

TD Mesurer la performance du système d'information

L'objectif des méthodes de mesure de performance est de réaliser une évaluation de la fonction système. Le Modèle d'évaluation fonctionnelle (MEF) s'appuie sur une structure simple, il se propose de juger à la fois les pôles activités, compétences, clients et organisation pour déterminer la performance globale de la fonction.

Une fonction support d'entreprise est un ensemble de ressources réalisant différentes prestations pour les autres services, dans le but de favoriser l'activité de ces derniers. Une fonction support est constituée d'individus dotés de compétences, de matériel et d'une organisation ; cet ensemble a un coût et sa performance s'analyse en rapportant ce coût à la quantité et à la qualité des prestations réalisées.

Les principales fonctions support sont : ☐ le contrôle de gestion ; ☐ les ressources humaines ; ☐ le marketing ; ☐ la comptabilité ; ☐ le commercial ; ☐ la communication ; ☐ l'informatique ; ☐ les systèmes d'information ; ☐ la logistique ; ☐ le juridique ; ☐ les services généraux ; ☐ l'audit ; les Méthode ☐ la finance ; ☐ les achats...

2.Types d'évaluation de la fonction SI

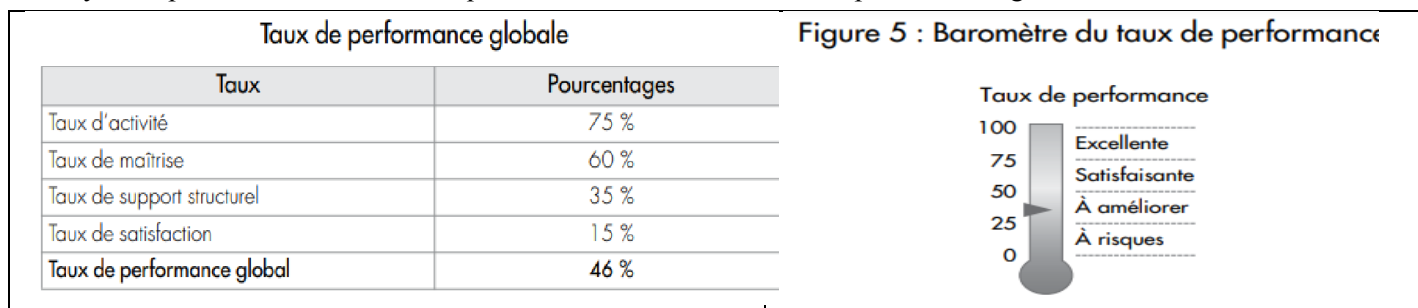
Quatre grands thèmes qui sont les activités (quoi), les compétences (qui) , les ressources (comment)et les clients (pour qui et pourquoi).

Calcul d'un taux de performance Pour chacun des quatre pôles, des référentiels qui les définissent et des questionnaires permettant de calculer les taux de performance globalement et par thème. Pour chaque pôle, nous calculons un indice de performance, et la moyenne de ces indices constitue le taux de performance entre 0 et 100, que nous positionnons sur un baromètre de performance pour avoir une indication qualitative.

Les indicateurs de performance

Taux	Pôles
Taux d'activité	Activités
Taux de maîtrise	Compétences
Taux de support structurel	Organisation
Taux de satisfaction	Clients

Le taux d'activité mesure le pourcentage d'activités réalisées par la fonction par rapport à un référentiel théorique d'activités de cette même fonction. Il s'agit de mesurer ce qui se fait par rapport à ce qui devrait se faire. **Le taux de maîtrise détermine**, à partir du référentiel d'activités, la capacité des salariés de la fonction à disposer des savoirs pour réaliser les activités. **Le taux de support structurel** évalue à la fois le niveau de ressources octroyées à la fonction au regard de standards. **Le taux de satisfaction** est le résultat d'une enquête sur la satisfaction des différents types de clients à propos des produits et des prestations de la fonction. On peut faire la moyenne de ces quatre taux pour avoir un taux de performance global, comme le montrent le tableau et les graphiques suivants. La moyenne, pondérée ou non, de ces quatre taux constitue la valeur de performance globale.



2.1.Évaluation des activités : Toute activité est évaluée grâce à un tableau appelé la grille d'évaluation comme ci-contre.

Le référentiel d'activités de la fonction SI : structuré chacune des cinq rubriques métiers en quatre pratiques métiers. Chaque pratique est ensuite détaillée en quatre activités. L'ensemble de ces activités constitue le référentiel d'activités total (quatre-vingts activités).

Les 5 rubriques : métiers : Pilotage du SI : (veille, audit, stratégie), de management (économique, RH)...- **Gestion de la relation avec les utilisateurs** : support , formation, analyse de besoins...

Développement applicatif : gestion des projets, conception développement- urbanisme,...

Maintenance applicative ; suivi d'exploitation, suivi des anomalies, documentation...

Gestion infrastructure : poste travail, tech et stockage des données, réseaux telecom, sécurité ...

Activités	Réalisation de l'activité		Importance de l'activité pour l'entreprise	
	oui	non	faible	forte
Activité1				
Activité2				

Chaque activité est donc évaluée sur les critères de réalisation et de son importance pour l'entreprise. Les activités listées dans le tableau précédent sont ensuite comparées aux pratiques réelles dans les entreprises pour déterminer un taux d'activité. Pour aller plus loin, les activités sont jugées en fonction de leur réalisation et de leur importance par l'affectation d'un coefficient.

