MINISTÈRE
DE L'AGRICULTURE
ET DE LA SOUVERAINETÉ
ALIMENTAIRE
Liberté
Égalité
Fraternité

Information

Secrétariat général **Service du numérique** **Sous-direction de la stratégie, du pilotage et des ressources** **Bureau de la stratégie, de l'urbanisation, du pilotage et des données**	**Instruction technique** **SG/SNUM/SDSPR/2023-204** **22/03/2023**

Date de mise en application : Immédiate
Diffusion : Tout public

Cette instruction n'abroge aucune instruction.
Cette instruction ne modifie aucune instruction.
Nombre d'annexes : 0

Objet : Organisation de la gouvernance de la fonction numérique au MASA

Destinataires d'exécution
Administration centrale Etablissements d'enseignement supérieur agricole publics Etablissements publics locaux et nationaux d'enseignement et de formation professionnelle agricole Opérateurs du MASA

Résumé : cette note de service définit la gouvernance de la fonction numérique au MASA. Elle décrit comment s'articulent, pour ce qui concerne les sujets numériques, les responsabilités respectives du service du numérique au secrétariat général, des directions ou services métiers, et des opérateurs et délégataires.

Textes de référence :Décret n° 2019-1088 du 25 octobre 2019 relatif au système d'information et de communication de l'Etat et à la direction interministérielle du numérique

CONTEXTE

Le décret n° 2019-1088 du 25 octobre 2019 relatif au système d'information et de communication de l'Etat et à la direction interministérielle du numérique prévoit que « *chaque ministère met en place une structure qui organise et pilote les actions du ministère en matière de numérique, et à ce titre :*

- *la transformation numérique des politiques publiques ;*
- *le développement des usages numériques ;*
- *la création et l'opération de services numériques ;*
- *l'innovation numérique ;*
- *l'exploitation du potentiel offert par les données ;*
- *le système d'information et de communication.* »

En application de ces orientations interministérielles, le service du numérique (SNum) a été créé au 1er septembre 2021 au secrétariat général du MASA.

La gouvernance de la fonction numérique au sein du MASA et de ses opérateurs est revue et adaptée à ce nouveau contexte et aux nouveaux enjeux du numérique. La présente note de service décrit les nouvelles modalités de sa mise en œuvre. Elle explicite les responsabilités des différents acteurs du MASA en termes de numérique.

Le numérique qui entre dans le périmètre de la présente note est celui de l'administration, c'est-à-dire de la sphère publique agricole. Il ne traite pas du numérique dans les filières et des relations avec l'écosystème numérique agricole ; cette fonction spécifique est exercée par un Haut-fonctionnaire missionné à cette fin. En revanche, l'interface entre les deux sphères, et en particulier les échanges de données, est traitée dans le cadre de la gouvernance décrite dans la présente note.

1. ORGANISATION DE LA GOUVERNANCE EN MATIERE DE NUMERIQUE AU MASA

La gouvernance de la fonction numérique est organisée en **trois niveaux complémentaires, du plus général au plus spécifique** :

- la définition des orientations et stratégies ministérielles ainsi que le pilotage et le suivi des sujets numériques transverses relèvent de la responsabilité du secrétariat général du MASA, notamment de son service du numérique en concertation avec les directions d'administration centrale du ministère ;
- le déploiement et la mise en œuvre numérique de chaque politique publique, dans le respect des orientations et stratégies ministérielles, relève de la responsabilité de la direction ou du service responsable de cette politique publique, le service du numérique intervenant à ses côtés dans un rôle d'appui et de conseil ;
- à l'intérieur de chaque politique publique, le pilotage et le suivi opérationnel de chaque système d'information (SI) relèvent de la maîtrise d'ouvrage (MOA) du système concerné le service du numérique intervenant à ses côtés dans un rôle d'appui et de conseil, qu'il soit ou non maîtrise d'œuvre du système concerné. Pour chaque SI, la maîtrise d'œuvre peut en effet relever de différentes structures, parmi lesquelles figurent le SNum, mais aussi Institut Agro Dijon, le Cisirh, les opérateurs…

Des instances stratégiques et des instances opérationnelles ou de pilotage sont mises en place pour chacun de ces trois niveaux :

	Niveau ministériel	Politique publique	Système d'information
Responsable	- Secrétariat général / Service du numérique	- Direction d'administration centrale ou service du SG	- Maîtrise d'ouvrage
Instances stratégiques	- CODAC - Comité ministériel du numérique	- Gouvernance ad hoc par politique publique - Echanges bilatéraux SG / responsable de chaque politique publique	- Gouvernance ad hoc par SI
Instances opérationnelles	- Groupes de travail thématiques		- Comité de pilotage ou de suivi par projet

2. GOUVERNANCE DE NIVEAU MINISTERIEL

2.1. Instances stratégiques

La définition des orientations transverses ministérielles, incluant la prise en compte des orientations interministérielles quand leur déclinaison ministérielle est nécessaire, relève de la secrétaire générale.

