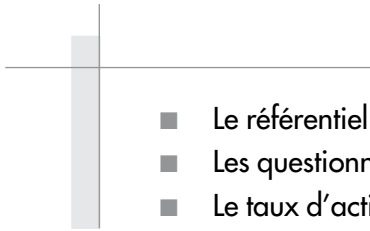


L'évaluation des activités de la fonction système d'information



- Le référentiel d'activités
- Les questionnaires d'évaluation des activités
- Le taux d'activité

Parce que c'est bien souvent la carte qui construit le territoire, le premier pôle du modèle MEF vise à définir le référentiel d'activités de la fonction système d'information, qui répond à la question : que doit faire la fonction système d'information ?

L'objet de ce chapitre est de décrire toutes les prestations qu'une fonction système d'information peut être amenée à réaliser pour le compte de ses différents clients internes. Pour expliciter ces prestations, nous avançons un modèle d'activités de la fonction système d'information.

Ce modèle d'activités est structuré en rubriques métiers, en pratiques et activités. La finalité d'un département système d'information est d'offrir le meilleur service aux utilisateurs. Il s'agit avant tout de gérer la relation client pour que les salariés disposent d'une infrastructure informatique qui facilite leur activité actuelle et future.

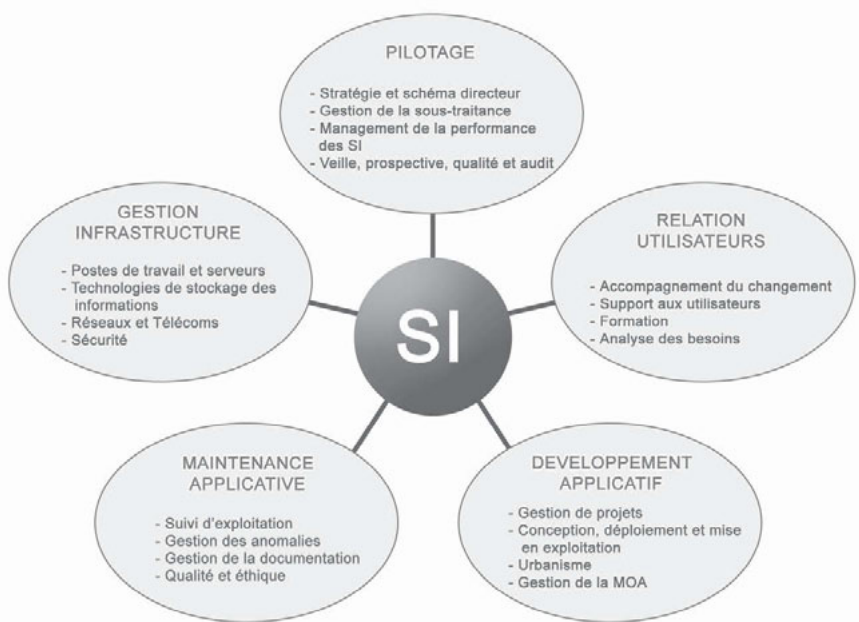
Nous avons ainsi construit un modèle d'activités comprenant cinq rubriques métiers, vingt pratiques et quatre-vingts activités dans une logique d'intégration.

Le système d'information peut être décomposé en **cinq grands métiers** complémentaires.

- ▶ **Le pilotage du département système d'information** pour définir la stratégie, la veille, les schémas directeurs et tableaux de bord de la fonction.
- ▶ **La gestion de la relation avec les utilisateurs** qui s'intéresse à toutes les prestations à réaliser pour assurer un niveau de service maximum à l'utilisateur. Cette partie peut être intégrée aux quatre autres ou bien isolée pour être mise en avant et faire l'objet d'une attention toute particulière. Dans cet ouvrage, nous avons pris le parti d'en faire un point à part entière à définir et à organiser au sein de la fonction système d'information.
- ▶ **Le développement applicatif** pour tout ce qui concerne les projets d'informatisation.
- ▶ **La maintenance applicative** pour traiter de toutes les actions de suivi et de contrôle du parc informatique existant.
- ▶ **La gestion de l'infrastructure technique** pour la mise à disposition de l'équipement machine et réseau.

Le référentiel de la fonction système d'information sera représenté par ce prisme en cinq rubriques métiers (voir figure 15). Pour chacune de ces cinq catégories, nous définissons les pratiques et les activités qu'une fonction système d'information peut effectuer. Cette liste se veut exhaustive, dans la limite du possible. Ce qui doit être fait dépend des entreprises, de leur secteur d'activité, du nombre de personnes composant la DSI et également du positionnement de cette fonction dans l'entreprise. Cette liste est donc un référentiel d'activités à moduler en fonction des entreprises.

Figure 15 : Modèle d'activités de la fonction système d'information : cinq rubriques métier et vingt pratiques



Le référentiel d'activités sera ensuite utilisé pour évaluer le niveau de prestation de la fonction système d'information avec la grille suivante.

