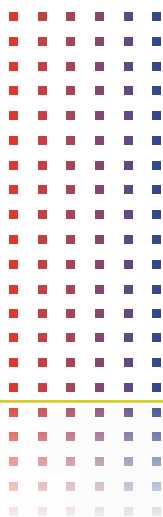




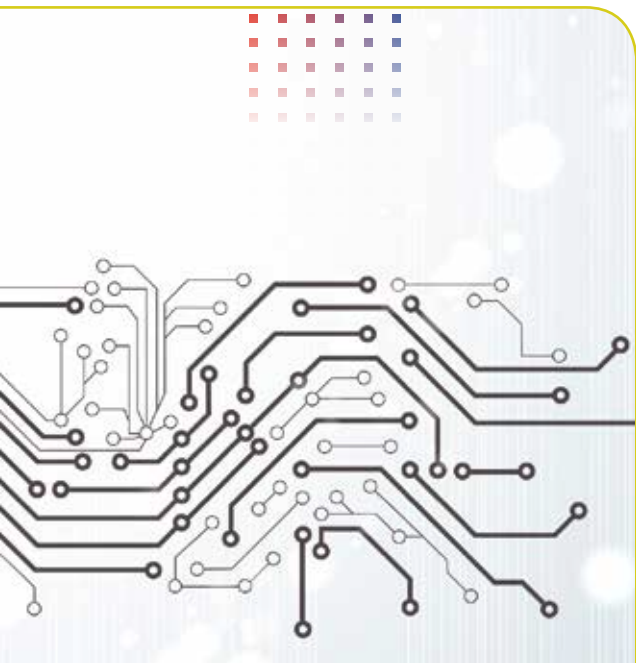
Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Premier ministre

SECRETARIAT
GENERAL POUR
LA MODERNISATION
DE L'ACTION
PUBLIQUE



Direction interministérielle des systèmes d'information et de communication de l'Etat **Deux ans d'actions**



modernisation.gouv.fr

**Jérôme Filippini,**

secrétaire général pour la modernisation de l'action publique

En créant le secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP) le 30 octobre 2012 sous l'autorité du Premier ministre, et en y adossant la direction interministérielle des systèmes d'information et de communication (DISIC), l'Etat a résolument inscrit le système d'information au cœur de la modernisation. Vecteur incontournable de transformation, le SI joue aujourd'hui un rôle stratégique dans l'adaptation des politiques publiques aux besoins des usagers et des agents.

Deux ans après sa création, la DISIC est plus que jamais inscrite dans le paysage administratif français. Elle accompagne désormais toutes les composantes de la modernisation de l'action publique au sein du SGMAP, sous l'autorité du Premier ministre.

DSI stratégique de l'Etat, elle dispose aujourd'hui d'un cadre stratégique que le Premier ministre a adressé à l'ensemble des membres du gouvernement le 7 mars dernier. Ce document est le fruit de ces deux années d'existence pour cette jeune direction. Il fixe le cap des prochaines actions que la DISIC engagera avec tous les partenaires du SGMAP pour faire entrer l'action de l'Etat dans l'ère du numérique.

Jacques Marzin,

directeur interministériel des systèmes d'information et de communication

La direction interministérielle des systèmes d'information et de communication (DISIC) œuvre depuis maintenant deux ans à l'harmonisation et à la modernisation de tous les systèmes d'information et de communication. Durant ces deux années, elle a installé et animé la gouvernance indispensable à la transformation des systèmes d'information ministériels. Avec ses partenaires ministériels, elle a construit les fondements d'une transformation du système d'information de l'Etat qu'il s'agisse des infrastructures, de la nécessaire urbanisation du SI de l'Etat, des transformations ministérielles, des organisations départementales de support, des pratiques en management de risque projet ou encore de mise en réseau de compétences notamment dans la direction de projet SI.

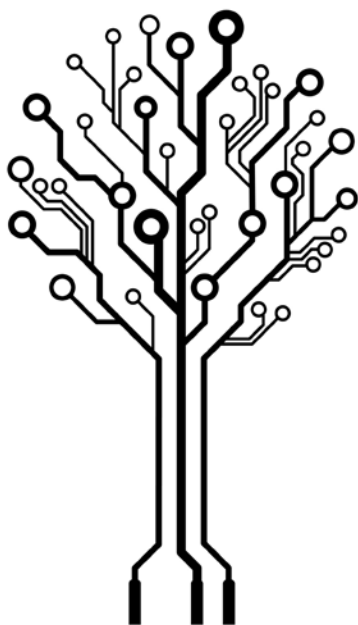
Près de deux ans après sa création, son rattachement au secrétariat général pour la modernisation de l'action publique témoigne de l'indispensable prise en compte de tous ces travaux, véritables leviers de transformation numérique de l'action publique.

