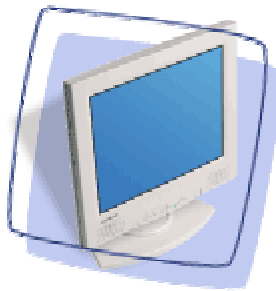




Syndicat National du Trésor

POUR UNE RECONQUETE D'UNE INFORMATIQUE PUBLIQUE AU TRESOR



**Analyses et propositions du
Syndicat National du Trésor CGT**

1. ETAT DES LIEUX

Le Schéma Directeur Informatique a été officiellement lancé lors du CTPC du 4 novembre 1998.

Son élaboration, engagée en septembre 1997, suite au discours de Caen, s'est achevée en juin 1998

L'objectif affiché de la Direction Générale de la Comptabilité Publique était « de rénover l'informatique du Trésor Public, afin de mieux répondre aux besoins des utilisateurs »

Pour cela la Direction a décidé de «mettre en œuvre une nouvelle architecture technique et une nouvelle architecture fonctionnelle, en s'appuyant sur une nouvelle organisation des Départements Informatiques »

Pour l'utilisateur, la nouvelle architecture technique s'est traduite par l'arrivée de la Station de Travail Unique (STU), accompagnée d'applications d'ergonomie WEB

La nouvelle architecture fonctionnelle est essentiellement matérialisée par les lancements des projets HELIOS, COPERNIC, ACCORD.

La nouvelle organisation des Départements Informatiques a conduit à spécialiser une moitié des DIT sur des missions de développement, l'autre moitié sur des missions d'exploitation. Ce dispositif a été complété par la mise en place d'un service d'assistance aux utilisateurs (SAU).

Cette nouvelle organisation est justifiée alors par le fait qu'il faut dégager, parmi les informaticiens du Trésor, des ressources pour participer à l'écriture des nouveaux projets.

Parallèlement, suite aux mouvements dans les DIT (Septembre 1997, 651 informaticiens signent la pétition du SNT-CGT, le 19 octobre 1998, 25 DIT en grève), un plan de qualification sur 5 ans des informaticiens est acté.

Au final, pour les principales applications :

- 5 DIT gérant l'ensemble du recouvrement
- 4 DIT gérant le secteur RCT-EAU
- 3 DIT gérant HTR
- Regroupement des pensions sur Dijon
- Regroupement de NDL sur 2 DIT IBM
- Regroupement de la paye sur les DIT IBM

Ces migrations ne se sont pas déroulées sans incidents. Ce fut le cas notamment des applications du recouvrement, qui ont connu des dysfonctionnements importants en 2001 et 2002, ayant conduit en particulier au report des migrations concernant ces applications.

Qu'en est-il aujourd'hui tant pour les utilisateurs que pour les informaticiens ?

Pour l'utilisateur, certes son environnement de travail a changé, notamment avec l'ergonomie WEB. Cependant l'éloignement du DIT exploitant a sérieusement compliqué sa tâche. Il est confronté aux rigidités des traitements centralisés de masse. Les programmes locaux et adaptations que le DIT de proximité lui offrait ont disparu.

L'assistance utilisateur est devenue un parcours du combattant avec un système à trois niveaux.

Les informaticiens, quant à eux voient leur activité se réduire comme peau de chagrin. Après la concentration et la spécialisation, d'autres applications sont parties sous d'autres cieux (l'impôt société, le droit au bail, la redevance audiovisuelle).

Les belles promesses de développement n'ont ébloui que ceux qui ont bien voulu y croire. En effet **les gros projets sont pris en charge par des sociétés de service**. Celles-ci devaient procéder à un transfert de compétence auprès des informaticiens du trésor. Or à quoi assiste-t-on ? Un appel d'offre est lancé, par exemple, pour effectuer la maintenance corrective de la première version d'Hélios. Copernic et Accord sont les chasses gardées des SSII.

