Modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts informatiques

Version 2014

cigref
Réseau de Grandes Entreprises

Le CIGREF, réseau de Grandes Entreprises, a été créé en 1970. Il regroupe plus de cent très grandes entreprises et organismes français et européens de tous les secteurs d'activité (banque, assurance, énergie, distribution, industrie, services...). Le CIGREF a pour mission de promouvoir la culture numérique comme source d'innovation et de performance.

Titre du rapport : Modèle d'analyse et *benchmarking* des coûts informatiques

Equipe du CIGREF

Jean-François PÉPIN - Délégué général
Sophie BOUTEILLER - Directrice de mission
Anne-Sophie BOISARD - Directrice de mission
Flora FISCHER - Assistante de mission
Josette WATRINEL - Secrétaire de direction
Frédéric LAU - Directeur de mission
Matthieu BOUTIN - Chargé de mission
Marie-Pierre LACROIX - Chef de projet
Josette LEMAN - Assistante de direction

Remerciements :

Nos remerciements vont à **Gérard RUSSEIL**, DSI de Chorégie qui a piloté cette mise à jour et à **Joachim TREYER**, Associé COST HOUSE, qui l'a accompagné.

Nous remercions également les experts qui ont activement contribué à cette mise à jour :

Olivier DUBRASQUET - AGIRC ARRCO
Daniel GRESLE - MMA
Fabrice PORTILLA - SYSTALIANS
Thierry FOUQUET – SCOR

Ainsi que toutes les personnes qui ont participé aux réunions de travail :

Olivier ARLERY – MALAKOFF MEDERIC
Bernard ARPISON – ORANGE
Jean-Michel AUDIN-MARTIGNON – ARKEMA
Patrick COLLIGNON – Groupe LA POSTE
Céline DEGREEF – LVMH
Stéphane DENTREBECQ – GDF SUEZ
Marc DUSAUTOIR – SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
Bruno FRANCOIS – PLASTIC OMNIUM
Hélène GENET-LERAY - CNAF
Gil GUIBERT – AUCHAN
David GUIRADO – ACOSS
Orli HAZAN – CREDIT-AGRICOLE
Béatrice HONNORÉ – HARMONIE MUTELLE
Yann LEGOFF – EDF
Laure RUAUD – AUCHAN
Olivier MONGROLLE – ERAMET
Chantal PERNES – CNES
Fabrice PEDEUX – AXA GROUP
Stéphanie PILLAUD – MALAKOFF MEDERIC

Pour tout renseignement concernant ce rapport, vous pouvez contacter le CIGREF :

CIGREF, Réseau de Grandes entreprises
21, avenue de Messine 75008 Paris
Tél. : + 33.1.56.59.70.00
Courriel : contact@cigref.fr

Sites internet :
http://www.cigref.fr
http://www.fondation-cigref.org
http://www.histoire-cigref.org
http://www.collection-cigref.org
http://www.entreprises-et-cultures-numeriques.org

Droit de propriété intellectuelle

Toutes les publications du CIGREF sont mises gratuitement à la disposition du plus grand nombre, mais restent protégées par les lois en vigueur sur la propriété intellectuelle.
Est autorisée la copie du titre et d'extraits de 500 caractères, suivis chacun de la mention « Source : » assortie de l'url de la publication CIGREF. Toute autre reprise doit faire l'objet d'une autorisation préalable auprès du CIGREF cigref@cigref.fr

SYNTHESE

La connaissance des dépenses IT par natures (personnel interne, prestataires, matériels, logiciels,…) se révèle vite insuffisante pour un pilotage économique efficace de la DSI.

La DSI a en effet besoin de s'assurer, d'une part, de son efficacité opérationnelle au plan économique et, d'autre part, que les services qu'elle rend sont au bon niveau de coût.

Ces deux visions économiques complémentaires nécessitent de pouvoir mesurer, analyser et « *benchmarker* » les coûts des activités et des services mis à disposition.

Le « modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts informatiques » a précisément pour objectif de fournir un cadre permettant ces analyses et ces comparaisons entre pairs.

Depuis la première version publiée en 2006 et la seconde publiée en 2009, plusieurs dizaines de DSI de toutes tailles et de tous secteurs ont adopté le modèle à des fins d'analyse, de pilotage, de refacturation des services ou de *benchmark*. Ces retours d'expérience ont permis de montrer la robustesse et la pérennité du modèle.

La version 2014 présentée dans ce document s'inscrit dans la continuité de la version 2009 en renforçant ses principes fondateurs pour faciliter son utilisation à la fois en termes d'analyse et de benchmark qui sont ses deux objectifs premiers.

Cette version du modèle adopte une codification anglaise, tout en maintenant une description en français et en anglais, pour permettre un déploiement aisé dans un contexte international.

Au-delà des améliorations structurelles apportées, la version 2014 du modèle prend en compte aussi les évolutions en termes de technologies et de nouveaux métiers de la DSI pour qu'elle soit utilisable dans la durée.

Le module de formation dédié au modèle (Centrale Paris Executive Education) permettra aux acteurs opérationnels de la DSI ou aux contrôleurs de gestion d'en appréhender très rapidement le fonctionnement détaillé.

Enfin, cette nouvelle version du « modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts informatiques » constitue un socle pour la structuration d'un « *business model DSI* » qui sera l'objet d'un groupe de travail dédié à partir de la fin de l'année 2014.

SOMMAIRE

1. Introduction 1
1.1. Historique et perspectives d'évolution du modèle 1
1.2. Objectifs du modèle 2
2. Principes fondateurs 5
2.1. Méthode de répartition des coûts « Activity Based Costing » 5
2.2. Périmètre 5
2.3. Familles et catalogue de services 6
Services métiers vs services techniques 7
2.4. Principe de séparation entre dépenses de « matière grise » et autres dépenses 7
2.5. Principe de mutualisation des infrastructures 7
2.6. Différentes vues financières 8
3. Evolutions par rapport à la version 2009 du modèle 9
4. Présentation détaillée du modèle 10
4.1. Les familles de services 10
EUS – Environnements de Travail Utilisateurs 10
REC – Services Récurrents 11
BPR – Projets Métiers 12
TPR – Projets Techniques 12
4.2. Les services techniques intermédiaires 12
Rôle en termes de valorisation du modèle 13
Rôle en termes d'analyse et de pilotage des coûts 13
4.3. Le modèle d'activités 14
Activités "BUILD" 16
Activités "RUN" pour la famille "*End User Services*" 20
Activités "RUN" pour la famille "*Recurring Services*" 22
Activités "RUN" pour les familles "*End User Services*" et "*Recurring Services*" 28
Activités "ENABLE" 30
4.4. Les inducteurs d'activités 31
Inducteurs pour les activités de type « RUN » 32
Inducteurs pour les activités de type « BUILD » 34
Inducteurs pour les activités de type « Enable » 35
4.5. Mise en œuvre des services techniques intermédiaires 36
Plates-formes hors production 36
Plates-formes de virtualisation 37
Plates-formes de sécurisation 37

SI de la DSI 38
4.6. Le modèle de ressources 38
5. Conclusion 40

FIGURES

Figure 1 : le modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts informatiques version 2006 1

Figure 2 : le modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts informatiques version 2009 1

Figure 3 : le modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts informatiques version 2014 2

Figure 4 : utilisation du modèle à des fins de calcul et d'analyse des coûts 3

Figure 5 : utilisation du modèle à des fins de benchmark 4

Figure 6 : Principes de l'approche « *Activity Based Costing* » 5

Figure 7 : Structure du modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts informatiques version 2014 faisant apparaître la notion de service technique intermédiaire 10

Figure 8 : Principe d'affectation et d'annulation des charges activées 17

Figure 9 : Principe général de l'utilisation de ces services techniques 36

Figure 10 : Principe de l'utilisation des plates-formes hors production 37

Figure 11 : Principe de l'utilisation des plates-formes de virtualisation 37

Figure 12 : Principe de l'utilisation des plates-formes de sécurisation 38

Figure 13 : Principe de l'utilisation du SI de la DSI 38

1. INTRODUCTION

1.1. HISTORIQUE ET PERSPECTIVES D'EVOLUTION DU MODELE

Le CIGREF travaille depuis plusieurs années sur le pilotage et la maîtrise des coûts informatiques en proposant un « modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts ».

Une première version a été publiée en 2006 suivie d'une seconde en 2009.

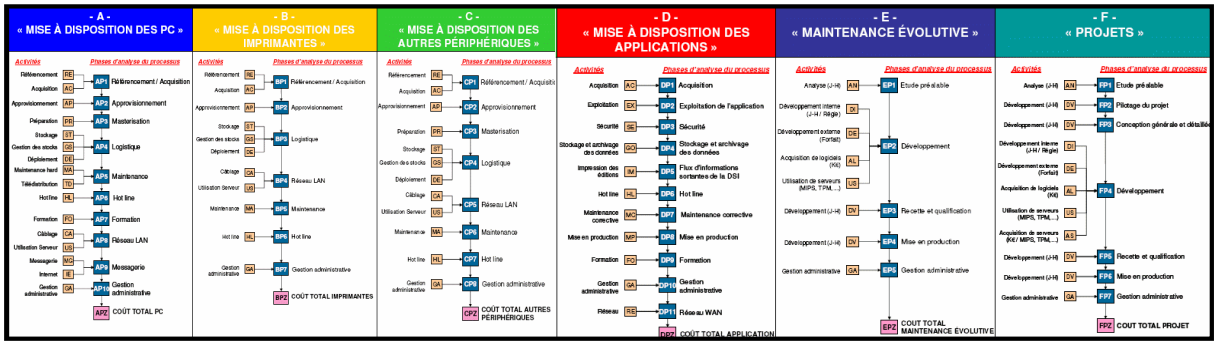

Figure 1 : le modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts informatiques version 2006

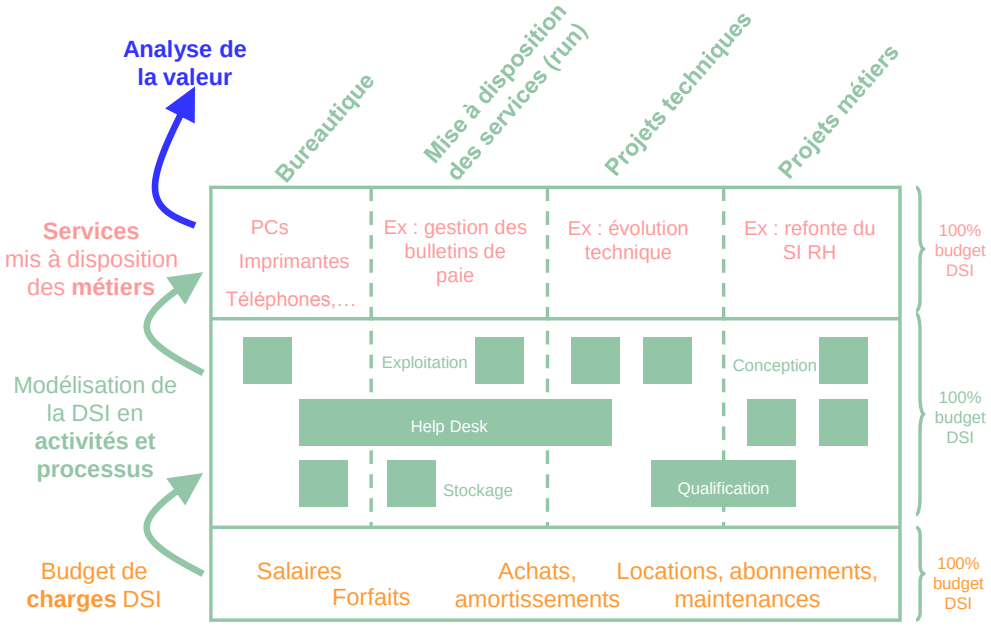

Figure 2 : le modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts informatiques version 2009

Depuis 2009, plusieurs dizaines de DSI ont déployé un modèle de coûts s'appuyant directement sur ce « modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts informatiques ». Lors

de ces déploiements opérationnels, la structure et les principes directeurs du modèle ont montré leur robustesse et en assurent la pérennité.

Ces retours d'expérience de plus de 5 ans de mises en œuvre opérationnelles permettent néanmoins de mettre en évidence un certain nombre d'améliorations dont la consolidation constitue la troisième version du modèle, dite « version 2014 ».

Cette version 2014 du modèle, directement compatible avec la version 2009 largement déployée, constitue ainsi un aboutissement mais s'inscrit aussi dans une ambition plus large de structuration d'un « *business model* » pour les DSI dont le modèle d'analyse des coûts sera un pilier. Ces travaux de structuration d'un « *business model* DSI » feront l'objet d'un groupe de travail dédié démarrant à l'automne 2014.

