



## Modalités de déclinaison opérationnelle du cadre stratégique commun (élaboration des contrats de progrès)

Mise à jour de Décembre 2013

# La déclinaison opérationnelle du cadre stratégique commun du système d'information de l'Etat a pour ambition de placer les SI au cœur de la modernisation de l'action publique

## Objet du document

- Ce support constitue une **aide méthodologique** pour déterminer les principales transformations du Systèmes d'Information (SI) dont le **cadre stratégique commun** a fixé les orientations
- Il présente une démarche de construction et de contractualisation d'un **plan d'action pour la période 2013-2015** (« **contrat de progrès** ») qui a vocation à constituer le **volet numérique des actions de modernisation de chaque département ministériel**. Son suivi alimentera notamment les instances interministérielles de gouvernance du SI (Conseil et Comité Technique des SIC).
- Ce dispositif prend la suite de la démarche interministérielle de maturité conduite sur la période 2010-2012 (Palier 1). Il introduit une **recherche systématique de résultats tangibles, à court-moyen terme et alignés avec les objectifs stratégiques**.

## Utilisation

- Une démarche globale est proposée et une **vingtaine de fiches outils** permet d'aborder l'ensemble des objectifs du cadre stratégique.
- Chaque fiche présente les **questions clés** pour élaborer un diagnostic du niveau de prise en compte des objectifs stratégiques et propose des **actions-types** et des **indicateurs** pouvant être mis en œuvre.
- La **détermination des actions et des cibles procèdera d'une démarche de co-construction** animée par la DISIC et **ajustée aux enjeux stratégiques et aux spécificités** de chaque département ministériel.
- Dans le cas où, pour certains objectifs, des cibles seraient définies au niveau interministériel, elles seraient de fait déclinées sur chaque département ministériel.

# Une démarche de co-construction est proposée pour l'élaboration des contrats de progrès

## Phase 1

**Analyse croisée de la stratégie SI ministérielle avec les objectifs du cadre stratégique**

- Identification des enjeux d'alignement et des priorités d'actions
- Planification des prochaines étapes

## Phase 2

**Analyse approfondie, définition du plan d'action et choix des indicateurs**

- Diagnostic et détermination d'actions potentielles ou en cours pour chaque objectif sur la base du référentiel méthodologique proposé :

**Objectif de la méthode (objectif et objectif des processus métier)** : Les ministères ont le rôle de garantir leurs processus de management et d'apporter des améliorations aux processus métier.

**Objectif de la méthode (objectif et objectif des processus métier)** : Les ministères ont le rôle de garantir leurs processus de management et d'apporter des améliorations aux processus métier.

**Processus stratégiques (moteurs ou supports)**

- Quels sont les processus stratégiques de l'administration ? Quels sont les processus clés ?
- Quels sont les processus clés de votre département ? Quels sont les processus clés de votre ministère ?
- Quels sont les processus clés de votre ministère ? Quels sont les processus clés de votre ministère ?
- Quels sont les processus clés de votre ministère ? Quels sont les processus clés de votre ministère ?

**Rappel de l'avis des utilisateurs**

- Quels sont les besoins des utilisateurs ? Quels sont les besoins des utilisateurs ?
- Comment sont-ils définis ? Comment sont-ils définis ?
- Comment sont-ils définis ? Comment sont-ils définis ?

**Annexes complémentaires au diagnostic**

- Structurer et valider l'analyse par processus ou instances (CIC)
- Cartographie des processus et des instances (CIC)
- Cartographie des processus et des instances (CIC)

- Rappel des enjeux et des objectifs du cadre stratégique commun
- Questions clés
- Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère
- Documents à collecter
- Indicateurs, actions types

## Phase 3

**Priorisation des actions et définition des cibles**

- Priorisation et documentation des actions clés (cf. fiche de description d'action proposée en annexe) :

**SGIAP**

**Fiche action**

**Titre de l'action**

**Objectifs**

**Indicateurs**

**Modalités de mise en œuvre**

**Responsables**

**Calendrier**

**Statut**

**Annexes**

- Précision des résultats attendus
- Chiffrage (le cas échéant)
- Elaboration du plan d'action consolidé
- Validation

## Phase 4

**Mise en œuvre, suivi et appui/conseil**

**Contractualisation**

- Suivi des plans d'actions en bilatéral
- Synthèse dans les instances interministérielles (CTSIC/CSIC)

# Le cadre stratégique du SI de l'Etat a fixé des orientations majeures

## 4 axes stratégiques

### Des orientations qui concernent à la fois le SI de l'Etat et la fonction SI

**A** Le SI crée une valeur croissante pour ses utilisateurs

- A1** Créer de la valeur d'usage et simplifier les processus métier
- A2** Tirer partie du potentiel de valorisation des données de l'Etat
- A3** Construire une administration numérique plus intégrée

**B** Le SI de l'Etat est construit de façon efficiente

- B1** Simplifier les patrimoines applicatifs métiers et transverses
- B2** Consolider les infrastructures de communication et de production
- B3** Faire converger les choix technologiques et renforcer l'interopérabilité et la sécurité
- B4** Optimiser la chaîne support utilisateurs et faire converger les services

**C** La fonction SI de l'Etat est pilotée

- C1** Sécuriser les décisions d'investissement et la conduite des projets
- C2** Faire évoluer les compétences en améliorant la gestion des ressources humaines
- C3** Optimiser les achats et la gestion d'actifs

**D** La gouvernance est adaptée

- D1** Définir la stratégie SI à haut niveau dans les ministères
- D2** Impliquer les opérateurs de l'Etat dans le pilotage des SI
- D3** Assurer l'efficacité des relations avec les métiers

Une ambition commune, portée par le Premier ministre

Une déclinaison à conduire par ministère avec l'appui de la DISIC

Des engagements spécifiques et contractualisés pour la période 2013-2015



## Référentiel méthodologique

Le SI crée une valeur croissante pour ses utilisateurs

## A1 Créer de la valeur d'usage et simplifier les processus métier

Les métiers s'appuient sur le SI pour optimiser leurs processus de fonctionnement et augmenter ainsi leur performance  
Les métiers profitent du levier SI pour revoir leurs processus métier, les simplifier, les fluidifier

### Enjeux :

- Identifier et exploiter les gisements de productivité et de performance des processus métier
- Rendre les processus plus agiles et réactifs aux changements afin d'optimiser la mise en œuvre des réformes
- Prendre en compte les contraintes opérationnelles des utilisateurs

### Objectif n° 1 :

Les systèmes sont conçus pour optimiser et simplifier les processus et créer de la valeur pour les utilisateurs, dont l'avis est systématiquement recueilli et pris en compte

## Questions clés / Diagnostic

### Processus stratégiques (métiers ou supports) :

- Quels sont les processus stratégiques de l'administration ? Sont-ils optimisés ?
- Quels sont les processus dont la qualité (délai de traitement de bout en bout, niveau de service produit...) peut-être améliorée par les SI ?
- Quels sont les processus les plus consommateurs de ressources ?
- Quels sont les apports majeurs attendus par les utilisateurs ?
- Quels sont les processus impactés par d'importantes transformations à venir ? Quels sont les projets menés en ce sens ?

### Recueil de l'avis des utilisateurs :

- Quels sont les moyens mis en œuvre pour recueillir l'avis des utilisateurs et leurs satisfaction vis-à-vis du SI ?
- Sur quel périmètre faut-il davantage impliquer les utilisateurs ?
- Comment sont pris en compte les besoins au niveau déconcentré ?

