreprise, 2014.
- **RABAH IMACHE**, un modèle d'évaluation et de contrôle de l'agilité des systèmes d'information d'entreprise, 2012, université MOHAMED BOUGUERRA.

ANNEXES

Madame, Monsieur,

Etudiante en deuxième année Master à l'école nationale supérieure de management, je réalise dans le cadre d'un mémoire de recherche une enquête sur l'activité de la fonction système d'information clientèle chez SEAAL et j'ai besoin de votre coopération afin de répondre à ce questionnaire

Les informations recueillies dans ce questionnaire resteront strictement anonyme et confidentielles.

Remplir ce questionnaire ne vous prendra que de 3 à 5 minutes

Pole activités

ACTIVITE PILOTAGE		
Activité	réalisation	Importance e
1. Définir la stratégie SI et les objectifs à atteindre	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
2. Décliner la stratégie de l'entreprise dans la DSI	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
3. Gérer les projets informatiques	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
4. Assurer le pilotage stratégique	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
5. Établir un cahier des charges pour un appel d'offres	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
6. Contractualiser avec un sous-traitant	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
7. Organiser le suivi de la prestation	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
8. Gérer une situation difficile avec un sous-traitant	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
9. Gérer la performance	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante

10. Gérer les ressources humaines	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
11. Gérer les coûts	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
12. Gérer les risques	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
13. Choisir des référentielles qualités pour le SI	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
14. Mettre en place un audit régulier des SI	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
15. Déployer un système de veille informationnelle sur le secteur de l'informatique et des télécoms	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
16. Mettre en œuvre une démarche de benchmarking I & T	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
ACTIVITES RELATIONS UTILISATEURS		
Activité	Réalisation	Importance
1. Intégrer un lot conduite du changement dans les projets	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
2. Construire un référentiel conduite du changement	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
3. Professionnaliser les chefs de projets à la conduite du changement	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
4. Piloter les projets de changement	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
5. Avoir une hot line	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante

6. Résoudre des problèmes techniques à distance	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
7. Avoir une équipe d'intervention	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
8. Assister les utilisateurs pour l'évolution des applications	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
9. Avoir un taux de couverture des compétences informatiques	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
10. Organiser le permis informatique	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
11. Prévoir les formations liées à des projets	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
12. Avoir un dispositif de formation à la demande (catalogue de formation)	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
13. Créer des clubs utilisateurs	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
14. Avoir un forum utilisateurs	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
15. Créer une foire aux questions	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
16. Faire une enquête de satisfaction	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
ACTIVITES DEVELOPPEMENT APPLICATIF		
Activités	Réalisation	Importance
1. Réaliser une étude d'opportunité	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
2. Réaliser une étude de faisabilité	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante

	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
3. Organiser le lancement du projet	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
4. Piloter le projet	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
5. Réaliser la conception fonctionnelle	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
6. Décrire les spécifications	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
7. Modéliser et programmer l'outil	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
8. Réaliser les différents tests et mettre en exploitation	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
9. Établir la cartographie applicative des processus	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
10. Établir la cartographie des liens inter applications	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
11. Faire un diagnostic urbanisme SI	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
12. Reconfigurer les applications	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
13. Identifier la MOA	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
14. Former la MOA	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
15. Construire les périmètres MOA/MOE	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
16. Disposer d'une	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante

MOA permanente		
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
ACTIVITES MAINTENANCE APPLICATIVE		
activité	Réalisation	Importance
1. Gérer les interfaces applicatives	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
2. Optimiser la performance de l'application	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
3. Gérer les montées de version des applications	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
4. Mesurer les KPI et calculer le ROI	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
5. Planifier les détections d'anomalies	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
6. Détecter et analyser les anomalies	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
7. Traiter les anomalies	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
8. piloter la gestion des anomalies	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
9. Construire un plan de documentation	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
10. Gérer la documentation	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
11. Mettre à jour la documentation	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
12. Diffuser la documentation	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
13. Gérer la qualité des SI	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante

