

Note Méthodologique : Gouvernance et pilotage du SMQ

Synthèse structurée de la démarche et des étapes de réalisation de la mission.

Contexte & finalité de la méthodologie

Cadre opérationnel pour une gouvernance qualité proportionnée, utile et traçable.

- Aligner stratégie, processus et preuves pour décider sur faits.
- Clarifier qui décide, sur quelles données et à quel rythme.
- Focaliser sur risques majeurs et opportunités tangibles.
- Éviter les lourdeurs; règles de fonctionnement explicites.
- Renforcer cohérence inter-métiers et crédibilité en audits.

Point clé : 10–15 indicateurs décisionnels par niveau, escalade en 24–48 h, procès-verbaux publiés sous 5 jours.

Objectifs de la mission

- Rôles clairs et non-redondants (1 propriétaire par processus critique).
 - Rituels stabilisés et utiles (ordres du jour standardisés).
 - Indicateurs réellement décisionnels (avec cibles et seuils).
 - Traçabilité des décisions (PV publiés sous 5 jours).
 - Preuves disponibles et auditées (actions avec preuves datées).
-

Périmètre / livrables attendus

- Matrice RACI et cartographie des responsabilités publiées.
 - Charte de gouvernance (3–5 principes, quorum, périmètre, escalade).
 - Modèle d'instances (2–3 niveaux) et gabarits d'ordres du jour/PV.
 - Portefeuille d'indicateurs décisionnels (≈12 noyau, 10–15 par niveau) avec définitions.
 - Registre des preuves (formats, responsables, conservation 36 mois pour éléments critiques).
 - Règles d'escalade (24–48 h incidents majeurs) et canaux maîtres de données.
 - Cadences de revues: opérationnelle bimensuelle, coordination mensuelle, direction semestrielle.
-

Démarche méthodologique (étapes)

1) Cadrage et diagnostic initial

- Cartographier processus, risques, dispositifs de décision; entretiens et lecture de preuves.
- Analyser écarts vs bonnes pratiques (rôles, rituels, indicateurs, preuves).
- Livrable: vision partagée, inventaire des rituels/responsabilités, test de traçabilité.

2) Cartographie des responsabilités et processus

- Produire une matrice RACI et une charte de gouvernance (principes, délégations).
- Identifier propriétaires de processus, comités existants, interfaces sensibles.
- Livrable: cartographie publiée; 1 propriétaire par processus critique.

3) Conception du modèle de gouvernance

- Co-concevoir comités (périmètre, périodicité, quorum) et circuits d'escalade 24–48 h.
- Standardiser ordres du jour et procès-verbaux.
- Livrable: modèle d'instances prêt à déployer (temps de gouvernance maîtrisé).

4) Définition des indicateurs et dispositifs de preuve

- Sélectionner un noyau ~12 indicateurs décisionnels (cibles, seuils, variantes locales).
- Élaborer le registre des preuves (formats, durées; 36 mois pour critiques).
- Livrable: définitions standardisées, sources cartographiées, contrôles de qualité de données.

5) Mise en place du comité qualité et rituels de pilotage

- Cadrer mandats; préparer ordres du jour; modéliser PV (décisions, responsables, délais).
- Instaurer revue opérationnelle bimensuelle et coordination mensuelle (90 min; 5 décisions max).
- Livrable: rituels efficaces et tracés; PV publiés sous 5 jours.

6) Revue de direction et amélioration continue

- Structurer une revue semestrielle (performance, risques, conformité, investissements).
- Consolider tendances; arbitrer priorités trimestrielles; 3–5 décisions d'allocation.
- Livrable: décisions stratégiques alignées; portefeuille d'actions piloté.

Planning / durée / jalons

Événement / Jalons	Fréquence / Délai	Livrable / Attendu
Revue opérationnelle	Bimensuelle; 90 min	Décisions pilotées; PV sous 5 jours (≤5 décisions/séance)
Revue de coordination	Mensuelle	Arbitrages inter-fonctions; suivi des plans
Revue de direction	Semestrielle	Décisions d'allocation (3–5); rapport structuré
Escalade incidents majeurs	24–48 h	Décisions tracées; actions immédiates
Publication des PV	Sous 5 jours ouvrés	PV diffusés et archivés
Conservation des preuves critiques	36 mois	Registre des preuves à jour

Prérequis & données nécessaires (inputs)

- Socle minimal de définitions d'indicateurs avant tout arbitrage.
 - Accès aux preuves existantes (PV, enregistrements, décisions horodatées).
 - Inventaire des rituels et relevé des responsabilités réelles.
 - Identification des propriétaires de processus et des comités existants.
 - Cartographie des sources de données et contrôles de qualité associés.
 - Gabarits standardisés (ordre du jour, PV, charte de gouvernance, RACI).
 - Canal maître défini pour chaque indicateur critique.
-

Modalités de pilotage & qualité (comités, validations, risques)

- Instances à 2–3 niveaux avec périmètre, périodicité et quorum définis.
 - Ordres du jour harmonisés; time-box 90 min; 5 décisions max par séance.
 - Escalade incidents majeurs en 24–48 h; périmètre d'escalade explicite.
 - Portefeuille resserré: 10–15 indicateurs décisionnels par niveau (~12 noyau).
 - PV publiés sous 5 jours; registre des décisions et preuves (conservation 36 mois pour critiques).
 - Contrôles de qualité des données et 1 canal maître par indicateur critique.
 - Revue trimestrielle de la pertinence des indicateurs; décisions adossées à des écarts chiffrés (≈90%).
 - Temps cumulé de gouvernance visé < 8% du temps managérial.
-