|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  | Agence pour l’informatique financière de l’État | |
|  | |
|  | |
| PLAN D'ASSURANCE QUALITE  XXX | | |

|  |  |
| --- | --- |
| Destinataires | Equipe projet |
|  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| Rédacteur  Vérificateur  Approbateur | XXX  XXX  XXX |

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Version - Date* | *Emetteur* | *Statut/Suivi des modifications* |
| V01 du XX/XX/20XX | XXXXX | Création du document |
| V02 du XX/XX/20XX |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| Objectif du document | Ce Plan d’Assurance Qualité décrit l’ensemble des dispositions qualité à mettre en œuvre au sein des processus de l’AIFE |
|  |  |
| Mots clefs | Support  Qualité  Sécurité  Pilotage  Processus  Audit  Revue |
|  |  |

Sommaire

[Préambule 4](#_Toc71182875)

[1 Objet, domaine d’application et responsabilités 4](#_Toc71182876)

[1.1 Objet et périmètre 4](#_Toc71182877)

[1.2 Elaboration et validation du Plan d’Assurance Qualité du Titulaire 4](#_Toc71182878)

[1.3 Domaine d’application du Plan d’Assurance Qualité 4](#_Toc71182879)

[1.4 Evolution du PAQ Titulaire 4](#_Toc71182880)

[1.5 Responsabilités 5](#_Toc71182881)

[1.5.1 Démarche qualité 5](#_Toc71182882)

[1.5.2 Diffusion du PAQ / Sensibilisation des équipes à la Qualité 5](#_Toc71182883)

[2 Les documents de référence applicables 5](#_Toc71182884)

[3 Cartographie, processus et procédures 5](#_Toc71182885)

[3.1 Système de Management de la Qualité AIFE 5](#_Toc71182886)

[3.1.1 Macro-Processus Pilotage 6](#_Toc71182887)

[3.1.2 Macro-Processus Réalisation 6](#_Toc71182888)

[3.1.3 Macro-Processus Support 7](#_Toc71182889)

[4 Principes de gestion documentaire 7](#_Toc71182890)

[4.1 Généralités 7](#_Toc71182891)

[4.2 Identification des documents 7](#_Toc71182892)

[4.3 Validation, enregistrement et diffusion des documents 8](#_Toc71182893)

[4.4 Diffusion des documents 8](#_Toc71182894)

[5 Gestion des compétences et de la connaissance 8](#_Toc71182895)

[5.1 La gestion des compétences 8](#_Toc71182896)

[5.2 La gestion de la connaissance 8](#_Toc71182897)

[6 Pilotage Qualité 10](#_Toc71182898)

[6.1 Organisation 10](#_Toc71182899)

[6.1.1 La gestion des risques 11](#_Toc71182900)

[6.1.2 Les indicateurs de pilotage de la qualité 14](#_Toc71182901)

[6.2 Les moyens d’évaluation 14](#_Toc71182902)

[6.2.1 Introduction 14](#_Toc71182903)

[6.2.2 Les revues qualité du Titulaire 14](#_Toc71182904)

[6.2.3 Les audits qualité du Titulaire 16](#_Toc71182905)

[6.2.4 Enquête de satisfaction fournisseurs AIFE 17](#_Toc71182906)

[6.3 Les moyens d’amélioration 17](#_Toc71182907)

[6.3.1 Analyse des causes des non-conformités 17](#_Toc71182908)

[6.3.2 Traitement et suivi des non-conformités 17](#_Toc71182909)

[6.4 Livrables qualité 18](#_Toc71182910)

[6.4.1 Les livrables issus des revues 18](#_Toc71182911)

[6.4.2 Bilan périodique Qualité 18](#_Toc71182912)

[6.4.3 Bilan annuel qualité 18](#_Toc71182913)

[7 Terminologie 19](#_Toc71182914)

[7.1 Glossaire 19](#_Toc71182915)

[8 ANNEXE 1 : Liste des documents de référence du PAQ 21](#_Toc71182916)

[9 ANNEXE 2 : Fiche de fonction « Responsable qualité du titulaire » AIFE 22](#_Toc71182917)

[10 ANNEXE 3 : Formulaire evolution PAQ 24](#_Toc71182918)

[11 ANNEXE 4 : Matrice de cotation des risques à l’AIFE 25](#_Toc71182919)

# Préambule

Dans un objectif de clarification, les termes suivants, cités à plusieurs reprises dans le cadre du présent Plan d’Assurance Qualité, sont définis somme suit :

* **Titulaire** fait référence à la société XXX retenue pour la réalisation de prestations pour l’AIFE dans le cadre du contrat XXX,
* **Projet** fait référence aux prestations pour lesquelles le Titulaire a été retenu par l’AIFE dans le contrat,
* **Contrat** fait référence aux documents contractuels liant l’AIFE et le Titulaire.

En outre, Plan d’Assurance Qualité sera abrégé sous la forme PAQ.

# Objet, domaine d’application et responsabilités

## Objet et périmètre

L’AIFE, certifiée ISO 9001 depuis 2008, est porteuse d’exigences qualité vis-à-vis de ses fournisseurs.Dans ce cadre, le présent document, Plan d’Assurance Qualité décrit l’ensemble des dispositions qualité à mettre en œuvre pour toute prestation réalisée pour l’AIFE.

## Elaboration et validation du Plan d’Assurance Qualité du Titulaire

Toute offre porte l’engagement d’une rédaction du PAQ Titulaire respectant les exigences qualité de l’AIFE. La rédaction est faite lors de la phase d’initialisation du Projet. Toute dérogation du PAQ Titulaire par rapport aux exigences qualité de l’AIFE doit faire l’objet de justifications motivées qui seront annexées au PAQ.

Il doit inclure notamment :

* le nom du responsable qualité chez le Titulaire,
* l’organisation mise en place pour répondre aux exigences qualité,
* la description des procédures liées aux processus du périmètre du Projet,
* les outils proposés au sein de ces procédures.

Le PAQ est vérifié par le responsable AIFE de la supervision du projet, puis approuvé par la mission qualité afin de s’assurer de la cohérence avec les exigences qualité de l’AIFE et avec le Système de Management de la Qualité.

