

## Annexe 10

### Éléments de justification au premier euro concernant les systèmes d'information

Les annexes 10, 11 et 12 n'ont pas obligatoirement à générer une information directement dans les PAP si les ministères jugent le délai trop contraint pour la qualité de l'information demandée. Ces informations sont cependant demandées pour le 1<sup>er</sup> octobre, pour qu'elles puissent être synthétisées dans la présentation du PLF.

Ces annexes doivent cependant servir de référence pour les ministères qui ont choisi des indicateurs de performance en terme de RH d'immobilier ou de systèmes d'information, ou qui souhaitent renseigner leur JPE sur cette base.

*Avertissement* : Le passage en mode LOLF n'a pas remis en question l'intérêt des assemblées pour une information régulière sur les systèmes d'information de la sphère publique. Par ailleurs la direction du budget se doit d'évaluer en permanence la soutenabilité de la dépense et souhaite promouvoir toute pratique permettant de rationaliser et d'améliorer les performances en gestion.

Ces préoccupations largement partagées, exprimées de façon répétée, doivent être prises en compte par les administrations publiques dans leur pilotage interne et leur reporting externe. Ce reporting, le plus simple possible pour ne pas surcharger les équipes et pour s'intégrer facilement aux documents budgétaires, doit se concentrer sur la performance, notamment à l'aide de critères pouvant faire l'objet de benchmark. Deux points de vigilance sont proposés à cet égard : la soutenabilité des projets et l'efficacité des dépenses récurrentes participant au fonctionnement des systèmes d'information. Ces deux axes d'analyse viennent compléter les objectifs et indicateurs « systèmes d'information » déjà en place dans l'exposé des programmes de politique publique, utilisateurs des outils informatiques métiers.

#### Généralités

Le souci de l'appréciation globale de la soutenabilité de la dépense motive l'instauration d'une démarche de reporting ciblée, cohérente avec la répartition des responsabilités en mode LOLF : le pilotage en gestion des systèmes d'information reste bien entendu de l'entière responsabilité des programmes.

La présente annexe décrit la doctrine spécifique applicable au reporting annuel des ministères et programmes<sup>1</sup>, à destination de la direction du budget et des assemblées, s'agissant des systèmes d'information (qu'ils soient métiers, de gestion ou d'infrastructure). Les projets ministériels d'informatisation, entrant dans le cadre d'une stratégie interministérielle explicite (SIFE<sup>2</sup>, ONP-RH<sup>3</sup>, ADELE<sup>4</sup>,...) qui fait l'objet d'un pilotage stratégique interministériel, sont concernés dès lors que les financements correspondants restent affectés aux programmes ministériels.

Deux critères seront renseignés par les programmes :

- le ratio d'efficacité bureautique, à placer dans la partie « Coûts synthétiques transversaux du programme »
- la description multicritère des projets informatiques les plus importants, à placer dans la partie « Grands projets et crédits contractualisés »

Les ministères devront comme d'habitude utiliser l'outil Farandole pour la saisie des informations et sont invités à s'appuyer sur l'outil MAREVA<sup>5</sup>, ou ses dérivés, pour la présentation multicritère des projets.

<sup>1</sup> La direction du budget garde en cible l'extension de ce type de reporting à toutes les entités de la sphère publique : État, sphères sociale et collectivités territoriales. Certaines administrations comme la CNAM ont fait des avancées tout à fait significatives dans ce domaine, notamment en s'appuyant sur la démarche MAREVA développée par l'État.

<sup>2</sup> Système d'Information financière de l'État. Démarche de rationalisation et de modernisation des applications financières de l'État, portée par l'Agence pour l'Informatique Financière de l'État (SCN), supportée par les projets ACCORD, ACCORD 1bis, Palier 2006 et CHORUS

<sup>3</sup> Opérateur National Paie Ressources Humaines. Démarche de rationalisation et de modernisation de la paie, en créant une offre de services au niveau national, portée actuellement par un SCN

<sup>4</sup> Administration ÉLEctronique. Démarche de progrès dans le domaine des systèmes d'information, portée par la DGME (Service de Développement de l'Administration Électronique)