Le schéma ci-dessous présente une vue de synthèse du modèle version 2014 :

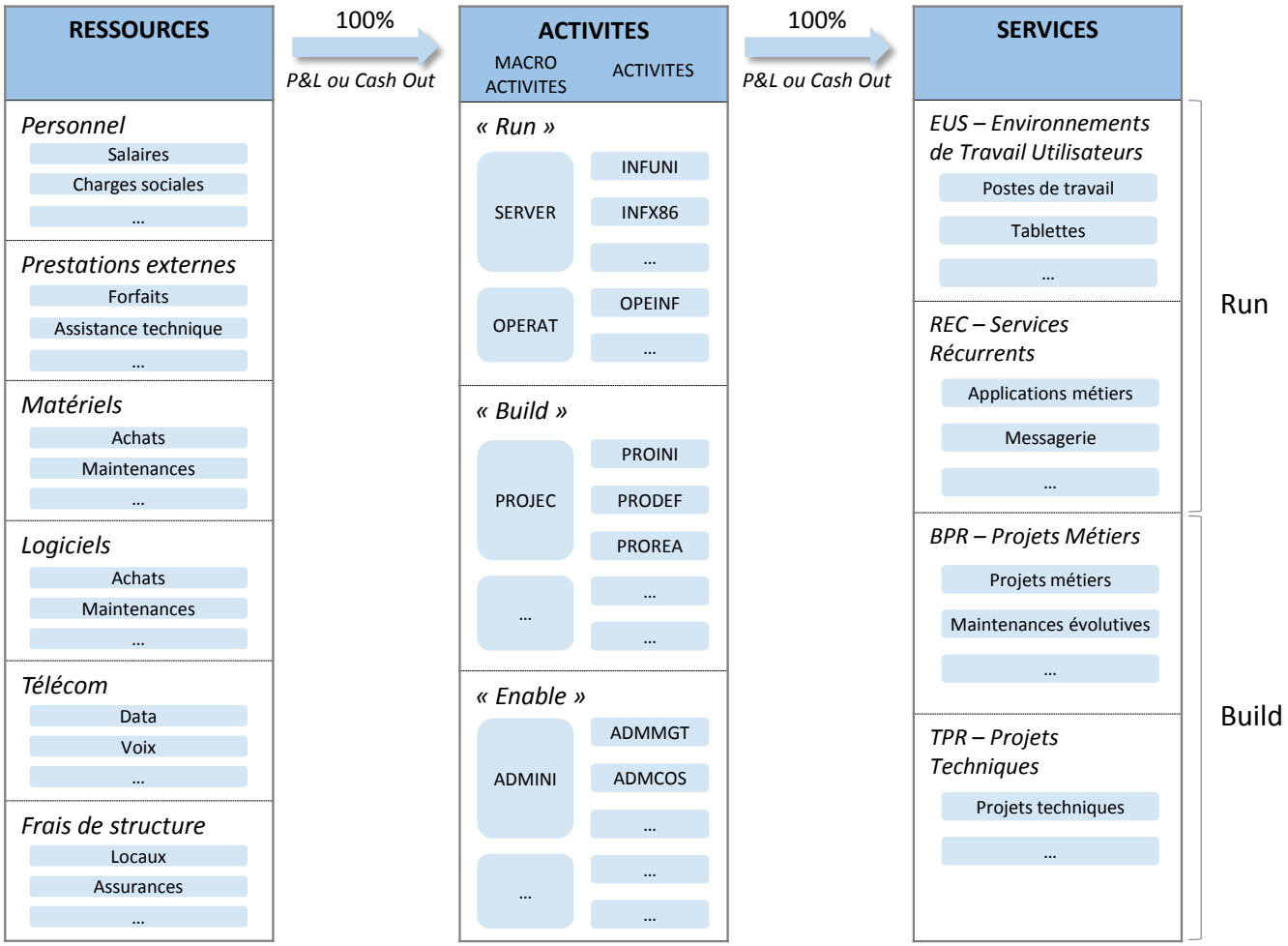

Figure 3 : le modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts informatiques version 2014

1.2. OBJECTIFS DU MODELE

Le « modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts informatiques » a deux objectifs principaux formulés directement dans son titre :

- Le modèle doit, d'une part, permettre l'analyse et le pilotage des coûts d'une DSI.
- Le modèle doit, d'autre part, permettre d'effectuer un *benchmark* des coûts entre plusieurs DSI l'ayant adopté.

Dans la version 2014 du modèle nous avons porté une attention particulière à concilier ces deux objectifs. En effet, par rapport à la version 2009, la granularité des activités proposées a été affinée dans l'objectif d'améliorer l'analyse et le pilotage des coûts.

En parallèle, de façon à permettre aux DSI de prendre des options simplificatrices mais surtout de façon à leur permettre un benchmark, la notion de « macro-activité » a été revue et adaptée en conséquence.

La répartition des coûts vers les services à l'aide d'inducteurs dans une logique « Activity Based Costing » s'effectue ainsi à la maille « activités » :

Utilisation du modèle à des fins de calcul et d'analyse des coûts

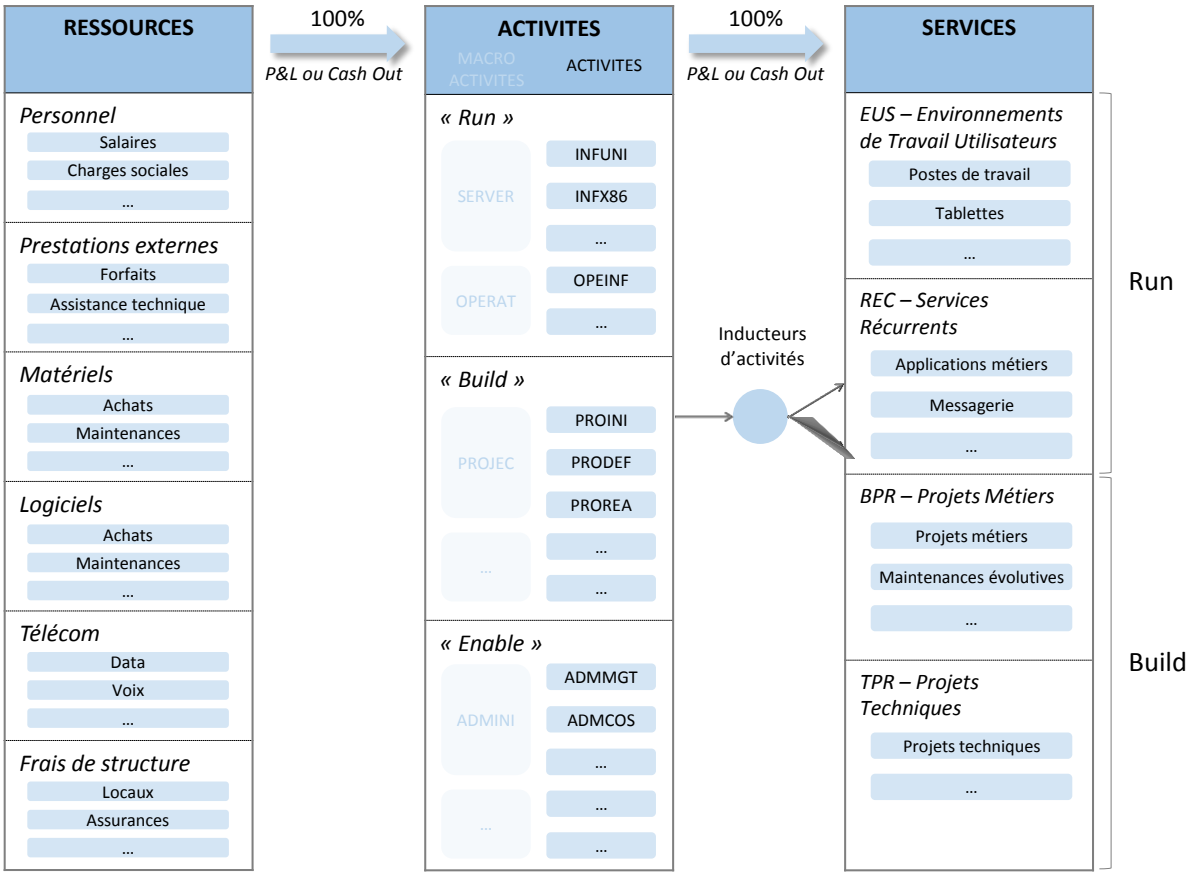

Figure 4 : utilisation du modèle à des fins de calcul et d'analyse des coûts

Les activités du modèle version 2014 ont été structurées selon 3 types :

- Run : activités concourant spécifiquement à la mise à disposition de services récurrents,
- Build : activités concourant spécifiquement à la mise à disposition de projets et de maintenances évolutives,
- Enable : activités transverses « facilitatrices » contribuant, selon les cas, à la mise à disposition de services « Run » et / ou « Build ».

La comparaison des coûts entre DSI s'effectuera généralement plutôt à la maille « macro-activités » :

Utilisation du modèle à des fins de benchmark

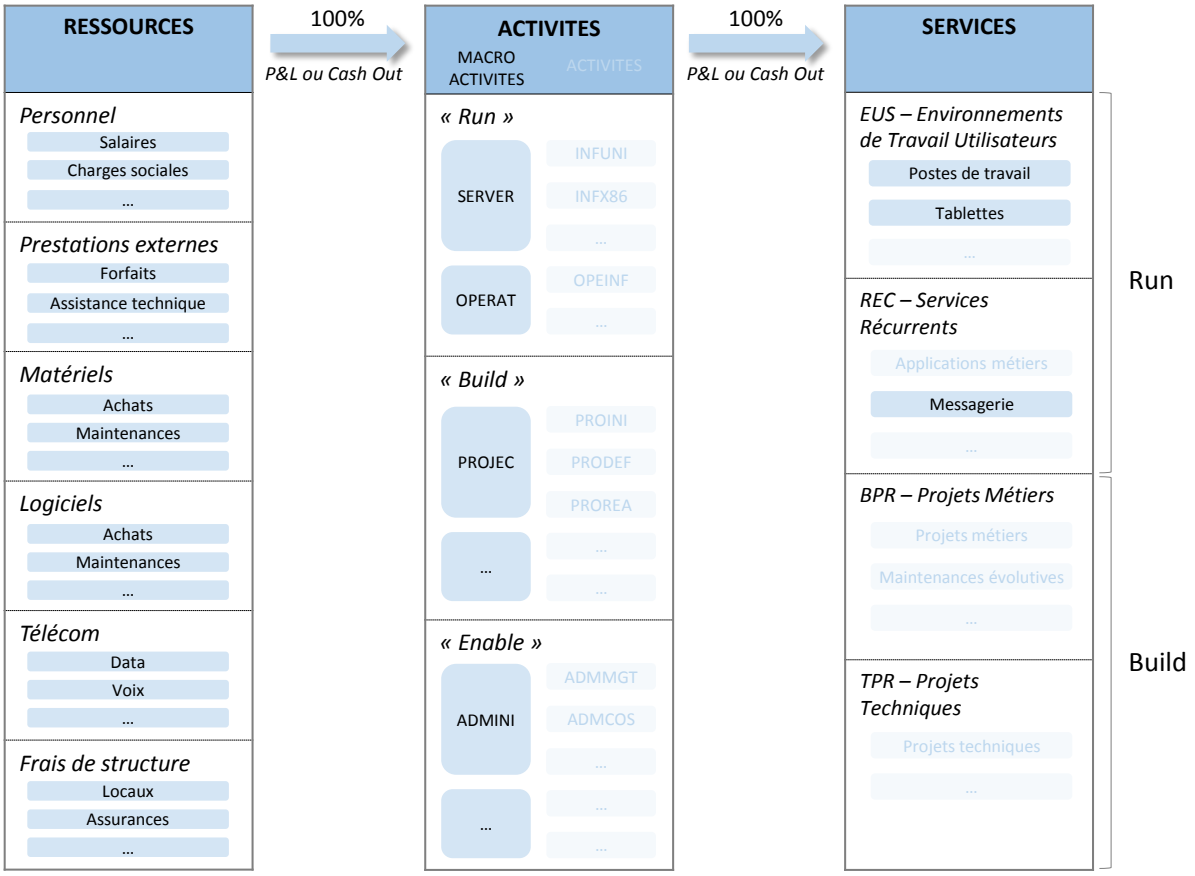

Figure 5 : Utilisation du modèle à des fins de benchmark

Au-delà des deux objectifs principaux mentionnés ci-dessus, le modèle pourra être aussi utilisé à des fins :

- d'analyse des coûts,
- de standardisation de la structure de coûts informatiques,
- de présentation des coûts aux métiers,
- de facturation,

- de construction budgétaire,
- …

Dans le cas d'une utilisation du modèle dans une optique de facturation, le modèle devra être complété de façon à gérer la répartition des coûts des services vers les « clients ».

2. PRINCIPES FONDATEURS

Le « modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts informatiques » repose sur un certain nombre de principes fondateurs qui n'ont absolument pas été remis en cause à l'occasion de la version 2014.

2.1. METHODE DE REPARTITION DES COUTS « ACTIVITY BASED COSTING »

Le « modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts informatiques » est adossé à l'approche « *Activity Based Costing* » (ABC) pour la répartition et le calcul des coûts. Cette approche s'articule sur trois niveaux : le niveau des ressources, le niveau des activités et le niveau des services. Ces trois niveaux sont liés les uns aux autres : les services sont fournis au travers d'activités qui consomment des ressources représentant les différents postes de dépenses de la DSI.

- Le niveau « ressources » correspond à ce que la DSI dépense.
- Le niveau « activités » correspond à ce que la DSI réalise (le récurrent, les phases projet, la maintenance, etc.),
- Le niveau « services » correspond à ce que la DSI délivre (les services),

Chaque niveau représente 100% des dépenses de la DSI.