*Dans le cas où la production d’un Plan de Management Projet (PMP) est demandée au Titulaire, l’organisation projet n’a pas à être décrite au sein du PAQ, mais le PAQ doit faire référence sur ce point au PMP.*

## Domaine d’application du Plan d’Assurance Qualité

Le Plan d’Assurance Qualité s’applique à l’ensemble des acteurs intervenant sur le Projet :

* Les équipes de l’AIFE
* Les équipes du Titulaire missionnées pour travailler à la réalisation du Projet, et ce, quelle que soit la durée de leur intervention. Le Titulaire veillera également à faire respecter le Plan d’Assurance Qualité par l’ensemble de ses fournisseurs et sous-traitants amenés à participer de manière directe au Projet.

## Evolution du PAQ Titulaire

Le PAQ doit être révisé sur demande de la mission qualité de l’AIFE en fonction des ajustements suivants :

* d’une modification du Système de Management de la Qualité de l’AIFE,
* d’évolution des exigences de qualité,
* des modifications d’ordre organisationnel, opérationnel ou contractuel apparues au cours d’une ou des différentes étapes du cycle de vie du projet,
* de l’évolution des référentiels fonctionnels (périmètre) et technologiques (palier technologique, outils logiciels).

Toute demande d’évolution planifiée préalablement présentée au Titulaire.

Toute demande de modification du PAQ à l’initiative du Titulaire devra être clairement explicitée et motivée dans le formulaire « Evolution du PAQ » puis transmise au responsable qualité du Titulaire. Ce dernier la soumet, pour décision, à la mission qualité de l’AIFE. La fiche complétée est alors retournée au responsable qualité du Titulaire qui informe l’émetteur de la suite donnée. Les demandes retenues sont ensuite traitées par le responsable qualité du Titulaire.

Le PAQ modifié est soumis au même dispositif de validation que lors de l’élaboration initiale.

Une évolution du PAQ est définie par défaut comme non-rétroactive sur la production déjà effectuée. Les cas de prise en compte rétroactive sont réglés au cas par cas entre l’AIFE et le Titulaire.

L’ensemble des fiches de demande d’évolution est stocké avec le Plan d’Assurance Qualité.

## Responsabilités

### Démarche qualité

La mission qualité de l’AIFE assure le pilotage de la démarche qualité de l’AIFE. Elle valide donc la cohérence des dispositions du PAQ et suit leur application.

Chaque membre des équipes de l’AIFE et du Titulaire est responsable de la qualité de son travail.

### Diffusion du PAQ / Sensibilisation des équipes à la Qualité

Le responsable qualité du Titulaire veille à l’appropriation du PAQ et à la mise en œuvre de ces dispositions par l’ensemble de ses équipes et notamment lors de l’intégration de nouveaux arrivants.

Toute évolution doit également être portée à la connaissance des équipes du Titulaire.

En fonction des résultats des indicateurs Qualité, des actions de sensibilisation sont déclenchées à la demande du Titulaire ou de l’AIFE.

# Les documents de référence applicables

Les principaux documents de référence sont :

* Les documents contractuels
* Les normes et standards applicables (norme ISO 9001 version 2015, complétée du référentiel ISO 10006 version 2017)
* Les documents de référence listés en annexe 1 du présent document

*Liste à compléter par le titulaire*

*Cette liste sera à compléter au fur et à mesure de l’avancement du Projet, en fonction des documents de référence produits par l’AIFE et/ou par le Titulaire au sein du PAQ.*

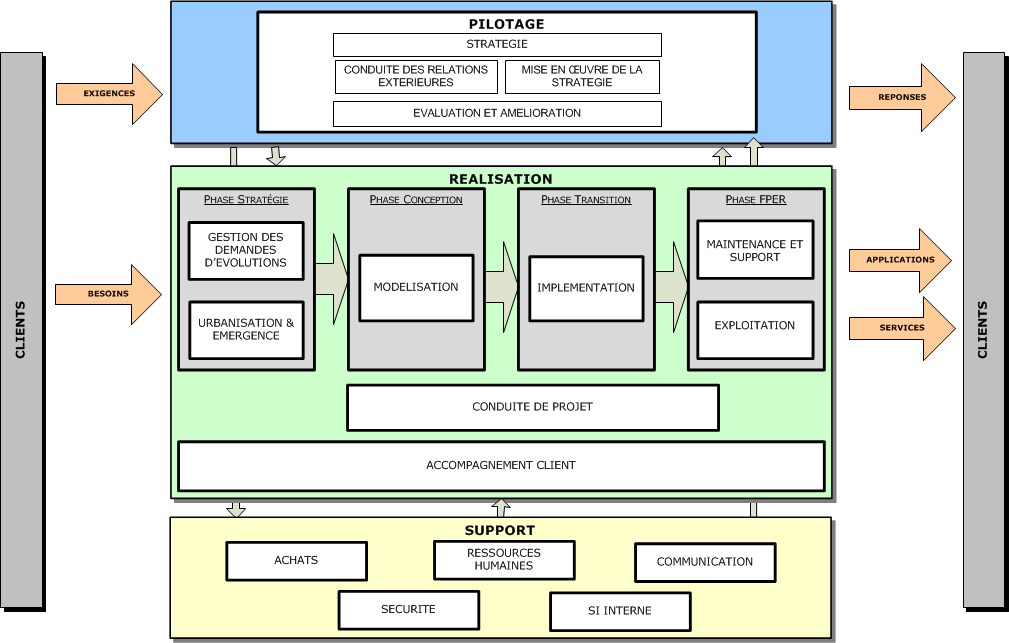
# Cartographie, processus et procédures

## Système de Management de la Qualité AIFE

Le Système de Management de la Qualité est l’organisation générale mise en place par l’AIFE pour s’assurer de la qualité de ses prestations et/ou produits. Il s’appuie sur un ensemble de processus et de procédures représentant les différentes activités mise en œuvre pour atteindre cet objectif.

Le Système de Management de la Qualité de l’AIFE est décrit dans le Manuel Qualité (MAQ) de l’AIFE.

La cartographie des processus de l’AIFE est la suivante :



Le Système de Management de la Qualité de l’AIFE s’applique sur le périmètre du Projet réalisé par le Titulaire.