Structure de la grille d'évaluation

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

Pour chacune des activités, nous établirons si elle est réalisée ou non, et si elle est importante ou non pour l'activité de l'entreprise. Cela permettra de faire une évaluation d'activité par un taux d'activité global et par un taux d'activité contingent qui tiendra compte de l'importance des activités pour l'entreprise.

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

Nous avons 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 de la fonction système d'information. Celui-ci contient quatre-vingts activités.

Pilotage du SI

Dans une logique gestionnaire, toute fonction doit être pilotée, c'est-à-dire disposer d'une organisation, d'une stratégie, de modes de contrôle et de management.

Cœur stratégique de la DSI, la rubrique **pilotage** 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). Sa valeur ajoutée se mesure dans :

- la capacité de la DSI à anticiper les évolutions technologiques (veille, prospective) et les besoins des métiers de l'entreprise (stratégie), et à les prendre en compte (management, compétences, coûts) ;
- la capacité à identifier les axes de progrès internes (audit) ;
- la capacité à gérer et à piloter différents projets (gestion du portefeuille de projets) et applications (urbanisme) ; et à les faire évoluer.

Activités pour le pilotage du SI

Activités	Descriptifs
<i>Stratégie et schéma directeur</i>	
1. Définir la stratégie SI et les objectifs à atteindre	<p>En lien avec la stratégie de l'entreprise, définir la politique informatique et télécoms, et le schéma directeur du SI.</p> <p>Décliner la politique en objectifs à atteindre et solutions à mettre en œuvre.</p> <p>Définir, choisir et mettre en œuvre les méthodes, normes et standards informatiques.</p> <p>Communiquer la stratégie informatique et télécoms aux différents métiers.</p>
2. Décliner la stratégie de l'entreprise dans la DSI	<p>Mettre en œuvre les orientations stratégiques de l'entreprise à l'intérieur de la DSI.</p> <p>Faire des choix d'organisation et les conduire.</p> <p>Accompagner le changement auprès des collaborateurs de la DSI.</p>
3. Gérer les projets informatiques	<p>Gérer les projets informatiques prévus en termes de coûts et de priorités pour organiser leur déploiement dans les meilleures conditions de succès.</p> <p>Constituer et gérer le portefeuille de projets.</p>
4. Assurer le pilotage stratégique	<p>Piloter l'atteinte des objectifs stratégiques par la DSI et la contribution de celle-ci à la réalisation des objectifs de l'entreprise.</p>
<i>Gestion de la sous-traitance</i>	
5. Établir un cahier des charges pour un appel d'offres	<p>Formaliser la prestation demandée dans un cahier des charges afin de bien définir les responsabilités des uns et des autres, et structurer la prestation sous-traitée.</p>
6. Contractualiser avec un sous-traitant	<p>En relation avec le service des achats, formaliser un contrat avec toutes les notions juridiques en termes d'obligations sous-tendues.</p>
7. Organiser le suivi de la prestation	<p>Organiser la vérification de la prestation sous-traitée et fixer les modalités d'échange avec le sous-traitant pour la validation de celle-ci.</p>
8. Gérer une situation difficile avec un sous-traitant	<p>Fixer les recours légaux et les modes de négociation appropriés en cas de non-fourniture de la prestation contractualisée.</p>
<i>Management de la performance des SI</i>	
9. Gérer la performance	<p>Définir les critères d'appréciation de la performance de la DSI dans son fonctionnement et dans sa relation de service à l'entreprise.</p>

10. Gérer les ressources humaines	<p>En lien avec les RH de l'entreprise, recruter des collaborateurs.</p> <p>En lien avec la R & D, anticiper les évolutions technologiques, construire et faire évoluer le référentiel métiers et le référentiel des compétences.</p> <p>Assurer la montée en compétences métier et technique des collaborateurs : langages de programmation et de modélisation (JavaScript, VBA, C ++, HTML/XML, ASP.NET, UML, etc.).</p> <p>Évaluer la performance des collaborateurs.</p> <p>Construire des parcours professionnels.</p>
11. Gérer les coûts	<p>En lien avec le contrôle de gestion, définir les investissements à mettre en œuvre, les coûts de réalisation et de prestation, suivre les indicateurs de coûts et arbitrer les moyens.</p>
12. Gérer les risques	<p>Identifier, pour l'entreprise dans son ensemble et par secteur applicatif, les principaux risques en termes de gravité et de probabilité d'apparition avec les actions de couverture correspondantes.</p>
Veille, prospective, qualité et audit	
13. Choisir des référentiels qualité pour le SI	<p>De manière choisie ou bien prescrite par des partenaires directs ou indirects, choisir les référentiels à appliquer (les principaux sont Cobit, CMMI, ISO).</p>
14. Mettre en place un audit régulier des SI	<p>Choisir une démarche d'audit des SI, définir un processus de contrôle, un planning et une fréquence et choisir les acteurs à faire intervenir.</p> <p>Délimiter le périmètre et fixer les critères de performance à mesurer.</p> <p>Produire un dossier de recommandations.</p>
15. Déployer un système de veille informationnelle sur le secteur de l'informatique et des télécoms	<p>En lien avec la R & D, lire la presse spécialisée (technologies, langages, matériels hard et soft, solutions informatiques, réseaux et télécoms).</p> <p>Participer à des salons, évaluer les projets SI des concurrents.</p>
16. Mettre en œuvre une démarche de <i>benchmarking</i> I & T	<p>Participer à un club de <i>benchmarking</i> avec des entreprises extérieures (Cigref, AFAI, etc.).</p> <p>Formaliser puis rassembler les informations récoltées dans une base de capitalisation.</p>

