La démarche de management par les processus au service de la gouvernance : exemple de la structuration de la nouvelle Direction des systèmes d'information de INRAE

Colloque G3 20/10/2021

Caroline Martin & Jehanne Mauxion (DSI INRAE)

Sommaire

Présentation de l'institut national public de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (INRAE)

- Origines
- Quelques chiffres
- Les missions
- organigramme

Présentation de la direction des systèmes d'information (DSI)

- Enjeux de la DSI
- Contexte
- L'ambition
- Des principes directeurs
- Les missions de la DSI
- Les territoires au centre du système

Les objectifs de la démarche

- Une démarche globale
- Construire le système
- Engager de la DSI
- Décrire les processus
- Cartographier le système
- Construire le référentiel
- Outiller les processus

Animer la démarche

Piloter l'amélioration continue

Présentation de l'INRAE, l'Institut National de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement (INRAE)

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

INRAE

INRAE, origines

Un établissement public à caractère scientifique et technique issu de la fusion de l'INRA et de l'IRSTEA

INRAE est un EPST, Etablissement public à caractère scientifique et technologique.

Il a été créé le 1er janvier 2020 et est issu de la fusion de l'Inra, Institut national de la recherche agronomique et de Irstea, Institut national de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture.

Il est sous la tutelle conjointe des ministères en charge de la Recherche, l'Enseignement supérieur, la Recherche et l'Innovation (MESRI) et celui en charge de l'Agriculture et de l'Alimentation (MAA). Il développe des collaborations importantes avec le ministère en charge de la Transition écologique et solidaire (MTES) selon des conventions cadre dédiées.

INRAE, quelques chiffres

Un établissement public à caractère scientifique et technique issu de la fusion de l'INRA et de l'IRSTEA

18 centres de recherche, **14 départements de recherche, 268 unités** de recherche, de service et expérimentales

Effectif : 8 413 agents titulaires (en équivalent temps plein) & 3 110 agents contractuels

5721 publications de rang A en 2018

Plus de 50 % de nos publications en collaboration avec un autre pays

Plus de 450 partenaires socio-économiques

30,9 M€ de recettes dont 9,1 M€ de redevance (licences, savoir-faire, certificats d'obtention végétales).

5 instituts Carnot

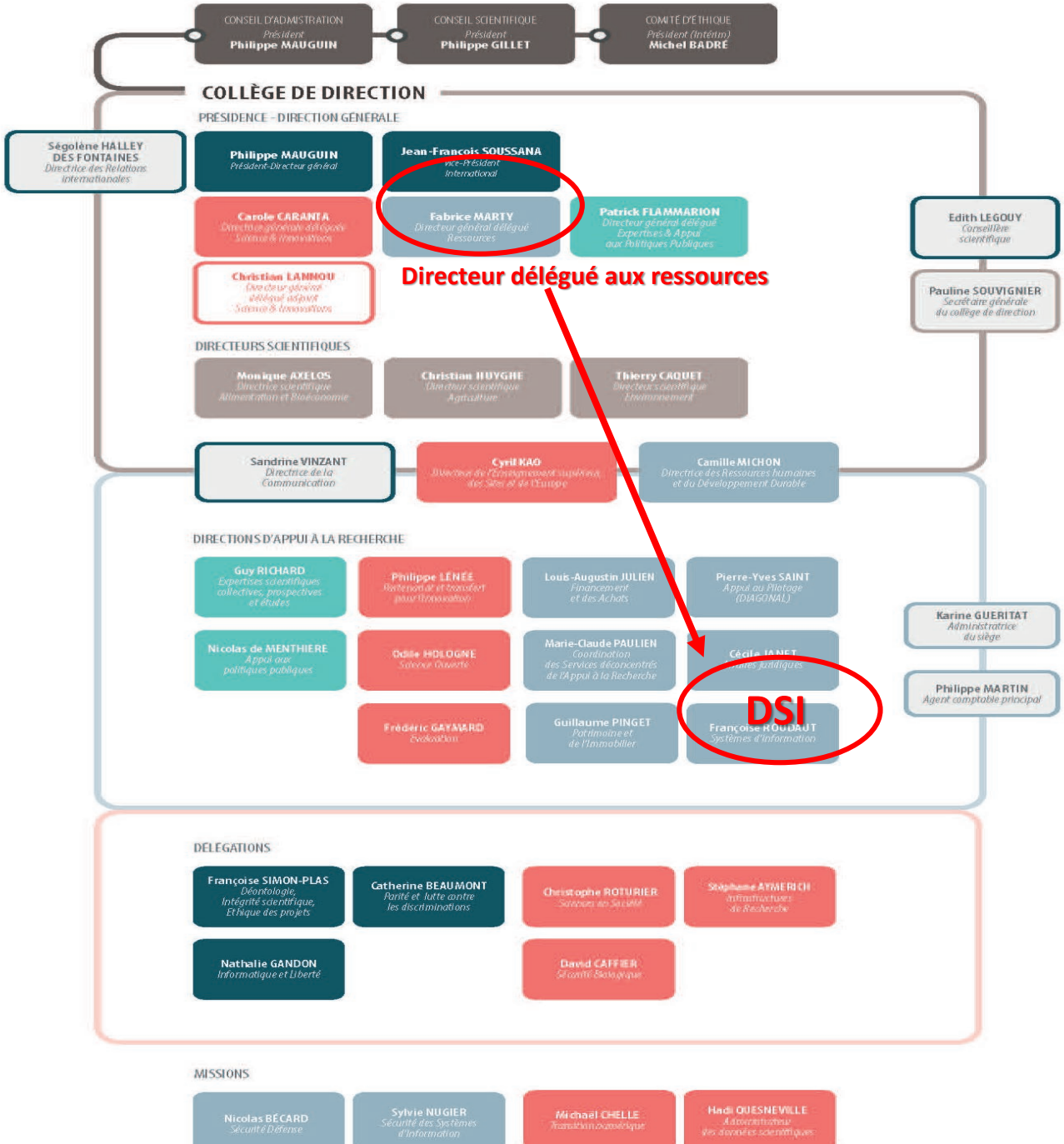
1 milliard d'euros de budget

10 000 ha d'expérimentation

Données juin 2021 (https://www.inrae.fr/nous-connaitre)

Les missions d'INRAE

- Produit, publie et diffuse les connaissances scientifiques
- Organise l'accès libre aux données scientifiques et aux publications ;
- Concourt à l'élaboration de la politique et de la stratégie nationale et européenne de recherche ;
- Apporte son concours à l'enseignement supérieur et à la formation à la recherche et par la recherche
- Etablit et met en œuvre des partenariats avec les établissements d'enseignement supérieur et de recherche ;
- Contribue à la conception d'innovations technologiques et sociales ;
- Contribue au développement de la capacité d'expertise scientifique et technologique, conduit des expertises et contribue aux activités de normalisation pour répondre aux enjeux du développement durable ;
- Participe aux débats qui portent sur la place de la science et de la technologie dans la société.