## Macro-Processus Pilotage

Le macro-processus Pilotage comprend « le pilotage stratégique de l’AIFE », « la conduite des relations extérieures », « la mise en œuvre de la stratégie et son suivi et « l’évaluation et amélioration ».

Le sous-processus « Évaluation et amélioration » est applicable au Titulaire. Il vise, entre autres, à l’évaluation et l’amélioration du produit, des processus et du niveau de satisfaction de l’AIFE.

Il s’appuie sur les moyens et outils décrits ci-après (Cf. paragraphe « Les moyens d’évaluation »).

Les procédures nécessaires au fonctionnement du processus « Evaluation et amélioration » permettent de définir le dispositif de mesures et d'amélioration continue (audit de processus, techniques…).

*L’ensemble des dispositifs du pilotage et de management du projet doit être décrit dans le PAQ Titulaire (chapitre 3.2).*

## Macro-Processus Réalisation

Huit processus de réalisation sont mis en œuvre à l’AIFE :

* « Gestion des demandes d’évolutions »,
* « Urbanisation & Emergence »,
* « Modélisation »,
* « Implémentation »,
* « Maintenance et Support »,
* « Pilotage de l’exploitation »,
* « Conduite de projet »,
* « Accompagnement Client »

Les processus de réalisation sont applicables à l’AIFE et au Titulaire.

Dans le cadre des processus « Réalisation » de l’AIFE, le Titulaire peut être amené à définir des sous-processus/procédures particulières au Projet selon les composantes impactées par le périmètre du Projet

*Les Procédures du Macro-Processus « Réalisation » doivent être décrites dans le PAQ Titulaire (chapitre 3.2)*

## Macro-Processus Support

Les processus de support ont pour objet la mise à disposition des ressources (humaines, matérielles…) nécessaires à la réalisation du produit.

Il existe cinq processus support à l’AIFE :

* « Achats »
* « Ressources humaines »
* « SI Interne »
* « Sécurité »
* « Communication »

Seule la procédure « Arrivées/Départs » du processus « Ressources Humaines », celles des processus « SI Interne » et du processus « Sécurité » peuvent être applicables au Titulaire.

* 1. Cartographie des macros processus liés au Projet

*Le Titulaire doit décrire dans ce paragraphe l’organisation mise en place pour s’assurer de la qualité de ses prestations et/ou produits. L’ensemble des processus et procédures sur les différentes activités mises en œuvre pour atteindre cet objectif doit être défini.*

# Principes de gestion documentaire

## Généralités

Lors de la phase d’initialisation du Projet, l’AIFE transmettra au Titulaire les modèles et les règles de présentation, rédaction et validation des documents. Les modalités de mise à œuvre seront décrites dans le PAQ Titulaire.

Les documents liés à la maintenance du SI Chorus et aux projets sont gérés dans l’outil de GED de l’AIFE GEDAI qui met en œuvre des workflows de validation de l’ensemble des livrables.

## Identification des documents

Pour chaque document émis, l’ensemble des informations d’identification inclus dans le modèle de document doit être complété. Les données à intégrer et les modalités de renseignement sont décrites dans la procédure « Elaboration et maîtrise des documents ».

Les règles établies permettent de :

* rendre homogène la présentation de chaque document,
* respecter l'identité graphique du projet (logos, polices, etc.),
* faciliter les mises à jour,
* simplifier le classement,
* faciliter la navigation dans le document,
* identifier sans ambiguïté chaque page d'un document.

## Validation, enregistrement et diffusion des documents

Avant diffusion, tous les documents de référence émis sur le Projet sont soumis à vérification et approbation.

La preuve de la vérification, de la validation ou de la revue des documents doit est assurée, pour les documents de référence attendus au titre du Projet (livrables).

## Diffusion des documents

La diffusion des livrables validés est de la responsabilité de l’approbateur AIFE ou de son responsable.

*Le Titulaire doit décrire dans ce paragraphe la structuration de la documentation mise en place dans le cadre du Projet ainsi que les règles d’identification et de gestion des documents*

# Gestion des compétences et de la connaissance

Le maintien de niveau de qualité est un élément clé de la réussite du Projet, et une attention particulière doit être apportée à ce maintien qui repose, entre autre, sur les éléments suivants :

* La gestion des compétences,
* La gestion de la connaissance,

Le processus de gestion des compétences et de la connaissance est mis en œuvre lors de l’arrivée d’un nouveau collaborateur, lors de la formation de « back up » ou dans le cadre de la gestion de la polyvalence.

Il sera aussi activé à chaque demande de prestation complémentaire, évolutive ou non, sur le Projet, celle-ci donnant lieu à un recensement des exigences en matière de compétence technique, fonctionnelle et méthodologique.

## La gestion des compétences

En fonction du Projet, le Titulaire doit décrire dans le PAQ Titulaire sa démarche de la gestion des compétences pour atteindre les objectifs fixés dans le Contrat. En particulier une matrice des compétences est construite au démarrage du projet et maintenue tout au long du projet afin de mesurer la couverture des compétences nécessaires à la bonne exécution des prestations par l’ensemble des collaborateurs du Titulaire.

Pour chaque compétence identifiée, un niveau et un nombre de collaborateurs requis sont identifiés et comparés à la réalité des effectifs. Un niveau de risque en est déduit pour chaque compétence.

Pour chaque arrivée d’un nouveau collaborateur sur le projet, la preuve de la montée en compétence du collaborateur doit être fournie. Cette preuve est matérialisée par un bilan de montée en compétences, dont le format est défini dans le PAQ Titulaire.

Pour chaque sortie d’un collaborateur, la matrice des compétences est mise à jour et en particulier le niveau de risque associé aux compétences est ré-évalué suite à cette sortie.

Ces documents, bilans de montée en compétence et matrice de compétences, sont fournis régulièrement à l’AIFE et revus dans le cadre du COPIL qualité.

## La gestion de la connaissance

La gestion de la connaissance est le socle indispensable au maintien des compétences.

Elle repose principalement sur un référentiel dénommé « Base de connaissances ».

La Base de connaissances est le recueil de toutes les informations et savoir acquis par le Titulaire sur le Projet formalisés.

Elle est mise à jour au fil de l’eau durant toute la durée du Projet.

