



Dorothée Lepère, consultante senior, en charge notamment du secteur banque et finance.

« Une mission d'inspection dresse un bilan de la performance d'une organisation et identifie les grandes pistes d'optimisation de celle-ci et d'atténuation des risques. Elle établit les bases pour la mise en œuvre d'un plan d'actions ou pour une réorientation stratégique pour sa direction ».

Les intervenants Infhotep

Tous les intervenants du cabinet mobilisables sur cette mission sont des professionnels reconnus du domaine du conseil et de l'audit ou de celui des systèmes d'information.

Présentation du cabinet

Créé en 2003, par une équipe de consultants et de directeurs de projets de 10 à 25 ans d'expérience, Infhotep est un cabinet de conseil généraliste et indépendant. Sa vocation est de rendre opérationnelles les ambitions des cadres et dirigeants d'entreprises tant privées que publiques.

Le cabinet Infhotep est un expert reconnu de l'architecture et organisation des systèmes. Ses missions couvrent 3 grands domaines : le business consulting, le conseil en systèmes d'information et le management de projet et coaching. Infhotep est également agréé centre de formation.

Inspecter une organisation

Développée à l'origine par les banques en raison de l'importance des exigences réglementaires et de la complexité des risques qu'elles ont à gérer, l'inspection est un élément clé du dispositif de contrôle interne. C'est également **un des outils de pilotage de la performance** au service de la direction générale.

Son champ d'intervention et ses pratiques peuvent être appliqués à bien d'autres domaines d'activité. Qu'il s'agisse d'un service support ou de production en particulier ou de l'ensemble des services support et de production déployés par une organisation, la démarche d'inspection offre un cadre rigoureux et efficace d'analyse de l'existant.

Calibrée selon la taille et la complexité des activités de l'organisation et selon l'ampleur des contrôles et sondages à opérer, la mission d'inspection répond à un double objectif :

- **Appécier globalement la performance** de l'organisation au regard des objectifs de production, de rentabilité et de risques qui lui ont été assignés et au regard des normes et références de bonnes pratiques du secteur
- **Identifier les points critiques et les principales pistes d'optimisation et d'amélioration** nécessitant la mise en œuvre d'un plan d'actions.

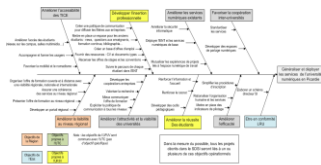
L'efficacité d'une telle démarche ne peut se concevoir que si **la mission d'inspection est réalisée par une équipe indépendante hiérarchiquement de l'organisation qui est analysée**. En effet, l'indépendance de l'équipe d'inspection doit permettre de s'affranchir des possibles conflits d'intérêt à souligner les forces ou faiblesses de l'organisation. Ce positionnement facilite en outre les qualités de recul indispensables à la bonne conduite de la mission.

Le professionnalisme et l'expérience des membres qui sont choisis pour mener la mission d'inspection ainsi que **la position du commanditaire** (le responsable de l'organisation inspectée ou son directeur) assoient **la légitimité** de la mission. C'est une condition nécessaire pour permettre la mobilisation de l'ensemble des équipes dirigeantes et opérationnelles.

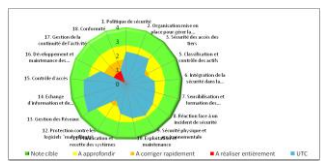
Une méthodologie simple et rigoureuse

La démarche d'une mission d'inspection se compose classiquement de 4 étapes :

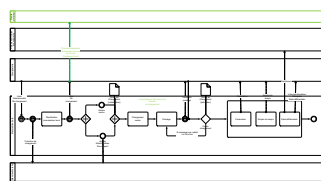
1. Préparation de la mission : appropriation du contexte de l'entreprise et du service inspecté, identification des processus clé de l'organisation, des normes et cadre réglementaire en usage, cadrage et validation de la démarche auprès du commanditaire.
2. Investigations (entretiens avec les équipes opérationnelles et autres interlocuteurs, analyse documentaire, sondages et contrôles).
3. Formalisation de l'analyse et validation auprès du service inspecté.
4. Formalisation de la synthèse et des principales pistes d'amélioration. Présentation au commanditaire et responsable du service inspecté.