14. Certifier la maintenance applicative	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
15. Définir des principes d'éthique des SI	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
16. Gérer la confidentialité	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
ACTIVITES GESTION INFRASTRUCTURE		
Activité	réalisation	importance
1. Définir le poste de travail	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
2. Définir une stratégie matérielle hard	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
3. Exploiter et optimiser le parc informatique	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
4. Choisir et concevoir le matériel <i>soft</i>	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
5. Définir et concevoir les technologies de stockage de données et ETL	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
6. Concevoir les chaînes décisionnelles	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
7. Définir le référentiel des données	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
8. Administrer et exploiter les BDD	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
9. Définir et concevoir l'architecture réseaux et télécoms	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
10. Exploiter et administrer les infrastructures de télécommunications	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante

11. Assurer la maintenance et la disponibilité des réseaux	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
12. Gérer les situations multicanal	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
13. Définir une politique sécurité	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
14. Formaliser les procédures sécurité	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
15. Faire faire des sauvegardes	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante
16. Gérer les habilitations	<input type="checkbox"/> Activité réalisé	<input type="checkbox"/> Activité importante
	<input type="checkbox"/> Activité non réalisé	<input type="checkbox"/> Activité peu importante

Pole compétences

Madame, Monsieur,

Etudiante en deuxième année Master à l'école nationale supérieure de management, je réalise dans le cadre d'un mémoire de recherche une enquête sur l'activité de la fonction système d'information clientèle chez SEAAL et j'ai besoin de votre coopération afin de répondre à ce questionnaire

Les informations recueillies dans ce questionnaire resteront strictement anonyme et confidentielles.

Remplir ce questionnaire ne vous prendra que de 3 a5 minute

Questionnaire de compétences

COMPETENCES TECHNIQUES		
<i>Activités pilotage du SI</i>		
1. Définir la stratégie SI et les objectifs à atteindre	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
2. Décliner la stratégie de l'entreprise dans la DSI	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
3. Gérer les projets	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique

informatiques	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
4. Assurer le pilotage stratégique	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
5. Établir un cahier des charges pour un appel d'offres	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
6. Contractualiser avec un sous-traitant	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
7. Organiser le suivi de la prestation	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
8. Gérer une situation difficile avec un sous-traitant	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
9. Gérer la performance	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
10. Gérer les ressources humaines	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
11. Gérer les coûts	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
12. Gérer les risques	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
13. Choisir des référentielles qualités pour le SI	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
14. Mettre en place un audit régulier des SI	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
15. Déployer un système de veille informationnelle sur le secteur de l'informatique et des télécoms	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
16. Mettre en œuvre une démarche	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique

de benchmarking I & T	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Taux de maîtrise des activités pilotage du SI	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
ACTIVITES GESTION DE L'INFRASTRUCTURE		
1. Définir le poste de travail	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
2. Définir une stratégie matériel <i>hard</i>	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
3. Exploiter et optimiser le parc informatique	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
4. Choisir et concevoir le matériel <i>soft</i>	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
5. Définir et concevoir les technologies de stockage de données et ETL	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
6. Concevoir les chaînes décisionnelles	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
7. Définir le référentiel des données	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
8. Administrer et exploiter les BDD	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
9. Définir et concevoir l'architecture réseaux et télécoms	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
10. Exploiter et administrer les infrastructures de télécommunications	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
11. Assurer la maintenance et la disponibilité des réseaux	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
12. Gérer les situations	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique

multicanal	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
13. Définir une politique sécurité	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
14. Formaliser les procédures sécurité	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
15. Faire faire des sauvegardes	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
16. Gérer les habilitations	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
<i>Taux de maîtrise des activités gestion de l'infrastructure</i>		
ACTIVITES MAINTENANCE APPLICATIVE		
Gérer les interfaces applicatives	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Optimiser la performance de l'application	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Gérer les montées de version des applications	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Mesurer les KPI et calculer le ROI	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Planifier les détections d'anomalies	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Détecter et analyser les anomalies	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Traiter les anomalies	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Piloter la gestion des anomalies	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Construire un plan de documentation	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique

	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Gérer la documentation	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Mettre à jour la documentation	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Diffuser la documentation	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Gérer la qualité des SI	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Certifier la maintenance applicative	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Définir des principes d'éthique des SI	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Gérer la confidentialité	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
<i>Taux de maîtrise des activités maintenance applicative</i>		
ACTIVITES GESTION DE LA RELATION AVEC LES UTILISATEURS		
Intégrer un lot conduite du changement dans les projets	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Construire un référentiel conduite du changement	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Professionaliser les chefs de projets à la conduite du changement	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Piloter les projets de changement	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Avoir une hot line	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Résoudre des problèmes	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique

techniques à distance	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Avoir une équipe d'intervention	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Assister les utilisateurs pour l'évolution des applications	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Avoir un taux de couverture des compétences informatiques	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Organiser le permis informatique	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Prévoir les formations liées à des projets	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Avoir un dispositif de formation à la demande (catalogue de formation)	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Créer des clubs utilisateurs	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Avoir un forum utilisateurs	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Créer une foire aux questions	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
Faire une enquête de satisfaction	<input type="checkbox"/> je maîtrise	<input type="checkbox"/> je pratique
	<input type="checkbox"/> je connais	<input type="checkbox"/> je ne connais pas
<i>Taux de maîtrise des activités gestion de la relation avec les utilisateurs</i>		
<i>Taux de maîtrise global des compétences techniques</i>		
COMPETENCES COMPORTEMENTALES		
Rigueur dans le travail	<input type="checkbox"/> je maîtrise	
	<input type="checkbox"/> ça peut aller	
	<input type="checkbox"/> j'ai des difficultés	

	<input type="checkbox"/> je n'y arrive pas
Organisation du travail	<input type="checkbox"/> je maîtrise <input type="checkbox"/> ça peut aller <input type="checkbox"/> j'ai des difficultés <input type="checkbox"/> je n'y arrive pas
Sens du service client	<input type="checkbox"/> je maîtrise <input type="checkbox"/> ça peut aller <input type="checkbox"/> j'ai des difficultés <input type="checkbox"/> je n'y arrive pas
Communication avec les parties prenantes	<input type="checkbox"/> je maîtrise <input type="checkbox"/> ça peut aller <input type="checkbox"/> j'ai des difficultés <input type="checkbox"/> je n'y arrive pas
Animation d'équipe	<input type="checkbox"/> je maîtrise <input type="checkbox"/> ça peut aller <input type="checkbox"/> j'ai des difficultés <input type="checkbox"/> je n'y arrive pas
Capacité de formalisation et de synthèse	<input type="checkbox"/> je maîtrise <input type="checkbox"/> ça peut aller <input type="checkbox"/> j'ai des difficultés <input type="checkbox"/> je n'y arrive pas
Capacité d'abstraction et de logique	<input type="checkbox"/> je maîtrise <input type="checkbox"/> ça peut aller <input type="checkbox"/> j'ai des difficultés <input type="checkbox"/> je n'y arrive pas
Capacité à convaincre et à négocier	<input type="checkbox"/> je maîtrise <input type="checkbox"/> ça peut aller <input type="checkbox"/> j'ai des difficultés <input type="checkbox"/> je n'y arrive pas
Intégrité	<input type="checkbox"/> je maîtrise <input type="checkbox"/> ça peut aller <input type="checkbox"/> j'ai des difficultés <input type="checkbox"/> je n'y arrive pas
Curiosité et créativité	<input type="checkbox"/> je maîtrise