Gestion de la relation avec les utilisateurs

Une DSI vit pour et par ses utilisateurs. Fonction support au service des autres métiers, son ambition est claire : garantir l'adéquation du SI aux besoins de l'entreprise, actuels et futurs. Cette ambition se matérialise, en premier lieu, par la définition de la stratégie SI (le schéma directeur de la DSI). Le schéma directeur de la DSI est issu d'une analyse détaillée de l'entreprise (son environnement, ses contraintes, ses enjeux, ses activités et moyens ainsi que ses perspectives d'évolution) ; il présente les grands domaines du SI et les liens existants. Deuxième axe fort, l'accompagnement du changement doit être systématiquement effectué à chaque développement SI majeur. La conduite du changement est une démarche structurée, outillée, comprenant une phase de cadrage en début de projet, une phase de plan d'action et un dispositif de pilotage. Cette démarche se poursuit pendant la maintenance applicative par le support aux utilisateurs. Enfin, l'activité de gestion de l'infrastructure, méconnue et tant décriée parfois par les utilisateurs, doit soigner son image en fournissant matériel et services informatiques sans faille aux utilisateurs.

Activités pour la gestion de la relation avec les utilisateurs

Activités	Descriptifs
<i>Accompagnement du changement</i>	
1. Intégrer un lot conduite du changement dans les projets	Intégrer un lot conduite du changement dans les projets. Organiser le lot conduite du changement.
2. Construire un référentiel conduite du changement	Définir les principales productions de conduite du changement et leur intérêt pour les différents types de projets.
3. Professionnaliser les chefs de projets à la conduite du changement	Sensibiliser et/ou professionnaliser la conduite du changement les acteurs clés des projets informatiques (chefs de projet, mais aussi l'ensemble des intervenants).

4. Piloter les projets de changement	Définir les indicateurs de succès à suivre et piloter l'avancée des actions de conduite du changement. Construire un tableau de bord du changement alimenté par un questionnaire administré régulièrement. Insérer le pilotage de la conduite du changement au sein du tableau de bord du projet.
Support aux utilisateurs	
5. Avoir une <i>hot line</i> (assistane téléphonique)	Sur un logiciel spécifique métier ou un progiciel, assurer l'assistance technique et fonctionnelle. Mettre en place une <i>hot line</i> (ou <i>help desk</i>) et communiquer la procédure à suivre aux utilisateurs.
6. Résoudre des problèmes techniques à distance	Intervenir sur le poste d'un utilisateur à distance sur sa demande (demandes de niveau 1).
7. Avoir une équipe d'intervention	Disposer d'une équipe d'intervention pouvant répondre à des dysfonctionnements bloquants (demandes de niveau 2).
8. Assister les utilisateurs pour l'évolution des applications	Mettre à disposition un chef de projet MOA pour formaliser et envisager des évolutions à la demande des utilisateurs.
Formation	
9. Avoir un taux de couverture des compétences informatiques	En fonction des applications utilisées, déterminer si les utilisateurs ont le niveau de compétence requis. Cela peut se faire en calculant un taux de couverture qui correspond au nombre de personnes compétentes sur le nombre de personnes totales.
10. Organiser le permis informatique	Pour les applications bureautiques, faire passer un test d'aptitude à tous les salariés utilisant un poste informatique.
11. Prévoir les formations liées à des projets	En relation avec les RH et lors de la conception de nouvelles applications, bâtir un plan de formation pour intégrer cette action dans le plan de formation global de l'entreprise
12. Avoir un dispositif de formation à la demande (catalogue de formation)	En réponse aux demandes de formation d'un nouvel arrivant ou dans le cadre d'une demande particulière, proposer des formations.
Recueil des attentes utilisateurs	
13. Créer des clubs utilisateurs	Prévoir des rencontres régulières avec les utilisateurs dans le cadre d'un club afin d'avoir leur retour sur le SI. ●●●

14. Avoir un forum utilisateurs	Recueillir les avis, besoins et difficultés des utilisateurs, et proposer des éléments de réponses, à travers l'usage de technologies Internet par exemple.
15. Créer une foire aux questions	Répondre aux questions posées via le forum, réponses qui serviront de base aux questions les plus usuelles sous forme de foire aux questions plus communément appelée FAQ.
16. Faire une enquête de satisfaction	Administrer de manière globale, ou bien par application et/ou métier, des questionnaires permettant aux utilisateurs d'évaluer les prestations de la DSI.