<sup>5</sup> Méthode d'Analyse et de Remontée de la Valeur des projets. Démarche d'analyse systématique des projets : leur rentabilité, leur nécessité, les différents risques, les gains et économies résultantes, fondée sur la réponse à un questionnaire normalisé

Les CBCM assisteront les ministères, en liaison avec les contrôleurs de gestion ministériels, dans l'examen de la soutenabilité des projets de systèmes d'information et notamment le cas échéant pour le paramétrage dans l'outil MAREVA des coûts unitaires annuels du personnel du ministère. Ils s'assurent que les informations remontant à la direction du budget et saisies dans l'outil Farandole sont validées par les responsables ministériels concernés.

### Le ratio d'efficacité bureautique

*La recherche de performance des fonctions de soutien informatique s'oriente tout naturellement vers la comparaison de ce qui est comparable d'une structure à l'autre ; il est intéressant de définir un jeu restreint et commun de ratios. Ils reflètent d'année en année le résultat du pilotage de l'activité SI, notamment au service de l'efficacité et de la productivité des ministères (gestion finance, gestion paie-RH, poste de travail bureautique). Chacun de ces indicateurs appartient aussi à un domaine concerné par une stratégie interministérielle et peut en rendre compte d'année en année. La synthèse générale des valeurs prises par ces ratios dans les différents ministères a vocation à être rediffusée aux ministères, pour leur information, à charge pour eux d'en tirer les conséquences dans leur gestion.*

Cette année, il est choisi de démarrer avec le ratio d'efficacité bureautique, car il pourra bénéficier pour les gros ministères du résultat des travaux menés en commun avec les auditeurs de la DGME (audit bureautique de la 6ème vague). Les deux autres ratios seront introduits progressivement à partir de l'année prochaine, après finalisation de leur définition.

Ce ratio sera renseigné dans la partie « Coûts synthétiques transversaux du programme » en utilisant Farandole.

#### Les programmes concernés :

En principe, seuls les programmes de type « soutien » ou « conduite et pilotage » sont porteurs au sens JPE des dépenses liées à la bureautique, mais ce n'est pas une règle absolue ; si un autre programme supporte des dépenses bureautiques supplémentaires, il fournit son propre ratio en précisant le périmètre complémentaire des postes bureautiques concernés.

#### La définition du ratio d'efficacité bureautique :

C'est le coût annuel moyen du poste de travail bureautique : unité K€/Poste, pour un parc donné de postes de travail.

#### Ratio bureautique

2006	2007 (prévision)	2008 (prévision)
... K€/ poste	... K€/ poste	... K€/ poste
Pour ..... postes	Pour ..... postes	Pour ..... postes

Commentaire : .....

Pour aboutir à des indicateurs comparables, les modalités suivantes sont proposées :

**Au numérateur du ratio :** la somme obtenue en additionnant les dépenses payées dans l'année, intégrant : les achats de PC fixes, portables, PDA et imprimantes personnelles ou en pool, les licences des systèmes d'exploitation, des suites bureautiques, des antivirus, la formation bureautique des utilisateurs, les serveurs bureautiques, les coûts internes et externes de support et de soutien aux utilisateurs de la bureautique, les coûts de la maintenance des matériels et du logiciel, le renouvellement des équipements, le cas échéant les locations d'équipements afférentes à la bureautique.

**Les deux possibilités étant admises, les ministères indiqueront si le numérateur du ratio est établi en coût annuel ou en dépense budgétaire.**

#### Nota :

*Sont à exclure du périmètre les dépenses d'accès à internet et d'hébergement externalisé, les applications de collaboration, les dépenses réseau (téléphonie et données), les coûts du personnel utilisateur de la bureautique et notamment le temps qu'il passe en formation bureautique, les dépenses de reprographie.*

**Au dénominateur du ratio :** le nombre de postes de travail du ministère (correspondant au nombre d'agents équipés d'un ou plusieurs équipements bureautiques : PC fixe, PC portable, PDA, etc.). Le cas échéant, tenir compte des personnels "non agents" bénéficiant néanmoins de l'équipement bureautique. Par convention et pour tenir compte des évolutions de parc, le nombre de postes considéré sera la moyenne de nombre de postes de l'année N-1 et du nombre de postes de l'année N, ces deux nombres étant évalués en fin d'année.