	<input type="checkbox"/> ça peut aller <input type="checkbox"/> j'ai des difficultés <input type="checkbox"/> je n'y arrive pas
<i>Taux de maîtrise des compétences comportementales</i>	
COMPETENCES METIER	
Connaissance de la stratégie de l'entreprise	<input type="checkbox"/> je connais et je l'utilise <input type="checkbox"/> je connais mais n'en tiens pas compte systématiquement <input type="checkbox"/> je connais un peu <input type="checkbox"/> je ne connais pas
Connaissance des métiers de l'entreprise	<input type="checkbox"/> je connais et je l'utilise <input type="checkbox"/> je connais mais n'en tiens pas compte systématiquement <input type="checkbox"/> je connais un peu <input type="checkbox"/> je ne connais pas
Connaissance du secteur de l'entreprise	<input type="checkbox"/> je connais et je l'utilise <input type="checkbox"/> je connais mais n'en tiens pas compte systématiquement <input type="checkbox"/> je connais un peu <input type="checkbox"/> je ne connais pas
Connaissance de l'histoire, de la culture et du système de valeurs de l'entreprise	<input type="checkbox"/> je connais et je l'utilise <input type="checkbox"/> je connais mais n'en tiens pas compte systématiquement <input type="checkbox"/> je connais un peu <input type="checkbox"/> je ne connais pas
Connaissance du business modèle de l'entreprise	<input type="checkbox"/> je connais et je l'utilise <input type="checkbox"/> je connais mais n'en tiens pas compte systématiquement <input type="checkbox"/> je connais un peu <input type="checkbox"/> je ne connais pas
Connaissance des partenaires de l'entreprise	<input type="checkbox"/> je connais et je l'utilise <input type="checkbox"/> je connais mais n'en tiens pas compte systématiquement <input type="checkbox"/> je connais un peu <input type="checkbox"/> je ne connais pas
Connaissance de l'organisation et du fonctionnement de l'entreprise	<input type="checkbox"/> je connais et je l'utilise <input type="checkbox"/> je connais mais n'en tiens pas compte systématiquement <input type="checkbox"/> je connais un peu <input type="checkbox"/> je ne connais pas

Connaissance de l'environnement I & T de l'entreprise	<input type="checkbox"/> je connais et je l'utilise <input type="checkbox"/> je connais mais n'en tiens pas compte systématiquement <input type="checkbox"/> je connais un peu <input type="checkbox"/> je ne connais pas
Connaissance des grands projets	<input type="checkbox"/> je connais et je l'utilise <input type="checkbox"/> je connais mais n'en tiens pas compte systématiquement <input type="checkbox"/> je connais un peu <input type="checkbox"/> je ne connais pas
Connaissance du marché I & T	<input type="checkbox"/> je connais et je l'utilise <input type="checkbox"/> je connais mais n'en tiens pas compte systématiquement <input type="checkbox"/> je connais un peu <input type="checkbox"/> je ne connais pas
<i>Taux de maîtrise des compétences métier</i>	
TAUX DE MAÎTRISE GLOBAL DES COMPÉTENCES	

Pole ressources et organisation

Madame, Monsieur,

Etudiante en deuxième année Master à l'école nationale supérieure de management, je réalise dans le cadre d'un mémoire de recherche une enquête sur l'activité de la fonction système d'information clientèle chez SEAAAL et j'ai besoin de votre coopération afin de répondre à ce questionnaire

Les informations recueillies dans ce questionnaire resteront strictement anonyme et confidentielles.

Remplir ce questionnaire ne vous prendra que de 3 à 5 minute

Questionnaire d'évaluation de la structure de la fonction SI

POSITIONNEMENT DE LA DSI	
Le positionnement de la fonction SI vous paraît-il explicite ?	<input type="checkbox"/> Oui tout à fait <input type="checkbox"/> Oui en partie <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Non et c'est très dommageable
Le positionnement de la fonction SI vous paraît-il le meilleur pour réaliser	<input type="checkbox"/> Oui tout à fait <input type="checkbox"/> Oui en partie <input type="checkbox"/> Non