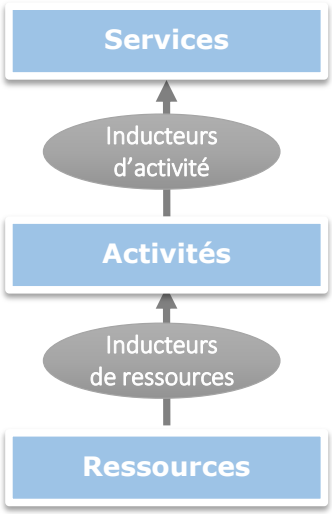

Figure 6 : Principes de l'approche « *Activity Based Costing* »

2.2. PERIMETRE

Le périmètre couvert par le modèle est celui de la DSI, hors MOA et AMOA.

Dans le cadre d'une mise en œuvre du modèle, il est naturellement possible de l'enrichir pour prendre un compte un périmètre plus large incluant, par exemple, l'AMOA ou l'éditique qui ne fait pas partie non plus du périmètre standard du modèle pour tout ce qui concerne la chaîne d'impression, façonnage ou mise sous pli.

2.3. FAMILLES ET CATALOGUE DE SERVICES

L'approche retenue pour mesurer et analyser les coûts informatiques s'appuie sur la notion de « services » structurés en « familles ».

La DSI se positionne ainsi en tant que fournisseur de services vis-à-vis de ses « clients » (i.e. généralement les directions métiers de l'entreprise).

Outre l'environnement de travail utilisé par les collaborateurs de l'entreprise, la DSI met à disposition un ensemble de services correspondant classiquement à des applications supportant les différents processus métiers. Les environnements de travail utilisateurs et les applications constituent les deux familles de services récurrents mis à disposition par la DSI, autrement dit le « RUN ».

Au-delà des services récurrents, la DSI fournit aussi la maintenance évolutive de ces services et des projets demandés par les métiers : implémentation de nouvelles fonctionnalités, mise en place d'un nouveau service, …

Les projets métiers et, par extension, la maintenance évolutive, constituent la troisième famille de services du modèle.

Enfin, de façon à assurer la pérennité des services qu'elle propose, la DSI se doit de mener des projets d'évolution technique visant, à *minima*, à éviter l'obsolescence de ses systèmes et de son infrastructure. Les projets techniques constituent la quatrième et dernière famille de services du modèle.

Ces deux familles « projets métiers » et « projets techniques » constituent le « BUILD », c'est-à-dire la part arbitrable des dépenses de la DSI.

L'ensemble des services de la DSI, au moins ce qui concerne les services récurrents, est généralement décrit au sein d'un catalogue de services.

Cette notion de catalogue services correspond à une approche de calcul des coûts utilisée dans le cadre d'un dialogue avec les métiers. Il ne faut, à ce titre, pas la confondre avec d'autres types de catalogues de services comme ceux proposés dans le cadre d'ITIL, par exemple, qui mettront en avant des services à une granularité différente non adaptée à une approche économique.

SERVICES METIERS VS SERVICES TECHNIQUES

Même si le modèle est principalement destiné à valoriser des services mis à disposition des métiers par la DSI, il est tout à fait possible de valoriser aussi des services « techniques » (mise à disposition de puissance serveur ou de stockage par exemple) mis à disposition d'autres DSI par exemple.

2.4. PRINCIPE DE SEPARATION ENTRE DEPENSES DE « MATIERE GRISE » ET AUTRES DEPENSES

Dans la version 2009 du modèle, la plupart des activités proposées étaient constituées soit de « matière grise » soit d'autres dépenses. Il existait toutefois un certain nombre d'activités « mixtes ».

Ce principe de séparation a été renforcé dans la version 2014 du modèle, de sorte qu'il n'existe plus d'activités mixtes.

2.5. PRINCIPE DE MUTUALISATION DES INFRASTRUCTURES

Au-delà des activités représentant des tâches opérationnelles, le modèle intègre un ensemble d'activités représentant les coûts relatifs à une technologie particulière (différents types de serveurs, stockage, réseau, logiciels,…).

Le principe de mutualisation adopté dans le modèle est le suivant : toutes les dépenses relatives à une technologie (serveurs X86 par exemple) sont affectées à une même activité qui sera répartie sur les services récurrents, qui s'appuient sur cette technologie, à l'aide d'un inducteur technique (nombre de cœurs utilisés par service par exemple).

En termes d'allocation de coûts vers les services, le modèle ne fait ainsi aucune différence entre des infrastructures « anciennes » (potentiellement amorties mais représentant des coûts de maintenance élevés) et des infrastructures plus « récentes » (non amorties mais représentant des coûts de maintenance plus faibles).

Ce principe n'est pas un choix par défaut mais traduit bien la volonté du modèle de renforcer la capacité de la DSI à opérer les bons choix en termes de renouvellement et optimisation de ses infrastructures.

Les utilisateurs des services pourront naturellement vouloir comparer les coûts des services mais aussi des activités qui les composent par rapport à des offres du marché. A ce titre, la comparaison pourra porter sur le coût unitaire d'une technologie au sein de la DSI en comparaison d'autres DSI ou d'autres fournisseurs du marché. En revanche, les utilisateurs ne pourront pas « imposer » le renouvellement ou le « non-renouvellement » d'une infrastructure sous un prétexte économique, ce qui conduirait à empêcher la DSI de prendre

toute initiative en termes de mutualisation et d'optimisation technico-économique de ses infrastructures.

2.6. DIFFERENTES VUES FINANCIERES

Le budget de la DSI est souvent décomposé en une part dite de « fonctionnement » et une part « investissement ».

Cette décomposition répond à des attentes différentes des acteurs de la DSI et de ses clients. Certains souhaiteront connaître le coût récurrent de l'infrastructure et des applications mises à disposition par la DSI, ces coûts intégrant les amortissements des matériels, des logiciels et des projets immobilisés.

D'autres souhaiteront connaître les coûts d'investissement relatifs aux projets, ces coûts intégrant les acquisitions de serveurs et de logiciels au-delà des jours-hommes et des forfaits de sous-traitance.

Ces différentes attentes doivent être prises en compte au travers de vues financières distinctes. En effet, le premier exemple se situe dans une vue financière de type « compte de résultats » (ou « *Profit & Losses* » - « P&L ») alors que le second se situe dans une vue financière de type « coûts décaissés » (ou « *Cashout* »).

Le modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts intègre ces différentes vues de façon à répondre aux diverses attentes. Le modèle fournit ainsi deux axes d'analyse complémentaires. La prise en compte de ces différentes vues aura un impact direct sur le modèle. En effet, dans une vue P&L (ou « compte de résultats »), la quote-part d'amortissement d'un serveur sera affectée à la mise à disposition d'un service alors que, dans une vue « *Cashout* », le montant total d'acquisition de ce même serveur sera affecté au projet dans le cadre duquel il a été acheté.

A cette fin, des activités dédiées aux différentes vues ont été définies pour prendre en compte respectivement les amortissements ou les coûts d'investissement.

La vue « P&L » permet de présenter une vue « lissée » (via le mécanisme d'amortissement) du coût des services mis à disposition des clients de la DSI.

La vue « *Cashout* » permet de piloter les investissements faisant évoluer le SI. Ces investissements pouvant être considérés comme des projets (métiers ou techniques).

La prise en compte de ces deux vues financières a été intégrée dès la version 2009 du modèle.

3. EVOLUTIONS PAR RAPPORT A LA VERSION 2009 DU MODELE

Comme évoqué ci-dessus, la version 2014 a pour objet d'intégrer les retours d'expériences des dernières années pour améliorer le modèle. La version 2014 s'inscrit de ce fait en continuité de la version 2009 et pas du tout en rupture avec cette dernière.

Les principales évolutions sont détaillées ci-dessous :

- Utilisation d'une codification des activités et des familles de services en anglais tout en conservant l'ensemble des libellés et des descriptions en français et en anglais. Le modèle est en effet parfaitement adapté à un déploiement dans un contexte international.
- La refonte de la notion de macro-activités permettant de garder une maille d'analyse proche de celle de la version 2009 du modèle et plus adaptée au benchmark.
- Un enrichissement du modèle d'activités (étendu de 39 pour la version 2009 à 65 pour la version 2014) répondant aux besoins suivants :
    - Clarifier la séparation entre les activités « humaines » et les activités constituées d'autres dépenses.
    - Renforcer la cohérence entre les activités d'infrastructure et les activités d'exploitation correspondantes.
    - Prendre en compte les évolutions technologiques (« *appliances* » et « *as a service* » notamment).
    - Eviter les activités rassemblant des éléments trop disparates rendant difficile le choix d'un inducteur unique pour la ventilation des coûts vers les services.
    - Supprimer les quelques activités qui avaient une adhérence à l'organisation de la DSI.
- L'introduction d'une notion de « services techniques intermédiaires » répondant aux besoins suivants :
    - Permettre une allocation pertinente des coûts en fonction des technologies (exemple : service intermédiaire « plates-formes de virtualisation » utilisant des activités d'infrastructure serveurs et lui-même utilisé par les services applicatifs).
    - Permettre une analyse et un benchmark pour certains objets de coûts génériques au sein de l'ensemble des DSI (exemple : plates-formes de développement et tests, SI de la DSI, environnement de sécurisation,…)

  Le principe d'utilisation des services techniques intermédiaires est décrit en détails dans un chapitre dédié « MISE EN ŒUVRE DES SERVICES TECHNIQUES INTERMEDIAIRES ».

4. PRESENTATION DETAILLEE DU MODELE

Ce chapitre présente en détail les différents objets manipulés par la version 2014 du modèle dont la structure générale est rappelée sur le schéma ci-dessous :

- Les familles de services qui n'ont pas été modifiées depuis la version 2009,
- Les « services techniques intermédiaires » qui constituent une notion nouvellement introduite dans la version 2014 du modèle,
- Le référentiel d'activités qui a été enrichi et assorti d'une notion de macro-activité pour faciliter les comparaisons de type « *benchmark* »,
- Les rubriques de ressources qui n'ont pas été modifiées depuis la version 2009.

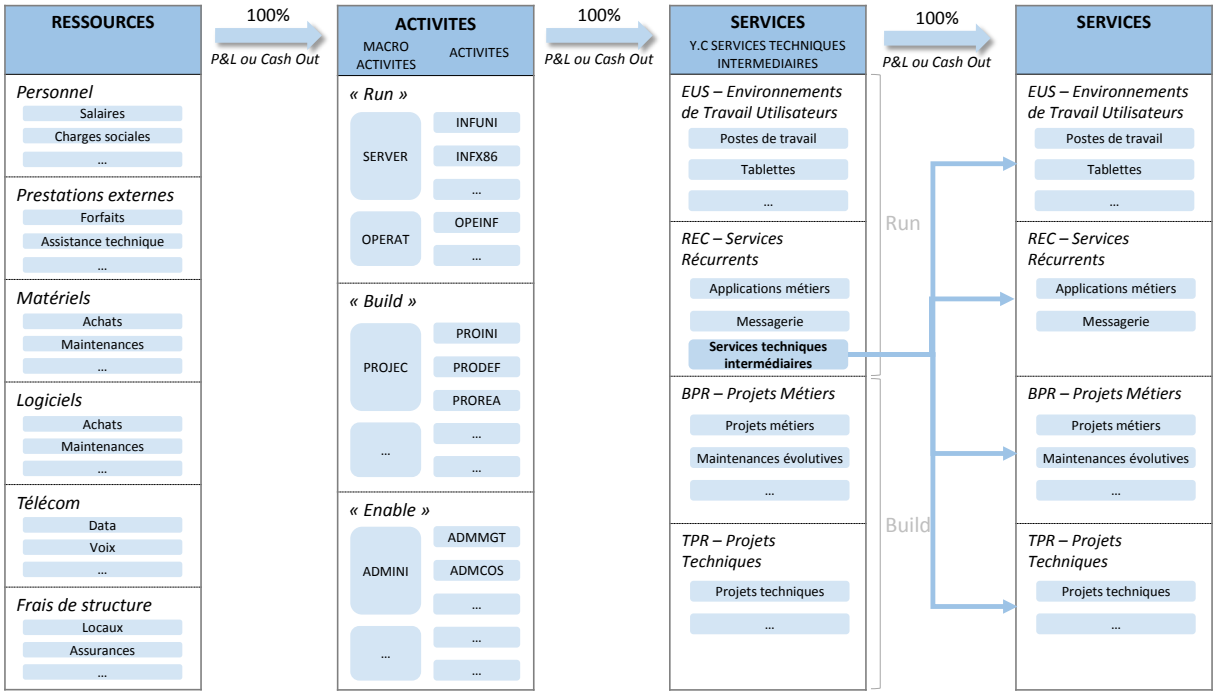

Figure 7 : Structure du modèle d'analyse et de *benchmarking* des coûts informatiques version 2014 faisant apparaître la notion de service technique intermédiaire

4.1. LES FAMILLES DE SERVICES

La version 2014 du modèle conserve à l'identique la structuration des services en 4 familles, en adoptant simplement des codes en anglais.

EUS – ENVIRONNEMENTS DE TRAVAIL UTILISATEURS

La famille de services EUS (*End User Services*) correspond à la famille BUR (Bureautique) de la version 2009 du modèle.

Cette famille rassemble les services correspondant à des équipements mis à disposition des utilisateurs « localement » (c'est-à-dire dans un environnement physiquement proche des utilisateurs).

Les services de cette famille peuvent être typiquement les suivants :

- PCs fixes ou mobiles,
- Smartphones,
- Tablettes,
- Téléphones fixes,
- Imprimantes,
- …

Les services de cette famille n'embarquent pas de services applicatifs issus de la famille REC. A ce titre, la valorisation d'un service de type PC correspondra au PC « nu » (intégrant une suite bureautique si elle est installée sur le PC).