CONSEIL D'ADMISTRATION
Président
Philippe MAUGUIN
CONSEIL SCIENTIFIQUE
Président
Philippe GILLET
COMITÉ D'ÉTHIQUE
Président (intérim)
Michel BADRÉ
COLLÈGE DE DIRECTION
PRÉSIDENCE - DIRECTION GÉNÉRALE
Ségolène HALLEY DES FONTAINES
Directrice des Relations internationales
Philippe MAUGUIN
Président-Directeur général
Jean-François SOUSSANA
Vice-Président International
Carole CARANTA
Directrice générale déléguée Science & Innovations
Fabrice MARTY
Directeur général délégué Ressources
Patrick FLAMMARION
Directeur général délégué Expertises & Appui aux Politiques Publiques
Christian LANNOU
Directeur général délégué adjoint Science & Innovations
Directeur délégué aux ressources
Edith LEGOUY
Conseillère scientifique
Pauline SOUVIGNIER
Secrétaire générale du collège de direction
DIRECTEURS SCIENTIFIQUES
Monique AXELOS
Directrice scientifique Alimentation et Bioéconomie
Christian HUYGHE
Directeur scientifique Agriculture
Thierry CAQUET
Directeur scientifique Environnement
Sandrine VINZANT
Directrice de la Communication
Cyril KAO
Directeur de l'Enseignement supérieur, des Sites et de l'Europe
Camille MICHON
Directrice des Ressources humaines et du Développement Durable
DIRECTIONS D'APPUI À LA RECHERCHE
Guy RICHARD
Expertises scientifiques collectives, prospectives et études
Philippe LENÉE
Partenariat et transfert pour l'innovation
Louis-Augustin JULIEN
Financement et des Achats
Pierre-Yves SAINT
Appui au Pilotage (DIAGONAL)
Karine GUERITAT
Administratrice du siège
Nicolas de MENTHIERE
Appui aux politiques publiques
Odile HOLOGNE
Science Ouverte
Marie-Claude PAULIEN
Coordination des Services déconcentrés de l'Appui à la Recherche
Cécile JANET
Affaires juridiques
Philippe MARTIN
Agent comptable principal
DSI
Frédéric GAYMARD
Evaluation
Guillaume PINGET
Patrimoine et de l'Immobilier
Françoise ROUDAUT
Systèmes d'information
DÉLÉGATIONS
Françoise SIMON-PLAS
Déontologie, Intégrité scientifique, Éthique des projets
Catherine BEAUMONT
Parité et lutte contre les discriminations
Christophe ROTURIER
Stéphane AYMERICH
Infrastructures de Recherche
Nathalie GANDON
Informatique et Liberté
David CAFFIER
Sécurité Biologique
MISSIONS
Nicolas BÉCARD
Sécurité Défense
Sylvie NUGIER
Sécurité des Systèmes d'Information
Michaël CHELLE
Transition numérique
Hadi OUESNEVILLE
Administrateur des données scientifiques

Présentation de la Direction des systèmes d'information (DSI)

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

INRAE

ENJEUX

Fusion 2020, Stratégie, trajectoire et feuilles de route

Stratégie 2030

Départements de recherche Schémas de centres

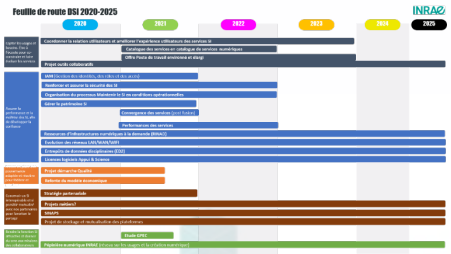
Contrat d'objectif

Plan de Modernisation des fonctions Support

Plan DATA

Plan usages digitaux

HCERES : Evaluation établissement – COBn-1



L'ambition de la DSI INRAE pour la fusion

Notre ambition se décline en objectifs stratégiques qui soutiennent nos projets

Notre ambition

Développer des SI ouverts pour faciliter l'accès à l'information, renforcer le pilotage de l'établissement et soutenir la recherche et l'innovation

Nos objectifs stratégiques

- **Capter les usages et besoins**
  Être à l'écoute pour co-construire et faire évoluer les services
- **Assurer la performance et la maîtrise des SI, afin de développer la confiance**
- **Mettre en place une gouvernance adaptée et réactive pour fédérer et prioriser**
- **Concevoir un SI interopérable et si possible mutualisé avec nos partenaires pour favoriser le partage**
- **Rendre la fonction SI attractive et donner du sens aux missions des collaborateurs**

Nos axes projets et moyens pour atteindre nos objectifs

- **Management par la qualité**
- **Mise en place d'un planning co-construit des SI / métiers**
- **Elaboration de la feuille de route pour les SI du nouvel institut**
- **Evolution du modèle économique**
- **Ancrage territorial et partenarial**
- **Animation de réseaux et organisation des CATI**
- **Définition des rôles et responsabilités, MOA / MOE**

Des principes directeurs

- La relation avec les Maitrises d'ouvrage (appui, soutien et science) sera renforcée au travers d'une gouvernance transverse de manière pragmatique et inclusive pour assurer la cohérence des SI au niveau de l'établissement,
- L'utilisateur sera placé au centre des systèmes d'information, pour améliorer la qualité des services et leur optimisation,
- Le socle de base des infrastructures et des services associés sera optimisé et la recherche de la valeur ajoutée, y compris en intégrant l'externalisation, sera systématique,
- L'organisation et la structure humaine sera valorisée par les compétences, les potentiels et les parcours tant au niveau des collectifs que des personnes.

Les missions de la DSI

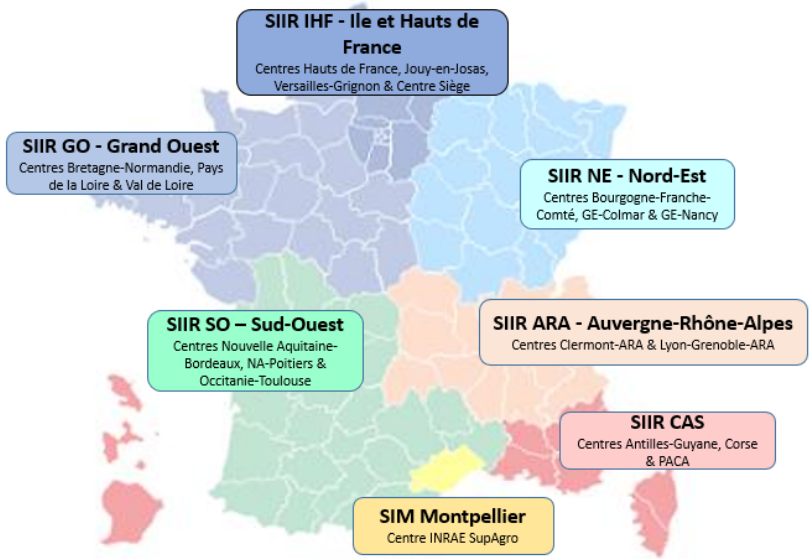
- Garantie un fonctionnement optimal, coordonné et maîtrisé des systèmes d'information mutualisés de l'établissement.
- Assure la conception et les opérations pour l'informatique de l'établissement en central ou sur les centres,
- Garantie sur l'informatique d'établissement, la bonne intégration globale des systèmes (architecture technique), la mise en place et la gestion des référentiels, en collaboration avec les métiers,
- Assure la maîtrise de la Sécurité des Systèmes d'Information / Cyber sécurité opérationnelle sur son périmètre,
- Propose la politique et stratégie d'évolution de ses domaines d'intervention à la Direction Générale
- Décline le contrat d'objectifs de l'établissement sur son périmètre de responsabilité, participer au plan de modernisation des fonctions support et au plan DATA
- Assure le maintien en condition opérationnelle des SI déployés (exploitation des services).

Les territoires au centre du système

La Direction des Systèmes d'Information (rattachée au DGD aux ressources) est dirigée par Françoise Roudaut. La direction réunit 175 agents. En plus d'une organisation centrale, La DSI se déploie au niveau territorial avec les services **informatiques inter-régionaux (SIIR).**

Les SIIR assurent une partie de la gestion des services informatiques collectifs des centres, et pilote l'exploitation et le support des postes de travail pour les unités d'appui et les unités de recherche ex-IRSTEA.