les activités dont elle a la charge ?	<input type="checkbox"/> Non et c'est très dommageable
Le positionnement de la fonction SI permet-il de bien dialoguer avec les autres services de l'entreprise ?	<input type="checkbox"/> Oui tout à fait <input type="checkbox"/> Oui en partie <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Non et c'est très dommageable
Le positionnement de la fonction SI est-il en correspondance avec la culture de l'entreprise ?	<input type="checkbox"/> Oui tout à fait <input type="checkbox"/> Oui en partie <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Non et c'est très dommageable
Le positionnement de la fonction SI permet-il l'obtention des informations facilement ?	<input type="checkbox"/> Oui tout à fait <input type="checkbox"/> Oui en partie <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Non et c'est très dommageable
<i>Moyenne du positionnement de la DSI</i>	
FONCTIONNEMENT DE LA DSI	
La répartition des tâches et des activités est-elle suffisamment explicite ?	<input type="checkbox"/> Oui tout à fait <input type="checkbox"/> Oui en partie <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Non et c'est très dommageable
Le mode de coordination est-il en adéquation avec les attentes et aspirations des collaborateurs de la fonction SI ?	<input type="checkbox"/> Oui tout à fait <input type="checkbox"/> Oui en partie <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Non et c'est très dommageable
Le mode de management de la fonction SI vous satisfait-il ?	<input type="checkbox"/> Oui tout à fait <input type="checkbox"/> Oui en partie <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Non et c'est très dommageable
Les fiches de postes de la fonction SI sont-elles formalisées ?	<input type="checkbox"/> Oui tout à fait <input type="checkbox"/> Oui en partie <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Non et c'est très dommageable
Les processus de la fonction SI sont-ils explicites et communiqués ?	<input type="checkbox"/> Oui tout à fait <input type="checkbox"/> Oui en partie <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Non et c'est très dommageable
<i>Moyenne du fonctionnement de la DSI</i>	
ENJEUX DE LA DSI	

Les projets SI sont-ils réalisés dans les temps ?	<input type="checkbox"/> Oui tout à fait <input type="checkbox"/> Oui en partie <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Non et c'est très dommageable
Les projets SI sont-ils réalisés en tenant leur budget ?	<input type="checkbox"/> Oui tout à fait <input type="checkbox"/> Oui en partie <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Non et c'est très dommageable
Les projets SI réalisent-ils tous les objectifs initiaux ?	<input type="checkbox"/> Oui tout à fait <input type="checkbox"/> Oui en partie <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Non et c'est très dommageable
Le SI sait-il être réactif face aux évolutions d'activité et de stratégie ?	<input type="checkbox"/> Oui tout à fait <input type="checkbox"/> Oui en partie <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Non et c'est très dommageable
Le SI améliore-t-il l'activité des salariés au quotidien ?	<input type="checkbox"/> Oui tout à fait <input type="checkbox"/> Oui en partie <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Non et c'est très dommageable
<i>Moyenne des enjeux de la DSI</i>	
RESSOURCES DE LA DSI	
effectif de la fonction SI est-il dans la norme ?	<input type="checkbox"/> Exactement ou à 10 % <input type="checkbox"/> A 20 % <input type="checkbox"/> A 50 % <input type="checkbox"/> Au-delà de 100 %
Le coût global de la fonction SI est-il dans la norme ?	<input type="checkbox"/> Exactement ou à 10 % <input type="checkbox"/> A 20 % <input type="checkbox"/> A 50 % <input type="checkbox"/> Au-delà de 100 %
Le coût salarial de la fonction SI est-il dans la norme ?	<input type="checkbox"/> Exactement ou à 10 % <input type="checkbox"/> A 20 % <input type="checkbox"/> A 50 % <input type="checkbox"/> Au-delà de 100 %
Le coût des prestations externes de la fonction SI est-il dans la norme ?	<input type="checkbox"/> Exactement ou à 10 % <input type="checkbox"/> A 20 % <input type="checkbox"/> A 50 % <input type="checkbox"/> Au-delà de 100 %
Les achats de matériel de la fonction SI sont-ils dans la norme ?	<input type="checkbox"/> Exactement ou à 10 % <input type="checkbox"/> A 20 % <input type="checkbox"/> A 50 %

<input type="checkbox"/> Au-delà de 100 %
<i>Moyenne des ressources de la DSI</i>

Pole satisfaction client

Madame, Monsieur,

Etudiante en deuxième année Master à l'école nationale supérieure de management, je réalise dans le cadre d'un mémoire de recherche une enquête sur l'activité de la fonction système d'information clientèle chez SEAAL et j'ai besoin de votre coopération afin de répondre à ce questionnaire. Les informations recueillies dans ce questionnaire resteront strictement anonyme et confidentielles.