Développement applicatif

Le SI doit être la représentation du monde réel de l'entreprise. Son développement nécessite une démarche structurée, comprenant différentes étapes destinées à affiner et faire converger ces représentations, 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.

Les entreprises sont plutôt bien outillées en gestion de projet, soit parce qu'elles ont développé leur propre démarche, soit parce qu'elles ont choisi de s'aligner sur des standards (CMMI, ISO, etc.). Les études du Gartner Group (www.gartner.com) montrent que 50 % des projets échouent dans le sens où ils n'atteignent pas les objectifs fixés au préalable (ce taux monte à 80 % si on prend en compte les dépassements de planning). Tandis que les facteurs techniques sont souvent incriminés, les analyses montrent que 70 % des facteurs d'échec viennent en fait de facteurs organisationnels et humains (problèmes de communication, d'adhésion, etc.). D'où l'importance de :

- ▶ Récupérer les besoins des utilisateurs et de les prendre en compte d'un point de vue technique.
- ▶ Exercer un pilotage rigoureux des projets et prendre les décisions adéquates.

- Rechercher l'adhésion et l'implication des utilisateurs à travers un dispositif d'accompagnement du changement.

Activités pour le développement applicatif

Activités	Descriptifs
<i>Gestion de projet</i>	
1. Réaliser une étude d'opportunité	Formaliser l'initiative de projet dans un <i>pré-business case</i> : montrer ses enjeux, ses avantages/inconvénients, la cohérence avec la stratégie de l'entreprise et le schéma directeur SI, les impacts avec l'environnement, le budget estimé et le macroplanning prévisionnel.
2. Réaliser une étude de faisabilité	Approfondir et concrétiser le <i>pré-business case</i> dans un <i>business case</i> (ou charte de projet) : montrer la faisabilité technique, organisationnelle, budgétaire du projet, la cohérence avec le portefeuille de projets, valoriser les gains, faire une analyse des risques, faire une analyse de la valeur, construire le planning, déterminer les ressources. Réaliser une étude de faisabilité précise et un dossier d'architecture fonctionnelle et technique. Définir les indicateurs de succès du projet. Choisir une démarche de gestion de projet.
3. Organiser le lancement du projet	Estimer les charges, planifier le projet (PERT, GANTT, CPM, WMS), structurer l'équipe projet (choix d'une structure <i>ad hoc</i> ou matricielle, mise en place d'un <i>Project Management Office</i> , etc.), lotir le projet, consulter et choisir les acteurs de l'équipe projet : acteurs internes (sponsors, MOA, MOE, AMOA) et externes (fournisseurs et prestataires). Formaliser les objectifs, rôles et activités de chacun dans une lettre de mission. Respecter la démarche projet et/ou la démarche qualité de l'entité. Communiquer sur le lancement du projet (réunion de lancement, kick off, etc.).
4. Piloter le projet	Définir des indicateurs et piloter les coûts/qualité (attendue)/délais/risques. Mettre en place une gouvernance de projet, des comités de pilotage stratégiques et opérationnels.

Conception, développement et mise en exploitation	
5. Réaliser la conception fonctionnelle	Identifier les acteurs à rencontrer pour réaliser la conception fonctionnelle. En lien avec ces acteurs, collecter les informations permettant d'analyser les besoins métiers. Modéliser les besoins métiers (Merise, UML, OSSAD, RAD, etc.) et les traduire en fonctionnalités attendues.
6. Décrire les spécifications	En réponse au cahier des charges fonctionnel général de la MOA, produire les spécifications générales présentant les solutions techniques envisageables, leurs avantages/inconvénients en termes de fonctionnalités et leur cohérence par rapport aux objectifs du projet.
7. Modéliser et programmer l'outil	Réaliser la modélisation technique de la solution retenue puis la programmation de l'outil (ou le paramétrage du progiciel) en intégrant les données de l'entreprise.
8. Réaliser les différents tests et mettre en exploitation	Décrire les objectifs du test. Prévoir les environnements de tests, les données à tester. Construire des scénarii de tests, rédiger les modes opératoires à suivre, choisir les acteurs à mobiliser. Conduire successivement les différents types de tests : tests unitaires, d'intégration, de simulation, recette fonctionnelle. Réaliser les corrections nécessaires. Réaliser un pilote si nécessaire. Valider la date et la stratégie de mise en production (« Go Live » par étape ou « vague », basculement direct ou « big bang »). Déployer la solution technique.
Urbanisme	
9. Établir la cartographie applicative des processus	Lister l'ensemble des processus de l'entreprise et rechercher les applications qui les couvrent.
10. Établir la cartographie des liens inter applications	Définir tous les liens de données et de traitements entre les applications.
11. Faire un diagnostic urbanisme SI	À partir des deux cartographies précédentes, cibler les processus qui ont trop d'applications et inversement ceux qui en sont déficitaires.
12. Reconfigurer les applications	À partir du diagnostic, supprimer et/ou développer des applications.