Les interlocuteurs de ces SIIR dans les unités sont principalement les Informaticiens de proximité (IP) et les personnes ressources informatiques (PRI)



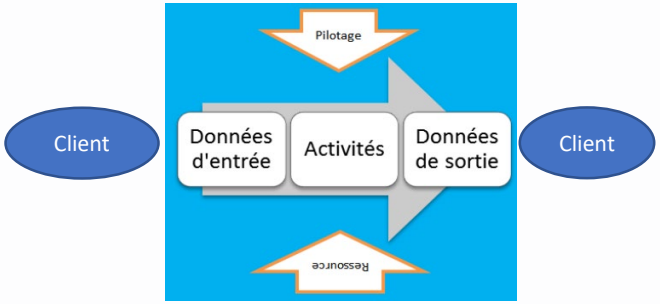
La DSI est organisée en Départements DSI :

- Département SIIR - Services Informatiques et Interrégionaux
- Département DRUMS - Relation Utilisateurs, Métiers et Services
- Département Infrastructures
- Département Solutions Applicatives

Les objectifs de la démarche qualité

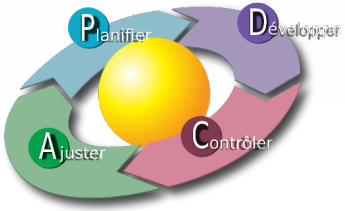
Lancement de la démarche en 2019 sur la base de l'ISO 9001

- Identifier son client : besoins / réponse aux besoins / définition des services / qualité des services
- Identifier les processus/activités – enjeux, contexte, définir un pilote
  - Pour répondre aux besoins du client
- Mettre en place une boucle d'amélioration continue
- Maitriser ses ressources
  - Humaines : compétences, formations
  - Achats : qualité fournisseurs



=> ***l'utile de l'ITIL***

- Pas d'objectif de certification
- Levier pour le management des services



Priorités:

- Qualité de services
- Gestion des demandes
- Gestion des projets SI

La démarche « Qualité » = une démarche globale

Une démarche qui a commencé avant la fusion en 2019

Construire le système Qualité DSI

- Elaborer la politique Qualité de la DSI
- Élaborer la cartographie
- Former à la démarche
- Décrire les processus
- Construire le référentiel documentaire
- Piloter le système

Engager la DSI dans la démarche qualité

V2 FROUDAUT 20 mai 2019

POLITIQUE QUALITE

ET

ENGAGEMENT DE LA DIRECTION DES SYSTEMES D'INFORMATION

La fusion Inra et Irstea à horizon 2020, dans l'obj
l'opportunité de consolider une nouvelle stratégi
numérique, qui sera portée en co-construction a
continuité des actions déjà lancées dans les deux
route pour l'INRAE.

Dans ce contexte, je porte l'ambition, pour la futu
développer un SI ouvert pour faciliter l'accès à l'i
avec pour objectif de proposer des solutions adé
déclinaison, dans les enjeux suivants :

- Bien capter les usages et besoins et être
services,
- Assurer la performance et la maîtrise des
- Mettre en place une gouvernance adapt
- Concevoir un SI interopérable avec nos p
- Rendre la fonction SI attractive et donne

En réponse à ces enjeux, la démarche processus
fonctionnement de l'actuelle DSI INRA. Elle d
établissements « INRA » et « IRSTEA » pour h
future qui est en cours de mise en place.

Les objectifs de cette démarche ont pour but
permettant un alignement cohérent avec les objectifs stratégiques du futur établissement.

Cette démarche qualité doit être **pragmatique**. Elle s'appuie sur les travaux déjà réalisés au sein de l'institut et sera déployée de manière appropriée sur l'ensemble des activités de la DSI, afin **d'harmoniser et simplifier nos pratiques**, tout en respectant les processus qualité existants.

La qualité est l'affaire de tous, et chacun des collègues de la DSI aura à décliner, à son niveau, et sur son périmètre de responsabilité, les actions et objectifs qui le(la) concerne.

La recherche permanente d'amélioration des services et des outils pour répondre toujours au plus près des attentes, des métiers, des unités de recherche, des utilisateurs, avec un gage de qualité de nos services en est un axe fort. L'engagement et la contribution active de chacun d'entre nous à ce processus, mis en place dans le cadre du système de management par les processus, est un des gages de sa réussite, ainsi que son appropriation dans le collectif DSI.

Je m'engage personnellement à mettre en œuvre, dans l'organisation et le fonctionnement de la DSI, tous les éléments afin que nos unités utilisatrices aient toujours plus de satisfaction à travailler avec nous, et je convie tous les collègues de la DSI à entrer dans la dynamique d'écoute de nos utilisateurs, métiers, unités de recherche, et dans l'anticipation de leurs attentes.

J'ai toute confiance à notre capacité à engager le collectif dans cette démarche.

Pour nous accompagner, Caroline Martin, est nommée responsable qualité à la DSI : elle a toute autorité pour assurer la conception, la mise en œuvre et l'entretien de ce système, me rendre compte de son fonctionnement et des besoins d'amélioration et vérifier que la satisfaction des attentes du client demeure la préoccupation permanente de chacun d'entre nous.

Françoise ROUDAUT

Le 09mai 2019

Cette démarche qualité doit être **pragmatique**. Elle s'appuie sur les travaux déjà réalisés au sein de l'institut et sera déployée de manière appropriée sur l'ensemble des activités de la DSI, afin **d'harmoniser et simplifier nos pratiques**, tout en respectant les processus qualité existants.

La qualité est l'affaire de tous, et chacun des collègues de la DSI aura à décliner, à son niveau, et sur son périmètre de responsabilité, les actions et objectifs qui le(la) concerne.

La recherche permanente d'amélioration des services et des outils pour répondre toujours au plus près des attentes, des métiers, des unités de recherche, des utilisateurs, avec un gage de qualité de nos services en est un axe fort. L'engagement et la contribution active de chacun d'entre nous à ce processus, mis en place dans le cadre du système de management par les processus, est un des gages de sa réussite, ainsi que son appropriation dans le collectif DSI.

Décrire les processus :
mai 2019 à septembre 2020

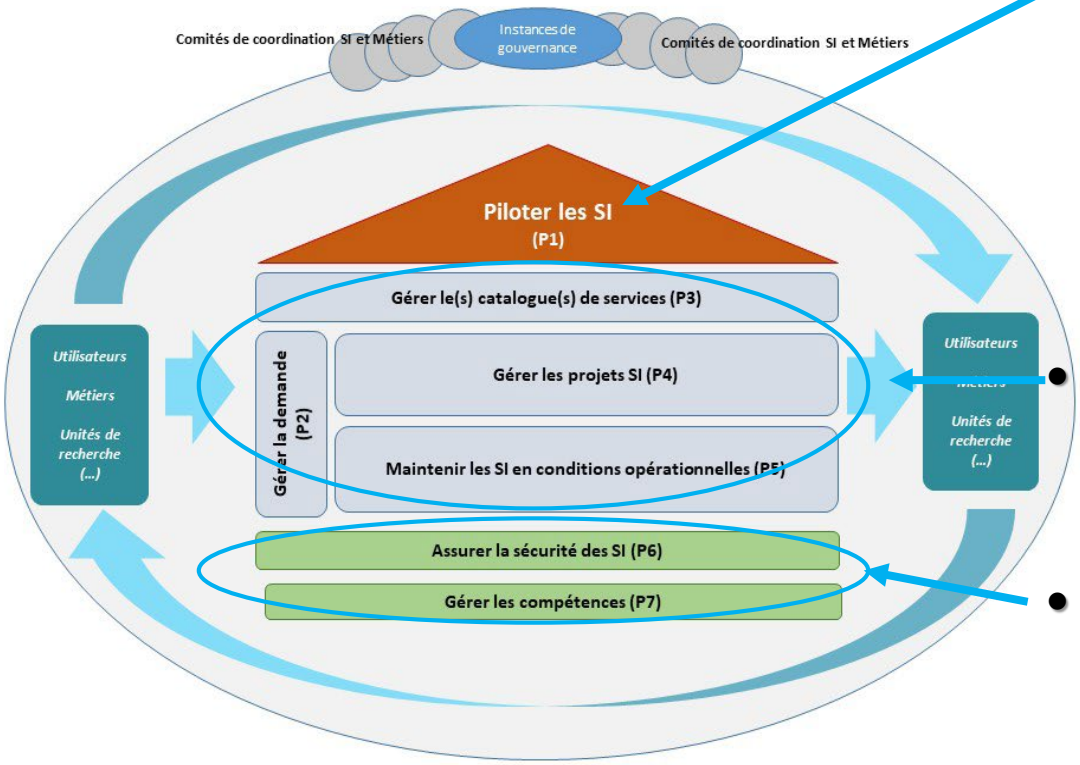
Elaboration cartographie : 2 ateliers

Elaboration des processus :