Les DIT spécialisés dans le développement se contentent de quelques miettes (EDEN, COMPAS, CADRAN...). Rien de ce qui fait « *le cœur de nos missions* » (pour reprendre une expression très prisée de l'ancien Directeur Général).

Sur le plan de formation, qui prévoyait, au départ de créer, sur 5 ans, 100 Assistants Utilisateurs (AU) de catégorie A, 430 Pupitres Assistants Utilisateurs de catégorie B ou C (PAU), 40 Programmeurs de système d'exploitation Expert Réseau de catégorie A ou B (PSE ER) et 300 Programmeurs de Système d'exploitation Concepteurs Réalisateurs d'Application de catégorie B ou A (PSE CRA), force est de constater que c'est dans l'ensemble un échec.

Les chiffres sont éloquentes à cet égard. Le plan ministériel concernant les nouvelles qualifications. qui a démarré en 2000 et s'étale sur 5 ans donnait fin 2003 les taux de réalisation ci-dessous :

Qualification	Taux
Pupitre Assistant Utilisateur	93% (sans compter la session de 2003)
Assistant Utilisateur	26%
PSE - Concepteur Réalisateur d'Application	28%
PSE - Expert Réseau	22,5%

Triste bilan, alourdi par le projet de disparition des éditions de proximité au profit d'une unique usine. Pour la première fois, la Direction propose, moyennant un indigent "pactole" un retour en administratif pour une partie des personnels de l'éditique.

Où sont les engagements du Directeur général qui affirmait « Tous les informaticiens du Trésor Public qui le souhaitent pourront conserver une fonction informatique dans leur affectation géographique actuelle. Il n'y aura donc aucune mutation imposée » ?

2. QUEL CADRE POUR UN OUTIL INFORMATIQUE REpondant AU SERVICE PUBLIC ?

Les Coûts :

Une étude comparative des coûts des fonctionnaires informaticiens et de celui des externalisations devrait être effectuée.

En effet, les gros projets externalisés ont un coût qui se chiffre en millions d'Euros, pour des résultats souvent fort "décevants" (exemple: Accord 1, ...).

Combien cela représente t-il d'emplois publics ?

Contrairement à ce qui est couramment véhiculé, les externalisations n'ont elles pas un prix de revient plus élevé pour l'Etat ?

La Réactivité :

Elle est quasi immédiate pour un fonctionnaire de l'Etat. D'autant que les fonctionnaires informaticiens, de part leur formation et leur expérience et en sus de leur compétences techniques, ont une grande maîtrise de l'environnement « fonctionnel » liée à la connaissance des structures, des missions et des différents métiers.

Elle est quasi inexistante en ce qui concerne l'externalisation : chaque modification, même la plus infime, doit faire l'objet d'avenants, ce qui impacte une lourdeur dans les procédures et les délais.

De plus, les réalisations confiées aux SSII nécessitent une expression des besoins, des cahiers des charges excessivement pointus et détaillés. Cela est coûteux en ressources internes pour l'administration. Sans compter l'accompagnement et le suivi nécessaires pour la bonne réussite d'un projet et assurés par des informaticiens du service public, auprès des prestataires et cela pendant toute la durée du projet.

La Pérennité :

Le statut des agents publics est une garantie pour la pérennité et la continuité des applications informatiques. Cela n'est

pas le cas dans les SSII où le turn-over est beaucoup plus important dans celles-ci.

De plus, grâce notamment au schéma directeur, le niveau général en informatique en interne est plus élevé maintenant.

Enfin, de nombreux agents du ministère ont des compétences grâce à leur formation initiale. Pourquoi ne pas les qualifier ?

Les Risques :

Au niveau des matériels, et notamment des serveurs de données, afin d'assurer la sécurité et notamment la confidentialité nécessaire, les machines doivent être localisées et exploitées en interne.