### Amélioration continue :

- Les utilisateurs sont-ils sollicités pour faire part de leurs idées ?
- Existe-t-il un dispositif de veille et d'innovation permettant de proposer des optimisations de processus métiers aux utilisateurs ?

## Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère

- Direction métiers, DSI, service chargé de la modernisation

## Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)

- **Indice de maturité de l'alignement métier**
- Taux de projets ayant impliqué l'utilisateur final en phase de conception
- Taux de satisfaction des utilisateurs sur les principales applications
- Amélioration de la qualité des services rendus aux usagers : réduction de délai de traitement, augmentation de la satisfaction
- Libération de charge de travail (en ETP)
- Réduction du coût complet d'activités métier (en €)

## Actions types complémentaires au diagnostic

- Structurer et outiller l'approche par processus (au niveau des MOA)
- Définir le processus d'implication des utilisateurs finaux dans le recueil et la formalisation du besoin et le mettre en place
- Formaliser les processus en précisant les outils SI utilisés par étape
- Mettre en place un dispositif de maquettage en avant projet

## Documents à collecter

- Documents de stratégie métier et SI, Schéma Directeur (livrable palier 1)
- Schéma d'organisation des relations SI-métiers (livrable palier 1)
- Cartographies fonctionnelle et applicative de l'existant et de la cible (livrable palier 1)

- Cartographie des processus
- Méthodologie de recueil des besoins

## A1 Créer de la valeur d'usage et simplifier les processus métier

Les métiers s'appuient sur le SI pour optimiser leurs processus de fonctionnement et augmenter ainsi leur performance  
Les métiers utilisent le SI pour la gestion de la connaissance collective et le développement de la coopération transverse

### Enjeux :

- Développer la connaissance collective et favoriser la coopération transverse
- Créer du lien social par communauté d'intérêt

### Objectif n° 4 :

Les administrations et les agents utilisent des outils modernes de coopération pour travailler en réseau, partager les connaissances et développer collectivement l'expertise

## Questions clés / Diagnostic

### Usages et populations :

- Quelles sont les thématiques autour desquelles le partage d'expertises est à développer ?
- Combien de personnes sont-elles potentiellement concernées ?
- Sur quel périmètre ? (administration centrale, déconcentré, interministériel...)
- Lesquels sont prioritaires ?

### Offres de services et outils :

- Sur quels outils s'appuient ces offres ? Parmi ces outils, certains ont-ils une dimension interministérielle ?
- De quelles nouvelles offres serait-il nécessaire de disposer ? Existentes dans d'autres ministères ?
- Avez-vous identifié les offres présentant un potentiel de diffusion interministériel ? Quels seraient les impacts de leur mise à disposition (support, dimensionnement, etc.) ?

### Politique d'accès à Internet :

- L'utilisateur est-il satisfait de l'accès à Internet à usage professionnel (par ex., accès à des contenus avancés) ?

## Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère

- Responsable de l'offre collaborative (au sein de la DSI)

## Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)

- Taux d'utilisation des outils collaboratifs par type de population

## Actions types complémentaires au diagnostic

- Définir une cible et une trajectoire de mise en œuvre des offres de service et des outils collaboratifs
- Définir et réaliser les actions d'accompagnement au changement pour une bonne appropriation des outils
- Définir des moyens de partage interministériels des bonnes pratiques et des solutions existantes en termes de travail collaboratif

## Documents à collecter

- Trajectoire de mise en œuvre des offres de service et outils collaboratifs
- Plan d'accompagnement au changement (plans de communication, guides utilisateurs, etc.)

- *Cartographie applicative (livrable palier 1)*

**Enjeux :**

- Optimiser le pilotage des politiques publiques
- Assurer la fiabilité des données

**Objectif n° 2 :**

La gouvernance des données est effective, met sous contrôle les données de référence de l'Etat et rend accessible ces données de façon standardisée

**Questions clés / Diagnostic**

**Pilotage des politiques publiques :**

- Quels sont les enjeux prioritaires du ministère en matière de pilotage des politiques publiques ?
- Quels sont les dispositifs de pilotage et outils associés ? Utilisent-ils des informations provenant de sources externes (opérateurs, autres administrations) ?

**Approche décisionnelle :**

- Quelle est la stratégie établie en matière de décisionnel ?
- Quels sont les outils associés ?

**Gestion des données :**

- Quels sont vos principaux référentiels ? Sont-ils cartographiés ? Sont-ils publiés ?
- Quels sont les référentiels propres au ministère et ceux partagés, notamment avec les opérateurs ?
- Disposez-vous d'un dictionnaire de données structuré ?
- Disposez-vous d'un outil de gestion des données ?

**Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère**

- DSI, service chargé du contrôle de gestion et de la performance

**Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)**

- **Maturité de la gouvernance des données (cf. CCU\*)**
- **Maturité de la standardisation des échanges (cf. CCU\*)**
- Part des applications dont les données sont intégrées à la cartographie

**Actions types complémentaires au diagnostic**

- Cartographier les principaux objets métiers manipulés par le ministère
- Rationaliser les référentiels de données
- Publier les référentiels et les services d'accès auprès d'autres acteurs en ayant l'usage
- Outiller les principaux processus décisionnels pour piloter les politiques publiques

**Documents à collecter**

- Catalogue des référentiels de données
- Macro-modèle de données ministériel
- Dictionnaire des données



### Enjeux :

- Améliorer la transparence de l'action publique
- Favoriser la réutilisation des données publiques

### Objectif n° 3 :

Les données publiques sont identifiées dans chaque entité administrative et sont publiées, dans des formats conformes aux référentiels généraux, sur le portail data.gouv.fr

## Questions clés / Diagnostic

### Stratégie et gestion des publications :

- Avez-vous une stratégie open data définie pour le ministère ?
- Quelles sont les données publiées sur data.gouv.fr ?
- Quelles sont les données intéressantes à publier (pour le public, pour d'autres administrations ou d'autres acteurs) ? Lesquelles sont prioritaires ?
- Quelles données provenant d'autres administrations pourraient être réutilisées ?

### Processus et organisation :

- Quels sont l'organisation et le processus mis en place pour assurer la publication des données, du « producteur » au réutilisateur ?
- Existe-t-il un service de statistiques ? Est-il impliqué dans la publication des données publiques ?

### Modalités techniques :

- Quels sont les formats de données utilisés ?
- Les données à géolocaliser sont-elles géolocalisées au travers des processus métiers ?

## Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère

- DSI, responsable / correspondant Open Data

## Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)

- Part des données ayant vocation à être publiées disponibles et à jour sur data.gouv.fr
- Part des données phares (liées à des politiques actuellement menées) ayant vocation à être publiées, disponibles et à jour sur data.gouv.fr

## Actions types complémentaires au diagnostic

- Identifier les données à publier
- Définir un processus de publication des données
- Mettre en conformité les données à publier :
  - par rapport au RGI
  - par rapport à des référentiels ou nomenclatures communes

## Documents à collecter

- Liste des données publiées
- Processus de publication des données

- Modalités de géolocalisation des données (outil)
- Macro-cartographie des données

**Enjeux :**

- Simplifier et faciliter l'accessibilité pour les usagers du Service Public

**Objectif n° 5 :**

Les téléservices et les espaces personnels en ligne sont fédérés dans une approche « front-office » homogène, et s'intègrent dans un fonctionnement « multicanal » intégré de la relation à l'utilisateur

**Questions clés / Diagnostic**

**Approche multicanal :**

- Existe-t-il une stratégie multicanal ? Quels sont les canaux utilisés ?
- La stratégie est-elle déclinée par population ?
- Les outils utilisés sont-ils intégrés (front-office / back-office) ?
- Quelles sont les démarches usagers qui ne sont pas accessibles à distance ? Pourquoi ?