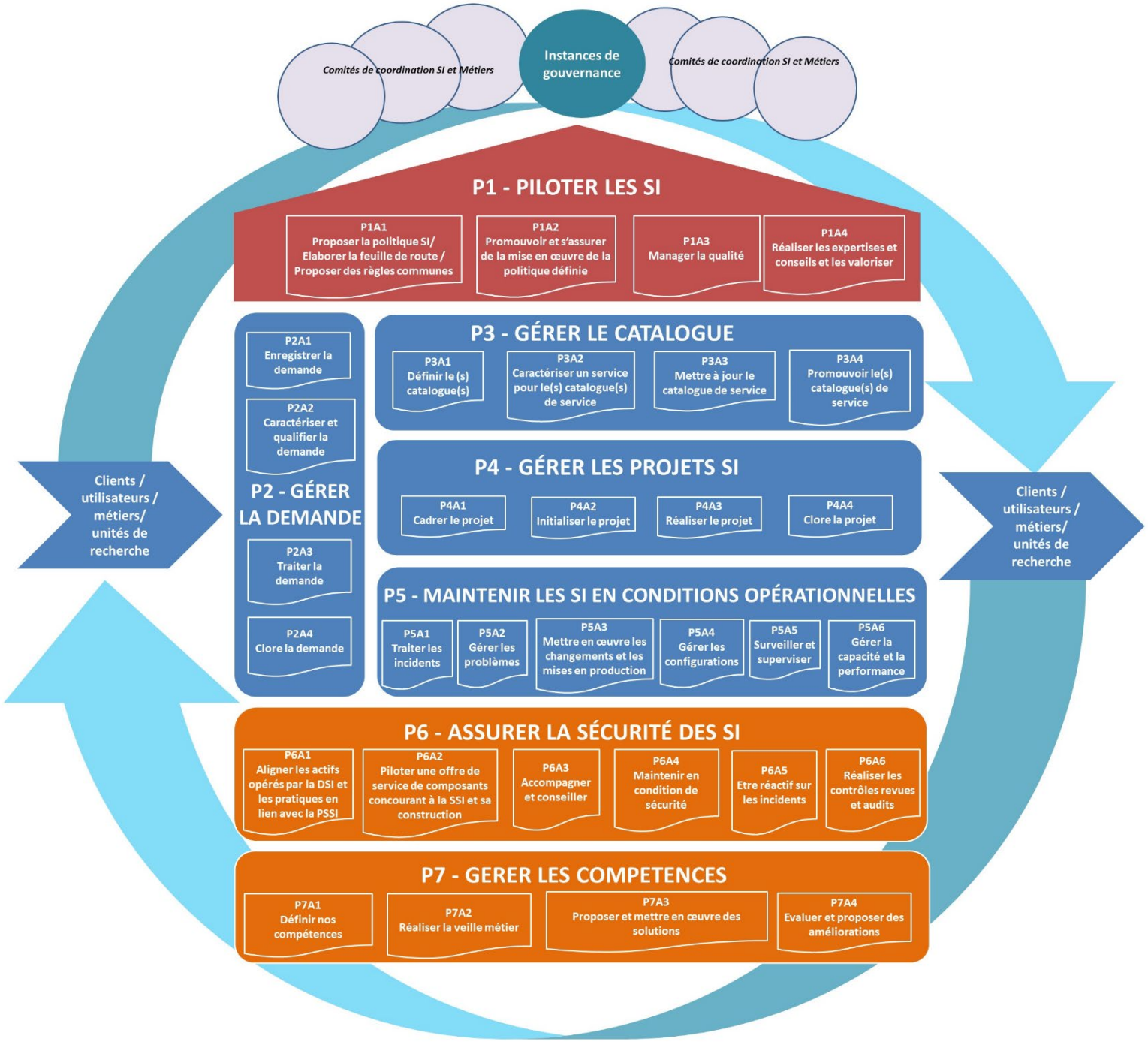
- P1 : 8 ateliers, 10 agents mobilisés
- P2 : 14 ateliers, 14 agents mobilisés
- P3 : 12 ateliers, 8 agents mobilisés
- P4 : 6 ateliers, 2 agents mobilisés
- P5 : 13 ateliers, 8 agents mobilisés
- P6 : 13 ateliers, 10 agents mobilisés
- P7 : 13 ateliers, 8 agents mobilisés

=> 81 ateliers , 70 agents mobilisés + équipe Qualité (3 personnes + un prestataire)

Cartographier les processus



- 1 **processus de management** : il donne la dynamique au système car il décrit les actions nécessaires au management et contribue au pilotage de la Direction.
- **4 processus de réalisation** (P2, P3, P4, P5) : ils correspondent aux activités de production de la DSI
- **2 processus supports** (P6, P7), ils correspondent aux processus transversaux


Comités de coordination SI et Métiers
Instances de gouvernance
Comités de coordination SI et Métiers
P1 - PILOTER LES SI
P1A1 Proposer la politique SI/ Elaborer la feuille de route / Proposer des règles communes
P1A2 Promouvoir et s'assurer de la mise en œuvre de la politique définie
P1A3 Manager la qualité
P1A4 Réaliser les expertises et conseils et les valoriser
Clients / utilisateurs / métiers/ unités de recherche
P2 - GÉRER LA DEMANDE
P2A1 Enregistrer la demande
P2A2 Caractériser et qualifier la demande
P2A3 Traiter la demande
P2A4 Clore la demande
P3 - GÉRER LE CATALOGUE
P3A1 Définir le (s) catalogue(s)
P3A2 Caractériser un service pour le(s) catalogue(s) de service
P3A3 Mettre à jour le catalogue de service
P3A4 Promouvoir le(s) catalogue(s) de service
P4 - GÉRER LES PROJETS SI
P4A1 Cadrer le projet
P4A2 Initialiser le projet
P4A3 Réaliser le projet
P4A4 Clore la projet
P5 - MAINTENIR LES SI EN CONDITIONS OPÉRATIONNELLES
P5A1 Traiter les incidents
P5A2 Gérer les problèmes
P5A3 Mettre en œuvre les changements et les mises en production
P5A4 Gérer les configurations
P5A5 Surveiller et superviser
P5A6 Gérer la capacité et la performance
Clients / utilisateurs / métiers/ unités de recherche
P6 - ASSURER LA SÉCURITÉ DES SI
P6A1 Aligner les actifs opérés par la DSI et les pratiques en lien avec la PSSI
P6A2 Piloter une offre de service de composants concourant à la SSI et sa construction
P6A3 Accompagner et conseiller
P6A4 Maintenir en condition de sécurité
P6A5 Etre réactif sur les incidents
P6A6 Réaliser les contrôles revues et audits
P7 - GERER LES COMPETENCES
P7A1 Définir nos compétences
P7A2 Réaliser la veille métier
P7A3 Proposer et mettre en œuvre des solutions
P7A4 Evaluer et proposer des améliorations

Former à la démarche processus et conduite du changement

Un programme ambitieux

2019

- Formation de l'équipe de direction DSI et des pilotes de processus : 15 personnes

2019-2020

- Formation des responsables territoriaux : 10 personnes

2021

- Formation de référents Qualité au sein de la DSI dans les territoires (10 personnes)

2021

- Formation à la conduite du changement (30 personnes, comité de direction, managers d'équipes et de services)

Construire le référentiel documentaire

Referentiel Qualite DSI › P4-Gerer les projets SI

nouveau document ou faire glisser des fichiers ici

Tous les documents ··· Rechercher un fichier

Nom	Modifié	Modifié par
Cartographies	7 avril	Jehanne Mauxion
Communication	1 décembre 2020	Jehanne Mauxion
Formulaires	16 novembre 2020	Jehanne Mauxion
Indicateurs	16 novembre 2020	Jehanne Mauxion
Modes-operatoires		
Procedures		
DSI-CQ-FP-2020-04-P4-Gere		