Elle contient toutes les informations de nature fonctionnelle, organique, technique ou encore de gestion concernant le Projet et le périmètre en responsabilité :

* la documentation qualité du Projet,
* les documents de méthodologie,
* la documentation sur les patrimoines applicatifs et techniques (logiciels et matériels),
* les fiches solution,
* les informations concernant la maintenance du patrimoine et les contraintes de l’exploitation,
* la description des différents environnements (Développement, Recette, Support, Production, …) des applications confiées.

La Base de connaissances doit :

* Permettre un accès permanent à l’information,
* Être un lieu de partage et de mutualisation,
* Être mise à jour de manière synchrone pour tous les acteurs du Projet,
* Permettre une visibilité en temps réel de tous les événements.

Elle permet d’établir un niveau homogène de connaissances des patrimoines gérés par l’ensemble des équipes, quel que soit le domaine d’appartenance, de faciliter le « backup » et les montées en charge. Elle est le support du transfert de connaissances vers les nouveaux arrivants.

# Pilotage Qualité

## Organisation

*Le Titulaire doit contextualiser dans ce chapitre notamment : l’ordre du jour, la fréquence proposée pour ces comités et les rôles des participants côté Titulaire.*

La gouvernance de la qualité a pour objet de vérifier la mise en place de moyens d’évaluation (revue, audits, …) et de moyens d’amélioration (plan d’actions, adaptation des procédures, …). Cette gouvernance s’applique à minima sur deux niveaux de comités :

1. Un comité de suivi qualité (COSUI Qualité)

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectifs** | Les comités de suivi qualité permettent de :   * Présenter l’avancement des plans d’actions en cours * Présenter le planning des revues et audits à venir   Les actions sont suivies par le responsable qualité |
| **Ordre du jour** | * Revues et actions qualité * Suivi des demandes de dérogation ou de modification des procédures * Suivi du PAQ   + Suivi des audits   + Suivi des plans d’actions en cours |
| **Livrables attendus du Titulaire** | * Support du comité transmis : 2 jours avant le Comité * Compte-rendu du Comité transmis 2 jours après le comité |
| **Participants** | * Responsable qualité AIFE * Responsable qualité du Titulaire * Responsable pilotage projet AIFE * Le chef de projet du Titulaire |
| **Fréquence** | A COMPLETER |

1. Un comité de pilotage qualité (COPIL Qualité)

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectifs** | Les comités pilotage qualité permettent de :   * Suivre les indicateurs qualité définis dans le cadre du Contrat * Suivre les livrables * Présenter la synthèse des résultats des revues et audits qualité et suivi des plans d’actions * Suivre les plans d’actions issus des évaluations fournisseurs * Présenter des plans d’amélioration continue |
| **Ordre du jour** | * Suivi des demandes de dérogation ou de modification des procédures * Revue des risques et des plans d’actions associés * Propositions d’amélioration ou d’évolution des procédures opérationnelles. * Suivi du PAQ :   + Suivi des engagements qualité   + Tableaux de bord (indicateurs qualité)   + Suivi des compétences (matrice et bilans)   **La présentation de ces éléments constitue le bilan périodique qualité** |
| **Livrables attendus du Titulaire** | * Support du comité transmis : 3 jours avant le comité * Compte-rendu du Comité transmis 3 jours après le comité |
| **Participants** | * Responsable qualité AIFE * Délégué DPRP ou son représentant * Délégué en charge du projet ou du programme ou son représentant * Responsable qualité du Titulaire * Direction de Projet/Programme du Titulaire * Responsable pilotage projet AIFE * Responsable direction de projet AIFE éventuellement |
| **FREQUENCE** | A COMPLETER |

### La gestion des risques

La gestion des risques est un processus décisionnel proactif, il a pour objectifs d’identifier et de traiter de façon anticipée les évènements qui pourraient nuire au bon déroulement du projet et à l’atteinte de ses objectifs à court, moyen et long terme. Ce processus repose sur les facteurs clés ci-dessous :

* Identification correcte des risques (intitulé du risque, de ses causes et conséquences) pouvant impacter le bon déroulement du projet et l’atteinte de ses objectifs
* Utilisation de notions simples permettant de qualifier les risques et de les hiérarchiser
* Mise en place des actions de maîtrise proportionnées au niveau du risque
* Mise en place d’un reporting permettant aux comités de suivre les principaux risques et de rendre les arbitrages sur les actions de maîtrise à mettre en œuvre

La méthode proposée consiste à apprécier le risque résiduel à partir d’une évaluation du risque inhérent.

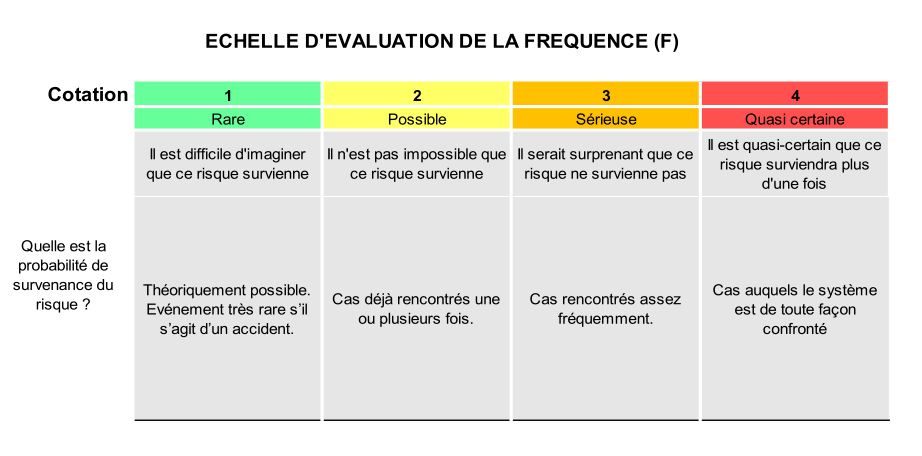
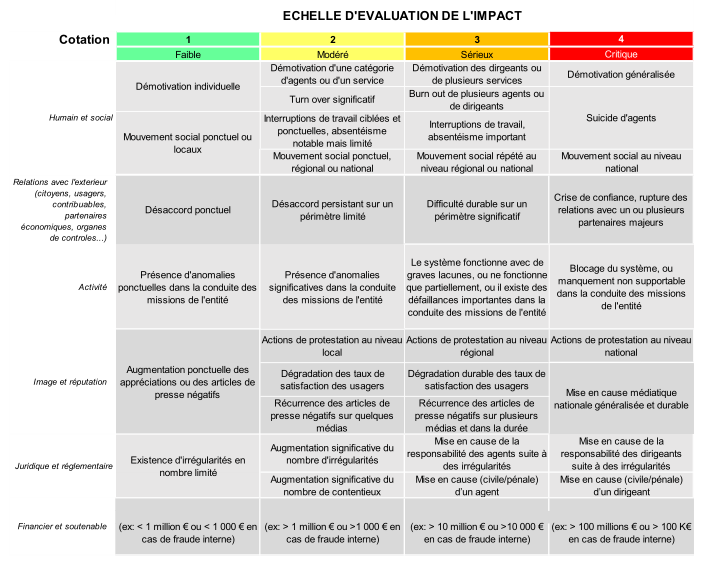
La première étape de cette approche consiste à identifier un scénario de risque maximal crédible. Elle suppose de faire abstraction des dispositifs ou pratiques de contrôle existants. Le risque inhérent est évalué en prenant en considération l’impact et la fréquence (ou probabilité) de survenance de ce risque.