Cette publication est l'occasion de revenir sur les principales actions de la DISIC. Les partenaires qui ont accompagné la DISIC durant ces deux années se font l'écho de cet engagement dans la transformation du système d'information de l'Etat.



1

Stratégie interministérielle



Le comité interministériel pour la modernisation de l'action publique du 18 décembre 2012 a positionné la transformation numérique de l'Etat comme levier majeur de modernisation.

Le développement de services pertinents pour le citoyen et l'entreprise, la modernisation des outils mis à disposition des agents, l'ouverture des données publiques au profit d'une meilleure transparence et de l'innovation doivent s'appuyer sur des systèmes d'information performants.

Aujourd'hui, ces réseaux, centres de traitement de données, applications informatiques, conçus depuis plus de quarante ans pour les plus anciens d'entre eux par chacun des ministères, doivent évoluer. C'est pourquoi le Premier ministre a validé et diffusé par circulaire, le 7 mars 2013, le cadre stratégique commun du système d'information de l'Etat, pour fixer une ambition commune de transformation des systèmes d'information, à l'échelle interministérielle.



Cette publication a été élaborée par la direction interministérielle des systèmes d'information et de communication (DISIC), en concertation avec les responsables informatiques des ministères, avec l'appui de ses partenaires (SAE, ANSSI...) et a été approuvé par le conseil des SIC, réunissant semestriellement les secrétaires généraux des ministères.

Il détermine **20 objectifs** visant à :

- ▶ améliorer le service rendu à l'usager et à l'agent et augmenter la valeur ajoutée des systèmes d'information ;
- ▶ rendre plus efficaces les systèmes en mettant en commun des composants et infrastructures à l'état de l'art ;
- ▶ renforcer les capacités de pilotage, dans le domaine des ressources humaines, de la maîtrise des grands projets, du budget, des achats ;

Au-delà de ses enjeux partagés avec les ministères, ce document permet à la DISIC de construire des « contrats de progrès » avec chacun des responsables informatiques. Ces contrats déclinent, de façon opérationnelle, les engagements réciproques de la DISIC et des ministères pour atteindre les objectifs du cadre stratégique. Ils sont en cours d'élaboration, seront articulés avec les plans ministériels de modernisation et de simplification, et seront signés avant l'été.

Cette publication ancre ainsi en profondeur la gouvernance du système d'information de l'Etat dans le dispositif de modernisation de l'action publique.



2 Transformation du SI

« du palier de maturité aux contrats de progrès »



Dès la création de la DISIC, les pouvoirs publics ont souhaité faire converger les DSI des ministères vers des standards de qualité communs. La dynamique interministérielle mise en place pour atteindre ce premier palier de maturité s'est avérée utile aux ministères pour piloter leurs plans d'amélioration et a permis à la DISIC d'affiner sa première feuille de route (2011-2012).

Avec un cadre stratégique commun, une volonté affirmée d'inscrire les SI au cœur de la modernisation de l'Etat et la recherche d'efficience par la mutualisation, cette dynamique interministérielle s'accélère pour définir et mettre en œuvre le plan de transformation du SI de l'Etat sur les prochaines années. Elle se concrétise par un ensemble d'engagements ministériels et interministériels : les contrats de progrès.



Contrat de progrès et programme ministériel de modernisation et de simplification - retour d'expérience du ministère des affaires étrangères

Nicolas Chapuis

Directeur des systèmes d'information

Ministère des affaires étrangères

Le CIMAP de décembre 2012 a défini une nouvelle trajectoire de la modernisation de l'Etat qui s'appuie, entre autres facteurs, sur le levier de la transition numérique : c'est la première fois en France que la question de l'efficacité de l'action publique est directement couplée avec la capacité de transformation des systèmes d'information.

Le ministère des affaires étrangères avait anticipé cette problématique en axant sa stratégie de modernisation du SI sur l'innovation et l'interministérialité : l'élaboration collective du cadre stratégique commun du SI de l'Etat au printemps 2012 lui a permis de consolider cette vision et de lancer le développement d'un portail transverse de la correspondance diplomatique, qui fusionnera en un seul outil la production, le partage et l'archivage des flux d'information de l'Etat relatifs aux questions internationales.

L'alignement de la DSI sur la stratégie interministérielle de transformation du SI de l'Etat et sa conviction, fondée sur l'adhésion générale au projet *Diplomatie*, que le levier numérique était désormais déterminant dans la conduite des affaires publiques ont facilité l'élaboration du programme ministériel de modernisation et de simplification (PMMS).