PROCESSUS : P2- Gérer la demande

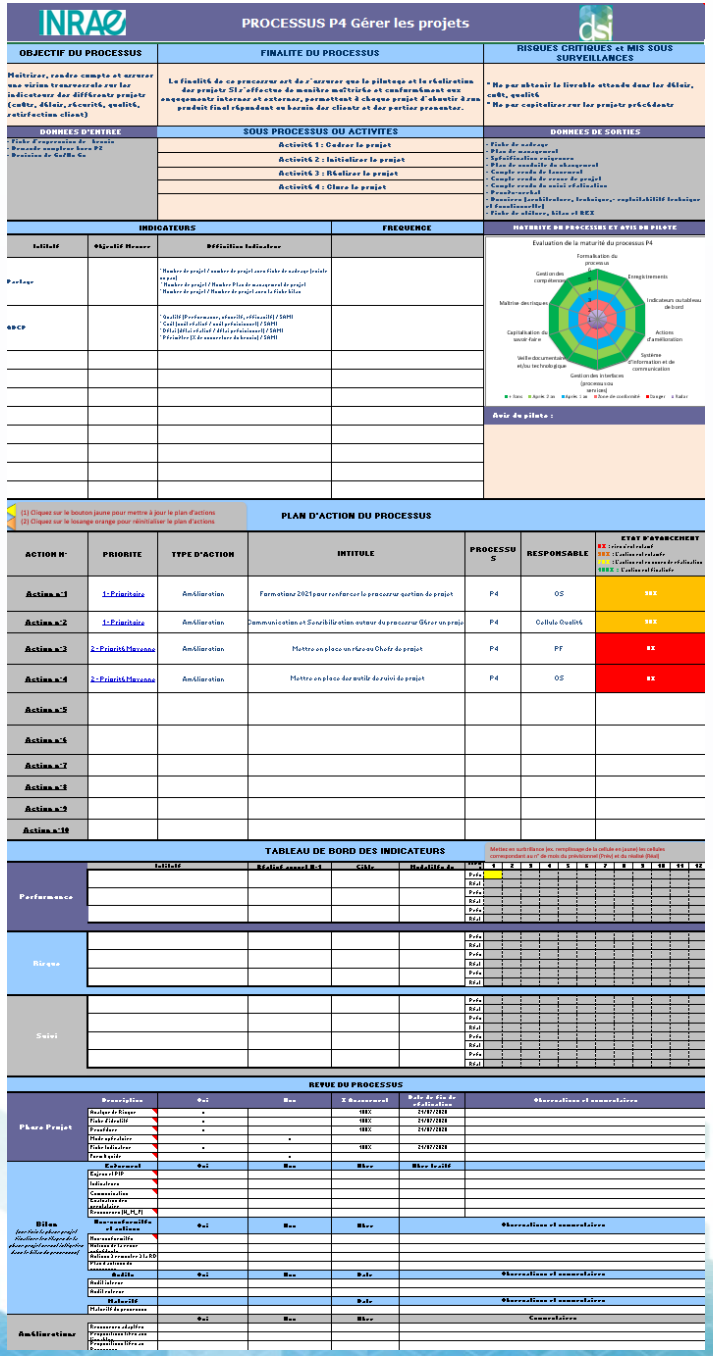
Date de mise à jour :13/07/2021

Information documentée	Identification[1]	CLASSEMENT				ARCHIVAGE[2]		ELIMINATION	
		Lieu[1]	Durée	Mode de protection	Accès	Lieu	Durée	Responsable	Mode d'élimination
Expression de besoin	(afficher le code du modèle référencé dans la liste des documents applicables)	Accrochée à fiche d'enregistrement	Durée du service				Durée du service	DRUMS	
Fiche d'enregistrement (demande et incident)	Convention de nommage des tickets Ariane Incidents : INCXXXXXXX Demandes : DXXXXXXXX	ARIANE Incidents : Sur le portail Ariane En back-office Demandes : Sur le portail Ariane En back-office	Durée du service	Contrôle accès fichier	Sur le portail : Lecture : demandeur + bénéficiaire + liste de surveillance En back office : Lecture agents DSI Ecriture groupe support concerné		Durée du service	DRUMS	

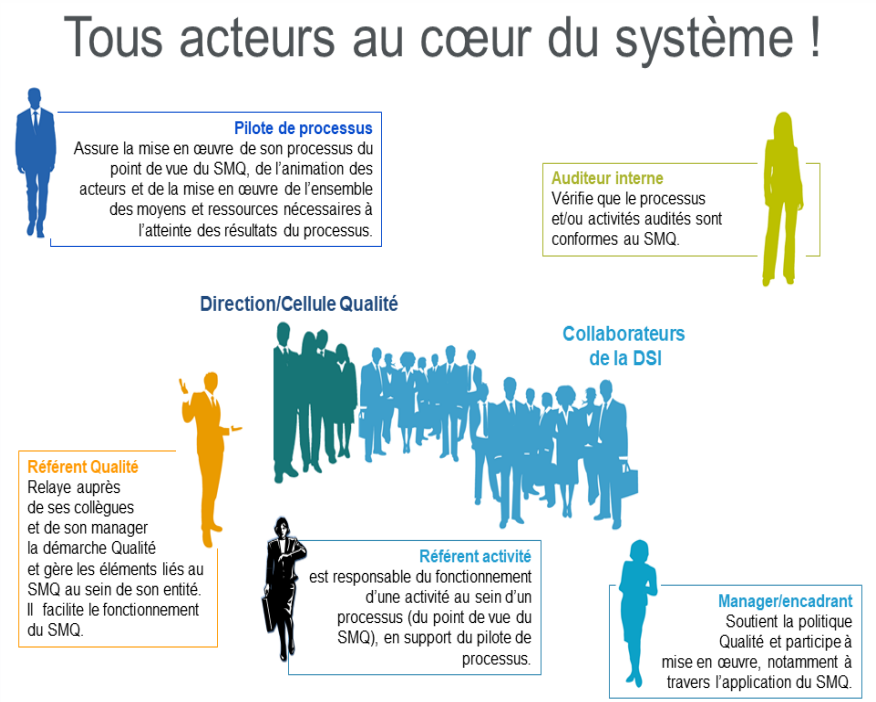
Outiller et piloter les processus

- Un **tableau de pilotage** par processus
  - Un onglet de synthèse
  - Analyse de risque
  - Plan d'actions
- Des **revues par processus** en janvier
- Une **revue de direction** : février