Il est cependant naturellement possible de combiner un tel service de mise à disposition de PC avec des services de type messagerie ou application métier de la famille REC afin de présenter le coût complet d'un package « poste de travail ».

Par ailleurs, la mise à disposition d'un PC Virtuel doit être considérée comme la consolidation de deux services des familles « EUS » et « REC » :

- Service « Terminal léger » de la famille « EUS » qui ne concerne que la mise à disposition du terminal.
- Service « Bureau virtuel » de la famille « REC » qui concerne la mise à disposition d'une image PC Virtuel. Ce service consomme des infrastructures, des logiciels et du réseau comme les autres services de la famille « REC ».

REC – Services Recurrents

La famille de services REC (*Recurring Services*) correspond à la famille MDS (Mise à Disposition de Services) de la version 2009 du modèle.

Cette famille a pour objet de fournir aux clients de la DSI, de façon récurrente, un ensemble de services s'appuyant sur les infrastructures centrales gérées par la DSI.

Ces services correspondent typiquement aux applications mises à disposition par la DSI. La notion de « service » dépasse néanmoins le cadre strict des applications et intègre aussi la notion de commodités. La mise à disposition d'un serveur de fichiers pour le partage de documents, par exemple, peut être ainsi considérée comme un service mis à disposition des utilisateurs, clients de la DSI. De la même façon, la « téléphonie » constitue aussi un service de la famille REC.

Les services applicatifs de la famille REC peuvent être structurés en 2 groupes ou sous-familles :

- Les applications métiers propres au contexte spécifique de chaque entreprise.
- Les outils facilitateurs (ou « *enablers* ») que constituent par exemple la messagerie, les outils collaboratifs, les réseaux sociaux d'entreprise,…

BPR – PROJETS METIERS

La famille de services BPR (*Business Projects*) correspond à la famille PRM (Projets Métiers) de la version 2009 du modèle.

Cette famille rassemble les projets et les maintenances évolutives qui ont pour objet de faire évoluer les services fournis par la famille REC.

Le sponsor des projets appartient à une direction métier. Les projets fournis par cette famille correspondent typiquement aux projets « métier » de l'entreprise (ex : refonte d'un SI RH, mise en place d'un outil de relation client…). Ces projets ont un impact direct sur les services récurrents mis à disposition par la DSI : modification / évolution d'un service, création d'un nouveau service,…

Par ailleurs, les projets ou les évolutions réglementaires doivent bien être associés à la famille BPR et peuvent constituer une sous-famille au sein des projets métiers.

TPR – PROJETS TECHNIQUES

La famille de services TPR (*Technical Projects*) correspond à la famille PRT (Projets Techniques) de la version 2009 du modèle.

Cette famille rassemble les projets et les évolutions techniques qui ont pour objet de faire évoluer l'infrastructure et le système d'information notamment pour éviter les risques d'obsolescence technologique.

Le sponsor des projets est la DSI. Les services fournis par cette famille correspondent typiquement à des projets techniques (ex : changement de version d'un progiciel, migration technique …).

4.2. LES SERVICES TECHNIQUES INTERMEDIAIRES

Les services techniques intermédiaires jouent un double rôle dans le modèle version 2014, sachant que lors de la mise en œuvre opérationnelle du modèle version 2009 de tels services intermédiaires ont, le plus souvent, été ajoutés.

Les services techniques intermédiaires proposés dans la version 2014 sont les suivants :

- Plates-formes hors production : plates-formes de développement, tests, recette, pré-production, formation,…
- Plates-formes de virtualisation : plates-formes de type x86 mettant en œuvre un hyperviseur et des machines virtuelles utilisées par les services applicatifs récurrents.
- Plates-formes de sécurisation : plates-formes de type « Plan de Reprise d'Activité » (PRA) ou « Plan de Continuité d'Activité » (PCA).
- SI de la DSI : ensemble des services applicatifs récurrents mis en œuvre par la DSI pour ses propres besoins (outils de « *time tracking* », de gestion d'incidents, de cartographie applicative, ordonnanceurs,…)

Ces services peuvent naturellement être affinés, déclinés ou complétés par d'autres selon le contexte de chaque DSI.

Les services techniques intermédiaires représentent des services « récurrents » et font donc partie de la famille REC.

Par ailleurs, dans certains cas, les services intermédiaires peuvent aussi être mis directement à disposition des clients de la DSI sans être « réalloués » sur d'autres services métiers. Cela peut être le cas, notamment, de plates-formes de développement dont le coût est présenté aux clients.

ROLE EN TERMES DE VALORISATION DU MODELE

Les services techniques intermédiaires servent en premier lieu à valoriser les services du modèle mis à disposition des clients de la DSI.

A ce titre, un service technique intermédiaire représente un objet de coûts consommant des activités et étant ensuite, lui-même, consommé par les services mis à disposition des clients.

Par exemple, une plate-forme hors production (plate-forme de développement, tests ou recette typiquement) consomme des infrastructures serveurs, stockage ou réseau au même titre que des services applicatifs. Une telle plate-forme consomme aussi des activités dédiées (outils logiciels dédiés, exploitation dédiée,…). Cette plate-forme hors production doit ensuite être répartie sur les projets et / ou les services applicatifs (la plate-forme hors production étant utilisée aussi pour la maintenance corrective).

ROLE EN TERMES D'ANALYSE ET DE PILOTAGE DES COUTS

Au-delà du rôle joué dans la valorisation des services mis à disposition des clients de la DSI, les services techniques intermédiaires constituent aussi un outil d'analyse, de pilotage et de *benchmark* pour les DSI.

Les plates-formes hors production représentent, par exemple, des coûts très importants dans la plupart des DSI. Il est de ce fait utile de pouvoir mesurer, suivre et comparer ces coûts au fil du temps.

De la même façon, le « SI de la DSI » peut représenter un poids économique important au regard du coût total du RUN. Il est alors pertinent de connaître ce coût, de pouvoir l'analyser et en assurer la maîtrise.

4.3. LE MODELE D'ACTIVITES

Le modèle dans sa version 2014 comporte 65 activités de 3 types différents :

- Activités concourant spécifiquement à la fourniture de services « RUN »,
- Activités concourant spécifiquement à la fourniture de services « BUILD »,
- Activités de type « ENABLE » concourant à la fourniture de services « RUN » et de services « BUILD ».

Le passage de 39 à 65 activités entre les versions 2009 et 2014 s'explique notamment par une déclinaison plus fine des activités relatives aux infrastructures selon les différents types de technologies. Les 65 activités de la version 2014 ne s'appliquent donc pas à toutes les DSI qui disposent en général d'un sous-ensemble des technologies prises en compte dans le modèle.

Les activités sont, par ailleurs, regroupées en « macro-activités » présentées dans le tableau ci-dessous :

Type	Macro-activité	Libellé macro-activité
BUILD	PROJEC	Projets
	PERMAI	Maintenance évolutive
	PROENA	Facilitateurs de projets
	INFPRO	Matériels investis dans le cadre des projets
	SOFPRO	Logiciels investis dans le cadre des projets
	CAPCOS	Production immobilisée
RUN	SERVER	Plates-formes serveurs
	MIDWAR	Middleware
	STORAG	Plates-formes de stockage et archivage
	NETWOR	Infrastructure réseau voix et data
	TELECO	Abonnements et consommations télécom
	SECURI	Sécurité
	EUSDEV	Terminaux environnement de travail utilisateurs
	DEDSOF	Logiciels dédiés à des services
	EXTSRV	Services externalisés
	DATCEN	Infrastructure *datacenter*
	OPERAT	Exploitation
	OPEENA	Facilitateur de production
	INCDEM	Traitement des incidents et demandes
	CORMAI	Maintenance corrective

Type	Macro-activité	Libellé macro-activité
ENABLE	ARCURB	Urbanisation, architecture et veille technologique
	QUAMET	Qualité, méthodes
	MANAGE	Encadrement et management
	ADMINI	Gestion et frais administratifs
	GOVERN	Gouvernance

Le tableau ci-dessous présente la liste synthétique des activités du modèle :

Type	Macro-activité	Code Activité	Libellé activité
BUILD	PROJEC	PROINI	Etude d'opportunité, pré-étude
		PRODEF	Etudes, conception et spécifications
		PROREA	Réalisation, développements et tests unitaires
		PROTST	Qualification, recette, intégration et pré-production
		PROGLV	Mise en production et déploiement
		PROCLO	Clôture projet
		PROMGT	Pilotage et management des projets
		PROCHG	Formation donnée et conduite du changement
	PERMAI	PERMAI	Maintenance évolutive
	PROENA	CONSUL	Etudes et conseils
		DEVSUP	Support à la conception et au développement
		PMOGOV	Gouvernance du portefeuille de projets
		FCTDTA	Gestion fonctionnelle des environnements hors production
	INFPRO	INFPRO	Investissements matériels (vue "Coûts décaissés")
	SOFPRO	SOFPRO	Investissements logiciels (vue "Coûts décaissés")
	CAPCOS	CAPCOS	Production immobilisée
RUN	SERVER	INFMAI	Infrastructure serveurs Mainframe
		INFMIN	Infrastructure serveurs "mini"
		INFUNI	Infrastructure serveurs Unix
		INFX86	Infrastructure serveurs X86 (Linux / Windows)
		INFAPP	Infrastructure "*appliances*"
	MIDWAR	SOFMAI	Middlewares Mainframe
		SOFMIN	Middlewares "mini"
		SOFUNI	Middlewares Unix
		SOFX86	Middlewares X86
		SOFVIR	Logiciels de virtualisation X86
	STORAG	INFSTO	Infrastructure de stockage
		INFARC	Infrastructure d'archivage et de sauvegarde
	NETWOR	INFDNW	Infrastructure réseau data
		INFVNW	Infrastructure réseau voix
	TELECO	INFVDB	Abonnements et consommations data et voix
	SECURI	INFSEC	Infrastructure de sécurité
		SOFSEC	Logiciels de sécurité
	EUSDEV	INFEUS	Matériels environnement de travail utilisateurs
		SOFEUS	Logiciels environnement de travail utilisateurs
	DEDSOF	SOFBUS	Logiciels métiers
		SOFDTA	Logiciels pour les environnements hors production
		SOFTEC	Logiciels techniques
		PRODEP	Amortissements de projets immobilisés
		SOFENA	Logiciels facilitateurs

Type	Macro-activité	Code Activité	Libellé activité
	EXTSRV	EXIAAS	Infrastructure en tant que service
		EXPAAS	Plate-forme en tant que service
		EXSAAS	Logiciels en tant que service
	DATCEN	INFDAT	Infrastructure *datacenter*
	OPERAT	OPEINF	Exploitation des infrastructures centrales
		OPEMON	Monitoring, pilotage et supervision
		OPENET	Exploitation des infrastructures réseaux et téléphonie
		OPEDRP	Exploitation de la sécurisation
		OPEDAT	Exploitation *datacenter*
		OPEAPP	Exploitation des applications
		OPEDTA	Exploitation des environnements hors production
		OPEEUS	Exploitation des environnements de travail utilisateur
		OPESEC	Exploitation de la sécurité
		OPEANA	Analyse de données
	OPEENA	REFOPE	Gestion des référentiels et des processus de production
		SLAMGT	Gestion des conventions et du catalogue de services
	INCDEM	SUPLE1	Support niveau 1
		SUPL23	Support niveau 2 & 3
	CORMAI	CORMAI	Maintenance corrective
ENABLE	ARCURB	ARCURB	Urbanisation et architecture.
		TECWAT	Veille technologique
	QUAMET	QUAMET	Qualité, méthodes
	MANAGE	MANAGE	Encadrement et management
	ADMINI	ADMMGT	Gestion administrative
		ADMCOS	Frais administratifs
	GOVERN	ISGOVE	Gouvernance du SI

ACTIVITES "BUILD"

Ce paragraphe présente en détail les activités de type « BUILD » en précisant pour chaque activité la correspondance avec la version 2009 du modèle.

Les activités de la démarche « projet » ont été reprises à l'identique du modèle version 2009 en y ajoutant une nouvelle activité de PROCLO (« Clôture projet »).

Par ailleurs, 3 activités « transverses projets » ont été ajoutées au modèle :

- DEVSUP : support à la conception et au développement
- PMOGOV : gouvernance du portefeuille de projets
- CONSUL : études et conseils

Il est à noter que le rôle de « *Service Delivery Manager* » au sein d'une DSI se répartit entre les activités « gouvernance du portefeuille de projets » et « gestion des conventions et du catalogue de services » associée aux familles EUS et REC.

Enfin, une activité « fictive » CAPCOS a été ajoutée pour gérer la « production immobilisée » dans le cadre des projets.

Lorsque des dépenses projets sont « immobilisées », les charges correspondantes sont « activées » et sortent donc du compte de résultat de l'entreprise.

Des charges de conception, de développement ou de tests pour un projet peuvent ainsi ne plus apparaître. Pour éviter une lecture des coûts peu compréhensible par les opérationnels responsables des projets, la version 2014 du modèle propose de laisser les charges activées dans les activités correspondantes mais d'imputer un produit correspondant (charge négative) dans l'activité CAPCOS créée à cet effet. Cette activité CAPCOS n'a de sens, bien sûr, que dans le cadre de la valorisation d'un modèle en vue « compte de résultats » (P&L).