Le risque résiduel résulte du croisement entre le risque inhérent et le niveau de maîtrise du risque.

La présente méthode implique donc d’évaluer l’effectivité et l’efficacité du dispositif de maîtrise des risques.

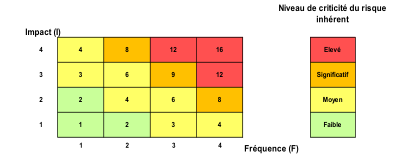
Les étapes d’évaluation du risque résiduel à partir du risque inhérent

1. Apprécier la criticité de chaque risque identifié en s’appuyant sur sa probabilité d’occurrence/fréquence (F) et la gravité de son impact (I) ainsi que la période pendant laquelle il peut se matérialiser



b) Déterminer la criticité du risque inhérent

La criticité est le produit de la cotation de l’impact (I) par la fréquence (F). Le résultat du produit (I x F) est placé dans la table ci-dessous qui permet de visualiser la cotation du risque inhérent.



c) Evaluation du dispositif de maîtrise des risques

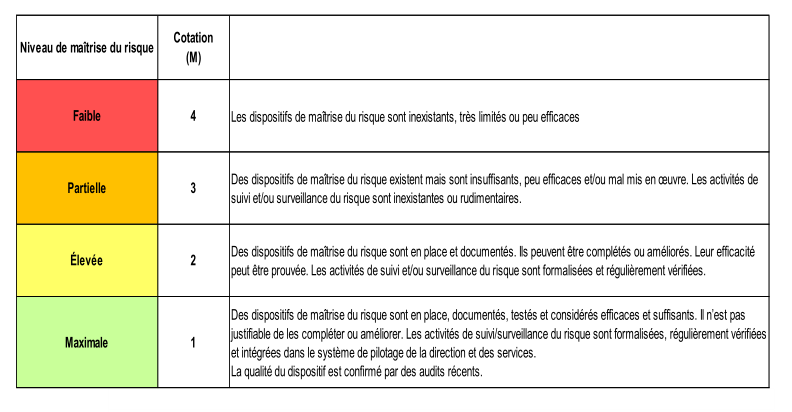
Le dispositif de maîtrise des risques associé à un processus est considéré comme pleinement efficace dès lors qu’il permet de prévenir la réalisation du risque.

Le dispositif de maîtrise des risques peut être évalué à partir de la grille ci-dessous.

d) Evaluation du risque résiduel

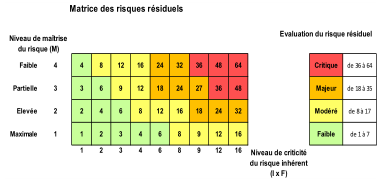
La criticité du risque résiduel est le produit du risque inhérent (I x F) par le niveau de maîtrise

(M).



e) Evaluation du risque résiduel

La criticité du risque résiduel est le produit du risque inhérent (I x F) par le niveau de maîtrise (M).



f) Mise en œuvre des réponses aux risques

* + Identifier les actions permettant de réduire la probabilité d’apparition et/ou l’impact des risques sur les objectifs clés du projet et les soumettre à l’AIFE pour validation
  + Mettre en œuvre les actions définies afin de réduire le niveau d’exposition du projet aux risques et augmenter les chances de sa réussite et d’atteinte de ses objectifs

g) Surveillance et maîtrise des risques

* + Surveiller régulièrement les risques identifiés ainsi que l’évolution du risque résiduel
  + Evaluer l’efficacité des plans d’action
  + Communiquer sur les activités de gestion des risques et faire du reporting sur les risques

*Le Titulaire doit décrire dans le PAQ sa procédure de gestion des risques et de suivi des actions permettant de respecter les principes énoncés ci-dessus.*

### Les indicateurs de pilotage de la qualité

Les indicateurs liés au pilotage de la Qualité et leurs moyens de mesure doivent être proposés à la mission qualité de l’AIFE par le Titulaire dans la phase d’initialisation du Projet.

*Le Titulaire doit spécifier dans ce paragraphe les indicateurs qualité retenus ainsi que leur méthode de calcul. Peuvent être inclus, certains indicateurs définis dans le Contrat.*

## Les moyens d’évaluation

### Introduction

Les tâches de contrôle qualité du Titulaire sont conçues pour s’assurer que les critères d’exigence qualité définis dans le cadre du Projet sont satisfaits et que les méthodes et les résultats du travail produit par les équipes du Titulaire respectent les exigences qualité définies.

Les dispositifs de contrôles, d’audits et revues présentés ci-après, doivent être décrits dans le PAQ Titulaire.

### Les revues qualité du Titulaire

Les revues qualité visent à s’assurer de la conformité, du bon fonctionnement, de l’amélioration des processus. Les modalités devront être décrites dans le PAQ Titulaire.

La fréquence des revues est liée au thème qu’elles traitent.