En effet, en épousant en amont les besoins d'évolution des méthodes de travail et des métiers diplomatiques, la DSI se mettait en position d'appuyer les plans de modernisation décidés par le ministre des affaires étrangères : plan d'action pour la diplomatie économique, *Diplomatie* permettant aux entreprises d'accéder à une partie de la correspondance diplomatique ; plan d'adaptation du réseau diplomatique et consulaire, avec la mise à disposition de nouveaux outils de mobilité favorisant une plus grande flexibilité et diversité des missions et de leur localisation ; plan de modernisation de l'administration consulaire, en généralisant les démarches dématérialisées au bénéfice des Français de l'étranger ; modernisation du système d'information des visas, avec des technologies bénéficiant autant aux demandeurs qu'aux instructeurs.

Tous ces éléments font partie du contrat de progrès, qui a été signé le 25 février 2013, et seront repris dans le PMMS du ministère.



3 Transformation des centres informatiques



L'accélération souhaitée de la transition numérique de l'Etat ne peut se faire sans une réflexion approfondie sur l'évolution des infrastructures informatiques sous-jacentes. Cette ambition, réaffirmée au cours du 1er comité interministériel pour la modernisation de l'action publique, impose aux DSI ministériels de garantir des infrastructures à la fois solides, sécurisées et flexibles dans un contexte de forte croissance des volumétries, d'exigences accrues en matière de disponibilité et de nécessaire maîtrise des coûts.

¹ « Information Technology Infrastructure Library » pour « Bibliothèque pour l'infrastructure des technologies de l'information »

² Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies

³ Direction de l'information légale et administrative

⁴ Ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie

⁵ Ministère de l'équipement, des transports et du logement



C'est pourquoi, la DISIC, en simultané avec la mise en place du réseau interministériel de l'Etat a lancé, avec les ministères, une réflexion sur la transformation des centres informatiques de l'Etat. Un premier recensement des centres informatiques sur le périmètre des administrations centrales a permis d'effectuer un état des lieux.

On parle ainsi d'une centaine de centres informatiques répartis sur le territoire représentant plus de 20 000 m² de salles blanches et abritant environ 20 000 serveurs. Le partage de ces informations a permis d'identifier et de promouvoir des opportunités de mutualisation interministérielle et de montrer ainsi l'intérêt d'une approche collective du sujet. Pour aller plus loin, un schéma directeur des infrastructures d'hébergement a été lancé afin de définir une cible partagée à 10 ans.

Parallèlement aux réflexions sur la modernisation et la mutualisation des centres informatiques, le sujet de l'industrialisation et de l'automatisation des processus de

production informatique a été abordé et a permis de progresser sur l'adoption de référentiels de bonnes pratiques (ITIL)¹, des technologies de virtualisation et de s'interroger sur les apports de l'informatique en nuage. Sur ce point, un rapport du CGEIE², commandé par la DISIC, a donné un premier éclairage : l'informatique en nuage est une évolution technologique prometteuse à la fois de réduction des coûts et de plus grande réactivité dans la mise à disposition de nouveaux services que l'Etat se doit de considérer. Néanmoins, le manque de maturité des technologies, des offres commerciales, ainsi que les risques en matière de sécurité et de confidentialité des données incite à une certaine prudence. C'est pourquoi, la DISIC a encouragé, dans ce domaine, la conduite de premières expérimentations ; ainsi un groupe de travail constitué de la DILA³, du MEDDE⁴/METL⁵ et de la DISIC travaille actuellement sur la mise à disposition des ministères d'un « cloud gouvernemental » permettant un accès à des infrastructures (IaaS, PaaS) à la demande.



4 Cadre commun d'urbanisation



Le système d'information de l'Etat est un vaste ensemble d'applications, de données, de technologies, d'infrastructures, mais aussi de projets, d'hommes et de femmes qui l'utilisent, l'exploitent, le font évoluer depuis de nombreuses années. Sa maîtrise et sa transformation sont par définition même un problème complexe : forte combinatoire, faible prédictibilité.

Depuis la création de la DISIC en 2011, des premiers travaux visant à organiser la transformation du SI de l'Etat ont été conduits collectivement avec les différents ministères. Cette démarche « d'urbanisation du système d'information de l'Etat » a pour but de le simplifier durablement, d'optimiser le service rendu, de le rendre plus réactif et agile tout en l'alignant sur la stratégie et les exigences métiers.



Les résultats de ces travaux sont formellement décrits dans le Cadre Commun d'Urbanisation du SI de l'Etat publié fin 2012. La démarche s'appuie sur les meilleures pratiques en la matière au sein de grandes entreprises comme d'autres Etats. Elle aborde les questions d'architecture de systèmes, de gouvernance des données et de sémantique, d'interopérabilité, de réingénierie des processus, de maîtrise du patrimoine applicatif, etc.