L'externalisation systématisée, comme cela devient de plus en plus le cas, fait courir au service public le danger de devenir un « otage » des sociétés de service particulièrement si un vrai transfert de compétences n'est pas assuré. Par ailleurs, cela risque de rendre l'état dépendant de politiques industrielles.

Le recours à l'assistance par des SSII peut être pernicieux, les sociétés de services se trouvant ainsi juges et parties. On peut même se poser la question de savoir comment s'assurer que les SSII ne « buggent » pas volontairement les programmes livrés ?

Enfin, de plus en plus de sociétés de service emploient des ressources "délocalisées" (en Inde, dans les pays de l'Est ...), ceci afin de générer à leur profit des bénéfices plus importants sans pour cela diminuer le coût de leurs prestations. Cela pose un problème de déontologie par rapport au sens profond du service public !!!

Succès des réalisations en interne passées :

Depuis la mise en œuvre du SDI, les informaticiens du Trésor ont su mener à bien des chantiers importants et délicats : An 2000, Euro, PPE, IUC,...

Les dérapages des réalisations externalisées :

On a toujours souvent connu des déboires quand les développements ont été confiés

à des sociétés de service. Par le passé on a eu CEP, récemment Accord 1, dernièrement le retard du déploiement Hélios (appelé "Pause Qualité", façon plutôt malhonnête de la part de la direction de présenter les manquements des SSII concernées).

Il serait intéressant de savoir combien tout cela coûte !!!



En ce qui concerne HELIOS, que n'a-t-on entendu ! Les applications Trésor étaient trop vieilles et il était hors de question de les faire évoluer. Des moyens financiers énormes ont été déployés vers les SSII qui ont développé seules le produit. Les quelques informaticiens Trésor étant plus associés pour superviser qu'autre chose. La communication de l'équipe HELIOS a parfaitement fonctionné : rien n'a manqué pour annoncer un produit merveilleux qui serait développé dans un temps record et

qui révolutionnerait ce que l'on connaissait. On peut vraiment parler d'arrogance et de mépris pour tout ce qui avait été fait avant par les informaticiens du Trésor. Au final, on tente de déployer à la hussarde une application qui visiblement ne tient pas la route. Il a fallu attendre l'extension en réel à plus d'une dizaine de postes comptables pour se rendre compte qu'il était impossible de continuer sans aller dans le mur !

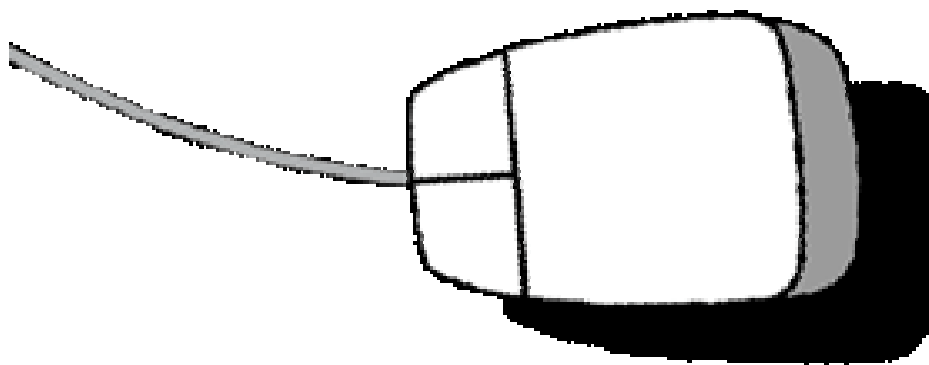
Aujourd'hui des questions se posent et l'on est en droit d'avoir des réponses de la Direction autres que les arguments contestables développés dans la dernière lettre d'Hélios. Il est un peu facile d'accuser le DIT exploitant, le manque de réactivité du centre d'appels, les DI exploitant RCT..... alors qu'on est obligé de reconnaître qu'il y a 20% d'anomalies sur les opérations quotidiennes !