**Portail de services en ligne :**

- Quels sont les sites Internet mis à disposition des usagers ? Sont-ils en cours d'intégration et/ou participent-ils au plan de réduction du nombre de sites de l'Etat ?
- Des projets de téléservices sont-ils prévus ?
- Les espaces d'informations personnelles sont-ils raccordés à service-public.fr/mon.service-public.fr (fédération de comptes) ?

**Administration :**

- Quelles sont les démarches ou services pratiques que l'utilisateur pourrait utiliser en situation de mobilité ?

**Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère**

- Responsables des relations avec les usagers, DSI

**Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)**

- Taux de procédures disponibles en téléservices
- Taux de procédures disponibles en téléservices « multicanal »

**Actions types complémentaires au diagnostic**

- Identifier les procédures candidates à la dématérialisation
- Raccorder les espaces personnels à SP/MSP

**Documents à collecter**

- Liste des services (procédures) aux usagers disponibles par canal
- Stratégie multicanal et trajectoire associée

**Enjeux :**

- Renforcer la confiance de l'utilisateur en sécurisant ses données
- Réduire la charge administrative imposée aux usagers

**Objectif n° 6 :**

Les administrations échangent leurs données pour optimiser et fiabiliser les déclarations des usagers, en s'appuyant sur le « référentiel général d'interopérabilité » (RGI)

**Questions clés / Diagnostic**

**Démarche d'urbanisation et périmètre :**

- Existe-t-il une démarche de développement de la collecte unique (développement des échanges électroniques entre administrations) au sein du ministère et avec d'autres administrations ?
- Une démarche d'identification des déclarations devant être fiabilisées a-t-elle été conduite ?
- Comment la problématique des libertés individuelles est-elle intégrée dans les projets de fiabilisation des déclarations des usagers ?
- Quels sont les échanges existants avec d'autres administrations ? D'autres échanges sont-ils envisagés ? Sur quel périmètre ?

**Partage des données :**

- Une démarche de mise en commun des données avec d'autres ministères a-t-elle été initiée ?
- Existe-t-il un système d'échange inter-application permettant de communiquer avec d'autres ministères ? Est-il intégré à des initiatives interministérielles d'harmonisation des échanges ?
- Existe-t-il un catalogue des données mises à disposition des autres ministères ?

**Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère**

- Responsable de la simplification, DSI

**Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)**

- Périmètre de données sur lequel le ministère est le référent unique

**Actions types complémentaires au diagnostic**

- Recenser l'ensemble des données demandées aux usagers
- Identifier les déclarations devant être fiabilisées
- Identifier les données pouvant faciliter la mise en œuvre de la collecte unique et participer à la définition de leurs modalités d'échanges (juridiques, sémantiques, organisationnelles, techniques)
- Participer aux projets interministériels d'échange de données (par ex., Armoire Numérique Sécurisée des Entreprises)
- Proposer des évolutions du RGI

**Documents à collecter**

- Catalogue des données mises à disposition d'autres administrations
- Plan d'action de simplification des procédures administratives

**Enjeux :**

- Assurer l'universalité de l'accès au Service Public

**Objectif n° 20 :**

Les enjeux d'accessibilité liés aux SI sont pris en compte par les ministères et sont portés par la mise en œuvre du référentiel général d'accessibilité pour les administrations (RGAA)

**Questions clés / Diagnostic / Diagnostic**

**Stratégie d'accessibilité :**

- De grandes orientations concernant l'accessibilité ont-elles été définies au sein du ministère ?
- Les applications accessibles depuis Internet ont-elles été recensées ? Quelles sont celles respectant le RGAA ?
- Quelle est la politique d'intégration du personnel handicapé ? Quels sont les outils mis à leur disposition ?

**Modalités techniques :**

- L'outil de développement intègre-t-il des éléments du RGAA ?
- La Charte Internet de l'Etat est-elle respectée ?

**Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère**

- Responsable du département d'études ( au sein de la DSI)

**Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)**

- Taux de mise en place d'outils web respectant le RGAA et la Charte Internet de l'Etat

**Actions types complémentaires au diagnostic**

- Mettre en œuvre des initiatives en lien avec le RGAA :
  - Assurer la mise en conformité des applications prioritaires au RGAA
  - Définir un processus permettant d'assurer que tout nouveau projet intègre les éléments du RGAA
  - Participer à la création d'une communauté d'experts sur les thématiques d'accessibilité

**Documents à collecter**

- Trajectoire de mise en conformité pour les applications métiers internes et applications accessibles depuis Internet



## Référentiel méthodologique

Le SI de l'Etat est construit de façon  
efficace

**Enjeux :**

- Maîtriser la connaissance SI
- Détecter des opportunités de convergence
- Faciliter l'optimisation des coûts et de la valeur SI

**Objectif n° 7 :**

Le « cadre commun d'urbanisation » est défini et s'impose au niveau interministériel et ministériel ; il précise les principes généraux de construction des systèmes d'information et organise le partage de la connaissance sur les existants ministériels et les portefeuilles de projet

**Questions clés / Diagnostic****Cadre commun d'urbanisation :**

- Le cadre commun d'urbanisation interministériel a-t-il été décliné ?
- Quelles sont les problématiques à adresser en priorité ?
- Quelles sont les principales interactions entre la cellule urbanisation et les autres services ? Avec les opérateurs ?
- Comment le ministère contribue-t-il à l'amélioration du cadre commun d'urbanisation ?

**Cartographies :**

- Existe-t-il des cartographies fonctionnelles, applicatives et techniques formalisées à l'échelle ministérielle en lien avec la modélisation des processus métiers ?
- Sur quel périmètre ? (Central ? Déconcentré ? Ministère ? Opérateur ?)
- Comment sont-elles maintenues ? A quelle fréquence ? Est-ce en lien avec les processus projet ?
- Sont-elles partagées à l'échelle ministérielle et interministérielle ?
- Les zones de redondance et de recouvrement sont-elles identifiées ? Un plan d'action est-il défini et suivi pour la rationalisation des applications ?

**Portefeuille de projets :**

- Le portefeuille projet est-il aligné sur la cible d'urbanisation ?
- Quelles sont les applications qui ne sont pas alignées à ce stade ?

**Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère**

- Responsable de l'urbanisation

**Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)**

- **Maturité dans la couverture des projets par l'urbanisation (cf. CCU\*)**
- **Maturité de la trajectoire de transformation du SI (existant, cible, évolutions) (cf. CCU\*)**

**Actions types complémentaires au diagnostic**

- Définition du mandat des urbanistes (lettre de mission)
- Mise en place du réseau des acteurs de l'urbanisation sur l'ensemble du périmètre des SI concourants à la mise en œuvre des politiques publiques du ministère
- Analyse des zones de recouvrement fonctionnel, applicatif et technique
- Définition de cibles fonctionnelles, applicatives et techniques

**Documents à collecter**

- Cartographie fonctionnelle
- Cartographie technique
- *Cartographie applicative (livrable palier 1)*

## Enjeux :

- Faciliter la convergence des métiers transverses
- Optimiser les investissements dans les projets de SI transversaux

## Objectif n° 10 :

Le patrimoine applicatif des fonctions transverses du SI de l'Etat est rationalisé à l'échelle interministérielle

## Questions clés / Diagnostic

### Rationalisation des fonctions transverses :

- Le ministère a-t-il identifié le patrimoine applicatif des fonctions transverses définies dans le POS de l'Etat ?
- Quelle part du budget et des ressources est consacrée aux SI des fonctions transverses ?
- Des besoins de rationalisation ont-ils été identifiés ?
- Quelles sont les offres potentielles pouvant être proposées ?
- Quelles sont les mutualisations envisagées concernant :
  - Les SI des fonctions support ?
  - Les SI d'échange ?
  - Les SI de pilotage ?
  - Les référentiels de données transverses ?
  - Éventuellement les SI métiers ?
- Comment l'arrêt d'application à usage interministériel est-il mis sous contrôle ?

