

GT 14 mai 2014

Mutualisation
des fonctions support
SI, CSP et achat ...



Recherche accrue de gains de productivité...



Le 1er cycle de groupes de travail consacrés à la mutualisation des « fonctions support » au sein des ministères économique et financier s'est achevé le 14 mai par la présentation des premières réflexions et pistes de travail élaborées par l'administration, au sujet du Système d'information (SI), des Centres de services partagés (CSP) et des achats. Le groupe de travail sur la mutualisation de la fonction Ressources Humaines avait préalablement ouvert ce cycle. Solidaires a rappelé que l'importance de chacun de ces sujets méritait, pour le moins, la tenue d'un groupe de travail spécifique.



Le caractère flou et imprécis des documents de travail, particulièrement sur les projets, les échéances de mise en oeuvre et les conséquences pour les personnels concernés, a été unanimement dénoncée par les fédérations syndicales. Aucun bilan de l'existant -notamment pour CHORUS dans le cadre de la fonction Achats- n'a été produit par l'administration.



Pour Solidaires Finances, avant d'envisager un chantier de mutualisation, il est indispensable de remédier en priorité aux dysfonctionnements constatés et mal vécus par les personnels.

Enfin, la communication en séance de nouveaux documents a renforcé le sentiment d'impréparation de ces projets visant tous, pourtant, à dégager de substantiels gains de productivité.

Mutualisation du système d'information (SI)

Le projet de mutualisation des fonctions support dans son versant SI est symptomatique de la politique actuelle de nos gouvernants.



Projet issu du CIMAP et mis en œuvre à Bercy par la note du 29 octobre 2013 signée par messieurs Moscovici et Cazenave, alors ministres, il n'a comme unique but que de réaliser des gains de productivité par des économies de personnels et de moyens. Cette politique de mutualisation s'appuie sur l'a-priori idéologique que la modernisation des SI ne peut passer que par le recours aux sociétés de service. Ce que Solidaires Finances conteste avec vigueur.

Depuis de nombreuses années, cette vision est partagée tant par la droite que par la gauche. De nombreux exemples démontrent l'inanité de ce parti-pris. Ainsi, les projets Louvois et ONP illustrent parfaitement la capacité de nuisance d'un tel parti-pris idéologique par les ravages financiers et humains qu'ils entraînent.



Le projet de mutualisation des SI doit être analysé à l'aune de cette gabegie afin de mettre un terme à toute volonté d'externalisation rampante.

Le type de réponses apporté par les responsables de l'administration à l'oukase des ministres, reflète le hiatus entre vision idéologique et réalités. Ceux-ci n'apportent que des réponses floues concernant la mutualisation d'applications, en invoquant sans plus de précisions, la lutte contre la fraude... et en étalant sur 10 ans notamment le projet de mutualisation des centres d'hébergement... Pour le système d'information, l'administration a articulé la présentation des pistes de mutualisation autour de trois axes :



- ♦ réalisation d'une cartographie du SI ministériel afin de dégager des possibilités de mutualisation et de réutilisation des applications de gestion ;
- ♦ mutualisation des moyens relatifs aux « couches basses » et le regroupement des centres d'hébergement ;
- ♦ projet de « gestion des experts ».

26 mai 2014

Cartographie du SI ministériel : le flou artistique....

Fin 2013, la Délégation ministérielle au Système d'information (DSI) a réalisé fin 2013 une cartographie du système d'information ministériel. Elle a été complétée en janvier dernier par la publication d'un POS (Plan d'Occupation des Sols) fonctionnel et par une nouvelle cartographie des applications « métiers » exhaustive par direction.

Il s'agit de l'étape préalable à la réalisation de travaux d'urbanisation du SI ministériel, afin de rechercher les éventuelles applications redondantes et à l'inverse d'identifier les champs fonctionnellement mal couverts. L'objectif affiché est d'accroître la « réutilisation » des applications de gestion et de renforcer l'interconnexion des applications « métiers », notamment dans le cadre de la lutte contre la fraude.