La DGCP doit clairement s'expliquer !

Comment a pu être validée cette application alors que visiblement sa conception même pose problème ?

Est-il normal que pour rectifier certaines écritures, ce soit le plateau Hélios de Versailles qui doivent les passer ?

Personne n'est dupe, tout les talents de communication du Staff Hélios, ne suffisent pas pour masquer les errements du système.



3. EXTERNALISATION TOTALE OU ACQUISITION DE COMPETENCES ?

Le SDI avait présenté l'éventualité d'un recours aux sociétés de services comme exceptionnel. Il ne devait y être fait appel que dans le cas où l'on ne disposait pas de compétences en interne ou lorsque les forces en développement étaient insuffisantes.

Que constate t-on aujourd'hui ?

- Les applications importantes (HELIOS, ACCORD, COPERNIC) sont largement développées par le privé. Les équipes « mixtes » sont majoritairement composées d'informaticiens des sociétés de services. Aujourd'hui rien n'est fait pour que les informaticiens du Trésor prennent le relais. Ces sociétés bénéficient de l'argent public et, avec l'assentiment de la DGCP, créent les conditions pour assurer elles mêmes les futures maintenances. Il faut bien dire que le marché est juteux et leur appétit insatiable !
- La spécialisation des DIT et la concentration des applications devaient dégager des forces en développement. Or tous les DIT spécialisés en développement ne sont pas logés à la même enseigne. Pour certains d'entre eux, le peu de missions confiées et leur inconsistance ne permettent pas d'envisager un avenir pérenne. L'inquiétude des personnels est bien légitime.
- L'organisation du transfert de compétences laisse à désirer. Rien n'est réellement mis en place pour qu'il permette une réelle acquisition et maîtrise des techniques nouvelles par les informaticiens du Trésor. Les SSII « s'installent », et par ailleurs, le recrutement de contractuels

permanents se développe largement...

Ce que devrait être l'intervention du privé dans notre informatique :

- Réservée à des situations exceptionnelles, notamment lorsque les technologies à mettre en œuvre ne sont pas maîtrisées en interne.
- S'insérer dans le cadre d'équipes mixtes informaticiens du Trésor – informaticiens du privé, dimensionnées équitablement, afin que les équipes du Trésor ne soient pas dépossédées des nouveaux développements.
- Intervention limitée dans le temps afin d'éviter que l'externalisation ne devienne la règle.
- Contrôlée de manière stricte afin de ne pas les laisser se rendre indispensables.
- L'obligation du transfert de compétences doit être imposée afin que le relais puisse être réellement pris par les informaticiens du Trésor.



Le maintien d'une informatique au Trésor passe par l'augmentation des forces de développement en informaticiens fonctionnaires. Le recours aux sociétés de service doit demeurer exceptionnel et s'inscrire dans cet objectif. Le transfert et l'acquisition de nouvelles compétences doivent être systématiquement recherchés.

4. QUALIFICATIONS – FORMATIONS

Actuellement les qualifications offertes par voie d'examen ne sont plus adaptées aux nouveaux métiers de l'informatique.

Il existe dans le système public quatre grandes filières comprenant les qualifications suivantes :

- Assistant utilisateur : pupitreur assistant utilisateur et analyste assistant utilisateur
- Développement et exploitation : programmeur, chef programmeur, chef d'exploitation, PSE-CRA
- Gestion de projet : analyste (développeur) et chef de projet
- Système et réseau : programmeur de système



L'émergence de nouveaux métiers et de nouveaux besoins de la sphère informatique n'est donc pas assurée. Notamment pour les domaines couvrant la