=> Mise en œuvre du cycle opérationnel depuis janvier 2021



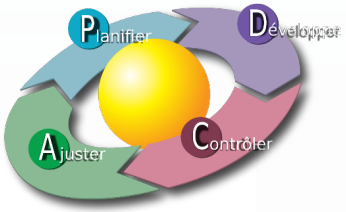
Animer la démarche

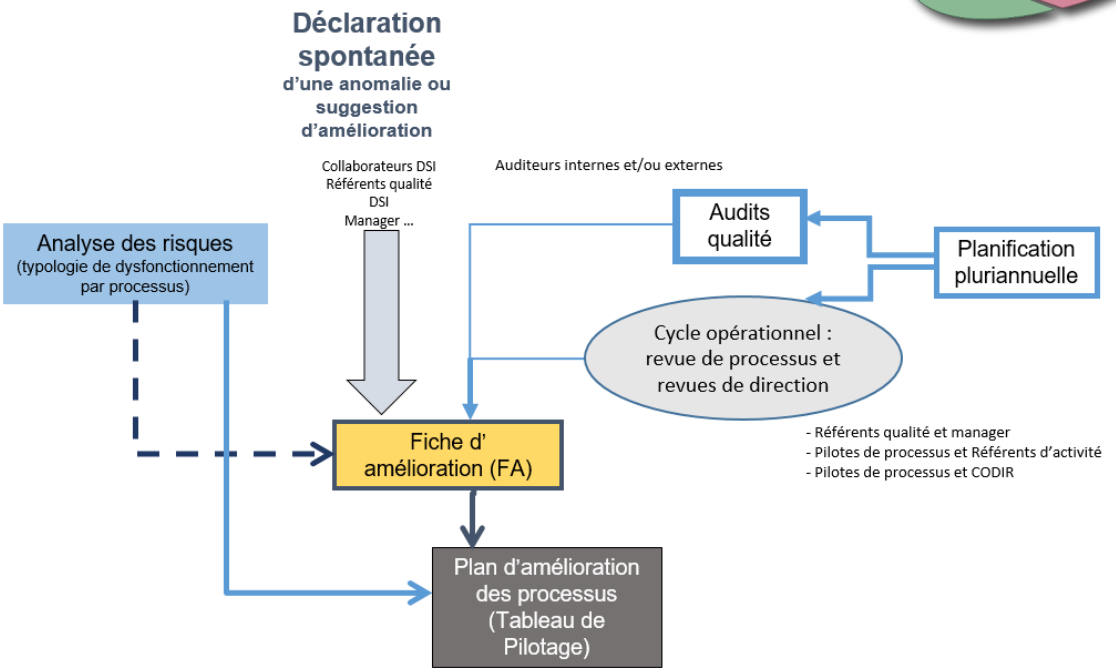


- 2 réunions par an qui réunissent les référents qualité, ~~et~~ les référents d'activité et les pilotes de processus.
- La newsletter de la DSI : actualités de la démarche Qualité de la DSI.
- Ces informations documentées sont accessibles sur l'intranet DSI page « Management par la qualité »
- et l'espace SharePoint dédié à la qualité et accessible à l'ensemble des agents de la DSI.

- le référent Qualité identifie avec les collaborateurs de son entourage, des points de la vie opérationnelle, à faire remonter en revue de processus ou lors d'autres échanges,
- à charge pour le pilote de processus de les intégrer dans la dynamique de son processus avec l'aide de ses référents d'activité.
- La revue de direction se nourrit de toutes ces interactions pour faire progresser le système global DSI.

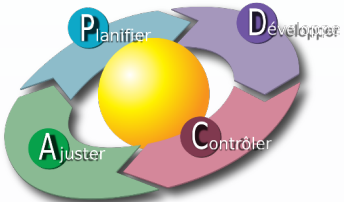
Piloter l'amélioration continue (1)





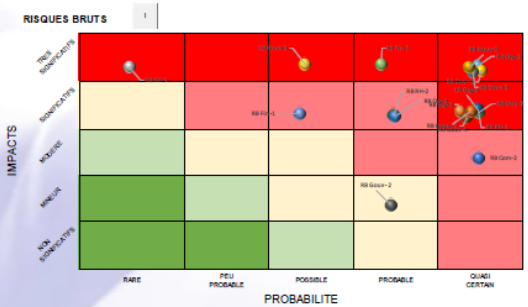
Piloter l'amélioration continue (2)

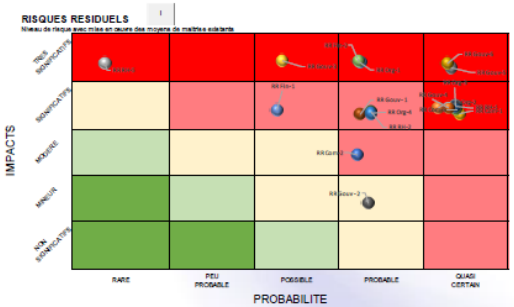
Les outils = L'analyse de risques et d'opportunité

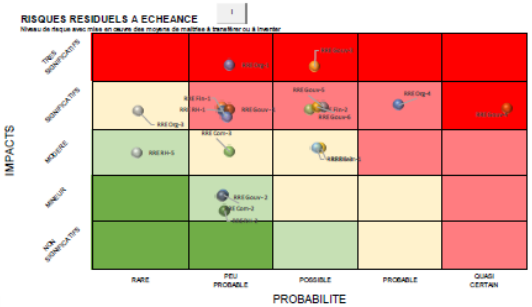


Méthode AVOID : Méthode « analyse des Vulnérabilités pour décider »

Avoir une vision globale propice à l'analyse et à la prise de décision





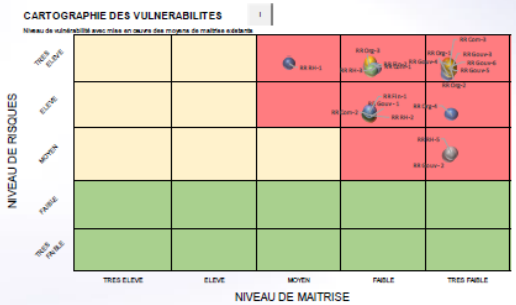


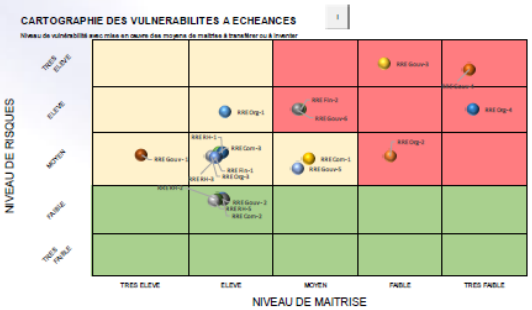
LISTE DES RISQUES IDENTIFIES

1- Org-1 Manque d'Identification et Structuration du partenariat
2- Org-2 Ne pas se connaitre et ne pas travailler ensemble
3- Org-3 Manque d'Identification des acteurs
4- Com-1 Ne pas comprendre le projet
5- Com-2 Projet pas sexy
6- Com-3 Mauvaise communication (à tout va)
7- RH-1 avoir un chargé de Com débutant
8- Gouv - 1 Desengagement des personnes operationelles techniques
9- Gouv - 2 Absence des OT au CA decisionnel
10- Moy-1 Pas de local dédié à l'équipe
11- Moy-2 Pas de moyens techniques
12- RH-2 MQ Role et mission des salariés
13- RH-3 Personnalité du porteur de projet
14- RH-4 Mise en cause du porteur de projet
15- RH-5 Defaillance du porteur de projet
16- Gouv-3 Responsabilité financiere du PP
17- Fin-1 Non justification des dépenses
18- Fin-2 Gestion Budgetaire
19- Org-4 Demotivation des structures associatives
20- Gouv-4 Place des jeunes dans le projet
21- Gouv-4 Place des jeunes dans le projet
22- Gouv-5 Absence de connaissance du public
23- Gouv-6 Focalisation sur le public beneficiaire
24-
25-
26-
27-
28-
29-
30-

CARTOGRAPHIE DES RISQUES

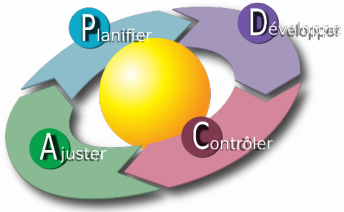
Auteur de l'analyse : YYYYYYYYYYYYYYYYY
Nom du projet : XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
Pilote(s) du projet : zzzzzzzzzzzz
Personne(s) auditée(s) : zzzzzzzzzzzz
Date de l'analyse : mercredi 23 novembre 2016
Domaine : Projet Global