Exemple : au 31 décembre 2005 : 30000 postes, au 31 décembre 2006 : 31000 postes, nombre de postes 2006 : 30500

**En commentaire du ratio** : ce commentaire vise à fournir des explications sur l'évolution du parc de postes, ainsi que sur les variations d'une année sur l'autre du périmètre des coûts et de service pris en compte ; par exemple : QoS du support bureautique, utilisation des logiciels libres, externalisation d'activité support, etc.

### **La présentation multicritère des projets informatiques les plus importants**

*Placés sous la contrainte permanente, les départements informatiques ministériels doivent régulièrement faire la preuve, vis-à-vis de leurs donneurs d'ordre, que toutes les applications en service sont utiles, maintenues avec efficacité, que les projets sont pertinents, convenablement dimensionnés, bien évalués dans toutes leurs conséquences et autant que possible... rentables économiquement. La contrainte de rentabilité économique n'est pas le seul critère pertinent et peut être complétée par d'autres contraintes comme par exemple la réglementation nationale ou européenne modifiant l'offre de service ou imposant des délais impératifs. Soulignons l'importance de la relation de cause à effet entre dépenses projets et dépenses récurrentes : après avoir été développé dans le cadre d'un projet, un élément d'infrastructure ou une application devra être exploité et maintenu pendant toute sa durée d'utilisation ; en d'autres termes, les projets d'aujourd'hui participent au pilotage des coûts récurrents de demain. Ces considérations éclairent l'intérêt d'une analyse multicritère des projets ministériels.*

*Un moyen efficace pour documenter les arbitrages et les décisions aux différents niveaux est de disposer d'une « analyse de valeur », réalisée à l'aide d'une méthode formalisée et partagée, et d'en effectuer une mise à jour régulière. Soulignons que cette analyse nécessite l'implication des DSI pour l'analyse des coûts et des risques techniques et celle des donneurs d'ordres concernés (les maîtrises d'ouvrage systèmes d'information) pour la mise en perspective des finalités, des priorités, des gains attendus et des contraintes et risques non techniques.*

*Le dossier d'analyse d'un projet tire sa crédibilité du nécessaire consensus entre les responsables des programmes concernés : financeur, réalisateur et bénéficiaire.*

Les analyses multicritères des projets, seront produites si possible à l'aide de l'outil MAREVA, ou l'un de ses dérivés, sous la responsabilité des maîtrises d'ouvrage ministérielles concernées. Celles ci s'engagent notamment sur l'alignement stratégique des projets avec les objectifs des politiques publiques et sur l'évaluation des retours liés à la mise en production des applications.

Cette année, il est choisi de démarrer avec la présentation multicritère des projets informatiques les plus importants des programmes, étant entendu que les ministères en présenteront au minimum un par programme concerné. Ils tireront partie de l'accompagnement et des retours d'expérience de l'expérimentation MAREVA menée avec eux par la DGME courant 2007.

La présentation demandée, correspondant à la synthèse générale produite par l'outil MAREVA, sera renseignée dans la partie « Grands projets et crédits contractualisés » en utilisant Farandole. Le reste du dossier d'analyse, non saisi dans Farandole, sera conservé et devra pouvoir servir de justification en cas de demande d'explication.

#### Les programmes concernés :

Quelques programmes sont porteurs (au sens JPE) de projets informatiques ; il s'agit en général des programmes de type soutien (ou de conduite et pilotage). Toutefois, il arrive que d'autres programmes financent un ou plusieurs projets informatiques importants, dans ce cas ils fournissent en la matière les mêmes renseignements.

#### Les projets concernés :

L'importance d'un projet ne vaut en principe qu'à l'aune de la stratégie du ministère qui le mène. Toutefois dans le cadre de l'examen de la soutenabilité, la définition de « projet important » peut être harmonisée : il est proposé d'adopter le critère du « montant post 2006 restant à payer jusqu'à achèvement » pour choisir les projets à exposer. Le montant restant à payer sur le projet sera obtenu par différence entre le coût total prévisionnel achevé et les dépenses (éventuellement nulles dans le cadre d'un projet démarré en 2007 ou 2008) réalisées jusqu'à fin 2006.