Elle doit permettre d'aligner le système d'information et de communication sur la stratégie de l'Etat, ses évolutions et ses champs de contraintes, dans un cadre formel, compréhensible et partagé. Tout en s'inscrivant dans la durée, en tant qu'outil de pilotage du patrimoine SI, la démarche d'urbanisation s'appuie autant que possible sur les opportunités d'évolution (projets métiers, traitement d'obsolescence), et constitue ainsi une aide à la décision pour toutes les actions de transformation.

Cette urbanisation n'est pas le travail de quelques experts, mais bien une démarche collective et permanente. L'urbaniste SI est l'acteur chargé de préparer, de coordonner, d'animer et de suivre cette activité, sous la responsabilité des métiers et des DSI avec les autres acteurs SI tels que les chefs de projets MOA/MOE, les architectes techniques, les expert méthode et qualité, entre autres.

Au-delà de la mise en place de ce chantier continu, des premiers travaux sont engagés en cette année 2013 :

- ▶ Une clarification de la gouvernance de certaines composantes du SI de l'Etat, parmi les plus partagées par l'ensemble des ministères :
il s'agit de clarifier l'organisation et la stratégie de transformation des ensembles fonctionnels transverses : comme par exemple les « Finances », les « Achats », l'« Immobilier » ou la « Gestion de la relation usager ». Cette gouvernance s'appuie sur la cartographie fonctionnelle du SI, appelée encore « Plan d'occupation des sols du SI de l'Etat » ;
- ▶ Des premiers éléments de gouvernance des données, avec un cadre d'architecture des référentiels de données, et des premiers travaux de rationalisation des référentiels entreprises et adresses ;
- ▶ La mise en place de pratiques communes de maîtrise des patrimoines applicatifs (ministériels et interministériels), dans le but de les optimiser (simplifier, rationaliser, mutualiser), et de construire sur la durée des trajectoires d'optimisation.

Ce travail de co-construction avec l'ensemble des ministères et des administrations, s'inscrit durablement dans le temps, dans une dynamique d'amélioration continue.



5

Sécurisation maîtrise des risques

La maîtrise des risques et la sécurisation des projets : où concentrer les efforts ?



La maîtrise des risques des projets conduits dans le cadre de la transformation du SI de l'Etat est une mission essentielle de la DISIC.

C'est pourquoi, depuis sa création, la DISIC joue un rôle dans la sécurisation des projets informatiques de l'Etat en intervenant à trois niveaux :

- ▶ En amont des projets, lorsque le DISIC « est consulté pour avis [...] sur tout projet relatif à un système d'information ou de communication répondant à des caractéristiques, notamment quant à son coût prévisionnel global » (*article 7 du décret du 21 février 2011*).
- ▶ En cours de réalisation des projets, puisque le DISIC « alerte les ministres concernés sur les projets d'infrastructure ou de service d'information ou de communication [...] qui présentent des enjeux ou des risques » (*article 8 du décret précité*).
- ▶ Au niveau des outils et méthodes, par la mise en place de dispositifs simples, pragmatiques et robustes élaborés en interministériel.



En matière de sécurisation des projets, deux constats de fond ont marqué les travaux interministériels menés par la DISIC depuis sa création.

D'une part, les organisations en mode projet doivent encore gagner en maturité. Si le mode projet en équipe intégrée et dédiée, travaillant en « plateau commun », tend à se développer, la logique de séparation des maîtrises d'ouvrage et d'œuvre perdure. Cette logique, par ailleurs légitime et pertinente en termes de répartition des rôles, conduit néanmoins trop souvent à dresser une barrière contreproductive entre les différents acteurs du projet. Celle-ci s'avère particulièrement pénalisante pour des projets complexes à forte composante métier.

D'autre part, les bonnes pratiques en matière de conduite des projets méritent de se systématiser. C'est le cas par exemple du recours aux analyses de la valeur des projets, de la contractualisation d'engagements des parties prenantes, de la réalisation d'étapes de cadrage et plus encore de bilan des projets. Les études d'opportunités, par exemple, posent aujourd'hui des difficultés aux ministères dans plus de 80% des cas. D'autres expertises et compétences sont également à renforcer telles que l'urbanisation, l'architecture fonctionnelle, les analyses de risques et la « maîtrise d'usage » (groupes utilisateurs, communautés).



6

Sécurisation maîtrise des risques

Une action interministérielle, des bonnes pratiques ciblées et pragmatiques



Depuis juillet 2011, la DISIC a émis près d'une dizaine d'avis au titre de l'article 7, a conduit quatre missions de sécurisation et d'audit et a instauré le premier réseau des directeurs de projets SI de l'Etat. Les actions et l'appui apporté par la DISIC doivent ainsi permettre de diminuer non seulement les risques d'échec des projets, mais également ceux de dérapage des calendriers et des coûts.