Sur les 1275 applications recensées « environ », 40 % sont directement liées aux métiers des directions. Et, l'administration n'a pas caché les difficultés à identifier des pistes de mutualisation.

Interrogée par les représentants du personnel, celle-ci s'est vite trouvée dans une impasse tant sur le sujet de la mutualisation applicative que sur le sujet de l'interconnexion. Aucune explication sur l'ensemble des points concrets abordés n'a été convaincante.

- **Sur le plan technique** et pour la majorité d'entre elles, les applications informatiques des directions ont été développées sur des socles techniques et avec des langages hétérogènes. Elles n'ont pas été conçues pour inter-communiquer.

Pour toute réponse, l'administration a vaguement indiqué qu'elle travaillait à l'uniformisation du SI ministériel sans préciser la cible ni d'échéances.

- **Sur le plan juridique**, l'administration n'a pas pu donner d'assurance sur la validation par la CNIL de l'utilisation d'identifiants communs comme par exemple le numéro NIR (« numéro de sécurité sociale »).

- **Enfin, la plupart des logiciels métiers ont été conçus pour des spécialistes des domaines couverts.** Un agent d'une autre direction sera-t-il en capacité de les utiliser efficacement sans la formation préalable (souvent longue) et l'expérience acquise nécessaire ?

Au delà de l'effet d'annonce, le projet de mutualisation est apparu bien mince et déconnecté de toute réalité opérationnelle.

Avant de pouvoir exploiter tout ce potentiel, il faudrait que nos ministères économique et financier investissent financièrement dans la rénovation de l'informatique ministérielle avant d'escompter réaliser des économies d'échelle. Aucune solution chiffrée ne nous a été présentée en termes de budget et de moyens humains nécessaires : bref c'est le flou artistique... **« On nous cache tout, on nous dit rien ?... »**

En conclusion les débats, le responsable de la DSI a confirmé notre ressenti en annonçant qu'il avait juste élaboré une simple cartographie et « qu'il faudra des années » avant d'harmoniser toutes l'informatique des directions de nos ministères.

Mutualisation des moyens relatifs aux « couches basses * » et regroupement des centres d'hébergement : encore un projet non dévoilé

La Direction Interministérielle des Systèmes d'Information et de Communication (DISI-Cau sein du SGMAP placé sous la tutelle du 1er Ministre) a élaboré un « **schéma directeur des infrastructures d'hébergement** » préconisant « **une forte réduction du nombre de centres d'hébergement informatique de l'état** ». Dans cette optique, les ministères économique et financier, désignés comme « pivot » sur ce sujet, pourront héberger des serveurs d'autres ministères.

Actuellement, au niveau ministériel, l'hébergement des serveurs est implanté dans 57 centres répartis sur tout le territoire, sur une superficie d'un peu plus de 11 000 m².

A noter que 34 sites dépendent la DGFIP, 9 du SG/SEP, 5 de l'INSEE, 3 de l'INSEE, 3 de l'AIFE, 2 de la DGDDI et 1 de l'ONP.



* Les « couches basses », dans le vocabulaire informatique ce terme recouvre l'ensemble des éléments permettant le stockage et le transport de l'information. Par exemple le réseau filaire et ses protocoles sont un des éléments des couches basses. Dans le projet de mutualisation des SI, les centres d'hébergements sont concernés.

L'administration estime qu'un grand nombre de salles ne sont plus adaptées aux exigences draconiennes permettant de garantir une qualité de service suffisante, qualifiée « **d'état de l'art** » : double alimentation électrique, climatisation suffisante, sécurité physique, emplacement géographique approprié... Pour elle, le plus grand nombre de ces centres sont sous-utilisés donc à moitié vide (ou plein, selon comment on voit le verre...). De ce constat, elle estime urgent - sans donner de calendrier précis, 10 ans peut-être... - de mutualiser cette capacité d'hébergement et d'en faire bénéficier éventuellement d'autres ministères...