Les programmes assumeront toute leur responsabilité d'une part dans le choix des projets présentés et d'autre part en produisant, à travers leur analyse multicritère, la meilleure prévision possible des conséquences, notamment des dépenses futures et les risques, que ce soit en phase projet ou que ce soit en phase de production. Le critère de l'importance ne préjuge donc pas du fait que le projet soit « en cours » à fin 2006 ou « à lancer » sur 2007 ou en 2008.

#### Les informations demandées :

La présentation dans le PAP sera gérée automatiquement par Farandole en mode Word

Il s'agit d'abord de rendre compte des conditions de soutenabilité financière du projet jusqu'à son achèvement ; à cette fin, les ministères sont invités à fournir les informations suivantes :

- (1) l'identification du projet

- (2) la référence LOLF de l'action finançant le projet
- (3) la référence LOLF de l'action bénéficiaire du projet (éventuellement plusieurs)
- (4) le cas échéant, la référence de l'initiative ADELE concernée
- (5) le cas échéant, l'appartenance au domaine concerné par le programme CHORUS, en indiquant oui/non
- (6) le cas échéant, l'appartenance au domaine concerné par le programme ONP, en indiquant oui/non
- (7) l'historique et la prévision des consommations annuelles de CP et d'AE liées au projet, mis à jour à fin 2006 ; cet historique met en évidence le coût total achevé prévisionnel du projet, notamment le reste à payer post 2006 jusqu'à achèvement. Pour une étude MAREVA récente, l'échéancier des consommations de CP doit être cohérent avec le flux de dépense « coûts directs » pris en compte dans l'outil MAREVA.

Il s'agit ensuite d'analyser le projet et ses conséquences de façon plus large, notamment sa valeur vis-à-vis des agents, des usagers et les risques inhérents au projet.

- (8) le graphe de notation à 5 axes, produit par l'outil MAREVA, à saisir dans Farandole par copier-coller à partir des résultats fournis par l'outil d'analyse.
- (9) la date de l'analyse multicritère, l'objectif étant qu'elle soit récente
- (10) la période pluri annuelle sur laquelle la rentabilité a été évaluée
- (11) le montant de la valeur actualisée nette (le taux d'actualisation est pris à 4 % constant à partir de 2004)
- (12) le délai de retour
- (13) un commentaire expliquant brièvement (au minimum) :
  - les enjeux principaux du projet,
  - les étapes significatives déjà réalisées et celles restant à réaliser,
  - des explications sur les notes attribuées, si nécessaire (en principe pour les notes A et D)
  - l'identification de l'outil utilisé pour l'analyse multicritère et la notation (MAREVA, autre outil, etc.)

#### Les conventions pour l'évaluation des charges internes de personnel

Pour la valorisation des taux unitaires annuels des différentes catégories de personnel, la direction du budget propose d'utiliser, en cas de difficulté, des paramètres par défaut. Ces valeurs correspondent aux taux de l'année 2004, avec une augmentation conventionnelle chaque année de 2 %.

<b>Taux unitaires annuels des différentes catégories de personnel (K€)</b>				
<b>Année</b>	<b>Variation %</b>	<b>Cat A</b>	<b>Cat B</b>	<b>Cat C</b>
2004	+ 2 %	59	45	36
2005	+ 2 %	60,2	45,9	36,7
2006	+ 2 %	61,4	46,8	37,5
2007	+ 2 %	62,6	47,8	38,2
2008	+ 2 %	63,9	48,7	39
2009	+ 2 %	65,1	49,7	39,7
2010	+ 2 %	66,4	50,7	40,5

Ces valeurs par défaut ont été intégrées dans l'outil d'analyses MAREVA. Les programmes utiliseront leur propre taux annuel pour la catégorie A+.

L'ETP en charge est fixé conventionnellement à 1.600 heures.

Les ministères pourront contacter la DGME/SDAE (tél. 0153183926 ou courriel dgme-hotline-mareva@finances.gouv.fr) pour toute question relative à l'utilisation pratique de l'outil MAREVA mentionné dans cette annexe.