Les revues qualité pilotées par le responsable qualité du Titulaire doivent notamment porter sur :

* les documents produits dans le cadre du Projet,
* les processus produits dans le cadre du projet,

Quand celui-ci implique des prestations de construction et maintenance SI, ils doivent également porter sur :

* les fiches incidentes,
* le code des objets modifiés et développés par le Titulaire,
* Les enregistrements liés à la recette (plan de test, scripts de tests, …).

Les actions à mettre en place suite à ces revues sont suivies par le responsable qualité du Titulaire.

Une synthèse est présentée à la mission qualité de l’AIFE. Elle est constituée des éléments issus des différentes revues effectuées :

* Rapport des revues,
* Ecarts de conformité,
* Préconisations d’amélioration,
* Plans d’Actions,
* Suivi de l’avancement des actions.

#### Revue de gestion de la documentation

L’objectif de la revue des livrables documentaires permet de s’assurer que la documentation applicable est conforme et de s’assurer de l’efficacité du processus de suivi des livrables documentaires et des modalités de sa mise en œuvre :

Les points suivants seront systématiquement vérifiés :

* Nommage,
* Localisation du stockage,
* Trace modification – validation,
* Cohérence du contenu (copie d’écran à jour suite aux dernières évolutions, lien vers les autres documents complétés, …) avec la version du Projet en production,
* Utilisation des modèles standards,
* Application de la charte graphique,
* Respect du processus de validation des documents.

En cas d’écart, des actions correctives sont mises en place sur les documents livrés, les causes des écarts sont analysées et des mesures préventives prises afin d’éviter leur reproduction.

Les bilans de ces revues, ainsi que les propositions de plan d’actions, sont présentés régulièrement à l’AIFE dans le bilan périodique qualité.

L’AIFE faisant également des revues documentaires, elle transmet au Titulaire les résultats obtenus ainsi que son analyse. Ces éléments sont intégrés dans le bilan périodique qualité.

#### La revue des Processus

La revue des processus a pour objet de vérifier la conformité aux principes et règles décrits :

* Description des activités du processus,
* Pilotage et suivi du processus,
* Conformité aux principes de reporting de l’activité,
* Revue des livrables conformes aux exigences,
* Respect des règles de Qualité.

Suite à la phase d’initialisation, l’AIFE pourra procéder, avec le Titulaire, à la réalisation de revue de processus et partagera les résultats obtenus afin d’adapter les procédures.

Cette démarche pourra être renouvelée en fonction des constats effectués suite aux bilans périodique qualité.

Les bilans de ces revues, ainsi que les propositions de plan d’actions, sont présentés à l’AIFE dans le bilan périodique qualité.

Les procédures modifiées devront faire l’objet d’une mise à jour dans le PAQ Titulaire.

#### Les revues des Fiches incidents (dans le cadre d’une prestation de construction/maintenance SI)

Les revues des Fiches incidents ont pour objet de vérifier la satisfaction des critères d’acceptation et de traitement des fiches (conformité sur la forme et cohérence sur le fond).

Elles concernent l’ensemble des fiches incidents mises en place pour le Projet. Une liste exhaustive des types de fiches incidents doit être présente dans le PAQ Titulaire, ainsi que les modalités de revue qui doivent leur être appliquées.

Les bilans de ces revues, ainsi que les propositions de plan d’actions, sont présentés régulièrement à l’AIFE dans le bilan périodique qualité.

L’AIFE faisant également des revues de fiche, elle transmet au Titulaire les résultats obtenus ainsi que son analyse. Ces éléments sont intégrés dans le bilan périodique qualité.

#### Le contrôle du code

L’objectif des contrôles de code est de qualifier le niveau de qualité des livrables associés aux développements du Projet effectués par le Titulaire.

Les contrôles de code sont de trois types :

1. La revue de code destinée à contrôler les paramétrages et développements par sondage,
2. L’inspection de code pour vérifier le respect de norme de codage,
3. L’audit destiné à produire une vision générale de l’évolution de la qualité du code du Projet.

L’audit CAST sera utilisé dès lors qu’il est compatible avec le code produit.

Les bilans de ces revues, ainsi que les propositions de plan d’actions, sont présentés régulièrement à l’AIFE dans le bilan périodique qualité.

L’AIFE faisant également des revues de code, elle transmet au Titulaire les résultats obtenus ainsi que son analyse. Ces éléments sont intégrés dans le bilan périodique qualité

### Les audits qualité du Titulaire

Les audits qualité internes du Titulaire participent à l’assurance qualité sur les processus dans les deux domaines suivants :

* Évaluer de manière objective les processus exécutés et identifiés comme devant être examinés à des fins d'assurance qualité vis-à-vis des descriptions, des normes et des procédures qui doivent être respectées,
* Évaluer les processus de l’organisation périodiquement et au besoin en vue de maintenir une compréhension de leurs forces et faiblesses.

Dans le cas où un modèle qualité particulier est appliqué (par exemple ITIL ou CMMi), les audits doivent s’assurer du respect de l’ensemble des exigences associées au modèle.

Les objectifs sont les suivants :

* Déterminer si toutes les dispositions prises sont conformes au PAQ Titulaire et répondent aux exigences du Projet,
* Mesurer l’efficacité des dispositions prises,
* Etablir un constat,
* Faire des recommandations,
* Définir les Plans d’Actions associés.

Le Titulaire devra préciser dans le PAQ Titulaire sa politique d’audit (critères de déclenchement, plan d’audit…).

En fonction des résultats des indicateurs, des audits pourront être déclenchés à la demande de l’AIFE.

En outre, l’AIFE se réserve la possibilité de conduire un audit durant le déroulement du Projet.

Une présentation des thèmes abordés lors des audits et une synthèse des rapports d’audit, des plans d’actions et l’état d’avancement des actions sont présentés à l’AIFE dans le cadre du bilan périodique qualité et des comités de pilotage qualité.