### Moyens de rationalisation :

- Lors de l'émergence d'un besoin, le ministère vérifie-t-il l'existence d'une solution à un niveau interministériel ? De quelle manière ?

## Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère

- Directions des métiers supports, Responsable du patrimoine applicatif

## Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)

- Part d'outils mutualisés dans les SI transversaux
- Économies réalisées grâce à des actions de mutualisation (en €)

## Actions types complémentaires au diagnostic

- Participation à des groupes de travail interministériels sur les applicatifs transverses (SI paye, Chorus, système commun de gestion des déplacements temporaires, SI concours, etc.)
- Mettre en place un processus de gouvernance permettant de remonter au niveau interministériel les décisions d'investissement sur des fonctions transverses

## Documents à collecter

- Liste des fonctions transverses candidates à la rationalisation
- Portefeuille applicatif

## Enjeux :

- Maitriser la croissance du patrimoine applicatif, le rendre plus modulaire et réactif au changement

## Objectif n° 11 :

Les patrimoines applicatifs ministériels sont systématiquement passés en revue, afin d'identifier les applications dont l'usage est devenu insuffisant ou nul ; ces dernières sont arrêtées

## Questions clés / Diagnostic

### En lien avec l'objectif 7

### Revue du patrimoine applicatif :

- Quels sont les éléments qui permettent d'évaluer la pertinence du retrait d'un applicatif du patrimoine ?
- Le suivi de l'obsolescence du patrimoine applicatif est-il consolidé ?
- Une enquête sur le niveau d'utilisation des applications auprès des utilisateurs est-elle réalisée ?

### « Décommissionnement » (arrêt d'application) :

- Le processus de décommissionnement est-il bien défini ?
- Comment les plans d'action pour le décommissionnement sont-ils suivis ?

### Gestion des licences :

- Quel est le mode de suivi du parc de licences ?

## Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère

- Responsable du patrimoine applicatif

## Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)

- Obsolescence du patrimoine applicatif
- Niveau d'utilisation des applications
- Fréquence de revue du patrimoine applicatif
- Nombre d'applications décommissionnées
- Gains de MCO équivalents liés aux décommissionnements

## Actions types complémentaires au diagnostic

- Revue du patrimoine applicatif en central et en déconcentré
- Définition du calendrier de retrait des applications
- Mise en place d'une politique de gestion des licences

## Documents à collecter

- Processus de revue du patrimoine applicatif
- Processus de décommissionnement



**Enjeux :**

- Faciliter les échanges intra-ministériels et interministériels
- Augmenter la résilience vis-à-vis d'attaques, de malveillance, de pannes
- Gagner en efficacité en rationalisant l'exploitation des réseaux ministériels d'un point de vue économique et organisationnel

**Objectif n° 8 :**

Les réseaux ministériels migrent vers le RIE, qui constitue le socle d'infrastructure de l'Etat

**Questions clés / Diagnostic**
**Trajectoire de raccordement :**

- Les priorités de raccordement ont-elles été définies et planifiées (sites, services complémentaires éventuels) ?

**Adaptation des modes de fonctionnement :**

- Le plan de communication auprès des métiers et utilisateurs est-il défini ?
- Le processus de détection des nouveaux besoins et de relation avec l'opérateur RIE interministériel est-il défini ?
- L'organisation doit-elle s'adapter pour tenir compte de la mutualisation interministérielle ?

**Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère**

- DSI

**Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)**

- Qualité de service du RIE
- Taux de sites physiques raccordés au RIE
- Taux de réduction des coûts réseaux WAN

**Actions types complémentaires au diagnostic**

- Elaborer le calendrier des sites prioritaires à raccorder
- Mettre en place un dispositif de conduite du changement auprès des métiers et utilisateurs (communication, support)
- Définir des nouvelles modalités de gouvernance des besoins en relation avec l'opérateur RIE

**Documents à collecter**

- Plan de raccordement au RIE

## Consolider les infrastructures de com. et de production

Les services transverses fondamentaux du SI sont rendus de façon efficiente  
Les centres informatiques (CI)

### Enjeux :

- Augmenter la qualité du service rendu aux utilisateurs (réactivité aux besoins, performance du SI)
- Dégager des marges de manœuvre budgétaires et humaines pour renforcer la compétitivité de la fonction SI

### Objectif n° 9.1 pour les centres informatiques consolidés et virtualisés :

- Les systèmes d'information de l'Etat s'appuient sur des productions informatiques consolidées, virtualisées et industrialisées
- Des offres de services interministérielles de mise à disposition d'infrastructures physiques, d'environnements techniques ou de services d'applicatifs sont disponibles et déployées. Le cadre de mutualisation interministériel est opérationnel et s'appuie sur des contrats de service, des modèles de financement et des cadres techniques
- L'utilisation du « cloud computing » est encadrée, accompagnée, et rendue effective dans les cas d'usage pertinents, d'une part sur la mise à disposition d'infrastructures et de plateformes (IaaS, PaaS), d'autre part sur des services applicatifs transverses (SaaS)

## Questions clés / Diagnostic

### Connaissance de l'existant :

- Le patrimoine de la production informatique est-il connu en central et en déconcentré ? Plus précisément, les éléments suivants sont-ils documentés ?
  - Les surfaces d'hébergements et leurs caractéristiques électriques et climatiques
  - Les inventaires des matériels, logiciels et applications
  - Les contrats de support et de maintenance
  - Les architectures applicatives et techniques selon le type d'environnements
  - Les procédures et outils associés (hébergement, exploitation, supervision, administration, conduite de projet « Infrastructures », conduite de projet « S.I. »)
  - Le budget et les ressources humaines
- Les besoins en disponibilité, confidentialité, temps de réponse et fraîcheur des données des infrastructures et applications ont-ils été identifiés ?
- En fonction du type d'environnement, quelles sont les activités « cœur de métier » ?
- Quels sont les principaux risques auxquels est exposée la production informatique ?

### Plan de rationalisation et de standardisation :

- Quels sont le périmètre et la stratégie de rationalisation et de standardisation des infrastructures et de la production informatique ? Quel est son horizon de temps ?
- Une trajectoire en mode projet et un business case ont-ils été définis ? Quel est le niveau de sponsoring et priorisation du projet ? Un budget d'investissement dédié est-il alloué ?
- Quels sont les leviers de transformation actionnés ? Ex : technologies & achats, processus & outils, sourcing & compétences, organisation & management

### Avancement de la transformation :

- Quel est l'avancement estimé dans la mise en œuvre de la trajectoire ? Quels sont les principales difficultés rencontrées ?
- Zoom sur les surfaces d'hébergement : quels sont les sites cibles ? Quels sont les constructions, rénovations et fermetures prévues ?
- Zoom sur les infrastructures : un cadre de cohérence technique est-il défini et mis en œuvre ? Quel est le degré de mutualisation et de virtualisation des infrastructures ?
- Zoom sur les processus ITIL : Quels sont les processus mis en œuvre et outillés ? Un catalogue de services est-il défini et des contrats de service signés ?