Ces orientations sont instruites en amont par le SNum et préparées en lien avec les services concernés des DAC. Elles sont ensuite présentées à l'initiative de la secrétaire générale en **Comité des directeurs d'administration centrale - CODAC**. Les discussions menées en CODAC ont pour objectif de s'assurer que ces orientations prennent bien en compte les besoins et les contraintes de chacune des politiques ministérielles.

Par ailleurs, un **Comité ministériel du numérique - CoMiNum** (successeur du « Conseil des systèmes d'information ») est institué. Il décline les orientations du CODAC **sur un périmètre élargi aux opérateurs et aux services.**

Ce comité a pour mission de partager les orientations stratégiques de la fonction numérique de la sphère publique agricole et toutes les informations utiles sur les orientations gouvernementales. Sa consultation permet, le cas échéant, de compléter ou adapter les orientations ministérielles retenues pour prendre en compte les attentes opérationnelles des opérateurs et des services déconcentrés.

Ce comité se réunit en tant que de besoin et au moins une fois par an. Il est présidé par la secrétaire générale. Sa programmation et son secrétariat sont assurés par la sous-direction de la stratégie, du pilotage et des ressources (SPR) du service du numérique. Ce comité associe :

- les directeurs d'administration centrale,
- le vice-président du CGAAER,
- les chefs de service du secrétariat général qui sont particulièrement concernés par les sujets numériques (SNum, SAFSL, SRH, SSP, Dicom, SHFDS),
- la déléguée à la protection des données (DPD),
- les directeurs des opérateurs,
- le groupement des DRAAF,
- un représentant des directeurs d'établissements d'enseignement supérieur,
- un représentant des directeurs d'établissements d'enseignement technique public,

- selon les sujets inscrits à l'ordre du jour, d'autres acteurs peuvent être invités (des experts sur certains sujets thématiques, un représentant du groupement des directeurs de DDT(M) ou de DD(ETS)PP).

Des réunions spécifiques du comité sont par ailleurs organisées aux fins de présentation et d'examen des projets de schéma directeur informatique et numérique des opérateurs.

2.2. Instances opérationnelles

Pour traiter des sujets transverses de manière globale et homogène sur le ministère, des groupes de travail thématiques peuvent être mis en place à titre ponctuel ou de façon plus régulière. Ils peuvent porter sur la définition des modalités de mise en œuvre, sur le pilotage ou sur la diffusion pédagogique d'une stratégie numérique (intelligence artificielle, gestion des interfaces avec la sphère privée, « Dites-le nous une fois », dématérialisation des procédures, administration des données, accessibilité, cloud, sobriété énergétique, ...).

Ces groupes de travail sont organisés et animés par SNum/SPR. Les participants et la périodicité sont définis en fonction des sujets.

3. GOUVERNANCE NUMERIQUE PAR SECTEUR D'ACTIVITES

Chaque structure porteuse d'une ou des politiques publiques du MASA fixe, selon les modalités qu'elle privilégie, une gouvernance propre visant à définir l'organisation des différents systèmes d'information concourant à la mise en œuvre de ces politiques publiques Sont concernés, pour chacune des thématiques suivantes :

- Agriculture, territoires ruraux et forêt, sous la responsabilité de la DGPE,
- Alimentation, sous la responsabilité de la DGAL,
- Enseignement agricole, sous la responsabilité de la DGER,
- Ressources humaines, sous la responsabilité du SRH,
- Statistiques agricoles, sous la responsabilité du SSP,
- Communication, sous la responsabilité de la Dicom,
- Numérique, sous la responsabilité du SNum.

Il s'agit de définir l'organisation des différents systèmes d'information (SI) concernés et leurs relations, quel que soit le porteur de ces SI (services du MASA, opérateurs, délégataires). L'enjeu est également de partager le bilan du fonctionnement de ces SI dans leur ensemble et d'étudier les orientations d'évolution ou d'amélioration. Enfin, il convient d'assurer la cohérence entre ces orientations et l'exercice de la tutelle ou du contrôle de délégation vers les opérateurs et délégataires.

Par ailleurs, la réflexion menée intègre en tant que de besoin l'évolution des process et des métiers, ainsi que l'impact RH éventuel (formation, compétences, effectifs) qu'entraîne le recours aux nouvelles technologies du numérique dans les services qui mettent en œuvre la politique publique concernée.

Cette réflexion, qui prend la forme d'une réunion au moins annuelle, est pilotée par le directeur général de la direction concernée ou par la secrétaire générale ou son représentant, pour les secteurs relevant du SG.

Elle associe les services du MASA et les opérateurs ou délégataires concernés ainsi que les partenaires stratégiques. Le SNum y participe dans un rôle de conseil, d'appui et de rappel des orientations ministérielles et interministérielles. Des représentants des services utilisateurs peuvent être associés selon le choix d'organisation du responsable du secteur d'activité.