Ce principe est représenté sur le schéma ci-dessous :

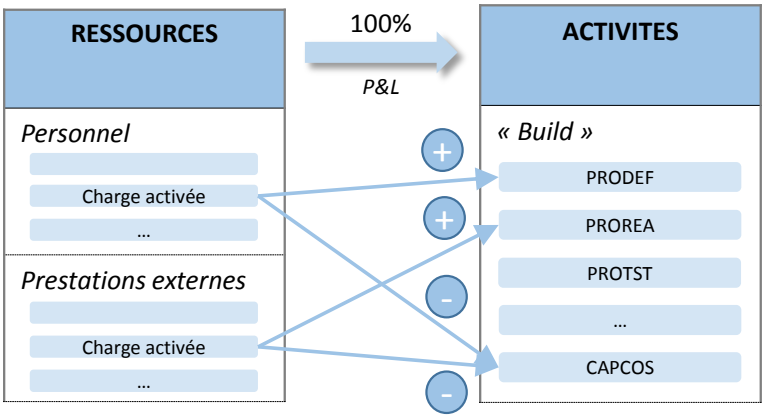

Figure 8 : Principe d'affectation et d'annulation des charges activées

Les amortissements relatifs aux projets immobilisés seront imputés, eux, à une activité de type « RUN » dédiée (PRODEP).

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Description	Corresp. modèle 2009	Activité "jours-hommes"
PROJEC	PROINI	**Etude d'opportunité, pré-étude**	Etude d'opportunité, pré-étude (peut ne pas donner lieu à un projet) : - Analyse d'un besoin, - Etude de la faisabilité, - Etude des différents scénarios permettant de répondre au besoin et choix du scénario optimal au regard des enjeux.	**PREETU**	Oui

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Description	Corresp. modèle 2009	Activité "jours-hommes"
	PRODEF	**Etudes, conception et spécifications**	Etudes, conception et spécifications : - Définition d'une référence fonctionnelle pour l'application, - Définition de l'architecture générale et détaillée du système associé, - Rédaction d'une documentation (spécifications) permettant le codage de l'application, - Conception de la stratégie et des plans de tests de la recette.	**ETUGEN**	Oui
	PROREA	**Réalisation, développements et tests unitaires**	Tâches de codage et de tests unitaires permettant de valider la conformité de chaque module logiciel aux spécifications. Intègre aussi les tâches de correction en phase de recette.	**DEVTUS**	Oui
	PROTST	**Qualification, recette, intégration et pré-production**	Qualification, recette, intégration et pré-production : - Validation de la conformité de l'application aux besoins (indépendamment du reste du SI), - Validation du bon fonctionnement de l'application au sein du SI, sur un environnement de pré-production : VABF (Vérification d'Aptitude au Bon Fonctionnement), VABE (Vérification d'Aptitude à la Bonne Exploitabilité) et VNR (Validation de la Non Régression), - Stress-tests. Les corrections liées à la recette font partie intégrante de l'activité "Réalisation, développements et tests unitaires" (PROREA).	**QUAREC**	Oui
	PROGLV	**Mise en production et déploiement**	Mise en production et déploiement : - Mise en production dans le cadre des projets et de la maintenance évolutive - Installation de l'application en environnement de production, - Site pilote éventuel, - VSR (Validation du Service Régulier), - Généralisation et déploiement.	**DEPPRO**	Oui
	PROCLO	**Clôture projet**	Bilan de projet : - Enseignements sur le déroulement et le résultat produit, - Capitalisation relative aux compétences acquises.	**PILPRO**	Oui

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Description	Corresp. modèle 2009	Activité "jours-hommes"
	PROMGT	**Pilotage et management des projets**	Tâches relatives au pilotage des projets : - Tâches de gouvernance (dont participation aux instances) et de gestion des risques, - Tâches de suivi et de maîtrise du planning, - Tâche de suivi de reporting et des indicateurs associés, - Tâches de suivi budgétaire du plan d'investissement, - Tâches liées à la communication projet.	**PILPRO**	Oui
	PROCHG	**Formation donnée et conduite du changement**	Formation donnée, communication et conduite du changement relatives au projet : - Supports à destination de l'utilisateur final (formation, communication, documentation), - Suivi des résultats d'opérations pilote, d'expériences, de tests, - Coordination du dispositif d'accompagnement.	**FORCHG**	Oui
PERMAI	PERMAI	**Maintenance évolutive**	Maintenance évolutive : - Tâches correspondant à des maintenances évolutives ne pouvant pas être décomposées selon les activités "projet". - La mise en production des maintenances évolutives résultant de cette activité est prise en charge par l'activité "mise en production et déploiement" (PROGLV).	**ETUGEN, DEVTUS, QUAREC**	Oui
PROENA	CONSUL	**Etudes et conseils**	Etudes et conseil à la demande des directions métiers en dehors des projets.	**ETUGEN**	Oui
	DEVSUP	**Support à la conception et au développement**	Support à la conception et au développement : - Support aux développeurs sur les langages, outils de développement, framework, etc., - Rédaction des guides de bonnes pratiques, - Tâches transverses de formation aux développeurs.	**QUAMET, ETUGEN, DEVTUS**	Oui
	PMOGOV	**Gouvernance du portefeuille de projets**	Gouvernance du portefeuille de projets, Project Management Office (PMO). Relations avec les métiers pour les projets (constitution et vie du portefeuille).	**GESADM**	Oui

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Description	Corresp. modèle 2009	Activité "jours-hommes"
	FCTDTA	**Gestion fonctionnelle des environnements hors production**	Tâches relatives à la gestion fonctionnelle des environnements hors production : - Mise en place des plateformes nécessaires à un projet (y compris les jeux de données), - Gestion des configurations hors production, - Livraison des versions dans les différents environnements de validation.	**GESDEV**	Oui
INFPRO	INFPRO	**Investissements matériels (vue "Coûts décaissés")**	Coûts complets des matériels investis dans le cadre des projets (vue "Coûts décaissés" uniquement).	**ACQPRH**	Non
SOFPRO	SOFPRO	**Investissements logiciels (vue "Coûts décaissés")**	Coûts complets des logiciels investis dans le cadre des projets (vue "Coûts décaissés" uniquement).	**ACQPRS**	Non
CAPCOS	CAPCOS	**Production immobilisée**	Production immobilisée annulant les charges activées des projets (activité valable uniquement en vue "P&L").	**N/A**	Non

ACTIVITES "RUN" POUR LA FAMILLE "*END USER SERVICES*"

Ce paragraphe présente en détail les activités de type « RUN », concourant à la fourniture de services de la famille EUS, en précisant pour chaque activité la correspondance avec la version 2009 du modèle.

Par rapport à la version 2009 du modèle, une séparation plus claire a été apportée entre les activités constituées de « jours-hommes » et les activités constituées d'autres dépenses. Cela concerne en particulier l'activité « INFBUR » de la version 2009 :

- Les tâches humaines sont affectées à une nouvelle activité d'exploitation de l'environnement de travail utilisateur (OPEEUS),
- Les infrastructures et logiciels (outils de gestion de parc par exemple) sont affectés aux activités INFX86 (Infrastructure serveurs X86) et SOFTEC (Logiciels techniques). Ces activités sont, de ce fait, associées à la famille EUS en plus de la famille REC.

De la même façon, une séparation plus claire a été apportée entre les matériels et les logiciels. L'activité ACQUIS de la version 2009 a ainsi été remplacée par deux autres : INFEUS (Matériels environnement de travail utilisateurs) et SOFEUS (Logiciels environnement de travail utilisateurs).

Enfin, les deux activités DEPLOI et MASTER de la version 2009 ont été fusionnées au sein de la nouvelle activité d'exploitation de l'environnement de travail utilisateur (OPEEUS).

Les activités concourant à la fois à la fourniture de services de la famille EUS et à la fourniture de services de la famille REC sont décrites plus en détail dans un paragraphe dédié ci-après.

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Description	Corresp. modèle 2009	Activité "jours-hommes"
SERVER	INFX86	**Infrastructure serveurs X86 (Linux / Windows)**	Amortissement / location et maintenance des serveurs X86 (Linux / Windows) et des OS associés.	**ACQWIN**	Non
EUSDEV	INFEUS	**Matériels environnement de travail utilisateurs**	Amortissement / location et maintenance/garantie des matériels (PC, Imprimantes, multifonctions, téléphones fixes et mobiles, smartphones, tablettes, etc.) et systèmes d'exploitation associés	**ACQUIS**	Non
	SOFEUS	**Logiciels environnement de travail utilisateurs**	Amortissement / location et maintenance/garantie des logiciels installés sur les environnements de travail utilisateurs (suite bureautique hors coûts de messagerie, etc.).	**ACQUIS**	Non
DEDSOF	SOFTEC	**Logiciels techniques**	Amortissement / location et maintenance des logiciels techniques : - Outils de télédistribution, - Outils de prise de contrôle à distance, - Ordonnanceurs, - Outils CMDB, - Outils gestion de tickets, - Etc.	**ACQPRO, INFBUR**	Non
OPERAT	OPEEUS	**Exploitation des environnements de travail utilisateur**	Exploitation, installation et maintenance des équipements "environnements de travail utilisateurs" : - Gestion des IMAC (Install, Move, Add, Change), - Tâches de conception des masters et de mise à jour des configurations (gestion des patchs, etc.), - Administration, gestion du parc et interventions sur les équipements locaux (postes de travail, tablettes, smartphones, multifonctions, tableaux interactifs, équipements de la salle Visio, etc.), - Tâches relatives à la télédistribution, - Tâches relatives à la gestion du MDM (Mobile Device Management).	**DEPLOI, MASTER**	Oui
	OPESEC	**Exploitation de**	Tâches liées à la sécurité des	**SECURI**	Oui

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Description	Corresp. modèle 2009	Activité "jours-hommes"
		la sécurité	systèmes, stratégie de sécurité, exploitation de la sécurité, gestion des habilitations, définition des profils et droits utilisateurs.		
OPEENA	REFOPE	**Gestion des référentiels et des processus de production**	Administration des référentiels de production (référentiel des services et applicatifs en production, référentiels d'objets techniques,…). Gestion des processus de production.	**GESADM**	Oui
	SLAMGT	**Gestion des conventions et du catalogue de services**	Gestion du catalogue de services. Gestion et suivi des conventions de services avec les métiers.	**GESADM**	Oui
INCDEM	SUPLE1	**Support niveau 1**	Support niveau 1 / Help Desk : - Prise d'appel (incidents ou demandes), - Diagnostic et qualification, - Eventuellement résolution ou routage vers les bonnes compétences au niveau supérieur. Backoffice et pilotage des incidents (suivi, relance, communication N1)	**SUPNI1**	Oui
	SUPL23	**Support niveau 2 & 3**	Support niveaux 2 et 3 : traitement des incidents, problèmes et demandes qualifiés transmis par le niveau 1. Dans le cadre d'un dysfonctionnement applicatif, cette activité se limite au diagnostic et à l'analyse du dysfonctionnement (la correction du code relève de la maintenance corrective).	**SUPNI2, SUPNI3**	Oui

ACTIVITES "RUN" POUR LA FAMILLE "*RECURRING SERVICES*"

Ce paragraphe présente en détail les activités de type « RUN », concourant à la fourniture de services de la famille REC, en précisant pour chaque activité la correspondance avec la version 2009 du modèle.

Les codes d'activités correspondant à des infrastructures matérielles sont préfixés par « INF ». Les codes d'activités correspondant à des logiciels sont préfixés par « SOF ». Les codes d'activités correspondant à de l'exploitation courante (et non au traitement d'incidents ou de dysfonctionnements par exemple) sont préfixés par « OPE ».

Par rapport au modèle 2009, la version 2014 a été enrichie en termes de technologies auxquelles sont associées des activités d'infrastructure :

- Mainframe

- Mini
- Unix
- x86
- Stockage
- Archivage
- Equipements voix
- Equipements data
- Abonnements et consommation data et voix
- Sécurité
- Appliance
- Datacenter

De même, les activités relatives aux middlewares ont été déclinées selon les principales technologies.

Le modèle a aussi été enrichi par des activités correspondant aux offres des fournisseurs « *as a service* » :

- EXSAAS : logiciels en tant que service
- EXIAAS : infrastructures en tant que service
- EXPAAS : plates-formes en tant que service

Concernant les logiciels, la version 2014 du modèle a été enrichie par la définition d'activités correspondant aux différents types de logiciels (en remplacement des activités ACQPRO et GESDEV de la version 2009) :

- SOFBUS : logiciels métiers
- SOFENA : logiciels facilitateurs (messagerie, collaboratif, réseau social d'entreprise,…)
- PRODEP : amortissements de projets immobilisés. Activité utilisée uniquement dans une valorisation du modèle en vue « compte de résultats » (P&L)
- SOFTEC : logiciels techniques associés directement à un service technique intermédiaire « SI de la DSI »
- SOFDTA : logiciels pour les environnements hors production

Concernant les activités d'exploitation, les deux activités de la version 2009 (EXPMAI et EXPDIS) sont remplacées par des activités d'exploitation plus fines :

- OPEDAT : exploitation *datacenter*
- OPEEUS : exploitation des environnements de travail utilisateur
- OPEINF : exploitation des infrastructures centrales
- OPEMON : monitoring, pilotage et supervision
- OPENET : exploitation des infrastructures réseaux et téléphonie
- OPEDRP : exploitation de la sécurisation

- OPESEC : exploitation de la sécurité
- OPEDTA : exploitation des environnements hors production
- OPEAPP : exploitation des applications
- OPEANA : analyse de données

Ces activités d'exploitation ne sont pas déclinées à la maille des technologies d'infrastructure décrites ci-dessus (Mainframe, Unix, etc.) car les DSI ne sont pas nécessairement, selon leurs organisations, capables ou ne souhaitent pas décliner ces activités selon cette maille d'analyse. Une DSI souhaitant affiner le modèle pourra cependant naturellement opter pour une telle déclinaison.