### Utilisation de leviers multi-ministériels ou interministériels :

- Des services d'autres ministères sont-ils utilisés / offerts ? Selon quelle(s) modalité(s) ?

## Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère

- Responsable de la production informatique, DSI

## Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)

### Indicateurs de performance :

- Taux d'occupation des surfaces des centres informatiques
- Nombre d'utilisateurs / Nombre de salles informatiques nationales et déconcentrées
- Nombre d'ETP dédiés aux infrastructures / à la production
- Taux de centres informatiques rénovés ou neufs
- % de serveurs physiques mutualisés
- % du parc « serveurs » virtualisé

### Indicateurs de maturité :

- Décomposition de la base de coûts sur les axes « ressources » et « activités »
- Taux de conformité au cadre de cohérence technique
- Nombre de processus ITIL mis en œuvre
- % des applications sous contrat de service
- Durée du plan de transformation et budget d'investissement associé

## Actions types complémentaires au diagnostic

- Etablir une cartographie de l'existant sur les axes prioritaires et l'outiller afin de suivre l'évolution dans la durée
- Définir une cible et trajectoire de transformation ; trancher entre la logique d'amélioration continue ou la logique de transformation globale
- Etablir un business case de transformation et identifier les besoins en investissement ainsi que la diminution de la base de coûts (axe « ressources »)
- Identifier le plan d'accompagnement du changement et sanctuariser les ressources clés pour la conduite du projet de transformation
- Former et/ou acquérir les compétences nécessaires à la mise en place de la cible

## Documents à collecter

- Cartographie de l'existant selon les différents axes identifiés ci-dessus
- Stratégie et trajectoire de rationalisation et de standardisation
- Catalogue de services et modèle de contrats de service

- Cadre de cohérence technique et architecture des infra. mutualisées
- Liste des responsables et gestionnaires des processus ITIL
- Liste des surfaces d'hébergement cible

## Consolider les infrastructures de com. et de production

Les services transverses fondamentaux du SI sont rendus de façon efficiente  
Les centres informatiques (CI)

### Enjeux :

- Augmenter la qualité du service rendu aux utilisateurs (réactivité aux besoins, performance du SI)
- Dégager des marges de manœuvre budgétaires et humaines pour renforcer la compétitivité de la fonction SI

### Objectif n° 9.2 pour les centres informatiques automatisés et orientés multi-clients multi-fournisseurs :

- Les systèmes d'information de l'Etat s'appuient sur des productions informatiques consolidées, virtualisées et industrialisées
- Des offres de services interministérielles de mise à disposition d'infrastructures physiques, d'environnements techniques ou de services d'applicatifs sont disponibles et déployées. Le cadre de mutualisation interministériel est opérationnel et s'appuie sur des contrats de service, des modèles de financement et des cadres techniques
- L'utilisation du « cloud computing » est encadrée, accompagnée, et rendue effective dans les cas d'usage pertinents, d'une part sur la mise à disposition d'infrastructures et de plateformes (IaaS, PaaS), d'autre part sur des services applicatifs transverses (SaaS)

## Questions clés / Diagnostic

### Automatisation des processus et procédures :

- Le périmètre cible à automatiser avec la trajectoire associée sont-ils définis ? Y a-t-il eu une réflexion sur les effets de seuil qui rendent l'automatisation trop coûteuse et les solutions associées, notamment les leviers multi-ministériels ou interministériels ?
- Les impacts sur les architectures applicatives et techniques ont été définis ?
- Quels sont les processus et procédures concernés par l'automatisation ? Ex : gestion des changements standards, gestion de la capacité de l'infrastructure technique, gestion de la continuité (PCI/PRI), gestion des événements.
- Existe-t-il un portail utilisateur en self-service pour les demandes simples/standards ?

### Passage d'un centre de coûts à un centre de services :

- L'entité est-elle passée d'une culture d'engagements de moyens techniques à une culture d'engagements de résultats par rapport à des besoins clients ? La maturité ITIL est-elle évaluée ? Une démarche d'amélioration continue est-elle en place ?
- Les périmètres standardisés et candidats aux économies d'échelle sont-ils identifiés ? Sont-ils proposés pour alimenter les réflexions interministérielles ? La productivité par les principales activités est-elle mesurée ?
- Une démarche de benchmarking suivie dans le temps est-elle en place ? Thèmes : coûts, volumes, qualité, productivité
- Les coûts globaux et unitaires des services sont-ils connus (années N et N+1) ? Une politique de prix est-elle en place ? Ex. : forfaits, U.O.

### Relation multi-clients multi-fournisseurs :

- La culture de l'entité a-t-elle intégré la notion de multi-clients multi-fournisseurs ? Les opportunités et risques posés par ce nouveau paradigme ont-ils été définis / partagés ?
- Les directions métiers et les utilisateurs sont-ils associés à la gestion du portefeuille de services dans une logique de co-création de valeur ? Le portefeuille est-il équilibré entre services standardisés et services innovants ?
- La stratégie de sourcing est-elle définie et déclinée opérationnellement ? Comment est traité le cas particulier des fournisseurs internes ? Ex. : la direction immobilière pour les surfaces d'hébergement ?

### Cloud :

- La culture de l'entité a-t-elle intégré les principes, objectifs et impacts du « cloud » ? Le « cloud » est-il vécu comme une évolution ou une révolution ?
- Sur quels types d'offres souhaite se positionner la production informatique ? IaaS ? PaaS ? SaaS ?
- Les critères de décision entre « cloud » privatif / « cloud » externalisé et « cloud » ministériel / « cloud » interministériel ont-ils été définis et partagés ?

## Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère

- Responsable de la production informatique, DSI

## Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)

### Indicateurs de performance :

- Délai et coût de mise à disposition d'un environnement standardisé
- Délai de mise à disposition d'une augmentation majeure de la capacité
- % de standardisation et d'utilisation des infrastructures

### Indicateurs de maturité :

- Décomposition de la base de coûts sur l'axe « services »
- Nombre d'API « Infrastructures » du ministère utilisables par les applications
- Niveau de maturité ITIL
- Implication dans les offres de services interministérielles (fournisseur et client)

## Actions types complémentaires au diagnostic

- Mettre en place la culture et les valeurs d'une production informatique orientée « services »
- Mettre en place une démarche annuelle de « benchmarking »
- Sélectionner les outils supports de l'automatisation et adapter les processus
- Outiller la base de coûts sur les axes « ressources », « activités » et « services »
- Expliciter la politique de sourcing et proposer et/ou utiliser les leviers multi-ministériels ou interministériels chaque fois que des logiques de volumes et d'économie d'échelles sont possibles

## Documents à collecter

- Portefeuille de services et démarche de gouvernance associée
- Stratégie de sourcing et déclinaison opérationnelle

- Description des procédures automatisées
- Référentiel de benchmarking
- Politique de tarification

**Enjeux :**

- Maîtriser les choix technologiques
- Éviter l'obsolescence excessive des technologies utilisées

**Objectif n° 12 :**

Les référentiels généraux d'interopérabilité et de sécurité sont périodiquement mis à jour et appliqués dans l'ensemble du SI de l'Etat et dans les relations avec les collectivités locales. Ils sont complétés par des cadres d'architecture thématiques permettant la convergence des architectures et des choix de mise en œuvre des ministères

**Questions clés / Diagnostic**

**Cadre d'architecture :**

- Un cadre d'architecture est-il défini concernant les applicatifs et les infrastructures ? Existe-t-il des thématiques d'applicatifs et d'infrastructures ? Comment le cadre est-il mis en œuvre ?
- Quels sont les enjeux de modularité de l'architecture technique existante (par ex., découplage entre application et environnement / poste de travail) ?