C'est pour réaliser des économies d'échelle, que nos ministères souhaitent s'inscrire dans une démarche de regroupement des centres d'hébergement qui, de fait, s'impose ; tout en affirmant que le nombre cible de centres reste « ouvert ». L'administration a aussi précisé que le projet porte sur l'hébergement et non pas sur l'exploitation des serveurs et des applications.

Les projets de scénarios-cibles à 10 ans seront présentés au prochain Comité stratégique des systèmes d'information.

Si la liste des centres des périmètres ministériels et leur capacité a été communiquée aux représentants du personnel, aucun élément chiffré des personnels concernés par la gestion de l'hébergement n'a été fourni, ce qui a été unanimement dénoncé. Malgré les paroles rassurantes de nos interlocuteurs, l'administration n'a divulgué aucun élément permettant d'évaluer les réelles conséquences en matière d'emplois de cette concentration « à marche forcée ». L'administration n'a également présenté aucun élément budgétaire pour la remise à « l'état de l'art » des structures qui seront maintenues... « **On nous cache tout, on nous dit rien, plus on en apprend, plus on ne sait rien.....** »

Nous avons rappelé, que la gestion du site d'hébergement principal de la DGFIP, repris en exemple, est géré quasi exclusivement par

des prestataires de services du privé. Solidaires Finances a rappelé ses exigences, à savoir, prioritairement maintenir l'hébergement dans les locaux et avec des personnels de l'administration.

Enfin, en ce qui concerne les services mutualisés, deux pistes ont été développées en séance, pour exemple : la mutualisation des offres de communication en matière de visio-conférence et de téléphonie, et un retour d'expérience vulgarisé sur la virtualisation des serveurs informatiques à la DGFIP.

- Le premier sujet va faire l'objet d'une étude afin d'étendre les technologies basées sur la voix et la vidéo sur IP à tous les services du ministère. Les offres des opérateurs seront mises en concurrence lors de procédures d'appel d'offres inter-directionnelles. Un outil de gestion et d'administration des « Smartphones » sera également progressivement mis en œuvre.

- Le Sous-Directeur de l'informatique de la DGFIP a présenté les concepts de base de la virtualisation des serveurs. Il s'agit en résumé de regrouper sur un ordinateur très puissant (dizaines de processeurs, une mémoire de plusieurs GO, et une baie de stockage en TO) l'équivalent virtuel de plusieurs serveurs traditionnels. Cette technologie permet d'adapter dynamiquement la puissance offerte à la demande des usagers en fonction des périodes de l'année. Par conséquent, cette technologie permet, en cible notamment, des économies d'énergie, et réduit la surface au sol occupé par les équipements informatiques.

Comme nous l'a enfin confirmé, après plusieurs demandes de précision, notre interlocuteur, il permet aussi plus pragmatiquement **une réduction des effectifs des administrateurs systèmes** : une réduction de serveurs physiques entraîne théoriquement une réduction des dépannages et des interventions des exploitants.



Projet de « gestion des experts » ou carrières réservées aux informaticiens «dits» de haut niveau

Entre les documents diffusés le 17 janvier et ceux diffusés pour le Groupe de travail du 15 mai, l'aspect « gestion de carrière » des experts de haut niveau a disparu, ce qui nous a laissé perplexe.

Derrière un habillage plutôt habile consistant à décloisonner les relations entre les « experts » des différentes directions, les recenser et les répertorier dans un annuaire ministériel, se cache en réalité la volonté de

booster la carrière d'un tout petit nombre de directeurs de projets directionnels (moins d'une centaine d'agents sur 6700 informaticiens au niveau de nos ministères).

Interrogé par Solidaires Finances l'administration a indiqué que cette notion d'expert de haut niveau échappait aux notions de grade, de qualification, de géographie et qu'il ne fallait pas confondre expertise et maîtrise.