Remplir ce questionnaire ne vous prendra que de 3 a5 minute

SATISFACTION DE LA DIRECTION	
Définir la stratégie SI et les objectifs à atteindre	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Décliner la stratégie de l'entreprise dans la DSI	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Gestion des projets informatiques	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Pilotage stratégique	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Établir un cahier des charges pour un appel d'offres	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Contractualiser avec un sous-traitant	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Organiser le suivi de la	<input type="checkbox"/> Très satisfait

prestation	<input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Gérer une situation difficile avec un sous-traitant	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Gérer la performance	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Gérer les ressources humaines	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Gérer les coûts	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Gérer les risques	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Choisir des référentiels qualité pour le SI	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Mettre en place un audit régulier des SI	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Déployer un système de veille informationnelle sur le secteur de l'informatique et des télécoms	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Mettre en œuvre une démarche de <i>benchmarking</i> I & T	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
<i>Taux de satisfaction de la direction</i>	

SATISFACTION DES MANAGERS	
Définir le poste de travail	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Définir une stratégie matériel <i>hard</i>	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Exploiter et optimiser le parc informatique	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Choisir et concevoir le matériel <i>soft</i>	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Définir et concevoir les technologies de stockage de données et ETL	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Concevoir les chaînes décisionnelles	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Définir le référentiel des données	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Administrer et exploiter les BDD	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Définir et concevoir l'architecture réseaux et télécoms	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Exploiter et administrer les infrastructures de télécommunications	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait

Assurer la maintenance et la disponibilité des réseaux	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Gérer les situations multicanal	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Définir une politique sécurité	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Formaliser les procédures sécurité	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Faire faire des sauvegardes	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Gérer les interfaces applicatives	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Optimiser la performance de l'application	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Mesurer les KPI et calculer le ROI	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Gérer les montées de version des applications	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Détecter et analyser les anomalies	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Traiter les anomalies	<input type="checkbox"/> Très satisfait

	<input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Avoir des plans de détection d'anomalie	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Piloter la gestion des anomalies Construire un plan de documentation	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Gérer la documentation	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Mise à jour de la documentation	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Diffusion de la documentation	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Gérer la qualité des SI	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Certifier la maintenance applicative	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Définir des principes d'éthique des SI	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Gérer la confidentialité	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
<i>Taux de satisfaction des managers</i>	
SATISFACTION DES CHEFS DE PROJET	

Réaliser une étude d'opportunité	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Réaliser une étude de faisabilité	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Organiser le lancement du projet	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Piloter le projet	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Réaliser la conception fonctionnelle	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Décrire les Spécifications	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Modéliser et programmer l'outil	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Réaliser les différents tests et mettre en exploitation	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Cartographie applicative des processus	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Cartographie des liens inter-applications	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Diagnostic urbanisme SI	<input type="checkbox"/> Très satisfait

	<input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Reconfiguration applicative MOA/MOE	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Identifier la MOA	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Construire les périmètres	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Former la MOA	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Disposer d'une MOA permanente	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
<i>Taux de satisfaction des chefs de projet</i>	
SATISFACTION DES UTILISATEURS	
Intégrer un lot de conduite du changement dans les projets	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Construire un référentiel de conduite du changement	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Professionaliser les chefs de projets à la conduite du changement	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Piloter les projets de changement	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait

Avoir une <i>hot line</i>	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Résoudre des problèmes techniques à distance	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Avoir une équipe d'intervention	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Assister les utilisateurs pour l'évolution des applications	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Avoir un taux de couverture des compétences informatiques	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Organiser le permis informatique	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Prévoir les formations liées à des projets	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Avoir un dispositif de formation à la demande	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Créer des clubs utilisateurs	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Avoir un forum utilisateurs	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Créer une foire aux questions	<input type="checkbox"/> Très satisfait

	<input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Faire une enquête de satisfaction	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
<i>Taux de satisfaction des utilisateurs</i>	
SATISFACTION DES PRESTATAIRES EXTERNES	
Piloter un projet	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Modéliser et programmer l'outil	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Contractualiser avec un sous-traitant	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Organiser le suivi de la prestation	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Établir un cahier des charges pour un appel d'offres	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
Gérer une situation difficile avec un prestataire	<input type="checkbox"/> Très satisfait <input type="checkbox"/> Peu satisfait <input type="checkbox"/> Satisfait <input type="checkbox"/> Non satisfait
<i>Taux de satisfaction des prestataires externes</i>	
TAUX DE SATISFACTION GLOBAL	