Un groupe de travail interministériel a également proposé une structuration a minima des étapes clés d'un projet informatique. Vingt fiches pratiques destinées à aider les ministères dans la sécurisation de leur conduite des projets SI constituent ainsi le cœur du guide qui a été diffusé à l'ensemble des DSI en mars 2013. Ce guide complète les kits de diagnostic des projets d'ores et déjà diffusés par la DISIC.

Une nouvelle version de la méthode d'analyse et de remontée de la valeur (MAREVA) des projets est en phase de test interministériel. Utilisée comme outil de pilotage stratégique, elle vise ainsi à renforcer les conditions de maîtrise des ambitions et des objectifs des projets informatiques.



Entretien avec Guy Duplaquet, sous-directeur en charge du système d'information du MAAF

Pourquoi avoir décidé de porter le mandat lié à la sécurisation de la conduite de projet ?

Depuis plusieurs années, le ministère a fortement investi dans des approches méthodologiques visant à sécuriser le déroulement des projets – en termes de conduite, de dimensionnement ou de sécurité. Cela s'est notamment traduit par la certification CMMi niveau 2 obtenue par le ministère en juin 2011, au terme d'un processus caractérisé par une mobilisation et un engagement sans faille des équipes. C'est cette expérience réussie que nous avons proposé de partager à l'interministériel et avec les opérateurs.

Ces travaux contribuent-ils réellement à sécuriser vos projets informatiques ?

En un mot : oui. Très concrètement, les dérives projet subsistent, mais sont désormais parfaitement tracées... et la très grande majorité provient d'une évolution de la demande fonctionnelle. Certaines maîtrises d'ouvrage en ont pris conscience, et privilégient désormais la mise en production de versions « imparfaites » – mais conformes au périmètre initial, et la mise en chantier de versions évolutives : une bonne façon de limiter les effets tunnels et d'introduire, paradoxalement, de l'agilité dans les développements.



7 RH SIC



Le SI de l'Etat mobilise les compétences et savoir-faire d'environ 28 000 agents exerçant des métiers SIC¹. Peu structurée au plan interministériel, cette filière SIC a fait l'objet de travaux communs portant prioritairement sur quatre thématiques : la gestion des agents contractuels, la formation, l'évolution des régimes indemnitaires, le recrutement et la formation de compétences rares, en commençant par les directeurs de projets.

¹. Systèmes d'information et de communication

². Directeur de projet

³. Directeur du pilotage et du système d'information

Une charte de gestion des agents non titulaires de l'Etat exerçant des missions informatiques a ainsi été rédigée. Ces agents représentent environ 10 % des effectifs SIC et jouent un rôle clé dans certains domaines, notamment en administration centrale. La charte vise à favoriser la lisibilité et l'uniformité des pratiques de gestion entre les ministères et ainsi renforcer l'attractivité des fonctions proposées.

La volonté d'améliorer l'offre de formation a conduit à l'identification d'offres croisées envisageables entre les ministères. Au-delà, un marché interministériel de formation SIC est en cours d'élaboration.

S'agissant des régimes indemnitaires, il est apparu que leur hétérogénéité constitue un frein à la mobilité interministérielle. Les travaux conduits sur la prime informatique ont aussi mis en lumière la nécessité d'inscrire l'action de convergence indemnitaire dans le cadre d'une réflexion plus globale sur l'attractivité des fonctions SIC offertes par l'Etat. Cette démarche s'inscrit désormais dans le cadre du volet ressources humaines de la modernisation de l'action publique.

Un réseau des directeurs de projets de système d'information (DPSI) a été mis en place en novembre 2012. En parallèle, plusieurs outils ont été élaborés, dont un kit d'aide au recrutement qui présente les compétences clés que doit impérativement détenir un DP², une fiche d'aide à la prise de fonction destinée à accompagner les DP lors de leur prise de poste et une formation destinée à aider les DP à identifier les aspects sur lesquels leur niveau de connaissance doit être approfondi ou complété.

Entretien avec Bruno Latombe, chef du service de coordination de l'action territoriale à la DSIC du ministère de l'intérieur

Pourquoi avoir engagé des travaux sur les directeurs de projet ?

Les directeurs de projet joueront un rôle clé dans la transformation numérique de l'Etat. Il n'existe toutefois ni diplôme, ni filière, ni parcours professionnel prédéterminé qui conduise à exercer ces responsabilités. Il est donc apparu nécessaire de mieux connaître cette population, de mieux identifier les caractéristiques attendues des DPSI³ et de valoriser leurs parcours professionnels.

Quels sont les prolongements envisageables à vos travaux ?