<i>Gestion de la MOA</i>	
13. Identifier la MOA	Constituer une MOA et une AMOA par métier et/ou processus, à partir d'individus pris au sein du département SI ou de personnes rattachées à des métiers.
14. Former la MOA	Former les personnes devant exercer le rôle de MOA dans le cadre des projets, notamment lorsque la MOA est constituée par des personnes à temps partiel rattachées à des métiers.
15. Construire les périmètres MOA/MOE	Définir le périmètre d'action de la MOE et de la MOA dès le début d'un projet pour éviter tout différend.
16. Disposer d'une MOA permanente	Doter la DSI d'une entité dédiée aux activités de MOA pour disposer d'interlocuteurs avec les métiers, dans une logique de bonne compréhension mutuelle.

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 des SI. La sécurité des SI revêt un caractère hautement stratégique pour l'entreprise : des systèmes de contrôle généraux et applicatifs doivent être mis en place pour pallier leur vulnérabilité, tout en s'assurant de garantir le respect de la vie privée et des libertés individuelles. La performance de la rubrique maintenance applicative est largement dépendante de ce qui a été fait en amont, lors du développement applicatif.

Activités pour la maintenance applicative

Activités	Descriptifs
<i>Suivi d'exploitation</i>	
1. Gérer les interfaces applicatives	Assurer la cohérence et le dialogue entre les différentes applications mises en production (progiciel de gestion intégré, applications spécifiques, EAI, etc.).

2. Optimiser la performance de l'application	Appliquer une procédure de contrôle et de suivi réguliers des applications par les techniciens et utilisateurs. Apporter, dans la mesure du possible (possibilité technique, financière, cohérence stratégique, etc.) les améliorations souhaitées par les utilisateurs.
3. Gérer les montées de version des applications	Gérer la montée de version d'une application par une gestion de projet à part entière ou bien par une simple mise à jour de certaines composantes.
4. Mesurer les KPI et calculer le ROI	Mesurer les indicateurs de performance ou KPI (<i>Key process indicators</i>). Choisir une méthode de calcul du ROI (<i>Return on investment</i>) et le déterminer.
Gestion des anomalies	
5. Planifier les détections d'anomalies	Prévoir des moments d'analyse des applications pour relever des anomalies qui auraient échappé aux utilisateurs ou au système de remontée de ces mêmes anomalies.
6. Détecter et analyser les anomalies	Mettre à disposition des utilisateurs une procédure pour faire remonter les anomalies détectées (fiche anomalie). Analyser la nature des anomalies (techniques, fonctionnelles, organisationnelles).
7. Traiter les anomalies	Mettre en place un plan d'actions correctrices intégré dans le plan de maintenance.
8. Piloter la gestion des anomalies	Construire et suivre le tableau de bord de gestion des anomalies (nombre d'anomalies, pourcentage d'anomalies résolues).
Gestion de la documentation	
9. Construire un plan de documentation	Pour l'ensemble des applications et pour chaque application, avoir une politique de documentation clairement formalisée et acceptée par tous les intervenants.
10. Gérer la documentation	Pour chaque application, avoir une documentation présentant les fonctionnalités, les données et les interfaces.
11. Mettre à jour la documentation	Avoir une procédure de mise à jour de la documentation à chaque évolution d'une application.
12. Diffuser la documentation	En tenant compte des règles de sécurité et de confidentialité, diffuser et/ou rendre accessible la documentation des applications.
Qualité et éthique	
13. Gérer la qualité des SI	Mettre au point une assurance qualité. Élaborer un cadre de contrôle. S'assurer de la conformité du SI avec les normes qualité de l'entreprise et autres référentiels.

14. Certifier la maintenance applicative	En fonction des besoins et intérêts de l'entreprise, faire certifier la maintenance applicative généralement moins structurée que le développement (par exemple ISO, ITIL).
15. Définir des principes d'éthique des SI	Définir des principes éthiques et un code de déontologie (charte informatique).
16. Gérer la confidentialité	Garantir la confidentialité et la protection des données personnelles, le respect de la vie privée et de la liberté individuelle (en accord avec la CNIL).