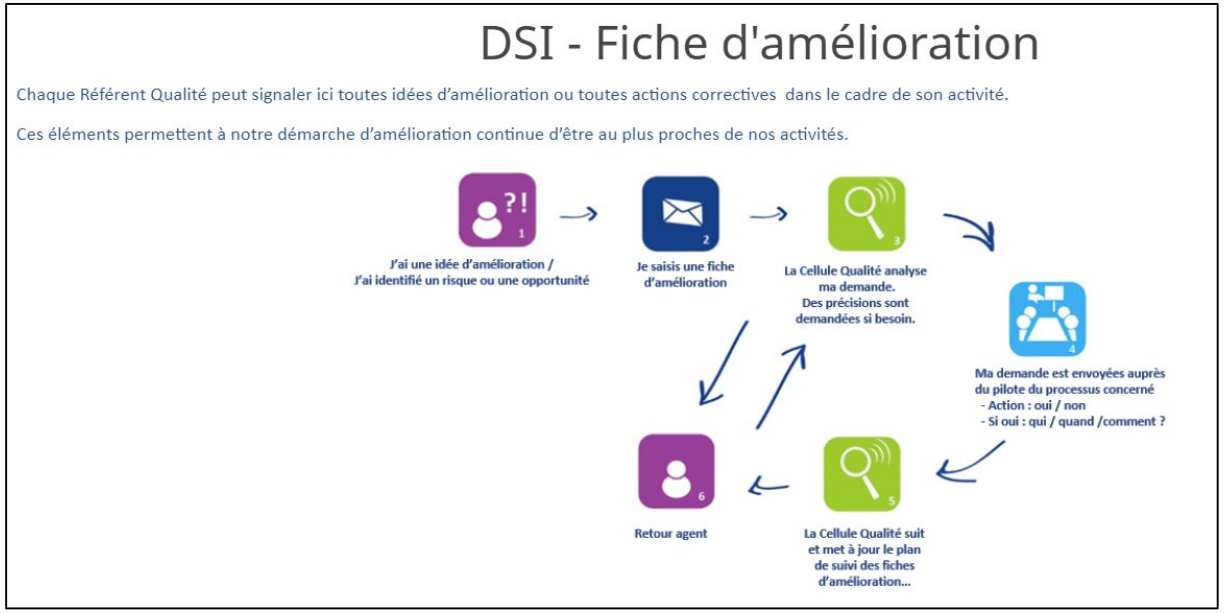




Piloter l'amélioration continue (3)

Les outils = Les fiches d'amélioration

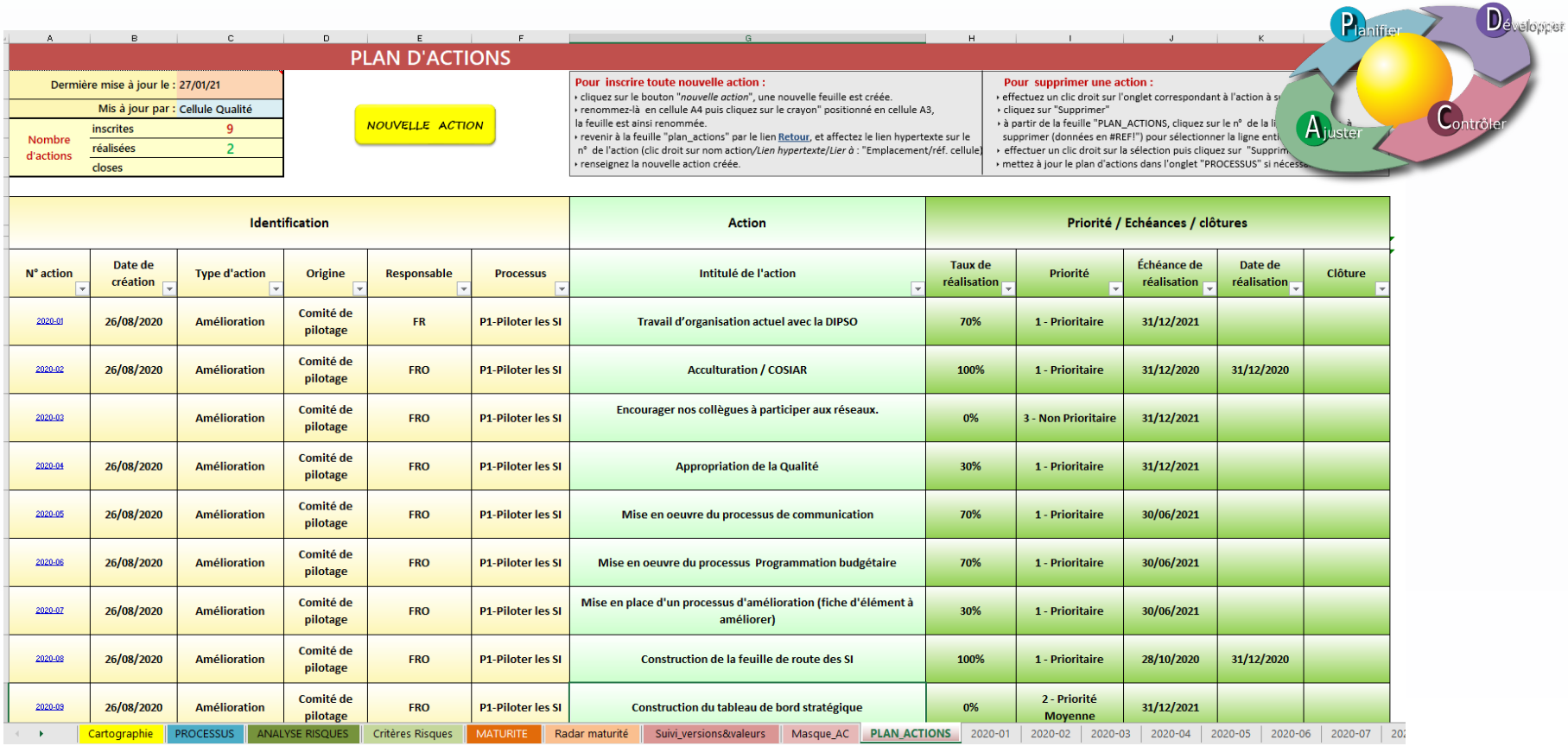




- Les dysfonctionnements (y compris les réclamations clients) détectés font l'objet d'une Fiche d'amélioration afin de traiter les causes et de suivre les actions à réaliser pour les corriger ou les prévenir.

Piloter l'amélioration continue (4)

Les outils = Le plan d'actions



PLAN D'ACTIONS

Dernière mise à jour le :	27/01/21
Mis à jour par :	Cellule Qualité
Nombre d'actions – inscrites	9
Nombre d'actions – réalisées	2
Nombre d'actions – closes	

NOUVELLE ACTION

Pour inscrire toute nouvelle action :
- cliquez sur le bouton "*nouvelle action*", une nouvelle feuille est créée.
- renommez-là en cellule A4 puis cliquez sur le crayon" positionné en cellule A3, la feuille est ainsi renommée.
- revenir à la feuille "plan_actions" par le lien Retour, et affectez le lien hypertexte sur le n° de l'action (clic droit sur nom action/*Lien hypertexte/Lier à* : "Emplacement/réf. cellule)
- renseignez la nouvelle action créée.

Pour supprimer une action :
- effectuez un clic droit sur l'onglet correspondant à l'action à s
- cliquez sur "Supprimer"
- à partir de la feuille "PLAN_ACTIONS, cliquez sur le n° de la li à supprimer (données en #REF!") pour sélectionner la ligne enti
- effectuer un clic droit sur la sélection puis cliquez sur "Supprim
- mettez à jour le plan d'actions dans l'onglet "PROCESSUS" si nécess