Les questionnaires d'évaluation des activités

Activités pilotage		
Activités	Réalisation	Importance
1. Définir la stratégie SI et les objectifs à atteindre	☐ Activité réalisée ☐ Activité non réalisée	☐ Activité importante ☐ Activité peu importante
2. Décliner la stratégie de l'entreprise dans la DSI	☐ Activité réalisée ☐ Activité non réalisée	☐ Activité importante ☐ Activité peu importante
3. Gérer les projets informatiques	☐ Activité réalisée ☐ Activité non réalisée	☐ Activité importante ☐ Activité peu importante

2.2.Évaluation des compétences

La notion de compétence comprend trois types de savoirs différents : **le savoir technique, le savoir comportemental et le savoir métier**. Le référentiel de compétences de la fonction système d'information comprend donc ces trois types de savoir. Ces savoirs regroupent donc des compétences que nous pouvons qualifier de **techniques, comportementales et prospectives**. Il présente les fiches de 31 métiers regroupés en six catégories :
 ▶ Conseil en système d'information et maîtrise d'ouvrage.
 ▶ Support et assistance aux utilisateurs.
 ▶ Production et exploitation.
 ▶ Études, développement et intégration.
 ▶ Support et assistance technique interne.
 ▶ Administration et gestion de la DSI.

Le questionnaire d'évaluation de ces compétences reprend alors celles-ci et utilise une notation de 1 à 4. Le taux de maîtrise est donc calculé comme suit : somme des points aux différentes affirmations, divisée par le nombre d'affirmations puis multipliée par 100 (pour un affichage en pourcentage).

Compétence techniques :- **Compétence comportementale** : Rigueur dans le travail, convaincre, négocier, communication, synthèse, Sens du service client, animation équipe, Intégrité, Curiosité et créativité.....- **Les compétences « métier de l'entreprise » ou prospectives** : Connaissance des métiers et la stratégie de l'entreprise, marché IT, Connaissance des grands projets...

Notation des différents types de 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	☐ J'ai des difficultés	☐ Je connais un peu	2
☐ Je ne connais pas	☐ Je n'y arrive pas	☐ Je ne connais pas	1

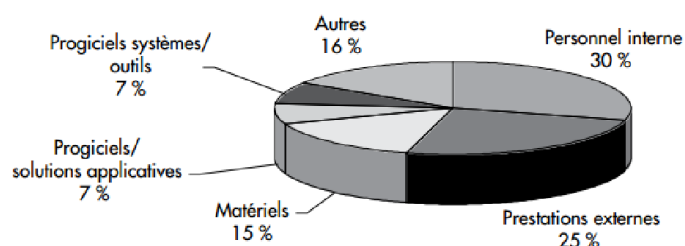
Synthèse des taux de maîtrise

Taux de maîtrise	Nombre de points	Pourcentage
Pilotage du SI	25	57 %
Gestion de l'infrastructure	30	75 %
Développement applicatif	38	79 %
Maintenance applicative	28	58 %
Gestion de la relation avec les utilisateurs	42	75 %
Compétences techniques	163	48 %
Compétences comportementales	12	43 %
Compétences métier	10	31 %
Taux de maîtrise global	185	46 %

2.3.Évaluation des ressources

La notion de ressources est ici comprise comme l'ensemble des moyens mis à la disposition des acteurs pour réaliser leur activité. Cela comprend l'organisation, le style de management, mais aussi les coûts engagés en dépenses d'investissement et de fonctionnement. EX : budget, coût, salaire, effectif ...

Figure : Répartition des dépenses SI



Ressources de la DSI

4.1. L'effectif de la fonction SI est-il dans la norme ?	☐ Exactement ou à 10 % ☐ À 20 % ☐ À 50 % ☐ Au-delà de 100 %
4.2. Le coût global de la fonction SI est-il dans la norme ?	☐ Exactement ou à 10 % ☐ À 20 % ☐ À 50 % ☐ Au-delà de 100 %
4.3. Le coût salarial de la fonction SI est-il dans la norme ?	☐ Exactement ou à 10 % ☐ À 20 % ☐ À 50 % ☐ Au-delà de 100 %

2.4. Évaluation de la satisfaction client

La satisfaction du client se trouve être au centre de la démarche qualité du système et de sa bonne gestion qui en découle. L'examen de celle-ci permet de répondre au mieux aux attentes et aux demandes du client. Pour cela il faut mettre en relation puis comparer des modes relationnels et des prestations avec des clients. Les outils mis à disposition pour mener à bien cette analyse peuvent être un questionnaire ou bien une échelle de satisfaction client. Les réponses aux différentes questions nous permettront de déterminer un taux en donnant une valeur qualitative à chacune d'elle : 4 pour « très satisfait », 3 pour « satisfait », 2 pour « peu satisfait », et 1 pour « non satisfait ».

Le taux de satisfaction

Satisfaction de la direction	
Définir la stratégie SI et les objectifs à atteindre	☐ Très satisfait ☐ Satisfait ☐ Peu satisfait ☐ Non satisfait
Décliner la stratégie de l'entreprise dans la DSI	☐ Très satisfait ☐ Satisfait ☐ Peu satisfait ☐ Non satisfait
Gestion des projets informatiques	☐ Très satisfait ☐ Satisfait ☐ Peu satisfait ☐ Non satisfait