Gestion de l'infrastructure

La gestion de l'infrastructure est l'axe le plus technique de la DSI et, souvent, le plus opaque pour les utilisateurs, qui ont, pendant longtemps, assimilé les systèmes d'information à l'informatique. Si cette définition des SI est très partielle, les activités liées à l'infrastructure sont le socle de toutes ses prestations. 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. Bête noire des utilisateurs, les attentes sont implicites et nombreuses : fiabilité à toute épreuve en ce qui concerne le matériel et les données, performance et simplicité pour les logiciels, très bonne disponibilité des réseaux. La moindre fausse note est remarquée et accompagnée d'un « C'est encore et toujours la faute de l'informatique ! »

Activités pour la gestion de l'infrastructure

Activités	Descriptifs
<i>Postes de travail et serveurs</i>	
1. Définir le poste de travail	Définir un ou plusieurs postes de travail standards en termes de machine, de système d'exploitation et d'équipement logiciel.
2. Définir une stratégie matériel <i>hard</i>	Sélectionner et choisir les fournisseurs et les équipements (poste de travail et périphériques, serveurs, microprocesseurs, imprimantes, photocopieurs, téléphonie, etc.). Anticiper les évolutions technologiques.

3. Exploiter et optimiser le parc informatique	<p>Dans le cadre d'un plan de déploiement ou à la demande d'un métier, installer le matériel.</p> <p>Réaliser le test et la recette avant livraison.</p> <p>Contrôler la conformité du matériel avec le référentiel.</p> <p>Gérer les stocks de matériels, de consommables et approvisionner les métiers.</p>
4. Choisir et concevoir le Matériel <i>soft</i>	<p>Faire des choix d'investissement : logiciels libres (Linux, Apache, OpenOffice, etc.) ou propriétaires (Windows, SAP, etc.).</p> <p>Sélectionner et choisir les fournisseurs.</p> <p>Anticiper les évolutions technologiques.</p> <p>Gérer les approvisionnements, les licences d'exploitation.</p> <p>Installer les mises à jour.</p>
Technologies de stockage des données	
5. Définir et concevoir les technologies de stockage de données et ETL	<p>Choisir un système de gestion de base de données (SGBD) libre (MySQL, PostgreSQL, etc.) ou propriétaire (Oracle, Sybase, Microsoft SQL Server, etc.).</p> <p>Concevoir les bases et entrepôts de données (<i>datawarehouse, data mining</i>).</p> <p>Choisir la technologie intergicielle ETL (<i>Extract-Transform-Load</i>) permettant de synchroniser et de convertir les données.</p>
6. Concevoir les chaînes décisionnelles	<p>Dans une logique d'informatique décisionnelle, établir des chaînes automatiques et/ou manuelles d'extraction des données des bases de données opérationnelles vers les entrepôts de données pour leur exploitation avec des outils d'extraction simple (requêteur) ou en multidimensionnelle (EIS).</p>
7. Définir le Référentiel des données	<p>Définir les normes et standards d'utilisation des bases de données.</p> <p>Construire également un dictionnaire des données de toutes les applications informatiques en renseignant leur contenu mais également leur niveau de fiabilité.</p>
8. Administrer et exploiter les BDD	<p>Mettre en exploitation et gérer les données, mettre en œuvre les progiciels et logiciels de gestion, faire évoluer les versions, participer au dimensionnement des bases.</p> <p>Assurer l'intégrité et la sécurité des bases de données.</p>

Réseaux et télécommunications	
9. Définir et concevoir l'architecture réseaux et télécoms	Définir les besoins. Choisir les technologies, le matériel et les fournisseurs/opérateurs de télécoms. Définir les protocoles et normes (TCP/IP, OSI, FTP, 2G/3G/4G, wifi/wimax).
10. Exploiter et administrer les infrastructures de télécommunications	Gérer la connectique et les réseaux : sur le matériel informatique (hubs, ponts, routeurs) et les logiciels réseaux (messagerie, Internet, intranet, etc.) pour garantir le bon fonctionnement et la disponibilité des réseaux. Gérer les applications d'échanges des données (EDI, e-commerce, etc.)
11. Assurer la maintenance et la disponibilité des réseaux	Construire et suivre le tableau de bord sur la qualité de service réseau. Installer les mises à jour et gérer les dysfonctionnements.
12. Gérer les situations multicanal	Gérer l'intégration des différents types de réseaux (analogiques et IP, pouvant coexister en fonction de l'ancienneté des investissements) nécessitant une gestion multiréseau, ou bien des projets de migration vers les technologies les plus récentes.
Sécurité	
13. Définir une politique sécurité	Définir le niveau de sécurité pour l'informatique de l'entreprise et les technologies envisagées (cryptographie, antivirus, accès codés, <i>fire wall</i> , etc.) en termes de faisabilité technique et de coûts.
14. Formaliser les procédures sécurité	Formaliser l'ensemble des procédures sécurité. Déployer ces procédures auprès des utilisateurs et les contrôler.
15. Faire faire des sauvegardes	Mettre en place des procédures de sauvegarde des données sur des serveurs ou bien des disques externes.
16. Gérer les habilitations	Définir les droits d'utilisation des applications pour chaque utilisateur.