Les DPSI que nous avons interrogés nous ont fait part de leur isolement et de leur attente d'une mise en réseau et d'échanges entre pairs. Le réseau des DPSI mis en place fin 2012 doit permettre de réduire cet isolement mais il doit aussi servir de creuset au partage des meilleures pratiques. Des revues de projet par des pairs vont ainsi être engagées dans le courant de l'année. Au-delà, un effort similaire de réflexion et de formation pourrait être envisagé au profit des chefs de projet.



8

Réseau interministériel de l'Etat

Le réseau interministériel de l'Etat, de la décision à la construction



La transition numérique de l'Etat est amorcée : la mise en œuvre du réseau interministériel de l'Etat (RIE), auquel seront raccordés l'ensemble des sites ministériels des administrations centrales et déconcentrées, est engagée. Retour sur les principaux événements de l'année 2012.

La création du réseau interministériel de l'Etat, initiée par le gouvernement en mai 2011, s'inscrit dans les orientations de la feuille de route numérique de la modernisation de l'action publique. Il constituera un vecteur d'amélioration du service rendu aux usagers et aux administrations, en facilitant les échanges interadministrations et le développement d'applications partagées. Il permettra également une meilleure sécurisation du système d'information de l'Etat dans un contexte de cyber-menace croissante.

Le RIE, construit en concertation avec l'ensemble des ministères, s'appuie sur les ressources existantes au sein de l'Etat pour toutes les fonctions clés du réseau. Enfin, le RIE est adossé à l'infrastructure du Réseau National de télécommunications pour la Technologie l'Enseignement et la Recherche (RENATER) dans le cadre d'un partenariat innovant (voir encadré).

Un service à compétence nationale (SCN), en charge de la gestion du RIE et des services associés, a été créé par voie d'arrêté le 17 décembre 2012. La construction du réseau est aujourd'hui engagée et la préparation du déploiement lancée avec les ministères concernés pour migration des premiers sites à partir de septembre 2013.

« Le débit réseau n'a jamais été un frein à la diffusion de services, il ne faut pas qu'il le devienne »

Interview de Patrick Donath, directeur du GIP RENATER

RENATER vient de fêter ses 20 ans : pourriez-vous revenir sur ses réalisations ? En quoi est-il un « connecteur de savoirs » ?

RENATER a été créé en 1993 afin de répondre aux exigences techniques particulières et au besoin d'échanges renforcés de la communauté de la recherche et de l'enseignement française et européenne. RENATER est désormais reconnu pour son expertise et son avance technologique mais aussi pour sa capacité à fédérer plusieurs réseaux européens et à animer une communauté d'échanges.

Le RIE a décidé de s'appuyer sur l'infrastructure de RENATER dans le cadre d'un partenariat original. En quoi est-ce un partenariat précurseur en Europe ?

Ce partenariat représente une des premières expériences d'ouverture d'un réseau dédié à une communauté vers des usages plus larges. Ce transfert d'innovation de la recherche vers le domaine public pourrait ainsi constituer un modèle à l'échelle européenne.

Comment ce partenariat a-t-il été rendu possible ?

Les performances du réseau RENATER ainsi que l'expertise technique du GIP avaient fait l'objet d'un partage d'expérience avec le SCN RIE.

Cette volonté commune d'échange a ensuite permis la mutualisation de l'infrastructure, en s'appuyant sur la capacité technique de transport simultané et sécurisé de plusieurs signaux lumineux sur une infrastructure partagée.

Quels en sont les bénéfices attendus ?

L'adossment à RENATER permet de répondre aux exigences de performance du RIE en limitant les investissements nécessaires et en s'appuyant sur une expertise éprouvée dans l'exploitation de grands réseaux. Réciproquement, le GIP a bénéficié du savoir du SCN RIE en matière de sécurité des systèmes d'information. De plus, ce partenariat confirme les choix techniques et l'expérience acquise par la communauté RENATER.

Quels sont les grands enjeux auxquels sera confronté le RIE ?

Les infrastructures réseau n'ont jamais été un frein au développement de nouveaux services innovants, il ne faut pas qu'elles le deviennent. Face à la rapidité d'évolution des services et applications, ce partenariat est un atout pour rester à la pointe de la technologie et mieux anticiper les besoins des utilisateurs.

* Groupement d'intérêt public



9 Le projet SIDSIC

Les services interministériels départementaux des SIC (SIDSIC) : une mutualisation informatique au service des agents territoriaux de l'Etat

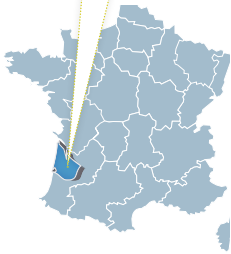
La nouvelle organisation administrative territoriale, instaurée début 2010, nécessitait la mise en cohérence des organisations informatiques. Il a ainsi été décidé que les compétences, les savoirs et les savoir-faire des techniciens seraient regroupés et mis en synergie dans un guichet unique de support SIC. L'ambition du programme « SIC territoriaux », piloté par la DISIC, répondait à cet enjeu. Un service interministériel départemental des SIC (SIDSIC), constitué des agents des services informatiques des préfetures et des directions départementales interministérielles, a été créé et placé sous l'autorité du préfet de département.