Les activités concourant à la fois à la fourniture de services de la famille EUS et à la fourniture de services de la famille REC sont décrites plus en détail dans un paragraphe dédié ci-après.

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Description	Corresp. modèle 2009	Activité "jours-hommes"
SERVER	INFMAI	**Infrastructure serveurs Mainframe**	Amortissement / location et maintenance des serveurs Mainframe et des OS associés.	**ACQMAI**	Non
	INFMIN	**Infrastructure serveurs "mini"**	Amortissement / location et maintenance des serveurs "mini" et des OS associés.	**ACQMAI**	Non
	INFUNI	**Infrastructure serveurs Unix**	Amortissement / location et maintenance des serveurs Unix et des OS associés.	**ACQUNI**	Non
	INFX86	**Infrastructure serveurs X86 (Linux / Windows)**	Amortissement / location et maintenance des serveurs X86 (Linux / Windows) et des OS associés.	**ACQWIN**	Non
	INFAPP	**Infrastructure "appliances"**	Amortissement / location et maintenance des offres « packagées » combinant matériels, logiciels et réseau installés au sein du Datacenter.	**ACQxxx**	Non
MIDWAR	SOFMAI	**Middlewares Mainframe**	Amortissement / location et maintenance des middlewares fonctionnant sur Mainframe : - Bases de données, - EAI, - Moniteurs transactionnels, - outils de virtualisation, - Etc.	**ACQMID**	Non
	SOFMIN	**Middlewares "mini"**	Amortissement / location et maintenance des middlewares fonctionnant sur mini : - Bases de données, - EAI, - Moniteurs transactionnels, - Outils de virtualisation, - Etc.	**ACQMID**	Non

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Description	Corresp. modèle 2009	Activité "jours-hommes"
	SOFUNI	**Middlewares Unix**	Amortissement / location et maintenance des middlewares fonctionnant sur Unix : - Bases de données, - EAI, - Moniteurs transactionnels, - Outils de virtualisation, - Etc.	**ACQMID**	Non
	SOFX86	**Middlewares X86**	Amortissement / location et maintenance des middleware fonctionnant sur Windows et Linux : - Bases de données, - EAI, - Moniteurs transactionnels, - Etc. Sauf les outils de virtualisation pour les plates-formes X86.	**ACQMID**	Non
	SOFVIR	**Logiciels de virtualisation X86**	Amortissement / location et maintenance des logiciels de virtualisation des environnements X86 (hyperviseurs).	**ACQMID**	Non
STORAG	INFSTO	**Infrastructure de stockage**	Amortissement / location et maintenance de l'infrastructure de stockage. L'infrastructure de stockage peut embarquer des composants logiciels.	**ACQSTO**	Non
	INFARC	**Infrastructure d'archivage et de sauvegarde**	Amortissement / location et maintenance de l'infrastructure d'archivage et de sauvegarde. L'infrastructure de sauvegarde et archivage peut embarquer des composants logiciels.	**ACQSTO**	Non
NETWOR	INFDNW	**Infrastructure réseau data**	Amortissement / location et maintenance des équipements réseau (datacenter, réseaux locaux, y compris switchs d'étages et les bornes wifi). L'infrastructure réseau data peut embarquer des composants logiciels.	**ACQRWA, INFBUR**	Non
	INFVNW	**Infrastructure réseau voix**	Amortissement / location et maintenance des équipements voix centraux (PABX, switchs, etc.). L'infrastructure réseau voix peut embarquer des composants logiciels.	**ACQRVO**	Non
TELECO	INFVDB	**Abonnements et consommations data et voix**	Coûts opérateurs pour la mise en place du réseau WAN et abonnements associés. Abonnements / consommations pour le réseau voix (y compris Edge, 3G et 4G), y compris pour les centres d'appels et pour les mobiles, smartphones, tablettes.	**ACQRVO, ACQRWA**	Non

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Description	Corresp. modèle 2009	Activité "jours-hommes"
SECURI	INFSEC	**Infrastructure de sécurité**	Amortissement / location et maintenance des équipements sécurité. L'infrastructure de sécurité peut embarquer des composants logiciels non dissociables des équipements, qui ne peuvent donc pas être affectés à l'activité "Logiciels de sécurité" (SOFSEC).	**SECURI**	Non
	SOFSEC	**Logiciels de sécurité**	Amortissement / location et maintenance des logiciels sécurité (antivirus, firewall logiciels, outils de cryptage et de gestion de clés,…).	**SECURI**	Non
DEDSOF	SOFBUS	**Logiciels métiers**	Amortissement / location et maintenance des progiciels métiers (logiciels qu'il est possible d'associer à une ou plusieurs fonctions métiers).	**ACQPRO**	Non
	SOFDTA	**Logiciels pour les environnements hors production**	Amortissement / location et maintenance des logiciels pour les environnements de développement, tests, recette et pré-production : - Outils de développement, - Compilateurs, - Ateliers de développement logiciels, - Outils de tests de code, - Etc.	**GESDEV**	Non
	SOFTEC	**Logiciels techniques**	Amortissement / location et maintenance des logiciels techniques : - Outils de télédistribution, - Outils de prise de contrôle à distance, - Ordonnanceurs, - Outils CMDB, - Outils gestion de tickets, - Etc.	**ACQPRO, INFBUR**	Non
	PRODEP	**Amortissements de projets immobilisés**	Amortissements correspondant à la production immobilisée.	**ACQPRO**	Non
	SOFENA	**Logiciels facilitateurs**	Amortissement / location et maintenance des logiciels facilitateurs de type messagerie, collaboratif, réseau social d'entreprise,…	**ACQPRO**	Non
EXTSRV	EXIAAS	**Infrastructure en tant que service**	Coûts des infrastructures en tant que service hébergées en dehors de la DSI.	**ACQxxx**	Non
	EXPAAS	**Plate-forme en tant que service**	Coûts des plates-formes en tant que service hébergées en dehors de la DSI.	**ACQxxx**	Non
	EXSAAS	**Logiciels en tant que service**	Coûts des offres de services en mode SAAS, hébergées hors de la DSI.	**ACQxxx**	Non

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Description	Corresp. modèle 2009	Activité "jours-hommes"
DATCEN	INFDAT	**Infrastructure datacenter**	Coûts d'hébergement : - M² des salles machines, - Energie, - Coûts des fluides, - Etc.	**HEBERG**	Non
OPERAT	OPEINF	**Exploitation des infrastructures centrales**	Administration, exploitation et entretien des infrastructures (serveurs, stockage, archivage,…) et des middlewares. Inclut la planification et l'ordonnancement global des batchs.	**EXPDIS, EXPMAI**	Oui
	OPEMON	**Monitoring, pilotage et supervision**	Pilotage et supervision des infrastructures et des applications (serveurs, stockage, archivage, réseau data et voix,...) - Elaboration des scénarios de tests de bon fonctionnement des applications métier - Supervision, contrôle et suivi des traitements batchs	**EXPDIS, EXPMAI**	Oui
	OPENET	**Exploitation des infrastructures réseaux et téléphonie**	Administration, exploitation et entretien des infrastructures et de l'architecture des réseaux data et voix	**EXPDIS**	Oui
	OPEDRP	**Exploitation de la sécurisation**	Exploitation et administration de la sécurisation (Plan de Reprise d'Activité / Plan de Continuité d'Activité) : - Tests et mise en œuvre du PRA / PCA, - Rédaction des consignes PRA / PCA.	**SECPRA**	Oui
	OPEDAT	**Exploitation datacenter**	Gestes techniques de proximité relatifs au Datacenter.	**HEBERG**	Oui
	OPEAPP	**Exploitation des applications**	Tâches d'exploitation fonctionnelle des applications : - Tâches de suivi de production et de rattrapages de données éventuels, - Analyses et explications des résultats des traitements réalisés, - Analyse des alertes, des logs, de la performance, etc.	**EXPDIS, EXPMAI**	Oui
	OPEDTA	**Exploitation des environnements hors production**	Tâches d'exploitations relatives à la mise à disposition des environnements de développement, test, recette et pré-production.	**GESDEV**	Oui
	OPESEC	**Exploitation de la sécurité**	Tâches liées à la sécurité des systèmes, stratégie de sécurité, exploitation de la sécurité, gestion des habilitations, définition des profils et droits utilisateurs.	**SECURI**	Oui

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Description	Corresp. modèle 2009	Activité "jours-hommes"
	OPEANA	**Analyse de données**	Tâches relatives aux analyses de données : - Data mining, - Business intelligence, - Analyses dévolues aux Data Scientists.	**EXPDIS, EXPMAI**	Oui
OPEENA	REFOPE	**Gestion des référentiels et des processus de production**	Administration des référentiels de production (référentiel des services et applicatifs en production, référentiels d'objets techniques,…). Gestion des processus de production.	**GESADM**	Oui
	SLAMGT	**Gestion des conventions et du catalogue de services**	Gestion du catalogue de services. Gestion et suivi des conventions de services avec les métiers.	**GESADM**	Oui
INCDEM	SUPLE1	**Support niveau 1**	Support niveau 1 / Help Desk : - Prise d'appel (incidents ou demandes), - Diagnostic et qualification, - Eventuellement résolution ou routage vers les bonnes compétences au niveau supérieur. Backoffice et pilotage des incidents (suivi, relance, communication N1)	**SUPNI1**	Oui
	SUPL23	**Support niveau 2 & 3**	Support niveaux 2 et 3 : traitement des incidents, problèmes et demandes qualifiés transmis par le niveau 1. Dans le cadre d'un dysfonctionnement applicatif, cette activité se limite au diagnostic et à l'analyse du dysfonctionnement (la correction du code relève de la maintenance corrective).	**SUPNI2, SUPNI3**	Oui
CORMAI	CORMAI	**Maintenance corrective**	Tâches de maintenance destinées à corriger les dysfonctionnements ou à améliorer les performances des applications mises à disposition : - Correction du code, - Tests correspondants, - Pré-production et mise en production correspondantes.	**MAICOR**	Oui

ACTIVITES "RUN" POUR LES FAMILLES "*END USER SERVICES*" ET "*RECURRING SERVICES*"

Ce paragraphe présente en détail les activités de type « RUN », concourant à la fourniture de services des familles EUS et REC, en précisant pour chaque activité la correspondance avec la version 2009 du modèle.

Le modèle 2014 a été enrichi par la définition de deux activités de type « ENABLE » :

- SLAMGT : gestion des conventions et du catalogue de services
- REFOPE : gestion des référentiels et des processus de production

Par ailleurs, les activités de support ont été simplifiées en consolidant en une seule les activités SUPNI2 et SUPNI3 de la version 2009. Les deux activités de gestion des incidents et des demandes du modèle 2014 peuvent naturellement être déclinées dans une logique d'affinement du modèle :

- selon les niveaux de support 1, 2 et 3 par exemple,
- selon un axe "technique versus fonctionnel",
- ou en séparant la gestion des incidents de celle des demandes.

Enfin, il est à noter que l'activité OPESEC qui concerne l'exploitation de la sécurité pourrait, selon les contextes, être affinée en la décomposant en deux sous-activités dédiées respectivement à la famille EUS et à la famille REC. Une telle décomposition permettrait, le cas échéant, d'utiliser des inducteurs adaptés aux services de chacune des deux familles.

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Description	Corresp. modèle 2009	Activité "jours-hommes"
SERVER	INFX86	**Infrastructure serveurs X86 (Linux / Windows)**	Amortissement / location et maintenance des serveurs X86 (Linux / Windows) et des OS associés.	**ACQWIN**	Non
DEDSOF	SOFTEC	**Logiciels techniques**	Amortissement / location et maintenance des logiciels techniques : - Outils de télédistribution, - Outils de prise de contrôle à distance, - Ordonnanceurs, - Outils CMDB, - Outils gestion de tickets, - Etc.	**ACQPRO, INFBUR**	Non
OPERAT	OPESEC	**Exploitation de la sécurité**	Tâches liées à la sécurité des systèmes, stratégie de sécurité, exploitation de la sécurité, gestion des habilitations, définition des profils et droits utilisateurs.	**SECURI**	Oui
OPEENA	REFOPE	**Gestion des référentiels et des processus de production**	Administration des référentiels de production (référentiel des services et applicatifs en production, référentiels d'objets techniques,…). Gestion des processus de production.	**GESADM**	Oui
	SLAMGT	**Gestion des conventions et du catalogue de services**	Gestion du catalogue de services. Gestion et suivi des conventions de services avec les métiers.	**GESADM**	Oui

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Description	Corresp. modèle 2009	Activité "jours-hommes"
INCDEM	SUPLE1	**Support niveau 1**	Support niveau 1 / Help Desk : - Prise d'appel (incidents ou demandes), - Diagnostic et qualification, - Eventuellement résolution ou routage vers les bonnes compétences au niveau supérieur. Backoffice et pilotage des incidents (suivi, relance, communication N1)	**SUPNI1**	Oui
	SUPL23	**Support niveau 2 & 3**	Support niveaux 2 et 3 : traitement des incidents, problèmes et demandes qualifiés transmis par le niveau 1. Dans le cadre d'un dysfonctionnement applicatif, cette activité se limite au diagnostic et à l'analyse du dysfonctionnement (la correction du code relève de la maintenance corrective).	**SUPNI2, SUPNI3**	Oui

ACTIVITES "ENABLE"

Ce paragraphe présente en détail les activités « facilitatrices » de type « ENABLE », en précisant pour chaque activité la correspondance avec la version 2009 du modèle.