Les questionnaires d'évaluation des activités

Les quatre-vingts activités précédentes regroupées en cinq rubriques nous donnent un périmètre de la fonction que chaque entreprise adaptera en fonction de sa stratégie en termes de SI, mais également en fonction de l'historique de construction de cette fonction.

Dans tous les cas, cette liste d'activités constitue un référentiel mobilisable pour toute action d'évaluation, de réorganisation et d'évolution de la fonction système d'information.

Si vous voulez savoir comment se positionne votre fonction système d'information, remplissez le questionnaire suivant.

Activités pilotage		
Activités	Réalisation	Importance
1. Définir la stratégie SI et les objectifs à atteindre	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
2. Décliner la stratégie de l'entreprise dans la DSI	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
3. Gérer les projets informatiques	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
4. Assurer le pilotage stratégique	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
5. Établir un cahier des charges pour un appel d'offres	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
6. Contractualiser avec un sous-traitant	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
7. Organiser le suivi de la prestation	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
8. Gérer une situation difficile avec un sous-traitant	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
9. Gérer la performance	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
10. Gérer les ressources humaines	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
11. Gérer les coûts	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
12. Gérer les risques	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
13. Choisir des référentiels qualité pour le SI	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
14. Mettre en place un audit régulier des SI	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <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 réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
16. Mettre en œuvre une démarche de <i>benchmarking</i> I & T	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante

Activités relations utilisateurs		
Activités	Réalisation	Importance
17. Intégrer un lot conduite du changement dans les projets	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
18. Construire un référentiel conduite du changement	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
19. Professionnaliser les chefs de projets à la conduite du changement	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
20. Piloter les projets de changement	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
21. Avoir une <i>hot line</i>	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
22. Résoudre des problèmes techniques à distance	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
23. Avoir une équipe d'intervention	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
24. Assister les utilisateurs pour l'évolution des applications	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
25. Avoir un taux de couverture des compétences informatiques	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
26. Organiser le permis informatique	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
27. Prévoir les formations liées à des projets	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
28. Avoir un dispositif de formation à la demande (catalogue de formation)	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
29. Créer des clubs utilisateurs	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante

30. Avoir un forum utilisateurs	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
31. Créer une foire aux questions	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
32. Faire une enquête de satisfaction	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante

Activités développement applicatif		
<i>Activités</i>	<i>Réalisation</i>	<i>Importance</i>
33. Réaliser une étude d'opportunité	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
34. Réaliser une étude de faisabilité	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
35. Organiser le lancement du projet	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
36. Piloter le projet	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
37. Réaliser la conception fonctionnelle	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
38. Décrire les spécifications	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
39. Modéliser et programmer l'outil	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
40. Réaliser les différents tests et mettre en exploitation	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
41. Établir la cartographie applicative des processus	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
42. Établir la cartographie des liens interapplications	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
43. Faire un diagnostic urbanisme SI	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
44. Reconfigurer les applications	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
45. Identifier la MOA	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante

46. Former la MOA	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
47. Construire les périmètres MOA/MOE	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
48. Disposer d'une MOA permanente	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante

Activités maintenance applicative		
Activités	Réalisation	Importance
49. Gérer les interfaces applicatives	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
50. Optimiser la performance de l'application	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
51. Gérer les montées de version des applications	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
52. Mesurer les KPI et calculer le ROI	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
53. Planifier les détections d'anomalies	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
54. Détecter et analyser les anomalies	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
55. Traiter les anomalies	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
56. Piloter la gestion des anomalies	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
57. Construire un plan de documentation	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
58. Gérer la documentation	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
59. Mettre à jour la documentation	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
60. Diffuser la documentation	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
61. Gérer la qualité des SI	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante

62. Certifier la maintenance applicative	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
63. Définir des principes d'éthique des SI	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
64. Gérer la confidentialité	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante

Activités gestion infrastructure		
Activités	Réalisation	Importance
65. Définir le poste de travail	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
66. Définir une stratégie matériel <i>hard</i>	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
67. Exploiter et optimiser le parc informatique	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
68. Choisir et concevoir le matériel <i>soft</i>	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
69. Définir et concevoir les technologies de stockage de données et ETL	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
70. Concevoir les chaînes décisionnelles	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
71. Définir le référentiel des données	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
72. Administrer et exploiter les BDD	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
73. Définir et concevoir l'architecture réseaux et télécoms	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
74. Exploiter et administrer les infrastructures de télécommunications	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
75. Assurer la maintenance et la disponibilité des réseaux	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
76. Gérer les situations multicanal	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante

77. Définir une politique sécurité	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
78. Formaliser les procédures sécurité	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
79. Faire faire des sauvegardes	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante
80. Gérer les habilitations	<input type="checkbox"/> Activité réalisée <input type="checkbox"/> Activité non réalisée	<input type="checkbox"/> Activité importante <input type="checkbox"/> Activité peu importante

Le taux d'activité

Les différentes activités définies dans le paragraphe précédent sont ensuite évaluées au regard des pratiques réelles dans les entreprises pour déterminer, par rubrique et globalement, un taux d'activité. Il s'agit de déterminer, sur les quatre-vingts activités types recensées, le pourcentage de celles réalisées dans l'entreprise.