Une phase de préfiguration d'un an et demi a permis d'en dessiner les contours et le programme a été lancé en janvier 2012. Les nouvelles équipes ont pour mission d'assurer la continuité et d'apporter aux agents une qualité de service au moins équivalente à ce dont ils bénéficiaient auparavant. A ce jour, 90 SIDSIC sont créés, 86 chefs de service nommés et dans 73 d'entre eux, les agents sont affectés. Les partenaires du programme - DISIC, ministères RÉATE¹ et DSAF² (services du Premier ministre) – ont maintenant pour objectifs de consolider le fonctionnement de ces nouvelles entités, de s'assurer de la qualité du service rendu, de mettre en œuvre des solutions informatiques unifiées et convergentes à l'échelle départementale et d'accompagner le déploiement du réseau interministériel de l'Etat (RIE).

¹ Réorganisation de l'administration territoriale de l'Etat

² Direction des services administratifs et financiers

Focus sur le SIDSIC de la Gironde



Odile Rémondières préside à la destinée du SIDSIC de la Gironde depuis sa création en mai 2012.

Issue d'une des premières promotions d'attachés analystes des IRA, elle a vu les débuts de la fonction informatique locale dès 1984 et en a accompagné toutes les évolutions. En 2010, le Préfet lui confie la préfiguration et la mise en place du service. Un nouveau défi qu'elle aborde avec son approche managériale centrée sur l'écoute des agents du SIDSIC comme des services.

Elle veille à ce que ses agents se sentent bien dans leurs missions, encourage et accompagne leur évolution professionnelle. Elle s'assure que le service est bien rendu avec un bon niveau de qualité.

Malgré l'effectif limité et la charge importante de travail, les agents restent très motivés. Ils ont rapidement pris le bain de l'interministériel, la dynamique de projet les porte, leur expertise est sollicitée. Mais leur récompense, c'est la satisfaction des agents qui les reconnaissent, saluent leur efficacité et leur disponibilité. Le credo d'Odile : anticiper, convaincre, emporter l'adhésion de tous, mais aussi montrer sa détermination et sa confiance.

On l'aura compris : un management respectueux, des objectifs clairs et une équipe motivée, un cocktail parfait pour cette équipe modeste et efficace au service des agents du département de la Gironde. Le pari est réussi.

- ▶ 64 800 utilisateurs, autant de boîtes de messagerie électronique
- ▶ Plus de 78 000 postes de travail
- ▶ Plus de 1 770 implantations géographiques
- ▶ Plus de 1 500 agents publics exerçant un métier dans le domaine des SIC
- ▶ Trois réseaux informatiques ministériels connectés
- ▶ Plus d'une centaine d'applications métiers et transverses
- ▶ Plus de 6 300 serveurs répartis sur l'ensemble des départements de France métropolitaine



10 Convergence

Le logiciel libre : une solution possible dans le cadre d'un choix raisonné



Aujourd'hui, l'Etat dépense 3,8 milliards € chaque année dans les SIC, dont environ 300 millions € en licences et support éditeurs¹. Dans le secteur du logiciel, chaque modèle (libre, éditeur ou mixte) a ses atouts selon les domaines d'application, les usages et les niveaux de service attendus.

Il importe donc de privilégier l'efficacité globale, en dehors de tout dogmatisme, pour faire le meilleur choix en fonction des critères de performance et d'efficacité sur le long terme.

¹ Hors agences, établissements publics, secteur social



Mais laisser choisir n'est pas « ne rien faire » ou « laisser faire le marché », car les modèles « éditeurs » et « libres » ont une histoire différente dans l'administration.

D'un côté, l'usage des logiciels éditeurs est régulé de façon classique. Au sein des projets, les composants et leurs modalités de support peuvent être choisis dans un catalogue éditeur, avec un mécanisme « contractuel » de réassurance pour les dysfonctionnements.

D'un autre côté, l'usage des logiciels libres, bien que porteur de nombreuses réussites dans des projets variés, se fait hors démarche d'achat public, souvent sans politique d'usage ni de support assumés.

Dès lors, le choix du logiciel libre peut apparaître comme la « solution au rabais », faute de moyens d'acquérir des logiciels éditeurs, de stratégie technique, de repères sur les expériences passées. Pour rééquilibrer la situation, il a été décidé d'élaborer, avec l'aide des spécialistes du domaine libre dans les ministères, un document de référence pour les décideurs et d'y adosser les premières briques d'une gouvernance open source.