### Enquête de satisfaction fournisseurs AIFE

L'AIFE se réserve la possibilité d'effectuer de manière régulière une évaluation de ses fournisseurs en termes de respect de ses engagements, de performance et de satisfaction. Le déclenchement et le pilotage de cette évaluation sont sous la responsabilité de l'AIFE. Les résultats sont transmis au Titulaire afin qu'il propose et mette en œuvre les actions requises sur les points d'amélioration identifiés. Le plan d'actions et l'efficacité des actions implémentées sont validés par l'AIFE. Le suivi de ce plan d'action est réalisé lors du bilan périodique Qualité qui alimente la planche du comité contractuel.

## Les moyens d’amélioration

Le responsable qualité du Titulaire et leurs correspondants ou référents opérationnels prennent en charge l’amélioration continue des processus et procédures applicables au Projet.

Pour ce faire, les résultats des différents audits et revues effectués régulièrement et tout le long du cycle de vie font l’objet d’une analyse des écarts de conformité aux principes qualité, de la mise en œuvre de plans d’actions correctives et de leur suivi.

Les écarts sont identifiés via :

* les rapports d'audits et de revues,
* les valeurs des indicateurs,
* le traitement des réclamations de l’AIFE, y compris celles issues de l'enquête de satisfaction, lorsque la cause identifiée est un écart par rapport à l'application des processus.

### Analyse des causes des non-conformités

Toute non-conformité réelle ou potentielle doit déclencher la recherche de la cause puis la mise en œuvre d’actions correctives ou préventives, au niveau adéquat.

La non-conformité d'un produit se juge par rapport aux exigences qualité spécifiées.

### Traitement et suivi des non-conformités

#### Enregistrement des écarts

Les écarts détectés lors des audits et revues, qu’ils aient été réalisés par le Titulaire ou l’AIFE, ainsi que les actions qui en découlent, sont enregistrés et gérés par le responsable qualité du Titulaire.

#### Traitement et suivi des actions correctives et préventives

Les différentes actions décidées lors des comités de suivi et de pilotage qualité ou issues des revues, audits et inspections sont consignées, enregistrées dans un outil et typées « Actions Qualité ».

Ces actions font l’objet d’un suivi périodique par le responsable qualité du Titulaire afin de s’assurer de la tenue des délais et de capitaliser sur l’efficacité ou non des actions menées.

Lorsqu’une action corrective ou préventive est identifiée, celle-ci est suivie jusqu’à sa clôture.

La vérification de l'efficacité des actions entreprises est effectuée lors de l'évaluation suivante.

Les rubriques permettant de tracer et de suivre chaque action doivent être au minimum les informations suivantes :

* date d’initialisation,
* date cible de clôture de l’action ou toute mention pertinente sur la durée ou l'achèvement de réalisation de l'action,
* origine(s) de la non-conformité,
* descriptif de la non-conformité,
* descriptif de la (des) cause(s),
* descriptif de l’action corrective.

Le suivi des actions est intégré dans le processus général de suivi des actions propre au Projet.

Le Plan d'Actions et le résultat de l'analyse des causes sont communiqués à l’AIFE.

## Livrables qualité

### Les livrables issus des revues

Pour toute revue réalisée, un compte rendu doit être transmis à la mission qualité de l’AIFE.

### Bilan périodique Qualité

Le bilan périodique Qualité est un document qui a pour objet de présenter un bilan des revues et audits effectués et le suivi de l’avancement des actions qualité et des actions issues revues et audits.

La fréquence de ce bilan est à définir en début du marché.

Le contenu type d’un bilan périodique qualité est à minima le suivant :

* Suivi de la qualité des prestations du mois et de l’évaluation fournisseurs (Cf. paragraphe 4.2.4),
* Etat d’avancement des actions des plans d’actions en cours,
* Présentation des résultats des revues et audits qualité menés par le Titulaire et l’AIFE dans le mois,
* Proposition et validation des plans d’actions résultant des revues et audits qualité menés par le Titulaire et l’AIFE dans le mois,

### Bilan annuel qualité

Le bilan annuel qualité est un récapitulatif des résultats des revues et des rapports d’audits effectués dans la période observée.

Il permet de vérifier la prise en charge des actions et la prise en compte des préconisations d’amélioration.

A travers cette activité, est mesurée la progression de la qualité du service.

Le rapport des bilans annuels est réalisé par le Titulaire et est présenté à la mission qualité de l’AIFE lors d’un comité de pilotage qualité.

# Terminologie

## Glossaire

Ce paragraphe présente un glossaire des termes utilisés dans le présent document et utilisables dans le cadre de documents du Système Qualité.

**Action corrective**

Action mise en place pour éliminer les causes d’une non-conformité existante et empêcher son renouvellement.

**Action préventive**

Action mise en place pour éliminer les causes d’une non-conformité potentielle et / ou empêcher son renouvellement.

**Audit Qualité**

Examen utilisé pour évaluer le niveau de satisfaction des exigences relatives à la qualité (Système de Management de la Qualité, processus, procédures…). Les constats d’audits permettent d’évaluer l’efficacité et d’identifier les opportunités d’amélioration.

**Contrôle**

Evaluation de la conformité par observation et jugement accompagné si nécessaire de mesures, d’essais ou de calibrage.

**Enregistrement**

Document faisant état des résultats obtenus ou apportant la preuve de la réalisation d’une activité.

**Manuel Qualité**

Document décrivant le système de management de la qualité d’un organisme.

**Management de la Qualité**

Ensemble des activités permettant d’orienter, de contrôler un organisme en matière de qualité. Ces activités déterminent la politique Qualité, les objectifs et les responsabilités, et les mettent en œuvre.

**Non-conformité**

Non-satisfaction d’une exigence. Service rendu ne correspondant pas à une exigence spécifiée.

**Procédure**

Description de la manière d’effectuer une activité (enchaînement d’étapes).

**Processus**

Ensemble des activités mises en œuvre dans une entité pour transformer les éléments entrants en éléments sortants en leur conférant une valeur ajoutée. Un processus peut se décomposer en sous-processus qui peuvent encore se décomposer.

**Qualité**

Ensemble des propriétés et caractéristiques d’un produit ou service qui lui confère l’aptitude à satisfaire des exigences exprimées ou implicites.

**Sous-Processus**

Précision/ partie d’un processus. Un sous-processus ne peut appartenir qu'à un seul et unique processus.