Une autre évaluation consiste à calculer le taux d'activité contingent qui pondère le premier résultat de trois manières possibles :

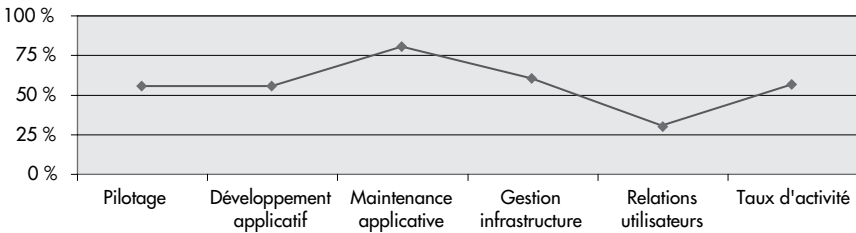
- Une activité non réalisée et qui est jugée importante sera affectée d'un coefficient 3. Par exemple, sur une base de dix activités, le dénominateur du taux de couverture est 10. Si, sur ces dix activités, il y a en une qui est jugée importante et qui n'est pas réalisée, elle comptera pour 3 au lieu de 1 et le dénominateur sera alors de 12.
- Il est possible de donner un coefficient aux activités qui correspondent le mieux aux services de système d'information analysés. Si le service de système d'information ne réalise aucune activité liée aux infrastructures (car elles sont prises en charge par une autre entité), le calcul pourra se faire sans tenir compte de cette catégorie.
- Il est également possible d'attribuer des coefficients à certaines activités en fonction du nombre de personnes qui les réalisent et du volume d'heures de travail qui leur sont consacrées.

Les taux d'activité des différentes rubriques sont ensuite synthétisés en un seul indicateur qui constitue l'évaluation métier de la fonction système d'information (voir la figure 16).

Les taux d'activité

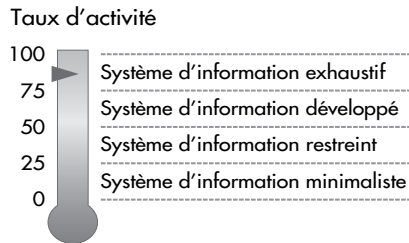
Activités	Taux d'activité métier	Taux d'activité contingent
Pilotage	55	40
Développement applicatif	55	40
Maintenance applicative	80	80
Gestion infrastructure	60	60
Relations utilisateurs	30	30
Taux d'activité	56	50

Figure 16 : Le taux d'activité



Le taux d'activité permet de positionner la fonction système d'information sur une échelle de 0 à 100 avec quatre configurations types, comme le montre la figure 17.

Figure 17 : Baromètre du taux d'activité



La configuration exhaustive

La configuration exhaustive présente une situation où la fonction système d'information réalise entre 75 et 100 % du référentiel d'activités. La fonction est qualifiée d'innovante et tend à diffuser une culture d'innovation technologique et organisationnelle sur le rôle des SI dans l'entreprise. Elle est force de proposition auprès des autres services, disponible et ouverte envers les utilisateurs.

La configuration développée

La configuration développée représente des services système d'information qui réalisent toutes les activités de pilotage, développement applicatif et maintenance applicative, et qui recouvrent également toute la partie infrastructure. Il convient de s'interroger sur les activités non réalisées (gestion de la relation avec les utilisateurs) afin de savoir si elles ne sont pas adaptées ou si elles ne le sont pas par incapacité de l'entité système d'information. Cette configuration a un taux d'activité compris entre 50 et 75 %.

La configuration restreinte

La configuration restreinte illustre un fonctionnement orienté essentiellement sur le pilotage avec quelques activités traitant du développement applicatif. Les activités de maintenance sont très peu réalisées par manque de ressources ou par choix stratégique (recours à l'externe). Le taux d'activité est compris entre 25 et 50 %.

La configuration minimaliste

La configuration minimaliste correspond à une fonction système d'information qui se focalise sur quelques activités. Cela peut s'expliquer par la mission de la fonction, par ses ressources, par le recours à des prestataires externes ou par la mise en place de progiciels nécessitant moins de développement et de maintenance d'applications. Il faut néanmoins s'interroger sur les besoins de gestion et le positionnement de la fonction système d'information avec un taux d'activité inférieur à 25 %.

Synthèse

Le périmètre de la fonction système d'information peut être défini par cinq rubriques métiers déclinées en vingt pratiques métiers, ce qui représente un total de quatre-vingts activités.

L'analyse de la fonction système d'information, à partir d'un référentiel théorique des activités, permet d'obtenir le taux d'activité et de mesurer ainsi l'écart entre le référentiel théorique et ce qui se pratique réellement.