L'activité ARCURB du modèle 2009 a été éclatée en deux activités séparées pour l'urbanisation et l'architecture d'une part et la veille technologique d'autre part.

Par ailleurs, les trois activités de management, liées à l'organisation, du modèle 2009 ont été fusionnées en une activité unique.

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Description	Corresp. modèle 2009	Activité "jours-hommes"
ARCURB	ARCURB	**Urbanisation et architecture.**	Tâches liées à l'urbanisation et à l'architecture du SI : - Urbanisation technique et métier, - Architecture d'entreprise, et architecture technique, Les charges d'architecture qui peuvent être affectées directement aux projets doivent être affectées dans les activités projet correspondantes.	**ARCURB**	Oui
	TECWAT	**Veille technologique**	Tâches liées à la veille technologique : - Veille technologique, - Veille métier.	**ARCURB**	Oui
QUAMET	QUAMET	**Qualité, méthodes**	Tâches liées à la qualité, aux normes, aux audits	**QUAMET**	Oui

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Description	Corresp. modèle 2009	Activité "jours-hommes"
MANAGE	MANAGE	**Encadrement et management**	Tâches d'encadrement et de management : - Temps passé par les managers pour encadrer leurs équipes, - Entretiens individuels, - Réunions d'information rassemblant managers et collaborateurs (les réunions dédiées à des sujets opérationnels doivent être affectées aux activités correspondantes).	**COOBUR, COOMDS, COOPRO**	Oui
ADMINI	ADMMGT	**Gestion administrative**	Gestion administrative : - Contrôle de gestion, - Ressources humaines, - Achats, - Juridique, - Tâches des assistants / assistantes, - Coûts des quotes-parts de fonctions supports mises à disposition, - etc.	**GESADM**	Oui
	ADMCOS	**Frais administratifs**	Frais administratifs (assurances hors locaux, taxes, etc.), coûts de structure de la direction.	**GESADM**	Non
GOVERN	ISGOVE	**Gouvernance du SI**	Tâches liées à la gouvernance et à la stratégie du SI, schéma directeur,…	**GESADM**	Oui

4.4. LES INDUCTEURS D'ACTIVITES

Le choix des inducteurs d'activités est structurant pour la valorisation des services :

- Un inducteur doit être le plus représentatif possible de la consommation des activités par les services.
- Il doit, à ce titre, être choisi ou validé par le responsable opérationnel de l'activité à laquelle il s'applique.
- Il doit être clairement défini et mesurable de la même façon au fil du temps.

Les inducteurs proposés dans la version 2014 du modèle correspondent à des cas typiques de mise en œuvre opérationnelle. Ils peuvent cependant naturellement être adaptés au contexte de chaque DSI.

Pour rappel, les inducteurs doivent bien être définis à la maille « activité » et non pas à la maille « macro-activité » qui ne sert pas à la valorisation des services.

INDUCTEURS POUR LES ACTIVITES DE TYPE « RUN »

Les activités de type « RUN » sont celles qui disposent principalement d'inducteurs techniques nécessitant de disposer d'éléments de métrologie au niveau des infrastructures.

Les inducteurs « k€ par service » correspondent à une affectation directe des dépenses à des services en « transitant » par une activité. A titre d'exemple, les dépenses pour des logiciels métiers sont directement affectées aux services concernés tout en transitant par l'activité SOFBUS (Logiciels métiers).

Les inducteurs « répartition au prorata » correspondent à une répartition du coût de l'activité concernée au prorata des coûts déjà affectés aux services via les autres activités. Une répartition au prorata est un choix par défaut. Il convient donc de limiter au minimum le nombre d'activités utilisant une telle répartition.

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Proposition d'inducteur
SERVER	INFMAI	**Infrastructure serveurs Mainframe**	MIPS / service (MIPS en pointe ou MIPS-heure)
	INFMIN	**Infrastructure serveurs "mini"**	CPW / service
	INFUNI	**Infrastructure serveurs Unix**	tpmc ou specInt par service
	INFX86	**Infrastructure serveurs X86 (Linux / Windows)**	(nombre de cœurs + RAM en Go / 4) par service
	INFAPP	**Infrastructure "appliances"**	k€ par service
MIDWAR	SOFMAI	**Middlewares Mainframe**	MIPS / service (MIPS en pointe ou MIPS-heure)
	SOFMIN	**Middlewares "mini"**	CPW / service
	SOFUNI	**Middlewares Unix**	A définir en fonction des middlewares
	SOFX86	**Middlewares X86**	A définir en fonction des middlewares
	SOFVIR	**Logiciels de virtualisation X86**	Affecté à 100% aux services techniques "plates-formes de virtualisation"
STORAG	INFSTO	**Infrastructure de stockage**	Go / service (surface disque totale)
	INFARC	**Infrastructure d'archivage et de sauvegarde**	Go / service (espace total)
NETWOR	INFDNW	**Infrastructure réseau data**	Bande passante ou affectation directe à un service "Réseau Data"
	INFVNW	**Infrastructure réseau voix**	Bande passante ou affectation directe à un service "Réseau Voix" ou "Téléphonie"
TELECO	INFVDB	**Abonnements et consommations data et voix**	Bande passante ou affectation directe à des services "Réseau Voix" et "Réseau Data"

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Proposition d'inducteur
SECURI	INFSEC	**Infrastructure de sécurité**	Répartition au prorata
	SOFSEC	**Logiciels de sécurité**	Répartition au prorata
EUSDEV	INFEUS	**Matériels environnement de travail utilisateurs**	k€ par service
	SOFEUS	**Logiciels environnement de travail utilisateurs**	k€ par service
DEDSOF	SOFBUS	**Logiciels métiers**	k€ par service
	SOFDTA	**Logiciels pour les environnements hors production**	Affecté à 100% aux services techniques "plates-formes hors production"
	SOFTEC	**Logiciels techniques**	Affecté à 100% au service technique "SI de la DSI"
	PRODEP	**Amortissements de projets immobilisés**	k€ par service
	SOFENA	**Logiciels facilitateurs**	k€ par service
EXTSRV	EXIAAS	**Infrastructure en tant que service**	Unité de puissance ou VM (Virtual Machine) par service
	EXPAAS	**Plate-forme en tant que service**	Unité de puissance ou VM (Virtual Machine) par service
	EXSAAS	**Logiciels en tant que service**	k€ par service
DATCEN	INFDAT	**Infrastructure datacenter**	Inducteur imbriqué : répartition par technologie en fonction de la place ou KWh consommés puis répartition sur les services en fonction des inducteurs des activités d'infrastructure des technologies concernées
OPERAT	OPEINF	**Exploitation des infrastructures centrales**	Poids par service à définir
	OPEMON	**Monitoring, pilotage et supervision**	Nombre d'alertes par services
	OPENET	**Exploitation des infrastructures réseaux et téléphonie**	Bande passante ou affectation directe à des services "Réseaux" et / ou "Téléphonie"
	OPEDRP	**Exploitation de la sécurisation**	Affecté à 100% à un service technique "plate-forme de sécurisation"
	OPEDAT	**Exploitation datacenter**	Inducteur imbriqué : répartition par technologie en fonction de la place ou KWh consommés puis répartition sur les services en fonction des inducteurs des activités d'infrastructure des technologies concernées
	OPEAPP	**Exploitation des applications**	Poids par service à définir
	OPEDTA	**Exploitation des environnements hors production**	Affecté à 100% aux services techniques "plates-formes hors production"

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Proposition d'inducteur
	OPEEUS	**Exploitation des environnements de travail utilisateur**	Poids par service en fonction des IMAC (Install, Move, Add, Change) notamment
	OPESEC	**Exploitation de la sécurité**	Répartition au prorata
	OPEANA	**Analyse de données**	Poids par service à définir
OPEENA	REFOPE	**Gestion des référentiels et des processus de production**	Répartition au prorata
	SLAMGT	**Gestion des conventions et du catalogue de services**	Poids par service à définir en fonction des services faisant l'objet d'une convention
INCDEM	SUPLE1	**Support niveau 1**	Tickets niveau 1 par service
	SUPL23	**Support niveau 2 & 3**	Tickets niveaux 2 et 3 par service
CORMAI	CORMAI	**Maintenance corrective**	k€ (J-H convertis en k€ via les TJM ou k€ de forfaits)

INDUCTEURS POUR LES ACTIVITES DE TYPE « BUILD »

Les activités de type « BUILD » sont celles qui disposent principalement d'inducteurs « jours-hommes ». Un inducteur « jours-hommes » correspond à l'affectation directe d'une dépense, correspondant à un temps passé, sur un service. Ainsi, des jours passés en développement ou en tests sur un projet seront affectés aux activités concernées mais aussi directement au projet.

En outre, dans la mesure où des ressources externes au forfait sont amenées à intervenir sur ce type d'activités, il convient de convertir les « jours-hommes » en euros (à l'aide d'un ou plusieurs taux journaliers par profil par exemple) de façon à pouvoir intégrer les forfaits qui ne sont exprimés qu'en euros.

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Proposition d'inducteur
PROJEC	PROINI	**Etude d'opportunité, pré-étude**	k€ (J-H convertis en k€ via les TJM ou k€ de forfaits)
	PRODEF	**Etudes, conception et spécifications**	k€ (J-H convertis en k€ via les TJM ou k€ de forfaits)
	PROREA	**Réalisation, développements et tests unitaires**	k€ (J-H convertis en k€ via les TJM ou k€ de forfaits)
	PROTST	**Qualification, recette, intégration et pré-production**	k€ (J-H convertis en k€ via les TJM ou k€ de forfaits)

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Proposition d'inducteur
	PROGLV	**Mise en production et déploiement**	k€ (J-H convertis en k€ via les TJM ou k€ de forfaits)
	PROCLO	**Clôture projet**	k€ (J-H convertis en k€ via les TJM ou k€ de forfaits)
	PROMGT	**Pilotage et management des projets**	k€ (J-H convertis en k€ via les TJM ou k€ de forfaits)
	PROCHG	**Formation donnée et conduite du changement**	k€ (J-H convertis en k€ via les TJM ou k€ de forfaits)
PERMAI	PERMAI	**Maintenance évolutive**	k€ (J-H convertis en k€ via les TJM ou k€ de forfaits)
PROENA	CONSUL	**Etudes et conseils**	k€ (J-H convertis en k€ via les TJM ou k€ de forfaits)
	DEVSUP	**Support à la conception et au développement**	Poids par projet à définir
	PMOGOV	**Gouvernance du portefeuille de projets**	Poids par projet à définir
	FCTDTA	**Gestion fonctionnelle des environnements hors production**	Affecté à 100% aux services techniques "plates-formes hors production"
INFPRO	INFPRO	**Investissements matériels (vue "Coûts décaissés")**	k€ par service
SOFPRO	SOFPRO	**Investissements logiciels (vue "Coûts décaissés")**	k€ par service
CAPCOS	CAPCOS	**Production immobilisée**	k€ par service

INDUCTEURS POUR LES ACTIVITES DE TYPE « ENABLE »

Les activités de type « Enable » sont, pour la plupart, réparties au prorata.

Macro-activité	Code Activité	Libellé activité	Proposition d'inducteur
ARCURB	ARCURB	**Urbanisation et architecture.**	Répartition au prorata
	TECWAT	**Veille technologique**	Répartition au prorata
QUAMET	QUAMET	**Qualité, méthodes**	Répartition au prorata
MANAGE	MANAGE	**Encadrement et management**	Répartition sur l'ensemble des services en fonction de la contribution "jours-hommes" issue de la répartition des autres activités
ADMINI	ADMMGT	**Gestion administrative**	Répartition au prorata

	ADMCOS	**Frais administratifs**	Répartition au prorata
GOVERN	ISGOVE	**Gouvernance du SI**	Répartition au prorata

4.5. MISE EN ŒUVRE DES SERVICES TECHNIQUES INTERMEDIAIRES

Ce chapitre décrit les modalités d'allocation de coûts des activités jusqu'aux services mis à disposition des clients de la DSI pour les différents types de services techniques intermédiaires proposés par la version 2014 du modèle.