En complément, des **échanges bilatéraux périodiques sont organisés entre la secrétaire générale et le responsable sectoriel**. Ces échanges permettent de partager les enjeux numériques spécifiques de la politique publique ainsi que les réalisations, les difficultés rencontrées et les orientations envisagées.

Ces échanges se tiennent en tant que de besoin et au moins une fois par an. La programmation et le secrétariat sont assurés par le SNum.

4. GOUVERNANCE DE PROJET DES SYSTEMES D'INFORMATION

4.1. Gouvernance des systèmes d'information

Chaque directeur ou chef de service définit et met en place une gouvernance propre aux systèmes et projets relevant de son secteur d'activités et dont il assure la maîtrise d'ouvrage. Cette gouvernance doit permettre :

- la construction des feuilles de route annuelles en lien avec le SNum et les maîtrises d'œuvre (si elles sont différentes du SNum) ;
- le pilotage opérationnel des projets et opérations retenus dans les feuilles de route, avec l'objectif du respect des délais et budgets.

4.2. Processus de cadrage amont des projets

La prise de décision de lancer un projet puis de l'inscrire sur la feuille de route budgétaire, quelle que soit la source de financement, doit être éclairée par une réflexion préalable menée par la maîtrise d'ouvrage, accompagnée en tant que de besoin par le SNum.

Cet examen préalable permet de valider la pertinence et l'opportunité de lancer le projet et de s'assurer de la cohérence avec les stratégies ministérielles définies en amont ; à ce stade, au-delà de la seule posture de conseil, il ne mobilise pas encore les maîtrises d'œuvre, dans la mesure où les modalités de mise en œuvre du projet ne sont pas encore définies (mutualisation d'un SI déjà existant, achat d'un produit numérique déjà développé, choix d'une maîtrise d'œuvre interne ou externe, …).

Les sujets suivants sont notamment examinés lors de ce cadrage :

- le projet répond-t-il aux prescriptions et orientations interministérielles et ministérielles ?
- l'insertion du projet dans les systèmes existants (urbanisation, administration de données) est-elle satisfaisante ?
- les impacts sur les autres systèmes ou échanges entre applications ont-ils été identifiés ?
- le projet doit-il être réalisé par développement spécifique ou des solutions existantes peuvent-elles être réutilisées pour tout ou partie du projet ?
- le cas échéant, le décommissionnement de l'ancien système est-il intégré au projet, avec minimisation de la durée de cohabitation des deux systèmes (ancien et nouveau) ?
- la gouvernance du projet (maîtrise d'ouvrage, assistance à maîtrise d'ouvrage, assistance aux utilisateurs) est-elle correctement organisée et dimensionnée pour lancer le projet en sécurisant les délais et en minimisant les risques ?
- la résilience et la continuité d'activité du système a-t-elle été abordée ?
- les questions de sécurité du système d'information (SSI) ont-elles été vues ?
- la sobriété et l'éco-responsabilité ont-elles été prises en compte ?
- quelle est la macro-évaluation du coût du projet (en lien avec les fournisseurs potentiels si solution existante, et maîtrises d'œuvre si développement spécifique) ?
- les avantages attendus du projet sont-ils en proportion de ses coûts estimés ?
- le projet doit-il faire l'objet d'un avis de la Dinum ?

Ce cadrage se traduit par un accord formel du service du numérique pour lancer le projet, voire dans certains cas par des conditions de lancement particulières. En cas de désaccord entre le SNum et la

maîtrise d'ouvrage, le sujet est examiné lors d'une réunion bilatérale entre la secrétaire générale et le directeur ou chef de service concerné.

Une note pédagogique complémentaire précisera l'ensemble de ce processus de cadrage, notamment les éléments que la MOA doit communiquer pour l'instruction du dossier.

4.3. Relations avec la Dinum

Les relations avec la Direction interministérielle du numérique (Dinum) relèvent du Service du numérique (SNum/SPR).

Le SNum est en particulier en charge de la coordination avec les directions et services du ministère, ainsi qu'avec les opérateurs, au titre des saisines de la Dinum :

- projets soumis pour avis au Dinum au titre de l'article 3 du décret n° 2019-1088,
- demandes de mission d'expertise, d'audit, de contrôle ou d'évaluation au titre de l'article 4 du même décret.

La constitution des dossiers correspondants relève de la responsabilité des maîtrises d'ouvrage, en lien avec le SNum, qui intervient en conseil et appui. La saisine formelle de la Dinum est co-signée par la secrétaire générale et le directeur général concerné.

Par ailleurs, le SNum coordonne les réponses aux différentes enquêtes ou sollicitations de la Dinum. Il sollicite le cas échéant les services concernés et consolide les éléments pour réponse à la Dinum.

Le Secrétaire Général (pi)

Philippe MERILLON