**Evolutions technologiques :**

- Comment sont suivies les évolutions technologiques au sein du ministère ?
- Comment les choix technologiques sont-ils faits pour prendre en compte l'évolution des usages des agents et usagers ?
- Quels sont les prochains choix de technologie à effectuer ? Dans quel calendrier ?
- Comment sont évalués les risques d'obsolescence technologique ?

**Référentiels nationaux et interministériels :**

- Les référentiels nationaux ou interministériels sont-ils connus ?
- Lesquels sont utilisés ?

**Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère**

- Responsable des référentiels généraux

**Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)**

- Ecart entre le cadre de cohérence technique et le RGI

**Actions types complémentaires au diagnostic**

- Publier en interministériel le calendrier des renouvellements technologiques majeurs
- Traiter les points d'obsolescence critiques

**Documents à collecter**

- *Politique de standard pour les technologies applicatives et les infrastructures (livrable palier 1)*

**Enjeux :**

- Progresser dans la maîtrise des risques

**Objectif n° 16 :**

La politique de sécurité des systèmes d'information de l'État est appliquée, et répond aux objectifs de protection, d'urbanisation du SI, d'innovation, de mutualisation et de rationalisation

**Questions clés / Diagnostic**

**Gestion de la sécurité :**

- La fonction SSI est-elle organisée ?
- Une PSSI est-elle définie ?
- Quels sont les domaines sensibles à sécuriser ?
- Existe-t-il des référents SI nommés dans les structures ?
- Comment vous assurez-vous de la bonne prise en compte des problématiques de sécurité dans le cadrage des projets ?
- Les utilisateurs connaissent-ils la PSSI ? l'appliquent-ils ?
- Disposez-vous d'outils de suivi de la sécurité ?
- Existe-t-il une politique d'usage pour sécuriser la mise en place des offres de mobilité et les accès au réseau ?
- Existe-t-il une fonction de veille de la sécurité ?
- Existe-t-il des terminaux externes connectés au SI ? Une politique ad hoc est-elle définie ?

**Gestion des risques :**

- Existe-t-il une cartographie des risques SI ?
- Quelle est la fréquence de revue de cette cartographie ?
- Coordination avec les principaux partenaires ?
- Disposez-vous d'un PRA ? d'un PCA ?

**Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère**

- Responsable de la sécurité des SI, FSSI, AQSSI

**Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)**

- Part des recommandations formulées par le responsable SSI mises en œuvre
- Maturité de la SSI (indicateur ANSSI)

**Actions types complémentaires au diagnostic**

- Déclinaison ministérielles et mise en application de la méthode EBIOS (ISP)
- Identification des projets devant faire l'objet de la méthode

**Documents à collecter**

- PSSI ministérielle
- PRA / PCA
- Cartographie risque

### Enjeux :

- Limiter l'impact environnemental

### Objectif n° 19 :

Les enjeux de protection de l'environnement liés aux SI sont connus et pilotés au sein des DSI. Le SI contribue à la maîtrise de l'impact environnemental de l'activité de l'administration

## Questions clés / Diagnostic

### Maîtrise de l'impact des SI sur l'environnement :

- Une politique de Green IT est-elle définie au sein du ministère ? Comment est-elle formalisée ?
- L'impact des SI sur l'environnement est-il maîtrisé (centres informatiques, postes de travail, achats de matériel, déchets, consommation électrique, impressions, etc.) ?

### Contribution des SI à la protection environnementale et innovation :

- Quelles sont les initiatives SI contribuant à la protection environnementale menées au sein du ministère (sensibilisation des agents, visioconférence, dématérialisation des documents, analyses d'impact environnemental, bilans énergétiques, calcul de la performance énergétique, dispositifs d'économies d'énergie, utilisation d'énergies renouvelables, etc.) ?

## Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère

- Responsables des CI
- Responsable du poste de travail

## Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)

- Niveau de sensibilisation des utilisateurs aux enjeux environnementaux
- Économies électriques réalisées (en €)
- PUE des centres informatiques

## Actions types complémentaires au diagnostic

- Mettre en œuvre des initiatives Green IT

## Documents à collecter

- Stratégie environnementale du ministère



Référentiel méthodologique

La fonction SI de l'Etat est pilotée

### Enjeux :

- Optimiser les choix d'investissement

### Objectif n° 13 :

Chaque ministère établit une planification stratégique de son système d'information en cohérence avec les travaux interministériels et la décline dans la programmation budgétaire

## Questions clés / Diagnostic

### Planification stratégique :

- Quelle est la période de planification couverte par le Schéma Directeur ?
- Intègre-t-il l'ensemble des projets programmés avec leurs objectifs, leur périmètre, leur RSI ainsi que leur cadencement dans le temps ?
- Quelles ont été les modalités de travail avec les métiers pour la construction et l'arbitrage de la planification stratégique ?
- La planification des chantiers tient-elle compte des travaux interministériels planifiés et à venir ?
- Comment sont intégrées : les contraintes réglementaires et les évolutions technologiques à venir ? la problématique du traitement des obsolescences ?

### Elaboration et programmation budgétaire :

- Quelles sont les actions de coordination de la programmation budgétaire avec la planification stratégique (lien physico-financier) ?
- Quel est le modèle d'organisation budgétaire (budget SI dans les métiers ou dans la DSI) ? Quelles sont les règles de répartition des investissements entre métiers et DSI ?
- Quelles sont les modalités de re-prévision budgétaire ? (processus, indicateurs suivis & outils) ?
- Comment sont réalisés les arbitrages ?
- Effectuez-vous un rapprochement entre le pilotage de projets et le pilotage budgétaire ? Permet-il d'en déduire une prévision de consommation ?

### Modèle de coût :

- Avez-vous mis en place un suivi analytique des coûts SI (par destination au-delà de la nomenclature budgétaire) ?
- Quels sont les projets d'amélioration de la connaissance des coûts SI ?
- Quel en est l'usage ?

## Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère

- Délégué du resp. de programme, Resp. du pilotage du programme

## Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)

- Taux en écart entre les prévisions budgétaires et le réalisé
- Taux de projet réalisés intégrés au préalable dans la planification stratégique
- Somme des gains prévisionnels à 5 ans des projets SI lancés dans l'année (en €)
- Part du budget projet / budget total

## Actions types complémentaires au diagnostic

- Participer au groupe interministériel de construction d'une vision transversale des budgets SI de l'Etat
- Définir le modèle d'organisation budgétaire métier/SI

## Documents à collecter

- Portefeuille de projets
- Documents d'organisation et de planification stratégique SI avec impacts budgétaires
- *Tableau de bord des dépenses SI par nature et par fournisseur (livrable palier 1)*
- *Détail du budget SI (livrable palier 1)*
- Convention de services incluant une refacturation
- PAP/RAP



**Enjeux :**

- Maîtriser les coûts et la valeur des projets

**Objectif n° 17 :**

Le dispositif de sécurisation des projets est effectif au sein de chaque ministère et des principaux opérateurs. La DISIC contribue à la sécurisation des grands projets par les dispositifs prévus aux articles 7 (information et avis) et 8 (pouvoir d'audit et d'alerte) de son décret fondateur

**Questions clés / Diagnostic**

**Analyse de la valeur :**

- Une analyse de la valeur des projets est-elle réalisée ? Selon quelles méthodes ? A quelles conditions ? A quelle fréquence ?
- Les projets sont-ils structurés et de tailles maîtrisables et stratégiquement pertinentes ?
- Prenez-vous en compte les éléments de valeur et de faisabilité dans l'arbitrage de la mise en œuvre des projets ? Des objectifs quantitatifs et qualitatifs sont-ils systématiquement fixés ?
- Comment sont prises les décisions de lancement des projets ?