Ce document, intitulé « usage du logiciel libre dans l'administration » et transmis sous circulaire du premier ministre en septembre 2012, doit interpellier les décideurs dans le choix des différentes solutions, en décrivant notamment les cas favorables et vécus d'usage du logiciel libre.

Il invite aussi les DSI à privilégier des souches référencées dans un catalogue et bénéficier ainsi d'un effet de masse. Pour accompagner cette convergence, le support fait l'objet d'achats groupés de prestations via un accord cadre interministériel. Une démarche de même nature est en cours de construction concernant des prestations d'expertise.

En parallèle, les expertises et communautés internes s'organisent en réseau, gagnent en visibilité et donc s'étoffent. Une équipe « noyau » concentre les propositions de décisions à soumettre au niveau interministériel, puis pilote les actions qui en découlent. Quatre groupes thématiques de mutualisation, ouverts aux structures publiques, favorisent l'échange, la montée en compétence et proposent des orientations sur la bureautique, la gestion de parc, les bases de données et les systèmes d'exploitation.

Tous ces travaux, précurseurs du mouvement de fond vers un « open government » à la française, contribuent à la modernisation de l'action publique.



« Le potentiel professionnel
des logiciels libres n'est plus
à démontrer »

Logiciels libres : Une nécessaire convergence

Didier COLIN

Adjoint au chef du Service des politiques supports et des systèmes d'information (METL/MEDDE)

Dès le début des années 2000, notre ministère s'est engagé dans une démarche de transition vers les logiciels libres (serveurs, messageries, postes de travail...).

Considérée comme une solution alternative face aux contraintes d'évolution et aux coûts des logiciels propriétaires, la démarche apparaissait pourtant en marge de la mouvance informatique des grandes entreprises de l'époque. Souvent qualifié d'outil pour « amateur averti », le logiciel libre a gommé progressivement ses défauts de jeunesse (nombreux bogues, mises à jour permanentes, évolution fonctionnelle trop fréquente, etc.)

Dorénavant, le potentiel professionnel des logiciels libres n'est plus à démontrer. La circulaire du Premier ministre sur le bon usage des logiciels libres dans l'administration conforte cette idée. Les ministères sont de plus en plus impliqués et les sociétés de prestations de

services se sont adaptées à cette nouvelle offre. Pour exemple, nos partenariats avec le ministère de l'éducation nationale (projet EOLE) ou avec le ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt (projet GeolDE), dont les projets reposent exclusivement sur des briques logicielles libres, contribuent au partage d'expériences, au développement de l'expertise et à l'interopérabilité des systèmes d'information.

Il faut à présent aller plus loin dans la convergence vers des outils libres et des formats d'échange communs. Les travaux menés actuellement en interministériel (TCI, Urbanisation, RGI, poste de travail, marchés communs, etc) sont encourageants et leurs mises en œuvre vont être des catalyseurs forts dans la modernisation de l'action publique.



11 Le collège d'experts

une approche originale du partage d'expérience

Dès ses premiers mois d'existence, la DISIC a souhaité soumettre certains de ses travaux aux réactions de quelques personnalités reconnues dans le monde de l'informatique et des télécommunications.

C'est ainsi qu'elle s'est entourée d'un collège d'experts indépendant dont les membres sont issus du monde des entreprises ou de la haute administration.

Consulté à deux reprises durant ces deux années, ce collègue a notamment permis d'enrichir le cadre stratégique commun du SI de l'Etat ainsi que la feuille de route 2013/2015 de la DISIC.

Nul doute que ces résultats n'auraient été atteints sans ces avis externes d'experts indépendants de très haut niveau. Ce partenariat témoigne d'une approche originale que la DISIC a souhaité mettre en place dans ce vaste chantier de transformation du SI de l'Etat aux multiples et complexes facettes, avec des DSI du monde des entreprises et autres experts du Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies (CGEJET) ou du Conseil général de l'environnement et du développement durable (CGEDD).

Les membres du collège d'experts :

Muriel Barneoud – Présidente de DOCAPOSTE

Véronique Durand-Charlot – DSI GDF Suez

Marc Meyer – Ingénieur général des Mines

Jean Bruneau – Ingénieur général des ponts, des eaux et des forêts

Jean-Marc Lagoutte – DSI Groupe Danone

Georges Epinette – DSI Groupe Mousquetaires

Régis Delayat – DSI Groupe SCOR

Toute l'actualité de la modernisation de l'action publique sur
modernisation.gouv.fr

Retrouvez-nous sur
Facebook
Twitter @sg_map

Secrétariat général pour la modernisation de l'action publique
64-70 allée de Bercy - Télédock 817
75572 Paris Cedex 12



SG  **IAP**

Secrétariat général
pour la modernisation
de l'action publique
www.modernisation.gouv.fr