Identification						Action	Priorité / Echéances / clôtures				
N° action	Date de création	Type d'action	Origine	Responsable	Processus	Intitulé de l'action	Taux de réalisation	Priorité	Échéance de réalisation	Date de réalisation	Clôture
2020-01	26/08/2020	Amélioration	Comité de pilotage	FR	P1-Piloter les SI	Travail d'organisation actuel avec la DIPSO	70%	1 - Prioritaire	31/12/2021		
2020-02	26/08/2020	Amélioration	Comité de pilotage	FRO	P1-Piloter les SI	Acculturation / COSIAR	100%	1 - Prioritaire	31/12/2020	31/12/2020	
2020-03		Amélioration	Comité de pilotage	FRO	P1-Piloter les SI	Encourager nos collègues à participer aux réseaux.	0%	3 - Non Prioritaire	31/12/2021		
2020-04	26/08/2020	Amélioration	Comité de pilotage	FRO	P1-Piloter les SI	Appropriation de la Qualité	30%	1 - Prioritaire	31/12/2021		
2020-05	26/08/2020	Amélioration	Comité de pilotage	FRO	P1-Piloter les SI	Mise en oeuvre du processus de communication	70%	1 - Prioritaire	30/06/2021		
2020-06	26/08/2020	Amélioration	Comité de pilotage	FRO	P1-Piloter les SI	Mise en oeuvre du processus Programmation budgétaire	70%	1 - Prioritaire	30/06/2021		
2020-07	26/08/2020	Amélioration	Comité de pilotage	FRO	P1-Piloter les SI	Mise en place d'un processus d'amélioration (fiche d'élément à améliorer)	30%	1 - Prioritaire	30/06/2021		
2020-08	26/08/2020	Amélioration	Comité de pilotage	FRO	P1-Piloter les SI	Construction de la feuille de route des SI	100%	1 - Prioritaire	28/10/2020	31/12/2020	
2020-09	26/08/2020	Amélioration	Comité de pilotage	FRO	P1-Piloter les SI	Construction du tableau de bord stratégique	0%	2 - Priorité Moyenne	31/12/2021		

Cartographie | PROCESSUS | ANALYSE RISQUES | Critères Risques | MATURITE | Radar maturité | Suivi_versions&valeurs | Masque_AC | PLAN_ACTIONS | 2020-01 | 2020-02 | 2020-03 | 2020-04 | 2020-05 | 2020-06 | 2020-07

- Chaque action est décrite concrètement dans un onglet à part avec les informations suivantes : le demandeur de l'action, impact, type d'action , origine de la demande (amélioration, corrective, préventive)

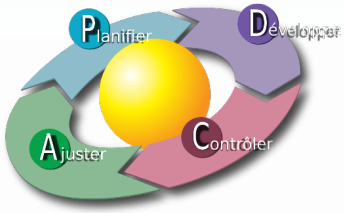
Plan d'actions du SMQ

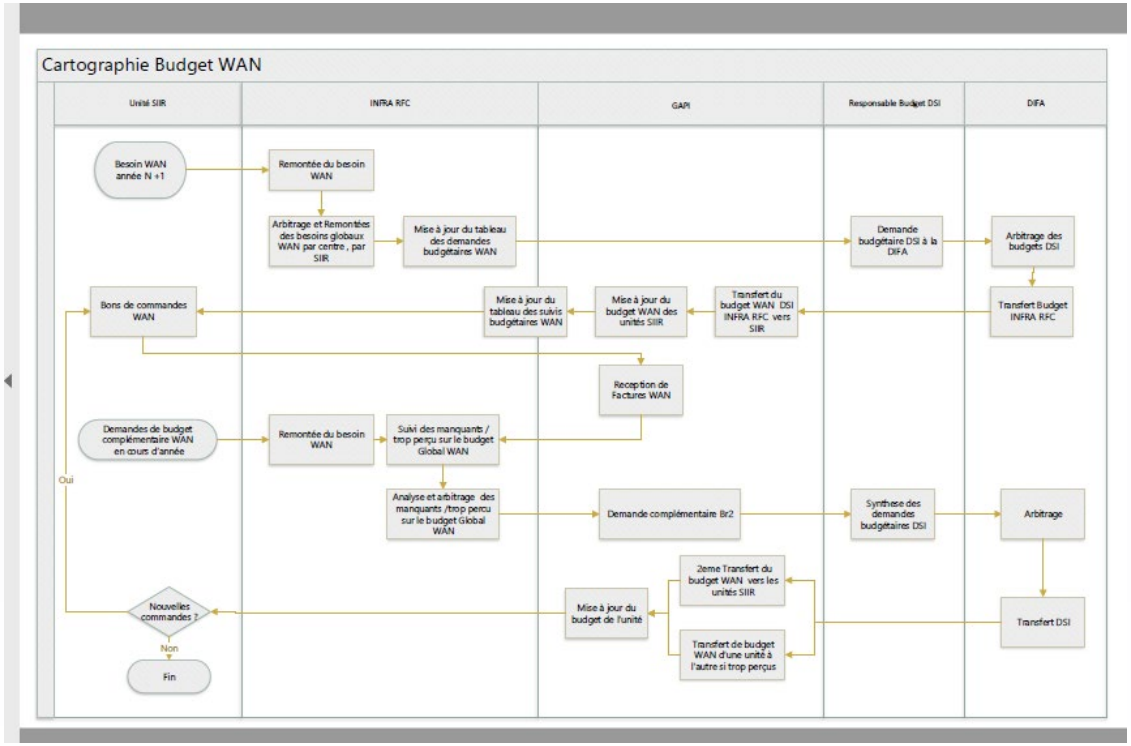
Intitulé de la nouvelle action	Processus concerné	Echéance de réalisation
Mettre en place un réseau de référents qualité dans les territoires (SIIR) avec une lettre de mission spécifique pour valoriser les collègues	P1 et tous les processus	31/03/2021
Mettre en place le référentiel des informations documentés (gestion documentaire, convention de nommage…)	P1 et tous les autres processus	31/03/2021
Mettre en place des référents d'activité dans les processus avec des lettres de missions pour les informes référents dans leur actions transversales	P5, P6	31/03/2021
Mettre en œuvre la boucle d'amélioration (création d'une fiche d'amélioration/ mis en place de la boucle d'amélioration avec les rôles et circuits)	P1	31/06/2021
Faire et refaire les analyse de risques	Tous les processus	31/06/2021
Mettre en place le tableau de bord stratégique de la DSI	P1	30/06/2021
Mettre en place une formation « accompagnement du changement »	P1	30/06/2021
Mettre en place un audit d'une activité en 2021 sur nos processus (+ mener une réflexion sur la formation d'auditeurs au sein de la DSI)	P1 et tous les processus	31/12/2021
Mettre en place des formation gestion de projets	P4	31/12/2021
Mettre en place une animation du réseau des chefs de projet sur la base du cati SONET et mobilisation des SIIR	P4	31/12/2021
Mettre en place un outil de consolidation d'information du pilotage (usage projet monitor)	P1	31/12/2021
Mettre en œuvre de la cartographie des risques	P1	31/12/2021

En cours
En cours
En cours
En cours
En cours
Lancé
En cours
A lancer
A lancer
En cours
En cours

Piloter l'amélioration continue (5)

Les outils = La cartographie pour gérer les interfaces internes et externes





- Permet d'avoir toutes les informations dématérialisées relatives à un processus ou une problématique donné : Les activités, les risques et opportunités, les objectifs, les indicateurs, les informations documentées, le pilote, les interfaces avec d'autres processus / activités.

En guise de conclusion

Une formidable aventure humaine

- Des progrès concrets rapides grâce à une démarche pragmatique (=>valoriser les bonnes pratiques et politique des petits pas);
- Un système en amélioration continue ce qui permet de voir les progrès même petits;
- Une démarche d'adhésion par cercles (le comité de direction de la DSI, les managers puis les chefs de projets puis les personnels sur le terrain…);
- Des progrès de partage de bonnes pratiques grâce à la démarche => gain et harmonisation en cours de certaines pratiques.

Ce qui reste à faire:

- Le déploiement total sur l'intégralité du territoire;
- Développer les interfaces avec la démarche qualité des centres INRAE et avec la démarche globale de l'établissement;
- Amélioration de l'adhésion à la démarche => conduite du changement s'appuyer sur les convaincus pour agir sur les neutres;
- Construire les tableaux de bord de la DSI à partir d'indicateurs utiles et pertinents (aujourd'hui il y a trop d'indicateurs et pas calculables et peu de cibles).

Des questions?

Caroline Martin Adjointe à la DSI / caroline.martin@inrae.fr
Jehanne Mauxion Chargée de mission Qualité à la DSI / jehanne.mauxion@inrae.fr

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

INRAE