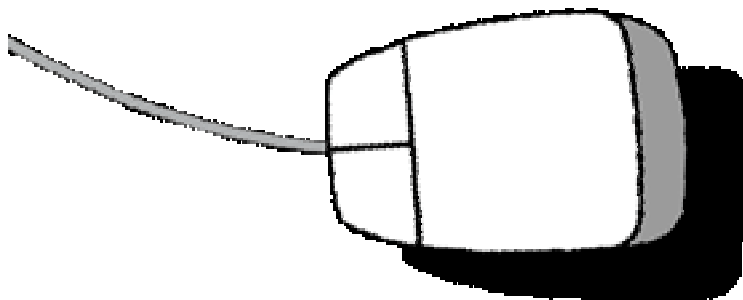
gestion du système d'information (urbaniste, gestionnaire et architecte du système d'information ...), la sécurité (technicien, administrateur des système sécurité: serveurs, firewall..., sécurité des données : back-up ...), la veille technologique, la mise en œuvre des nouvelles technologies (Internet et Intranet, décisionnel, ...) et architectures matérielles et logicielles.

Cela explique le besoin de plus en grand de recrutement d'ingénieurs spécialisés externes et "permanents".

La formation dispensée par l'IGPDE, dans le cadre de la préparation aux examens professionnels informatiques, est totalement inadaptée aux besoins actuels, entièrement théorique, et ne prépare pas à la réalité des métiers d'informaticiens. De plus, les nouvelles technologies n'y sont pas enseignées.

Enfin, il n'existe pas de processus de requalification, ce qui est indispensable de nos jours au vu des progrès et changements de plus en plus accélérés dans le domaine de l'informatique.

Pour faire face aux défis technologiques et aux évolutions, la mise en œuvre de vrais plans de formation continue est indispensable.



5. PROPOSITIONS A DEBATTRE DANS LES DIT

L'emploi

« *Tous les informaticiens du Trésor Public qui le souhaitent pourront conserver une fonction informatique dans leur affectation géographique actuelle. Il n'y aura donc aucune mutation imposée* ». On ne se lasse pas de rappeler cette phrase de l'ancien Directeur Général, mais il est temps que les actes correspondent aux paroles.

On se rend compte que la Direction externalise de plus en plus et même des « petits » projets. Se pose donc la question

du devenir de nos développeurs. Au delà du développement, il semble qu'il se profile encore des regroupements de DIT. C'est bien l'avenir des collègues exploitants qui est là menacé.

Il faut donc dire non à l'externalisation pour rapatrier les projets en interne. Cela passe donc par un plan de formation.

Les qualifications, requalifications et la formation continue

Il est nécessaire que la formation continue soit revue pour permettre aux informaticiens du Trésor de pouvoir dans un premier temps être en capacité de reprendre les projets développés par le privé.

Dans un second temps tous les nouveaux projets doivent être confiés à ces mêmes informaticiens qui auront acquis les compétences. C'est bien ce que la Direction

a expliqué en vendant le SDI : il faut regrouper les exploitations pour dégager des développeurs.

Toutes les nouvelles fonctions qui émergent dans le Trésor doivent être assurées par les informaticiens. Cela passe par la qualification ou la requalification des agents en fonction.

L'organisation du travail

Avec les nouveaux projets, la Direction commence à tâter le terrain pour faire travailler les équipes autrement en arguant des exigences de la maîtrise d'ouvrage.

Tout d'abord, bien souvent la maîtrise d'ouvrage est un autre bureau de la Direction !!!! C'est donc bien la Direction elle-même qui veut imposer des contraintes et autres.

Il convient tout d'abord de s'assurer qu'il s'agit bien d'une amélioration du service public et non d'une question de rentabilité financière.

Si c'est un progrès pour le service public, il faut que la rémunération afférente soit, à défaut d'être attractive, bien supérieure aux tarifs actuels qui s'apparentent plus à une aumône qu'au juste paiement du service rendu.

Solidaire, pas solitaire, c'est ça le syndicat CGT
Alors, je me syndique !

Nom, prénom :

Adresse administrative :

Grade :

Echelon / indice :

Temps partiel :

Date :

Signature,