**Sécurisation des projets :**

- Existe-t-il une fonction dédiée à l'audit et au suivi / à l'appui des projets au sein du ministère ?
- Disposez-vous d'un outil de suivi des projets ?
- Quels sont les points à améliorer prioritairement dans la gestion de projet au sein du ministère ? (délais, coûts, pilotage, gouvernance, urbanisation, qualité, etc.)

**Bilan et retour d'expérience :**

- Le bilan des projets est-il réalisé ? Selon quelle méthode ? L'analyse d'écart entre la valeur réelle du projet et la valeur estimée initialement est-elle réalisée ?

**Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère**

- Responsable du portefeuille de projets

**Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)**

- **Part du portefeuille de projets SI faisant l'objet d'une revue périodique de sécurisation**
- Part du budget dédié aux projets ayant fait l'objet d'une analyse de la valeur
- Part des projets présentant un dépassement des délais, du budget ou de la qualité de plus de 20%

**Actions types complémentaires au diagnostic**

- Mettre en place un dispositif de sécurisation des projets
- Identifier les projets devant faire l'objet d'une sécurisation

**Documents à collecter**

- Portefeuille de projets et tableaux de bord de suivi
- *Méthode d'évaluation des projets (livrable palier 1)*

- *Pour les 3-4 projets clé, l'analyse de la valeur et le ROI (livrable palier 1)*

### Enjeux :

- Anticiper les besoins futurs de compétences afin d'en déduire les actions nécessaires en terme de formation, recrutement et évolution des effectifs

### Objectif n° 15 :

Les emplois du numérique sur lesquels il faut investir dans le service public font l'objet d'une prévision à 5 / 10 ans

### Questions clés / Diagnostic

#### Gestion prévisionnelle des emplois, effectifs et compétences :

- Quelle est la stratégie de positionnement des ressources internes ou externes sur les activités SI ?
- Quelles sont les compétences devant être renforcées (et inversement, celles qui ne s'inscrivent pas dans la stratégie cible) ?
- Quelles sont les modalités de gestion des compétences et savoir-faire mises en œuvre au sein du ministère ?
- Ces modalités sont-elles les mêmes en central et en déconcentré ?
- Comment sont identifiés les nouveaux besoins en compétences, y.c. les compétences rares ?
- Quelle est la période couverte par la GPEEC ?
- Le référentiel interministériel des métiers de l'Etat (RIME) est-il décliné ?

### Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère

- Responsable des RH de la DSI

### Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)

- Taux de couverture des activités stratégiques par des compétences internes
- Part des recrutements en ligne avec les types de postes cibles

### Actions types complémentaires au diagnostic

- Identifier les types de compétences à renforcer
- Mettre à jour le référentiel ministériel des métiers SI
- Participer au groupe interministériel GPEEC

### Documents à collecter

- Référentiel de compétences ministériel adossé au RIME

### Enjeux :

- Disposer des compétences nécessaires
- Développer l'attractivité des fonctions SI
- Harmoniser les pratiques de gestion des RH

### Objectif n° 14 :

Les modalités de recrutement et de déroulement de carrière dans les fonctions SIC de l'Etat sont rendues lisibles et cohérentes à un niveau interministériel ; elles facilitent la mobilité et renforcent l'attractivité

## Questions clés / Diagnostic

### Gestion des recrutements :

- Quelle est la stratégie de recrutement définie ?
- Le processus de recrutement est-il suivi de la même manière en central et en déconcentré ? Comment se font les remontées d'informations en déconcentré ?
- Quels sont les actions et moyens mis en œuvre pour améliorer l'attractivité des métiers SI en dehors de la rémunération ?
- Le recrutement par concours des agents SI est-il envisagé ?
- Comment est réalisée la gestion des contractuels ?
- Comment sont anticipés les réductions de plafonds d'emplois ?

### Gestion de carrière :

- Les compétences rares sur les métiers SI sont-elles identifiées ?
- Un suivi spécifique pour ces compétences existe-il (formation, parcours de carrière) ?
- L'offre de formation du ministère est-elle formalisée ?
- Existe-t-il des plans de formation ?
- Quelles formations pourraient être partagées avec d'autres ministères ?
- Quels sont les besoins prioritaires de formation à ce jour ?
- Comment sont anticipés les départs en mobilité à un niveau ministériel et interministériel ?

## Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère

- Responsable des RH de la DSI

## Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)

- Part d'agents (contractuels et fonctionnaires) ayant fait l'objet d'un processus de mobilité interministériel entrant
- Part de postes vacants dans la fonction SI
- Taux de départ non prévu (rompu à l'initiative du contractuel)
- Taux de formation des agents (y.c. DIF utilisé)
- Délai moyen dans un poste pour un titulaire et pour un non titulaire

## Actions types complémentaires au diagnostic

- Se doter de plans de formation
- Elaborer une stratégie de rémunération
- Participer aux groupes interministériels sur :
  - la gestion harmonisée des agents contractuels
  - le développement d'offres croisées de formation
  - le recrutement et la formation des directeurs de projet
  - l'élaboration d'un cadre de gestion SIC interministériel
  - la PFR et intégration de la prime informatique

## Documents à collecter

- Répartition des effectifs SI par famille de métiers (actuelle et prévisionnelle)
- Processus de remontée des informations en déconcentré

- Catalogue de formations
- Plans de formation
- Parcours de carrière

**Enjeux :**

- Définir une stratégie d'achat efficace

**Objectif n° 18 :**

En s'appuyant sur une base d'achats interministérielle et une gestion des actifs matériels et logiciels, une stratégie d'optimisation des achats est définie et appliquée dans chaque segment du marché des SIC. Dans le secteur des logiciels, cette optimisation s'appuie sur le potentiel offert par les logiciels libres

**Questions clés / Diagnostic**

**Achat :**

- Existe-t-il une fonction achat SI structurée et distincte de la fonction technique et de la fonction juridique ?
- Les actifs SI du ministère sont-ils parfaitement connus ?
- Un plan d'action achat est-il élaboré chaque année et piloté en liaison avec le Responsable Ministériel des Achats (RMA) ?
- La fonction achat est-elle impliquée dès la phase d'identification d'un besoin ?
- L'analyse de la valeur est-elle réalisée en liaison avec la fonction achat et le métier ?
- Les politiques d'achat et la veille technologique et concurrentielle sont elles définies et réalisées par segment de marché ?
- La politique d'achat est-elle alignée sur la stratégie interministérielle ? Existe-t-il des objectifs et engagements de mutualisation chiffrés ?

**Analyse fournisseur :**

- Les risques fournisseurs sont-ils identifiés en amont des prestations ? (transferabilité, réversibilité, faillite, conflit d'intérêt, etc.)
- Quel est le mode de pilotage des fournisseurs / prestataires ?