Les nouveaux acheteurs «profilés»

Dans le domaine de la mutualisation des Achats, plusieurs orientations ont d'ores et déjà été actées :

- Le renforcement de la fonction Achats par la mise en place d'un Responsable Ministériel des Achats (RMA) directement rattaché au Secrétaire général des ministères.

- mise en place en septembre/octobre d'un «Comité ministériel de pilotage des achats» composé d'un seul interlocuteur par direction

- mise en place d'une mission Achat composée de deux personnes actuellement, qui sera amenée à s'étoffer.

Cette mission a pour but affiché de :

- **Faire des économies** tout en préservant la qualité des marchés. L'effort cible porte sur 162 millions € sur trois ans.

- **Renforcer la mutualisation des achats** du Ministère en allant chercher de nouvelles pistes non encore explorées, bref, faire des économies là où il n'existe pas déjà de marchés mutualisés. L'une des principales difficultés réside dans l'absence de cartographie des achats au sein du ministère.

- **travailler sur la fonction « d'acheteur ».**

La première étape est de recenser les profils d'acheteur, sachant que l'IGF a comptabilisé dans son rapport 3200 ETPT dans la fonc-

tion agglomérée Logistique/Achats. On peut donc considérer qu'un peu moins de la moitié sont considérés aujourd'hui comme des acheteurs.

Or, ce ne sera plus le cas dès lors qu'une fonction Acheteur « professionnalisée » aura été décrite et identifiée par le Responsable ministériel des Achats. Les agents qui ne passent que quelques contrats se verront proposer une formation ou une reconversion. Ceux qui seront «profilés» Acheteurs ne constitueront pas à moyen terme l'élite reconnue par les services, mieux reconnus, mieux rémunérés, dotés d'un parcours de carrière plus valorisants.

La deuxième étape passe par une réflexion sur la mise en place d'une formation « acheteur »

La réalisation d'un travail spécifique sur les achats de documentation. Ce chantier sera piloté par le service documentation placé auprès du Secrétaire Général du Ministère. Parmi les pistes évoquées, figure le lancement d'un achat électronique en matière de presse et l'accès aux bases de données payantes. Un comité d'orientation sera mis en place avec les directions déconcentrées. Un groupe de travail a été constitué afin d'effectuer un recensement des achats de documentation. Un premier retour est attendu au début de l'été.

Regroupement des CSP : la cavalcade permanente...

Les cicatrices de la mise en place des CSP et de CHORUS à peine refermées, l'administration entreprend une nouvelle réforme, celle du regroupement des CSP, la généralisation du service facturier et le développement de la dématérialisation.

L'administration reconnaît que les directions et les agents de Bercy ont accompli un effort très important. Elle estime que les CSP fonctionnent maintenant en mode normal et qu'il est temps de revenir sur une organisation mise en place à un moment difficile.

A l'INSEE, une réorganisation des services prescripteurs est déjà en cours. De plus le regroupement du CSP INSEE au sein de l'administration centrale est envisagée à l'issue de ces travaux importants, c'est à dire à l'horizon 2017. Ce qui n'est pas pour rassurer les agents concernés qui subissent des réorganisations en cascade.

A la DGFIP, où existe trois Centres de Services Partagés centraux, l'administration ne voit plus de raisons de repousser un tel grou-

pement. Parmi les pistes de travail, le maintien géographique d'un ou plusieurs sites regroupés dans une structure administrative commune ...

Pour la DGDDI, et en accord avec cette direction, le chantier du passage en mode facturier est priorisé. Aucune échéance en terme de regroupement n'a été annoncée.

Les organisations syndicales ont dénoncé le climat de réorganisations/restructuration permanente, dévastateur pour les conditions de travail des agents des CSP.

Ce climat, source d'inquiétudes et de déstabilisation, est peu propice aux recrutements et au maintien des agents dans ces services.

Solidaires Finances a renouvelé sa demande de bilan - à commencer par Chorus - de la mise en place des CSP comme préalable indispensable à tout dialogue. Des éléments précis sur les scénarios cibles, les localisations et les effectifs doivent nous être communiqués rapidement.