Formalisation de la stratégie de l'organisation



Cartographie de risques



Modélisation processus métier (BPM)

Service de base	Historique processus	Score (2010)	Score (2011)
Services administratifs	Recrutement et gestion des ressources de travail	Indéterminé	Indéterminé
	Recrutement des ressources et gestion des profils	Indéterminé	Indéterminé
	Administration des ressources humaines	Indéterminé	Indéterminé
	Contrôle de gestion / Finances	Indéterminé	Indéterminé
	Informations et communication	Indéterminé	Indéterminé
	Autre	Indéterminé	Indéterminé
Services de développement	Contrôle des développements	Indéterminé	Indéterminé
	Préparation de documents, lettres de diffusion, blogs	Indéterminé	Indéterminé
	Charte	Indéterminé	Indéterminé
	Offre de services	Indéterminé	Indéterminé
	Présentation et suivi des clients	Indéterminé	Indéterminé
Services opérationnels	Formule	Indéterminé	Indéterminé
	Contrôle de la qualité	Indéterminé	Indéterminé
	Autre	Indéterminé	Indéterminé
	Apprentissage	Indéterminé	Indéterminé
	Contrôle de gestion	Indéterminé	Indéterminé
	Contrôle de la conformité (traitement de la loi, loi Informatique Liberté, RGPD, etc.)	Indéterminé	Indéterminé
	Contrôle de la conformité réglementaire en ligne	Indéterminé	Indéterminé
Services de soutien	Contrôle de la conformité réglementaire en ligne	Indéterminé	Indéterminé
	Autre	Indéterminé	Indéterminé
	Autre	Indéterminé	Indéterminé
	Autre	Indéterminé	Indéterminé

Synthèse suivi de conformité

Quelque soit la taille et la nature de l'organisation, la mission d'inspection articule son analyse autour de **constats** (idéalement issus du croisement des entretiens et des documents et des résultats de contrôles ou sondages) d'**analyse** (opinion émise par les inspecteurs sur les conséquences positives ou négatives des constats) et de **recommandations** (identification des leviers d'amélioration de la performance et d'atténuation des risques) autour des axes suivants :

- **Axe stratégique :** Quelle est la mission de l'organisation dans l'entreprise ? Quelle évolution envisagée ? Quels sont ses clients ? Dans le cas d'une organisation support, comment fonctionne l'appréciation du service support rendu ? Comment sont fixés et suivis ses objectifs quantitatifs et qualitatifs ? Quels sont les enjeux, les références du secteur et le positionnement de l'organisation dans le marché ? Quelle est la fiabilité des données des outils de pilotage ?
- **Axe organisationnel :** Comment est positionnée l'organisation dans l'entreprise ? Quels sont les principaux liens « client-fournisseur » avec les autres secteurs de l'entreprise ? Comment sont organisées ses différentes composantes ? Comment sont partagés et suivis les objectifs et les résultats obtenus par les équipes, par les responsables ?
- **Axe processus et mise en œuvre :** Quels sont les différents processus métiers ? Sont-ils bien documentés ? Sont-ils effectivement bien suivis ? Sont-ils efficaces en termes de productivité et de risques ? Quels sont les traitements manuels ? Quels sont les indicateurs de pilotage alimentés manuellement ? Quelles sont les sources d'erreur, les risques opérationnels ? La qualité est-elle suivie ?
- **Axe ressources humaines et matérielles :** Il s'agit d'apprécier globalement la qualité et le coût des moyens mis à disposition. Quels sont les profils des différentes composantes de l'équipe ? Comment sont organisés le recrutement et la formation ? Quelles sont les évolutions envisageables ? Quels sont les principaux postes des ressources matérielles ? Comment sont effectués les achats et la maintenance ? Comment est évalué le plan de charge ? Quelles sont les prévisions d'évolution ?
- **Axe contrôles et conformité :** Comment est contrôlé en interne l'organisation ? Fréquence, nature, détermination et diffusion des travaux de contrôle ? Quelles sont les instances de contrôle externe ? Comment sont suivies les mesures d'amélioration ? Quelles sont les exigences réglementaires et comment sont-elles suivies ? ...

Durant la phase d'investigation et en accord avec le commanditaire, les entretiens menés auprès des équipes opérationnelles et les documents fournis seront complétés par **des sondages ou contrôles afin de certifier la bonne mise en œuvre des processus opérationnels. L'analyse des risques est transverse à l'ensemble des axes d'analyse.**

Les conclusions et travaux d'une mission font l'objet d'un **processus de formalisation, validation et diffusion préalablement clairement défini** avec son commanditaire. Les constats positifs ou négatifs sont documentés à chaque fois que possible et systématiquement validés auprès des équipes opérationnelles dès lors que des mesures correctrices s'imposent.

Notre offre d'inspection- s'adresse au responsable d'un service support ou de production et à sa direction générale afin d'identifier les leviers d'amélioration de la performance et d'initier un plan d'actions au regard des points critiques identifiés