**Logiciel libre :**

- Quel est le niveau de recours aux logiciels libres par segment ?

**Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère**

- Responsable du bureau des marchés, RMA

**Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)**

- Performance économique de l'achat (indicateur SAE)
- Part des projets impliquant la fonction achat dès l'identification du besoin
- Part des achats SI qui s'effectuent sur les marchés interministériels
- Taux de recours à des solutions libres sur le total des solutions recensées
- Niveau de mutualisation des achats par segment de marché SIC
- Part des logiciels libres dans les déploiements de l'année
- Taux de réduction des coûts logiciels
- Taux de réduction des coûts liés aux postes de travail

**Actions types complémentaires au diagnostic**

- Établir les liens nécessaires avec les travaux interministériels (équipe segment SAE, ...)
- Déterminer les fonctions pouvant être rendues par des solutions libres et en étudier l'opportunité de migration
- Mettre en place une démarche de gestion dynamique des actifs logiciels (Software Asset Management)

**Documents à collecter**

- Processus d'achats



Référentiel méthodologique

La gouvernance est adaptée

**Enjeux :**

- Etablir un dialogue permanent entre enjeux SI et stratégie métier

**Objectif G1 :**

La fonction SI doit faire l'objet d'un pilotage de haut niveau au sein de chaque ministère, travailler en interaction permanente avec les directions métiers, et impliquer les opérateurs dans la transformation du SI de l'Etat, pour donner au SI toute son agilité et sa flexibilité, et assurer sa pérennité

**Questions clés / Diagnostic****Gouvernance :**

- Existe-t-il une instance spécifique de pilotage stratégique du SI du ministère ? Quel est son mandat ? Quels en sont les participants ?
- Quels sont les types d'arbitrages réalisés (budget SI & métiers, ressources, etc.) ? Comment sont-ils suivis ? Font-ils l'objet de plans d'action ?
- Participez-vous à des comités d'arbitrage de grands projets interministériels ?

**Pilotage :**

- Quels sont les outils partagés entre la DSI et les métiers pour aider au pilotage de la DSI (valeur ajoutée du SI, budget, ressources, sécurité, risques, etc.) ?

**Prise en compte des enjeux SI :**

- A quel moment les aspects SI sont-ils abordés dans le cadre des projets majeurs du ministère ?
- La dimension SI est-elle couverte lors des études d'impact des projets de loi ?

**Relation avec les opérateurs :**

- Quels sont les opérateurs du ministère ? Avez-vous identifié une typologie d'opérateurs (par ex., ceux très impliqués dans les SI) ? Des modalités de travail spécifiques sont-elles définies en conséquence ?
- Quels sont les moyens de pilotage mis en œuvre pour les opérateurs ? (coûts, sécurité, interopérabilité, gouvernance des données, planification stratégique, arbitrage des grands projets, etc.)

**Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère**

- DSI, SG, Tutelle des opérateurs, Directeur d'établissement public

**Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)**

- Part du budget SI sous contrôle de la gouvernance (opérateurs compris)

**Actions types complémentaires au diagnostic**

- Mettre en place ou renforcer les processus de gouvernance des SI en favorisant la participation des métiers
- Clarifier les mandats respectifs de la DSI et des métiers sur la fonction SI
- Mettre en place un tableau de bord stratégique
- Définir les modalités de pilotage et de collaboration SI avec les opérateurs

**Documents à collecter**

- *Présentation de la comitologie ministérielle (livrable palier 1)*
- Liste des opérateurs du ministère avec les responsabilités associées

**Enjeux :**

- Assurer l'efficacité des relations opérationnelles avec les métiers

**Objectif G2 :**

L'évolution des activités de conception, de développement, de maintenance et de support du SI doit privilégier le rapprochement opérationnel des équipes métiers des équipes SI (« relation MOA-MOE »)

**Questions clés / Diagnostic****Activités de conception du SI :**

- Existe-t-il une phase de conception conjointe entre les métiers et la DSI pour construire, et imaginer des solutions innovantes ?

**Méthode projet :**

- La méthode projet est-elle partagée avec les métiers ?
- Couvre-t-elle l'ensemble des aspects au-delà de la construction ? En phase amont ? En phase aval ? Avec les métiers ?
- Les jalons de décisions sont-ils clairement définis, partagés avec les métiers et articulés avec la gestion budgétaire ?
- La méthode projet prévoit-elle le passage en mode « run » ?
- Concerne-t-elle l'ensemble des projets, y.c. ceux qui ne sont pas entièrement pilotés par la DSI ?
- Existe-t-il une gestion des changements, une gestion des demandes et une gestion du portefeuille projets formalisées (au sens ITIL) ?

**Activités de maintenance du SI :**

- Existe-t-il un dialogue avec les métiers sur la qualité du service rendu, l'amélioration continue, la maîtrise des coûts de maintenance ?
- Le passage en mode « run » fait-il l'objet d'une contractualisation ?

**Organisation du support aux utilisateurs :**

- Comment est organisée la chaîne de soutien aux utilisateurs ?
- Quelle est l'articulation entre le soutien « technique » et le soutien d'« usage » ?
- Des rapprochements avec d'autres administrations sont-ils envisagés ?

**Interlocuteur(s) concerné(s) dans le ministère**

- DSI

**Indicateurs envisageables (performance, maturité, résultat)**

- Part des projets respectant la méthode projet
- Part des changements couverts par la gestion des changements

**Actions types complémentaires au diagnostic**

- Définir les rôles et responsabilités des AMOA, MOA & MOE selon les activités de conception, de développement et de maintenance
- Mettre en place un dispositif de maquettage conjoint en amont des projets
- Définir une cible organisationnelle pour la chaîne de soutien aux utilisateurs en s'appuyant sur ITIL

**Documents à collecter**

- *Méthode de conduite de projet (livrable palier 1)*
- Liste des rôles et responsabilités associés aux AMOA, MOA & MOE



## ANNEXES



# Une fiche permettra de décrire les principales actions

SGIIAP <small>Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique www.modernisation.gouv.fr</small>				Logo du ministère	
<b>Fiche action</b>					
<b>Présentation</b>					
Réf.	Intitulé			Obj. CS	
				Responsable	
				Service	
Priorité	Faible / Moyenne / Forte	Date de début		Date de fin	
<b>Description</b>					
Périmètre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> </ul>				
Objectifs			Livrables attendus		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> </ul>		
<b>Tâches à réaliser</b>					
Intitulé		Responsable	Date de début	Date de fin	
Pré-requis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> </ul>				
Contributeurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> </ul>				
<b>Aspects économiques</b>					
Dépenses/ETP prévues			Gains attendus		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budget total en Euros :</li> <li>• Charge projet en ETP :</li> <li>• Autre :</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gains en Euros :</li> <li>• Gains en ETP :</li> <li>• Autre :</li> </ul>		
<b>Éléments clés</b>					
Indicateur de réussite de l'action	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Xxx</li> </ul>				
Indicateurs de performance et de transformation associés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> </ul>				
Risques identifiés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> </ul>				
Adhérences interministérielles éventuelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> </ul>				
Méthodes et éléments de référence	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> <li>• Xxx</li> </ul>				

## Fiche action :

- Libellé de l'action
- Objectif et livrable
- Calendrier et principaux jalons
- Responsable
- Indicateur de résultat
- Risques identifiés
- Bilan économique (le cas échéant)
- Adhérences interministérielles
- ...