**Système de Management de la Qualité**

Organisation générale mise en place pour orienter et contrôler un organisme en matière de qualité afin de s’assurer de la qualité de ses prestations et/ou produits

**Validation**

Ultime contrôle de fond et de forme par rapport à l’expression du besoin. Cette action rend le document applicable.

**Vérification**

Contrôle de fond et de forme par rapport à l’expression du besoin. Cette action finalise le document.

# ANNEXE 1 : Liste des documents de référence du PAQ

Certains documents sont accessibles via la cartographie en ligne sur l’intranet Aifervescence : rubrique « Les missions /chantier Qualité/ ».

|  |  |
| --- | --- |
| **Document** | **Lieu de référence** |
| * Manuel Qualité AIFE | Intranet Aifervescence |
| * Cartographie des processus AIFE | Intranet Aifervescence |
| **Processus « Evaluation et Amélioration »** | |
| * Procédure « Audit interne » | Intranet Aifervescence |
| **Processus « SI Interne »** | |
| * Procédure « Elaboration et maîtrise des documents » | Intranet Aifervescence |
| * Procédure « Maîtrise des enregistrements » | Intranet Aifervescence |
| * Procédure « Arrivées / Départs » | Intranet Aifervescence |
| * Fiches de poste Responsable qualité du titulaire | Voir ANNEXE 2 : Fiche de fonction « Responsable qualité du titulaire » |
| * \*Formulaire « Evolution PAQ » (modèle de document) | Voir ANNEXE 3 : Fiche d’évolution PAQ |

# 

# ANNEXE 2 : Fiche de fonction « Responsable qualité du titulaire » AIFE

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |

***FICHE DE FONCTION***

***RESPONSABLE qualite TiTULAIRE***

|  |  |
| --- | --- |
| **Contexte de l’aife** | L’**A**gence pour l’**I**nformatique **F**inancière de l’**E**tat (AIFE) est un service à compétence nationale placé sous l’autorité du Ministre du budget, des Comptes publics et de la Fonction Publique.  L’AIFE est chargée de la **conception**, du **développement** et de la **coordination du déploiement** des nouveaux systèmes d’information budgétaire, financière et comptable de l’État. Elle mène ses travaux en relation avec la direction du budget, la direction générale des finances publiques, la direction générale de la modernisation de l’État et les ministères utilisateurs.  La mission qualité est Rattachée à la délégation 4 (DPRP), la mission qualité coordonne la mise en œuvre et le suivi de la politique qualité définie par la Direction de l’AIFE.  Elle assiste les services de l’AIFE dans l’amélioration de leurs processus et assure les actions de communication autour de la démarche qualité.  La mission qualité coordonne deux instances assurant le pilotage, la mise en œuvre et le suivi du système de management de la qualité. Le comité qualité est chargé de définir les orientations stratégiques et de réaliser les arbitrages nécessaires. Le groupe suivi qualité traite de l’amélioration des processus et du suivi des fournisseurs  Interlocuteur privilégié de la mission qualité, le responsable qualité du titulaire projet contribuera à la réalisation des objectifs associés aux fonctions de celle-ci. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Objectifs de la fonction** | Les principaux objectifs de la fonction de responsable qualité du titulaire sont :   * Aider l’AIFE à définir et mettre en œuvre les dispositions d’Assurance Qualité formalisées dans le Plan d’Assurance Qualité, * Assurer la sensibilisation Qualité des équipes et leur appropriation de la démarche Qualité |
| **Principales Activités** | Le responsable Qualité du Titulaire anime, dirige et encadre les activités suivantes :  **Plan d’Assurance Qualité :**   * Participe à la formalisation du Plan d’Assurance Qualité avec la mission qualité * Veille à la mise en place et à la prise de connaissance des dispositions du Plan d’Assurance Qualité par les équipes * Rend compte de la mise en œuvre du Plan d’Assurance Qualité * Transmet, au responsable Qualité, les demandes de dérogation / évolution du Plan d’Assurance Qualité * Déclenche les actions correctives si les dispositions du Plan d’Assurance Qualité ne sont pas appliquées   **Revues Qualité :**   * Produit et suit les indicateurs Qualité * Réalise et suit les revues Qualité * Prépare la partie Qualité des réunions contractuelles   **Sensibilisation / communication Qualité :**   * S’assure de l’appropriation, par les intervenants de sa Société, de la démarche Qualité mise en œuvre par l’AIFE et des Plans Qualité qui leur sont applicables * Communique aux membres de sa Société les informations relatives à la Qualité   **Interface avec la mission qualité :**   * Traite ou coordonne le traitement les actions correctives ou préventives décidées notamment suite aux audits et inspections réalisés * Participe, si nécessaire, aux instances de pilotage Qualité mises en œuvre par l’AIFE |
| **Modalités de travail** | Le responsable qualité du Titulaire est rattaché fonctionnellement au Responsable du Contrat |
| **Qualités et compétences souhaitées** | * Un esprit de synthèse, un bon rédactionnel et le sens de la communication * Une réelle capacité à obtenir l’adhésion des intervenants du Projet, sur la démarche Qualité * Une bonne autonomie dans les missions qui lui seront confiées * Une expertise de la démarche Qualité et des normes Qualité (ISO 9001:2015, ISO 10006:2017) |

# ANNEXE 3 : Formulaire évolution PAQ

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

FORMULAIRE EVOLUTION PAQ

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Demande :**  **EVOLUTION DU PAQ -** | | | | | **Date :** |
| Demandeur : | | Fonction : | | Société : | |
| Projet concerné : | | | | | |
| Référence du PAQ : | | | Titre : | | |
| Version : | | | Chapitre concerné : | | |
| Expression de besoin : |  | | | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ETUDE DE LA DEMANDE** | | |
| Responsable Qualité : | | Date : |
| Décision : Demande retenue : | Oui  Non | |
| Motiver la réponse : |  | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **TRAITEMENT DE LA DEMANDE** | | |
| Responsable qualité du titulaire : | | Date : |
| Commentaires |  | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **VALIDATION DU TRAITEMENT** | | | |
| Responsable Qualité : | | | Date : |
| Décision : Demande retenue : | | Oui  Non | |
| Commentaires |  | | |

# 

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |

# ANNEXE 4 : Matrice de cotation des risques à l’AIFE