Les activités correspondant aux infrastructures matérielles sont consommées directement par les services applicatifs de la famille REC mais aussi, de façon indirecte, par des services techniques intermédiaires récurrents à répartir sur les services du modèle. Cela concerne notamment les cas de figure suivants :

- Plates-formes hors production
- Plates-formes de virtualisation
- Plates-formes de sécurisation

Le principe général de l'utilisation de ces services techniques est présenté ci-dessous :

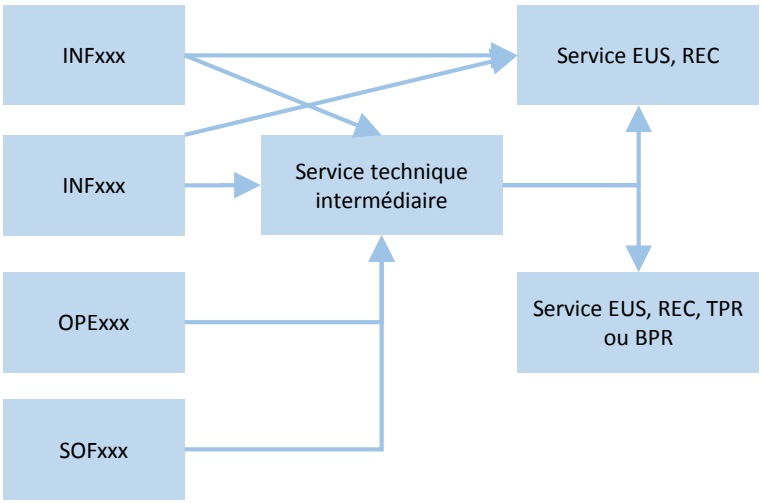

Figure 9 : Principe général de l'utilisation de ces services techniques

PLATES-FORMES HORS PRODUCTION

Les plates-formes hors production (développement, tests, recette, pré-production,…) consomment des infrastructures (deux exemples, INFUNI et INX86, présentés ci-dessous), des logiciels dédiés (SOFDTA) ainsi que l'activité d'exploitation associée (OPEDTA).

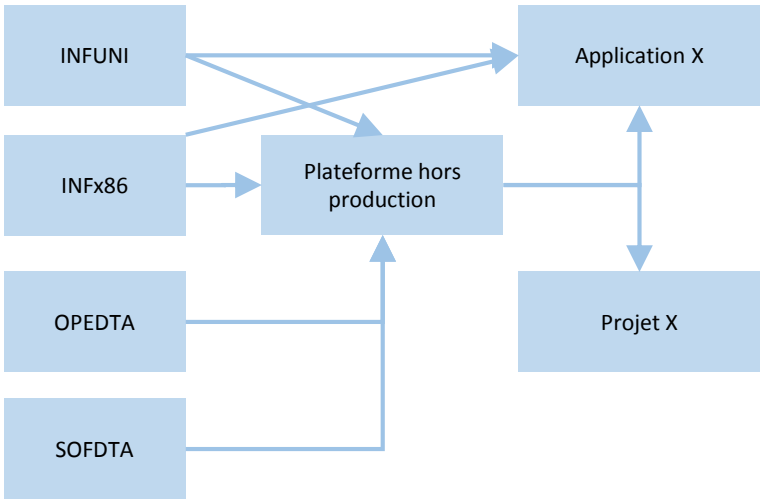

Figure 10 : Principe de l'utilisation des plates-formes hors production

La répartition des plates-formes hors production vers des services des familles REC et BPR peut s'appuyer typiquement sur un prorata des coûts de ces services en tenant compte que de la composante de ces coûts relative aux activités de maintenance corrective (pour les services de la famille REC) et de phases projets (pour les services de la famille BPR).

PLATES-FORMES DE VIRTUALISATION

Les plates-formes X86 peuvent être utilisées directement par certaines applications ou par un service technique intermédiaire « plate-forme de virtualisation » qui sera ensuite, lui-même, utilisé par les applications virtualisées.

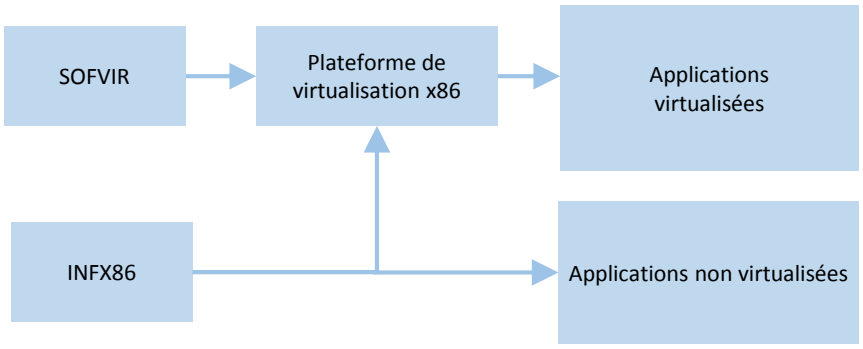

Figure 11 : Principe de l'utilisation des plates-formes de virtualisation

PLATES-FORMES DE SECURISATION

Dans le cadre de la mise en place d'un PRA / PCA, une partie des infrastructures est utilisée par la plate-forme correspondante gérée en tant que service technique intermédiaire réparti ensuite sur les services applicatifs faisant l'objet du PRA / PCA. Ce service intermédiaire consomme aussi l'activité d'exploitation correspondante (OPEDRP).

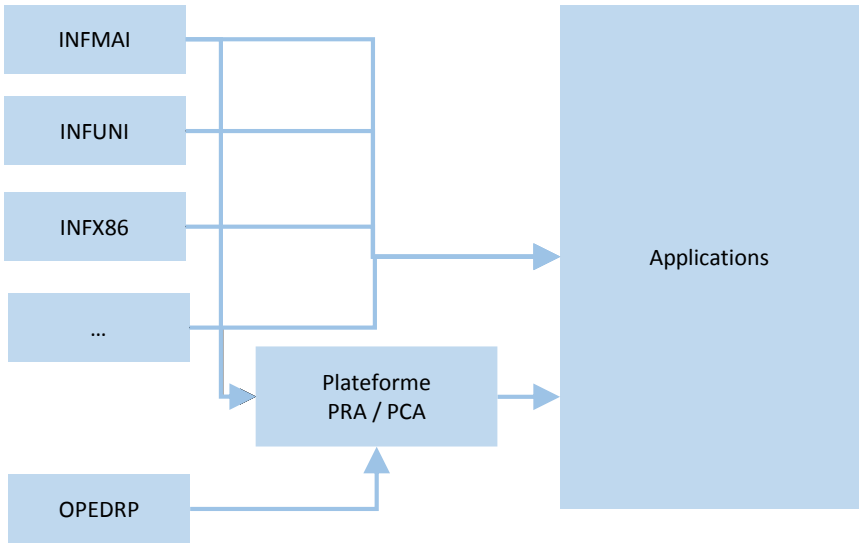

Figure 12 : Principe de l'utilisation des plates-formes de sécurisation

SI DE LA DSI

Une partie des infrastructures, des logiciels et des activités d'exploitation concernent un service récurrent représentant le « SI de la DSI ». Ce service doit ensuite être réparti sur les services métier mis à disposition.

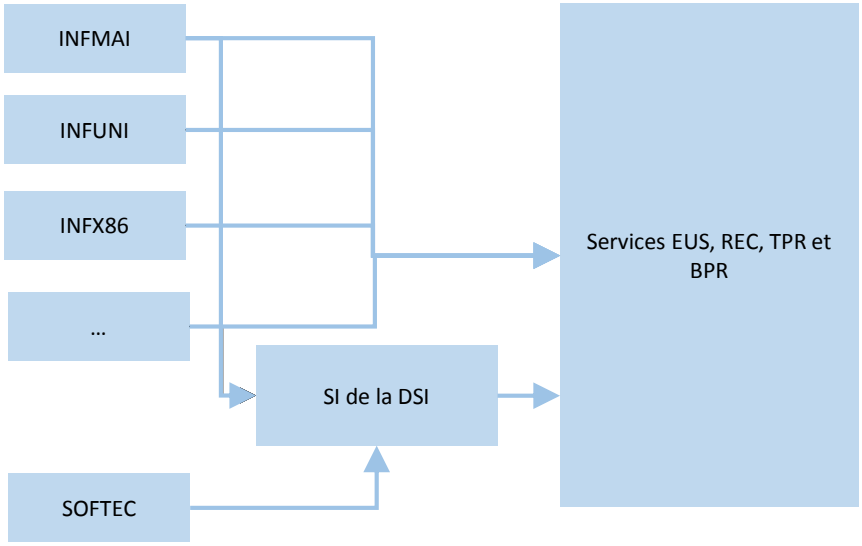

Figure 13 : Principe de l'utilisation du SI de la DSI

4.6. LE MODELE DE RESSOURCES

La version 2014 du modèle conserve à l'identique la structuration des ressources en rubriques et sous-rubriques, en ajoutant simplement une codification telle que présentée ci-dessous :

Rubriques du budget	Sous-rubriques	Code sous-rubrique	Description	Comptes du Plan de Comptes Général
Personnel	Salaires	HRC01	Salaires, appointements, indemnités, primes, gratifications pour le personnel interne Dotations provisions risques et charges sur salaires Intéressement, participation	641 ; 6815
	Charges sociales	HRC02	Ensemble des natures comptables liées aux impôts et taxes sur salaires (taxes sur salaires, cotisations Urssaf, retraite, prévoyance, Assedic, mutuelles, etc.)	631 ; 633 ; 645 ; 647
	Formations reçues	HRC03	Ensemble des formations reçues par les collaborateurs, hormis les transferts de compétences spécifiques dans le cadre de projets dont le coût sera imputé à une activité projet.	633 ; 625
	Notes de frais	HRC04	Frais de déplacement, frais de mission, de repas, du personnel interne	625
	Autres frais de personnel	HRC05	Ensemble des autres natures comptables liées au frais de personnel (frais de recrutement, médecine du travail, tickets restaurant, indemnités de transport, etc.)	621 ; 628 ; 648
	Véhicules de service / fonction	HRC06	Entretien et location matériel de transport, assurances matériel de transport	
Prestations externes	Forfaits	ECC01	Infogérance d'exploitation, forfaits de développement, TMA, etc. Natures comptables relatives à la sous-traitance informatique en mode forfait	611
	Achat de service	ECC02	Prestations intégrant matériel, logiciel et matière grise. Ex : ASP ou SaaS	611 ; 618 ; 628
	Assistance technique (contrats avec obligation de moyens)	ECC03	Natures comptables relatives à la sous-traitance informatique Etudes, à l'assistance externe, aux frais de mission des personnes externes.	611
	Honoraires de conseil	ECC04	Honoraires de conseil (juridique, conseil DSI, audit, etc.)	611 ; 622
Matériels	Achats	HAR01	Achats, dotations amortissements du matériel informatique (bureautique, serveurs, poste, etc.)	6811 ; 624 ; 675
	Maintenance	HAR02	Maintenance, entretien et réparation du matériel informatique	615
	Locations	HAR03	Location, crédit-bail du matériel informatique	612 ; 613
	Achats de petits matériels	HAR04	Frais d'entretien et petit équipement, fournitures informatiques	606 ; 618 ; 605
	Consommables	HAR05	Consommables pour les matériels informatiques (cartouches, CD, etc.)	606
Logiciels	Achats	SOF01	Achats, dotations amortissements des logiciels (bureautique, serveurs, poste, etc.	606 ; 681
	Maintenance	SOF02	Maintenance des logiciels informatiques	615
	Locations & redevances	SOF03	Locations & redevances des logiciels informatiques	613 ; 651
	Achats de petits logiciels	SOF04	Achats de petits logiciels	606
Telecom	Data	TEL01	Réseau de communication de données, équipements réseau	626

Rubriques du budget	Sous-rubriques	Code sous-rubrique	Description	Comptes du Plan de Comptes Général
	Voix	TEL02	Consommation de communication téléphonique voix, équipements télécom, autocommutateur	626 ; 613
Frais de structure	Locaux hors salles machines	OVE01	Correspond à l'ensemble des charges relatives aux loyers, dotations amortissements immeubles, agencements et installations, charges locatives, entretien des locaux, eau, énergie….	613 ; 614 ; 615 ; 628 ; 610 ; 681
	Salles machines	OVE02	Correspond à l'ensemble des charges relatives aux loyers, dotations amortissements immeubles, agencements et installations, charges locatives, entretien des locaux, eau, énergie….	613 ; 614 ; 615 ; 628 ; 610 ; 681
	Assurances hors locaux	OVE03	Assurances multirisques, transports, etc.	616
	Assurances locaux	OVE04	Assurance locaux	616
	Impôts et taxes hors locaux	OVE05	Tous les impôts et taxes autres que sur locaux	635
	Impôts et taxes locaux	OVE06	Impôts et taxes sur locaux	635
	Autres	OVE07	Abonnements, frais de réception, etc.	
	Prestations rendues par les autres entités internes (DRH, Contrôle de Gestion, Achats, Juridique,…)	OVE08		

5. CONCLUSION

La version 2014 du modèle d'analyse et *benchmarking* des coûts informatiques conserve totalement l'esprit et les principes fondamentaux de la version 2009 en l'enrichissant des retours d'expérience de plusieurs dizaines de mises en œuvre opérationnelles du modèle.

Cette version plus riche permet de clarifier et de renforcer des principes de séparation (activités « jours-hommes » versus « autres dépenses », activités « infrastructure » versus « logiciels »,…) ainsi que de prendre mieux en compte la réalité des allocations de coûts grâce à la notion de « service technique intermédiaire ».

En outre, la notion de macro-activités permet de gommer l'apparente complexification du modèle d'activités en particulier dans le cadre d'exercices de benchmark.

Enfin, la version 2014 du modèle prend en compte les évolutions technologiques (*appliances*, virtualisation, cloud, offres as a service,…) ainsi que l'évolution des métiers de la DSI (service *delivery manager, data scientist*,…).

Ce modèle ainsi mis à jour servira de socle aux travaux à venir en termes de structuration d'un « business model DSI ».

CIGREF

21 avenue de Messine

75008 PARIS

Tel. : +33 1 56 59 70 00

cigref@cigref.fr

www.cigref.fr