

Fiche 05

Principes de mutualisation du SI de l'Etat

1. ENJEUX ET OBJECTIFS

Le rapport IGF-CGE d'avril 2018 relatif aux « *SI de l'Etat et leur transformation* » appelle à davantage de mutualisation au sein du SI de l'Etat. Il propose notamment de définir et faire valider une stratégie de mutualisation (proposition 6), et la préparer en collaboration avec les ministères, la DB, la DAE dans le cadre du CSIC (proposition 7). Il évoque des lignes directrices dans la gouvernance des mutualisations (1.2.2.2), et appelle à la définition d'une doctrine pour répartir les coûts entre utilisateurs d'un SI mutualisé (proposition 12).

Par ailleurs, la stratégie de mutualisation a fait l'objet de débats aux CSIC de février et mai 2018. Ces débats avaient montré des positions hétérogènes entre les ministères notamment sur la question du portage d'offres mutualisées, avec des positions parfois opposées entre ministères.

Afin :

- de donner suites aux recommandations du rapport IGF-CGE
- d'apporter des réponses aux points d'attention soulevés aux précédentes réunions du CSIC,
- de répondre aux attentes de l'autorité politique sur la stratégie de mutualisation au sein du SI de l'Etat,

un projet de charte contenant 8 principes pour les projets de mutualisation a été élaboré. Ces 8 principes communs applicables aux mutualisations de systèmes d'information (relatifs à la gouvernance, la construction et la pérennisation des solutions des solutions mutualisées) doit permettre de **guider, faciliter, améliorer les résultats des travaux à venir** sur les projets de mutualisation.

2. CHARTE DES PROJETS DE MUTUALISATION

Les 8 principes (validés par le collectif des DSI ministériels, à l'exception d'un aspect du 8^{ème} principe sur lequel un débat demeure) sont les suivants :

1. « *La détermination des SI qui doivent être mutualisés doit précéder les questions de gouvernance et de financement. Cette détermination doit être fondée sur un **examen au cas par cas**, sur le fondement de deux critères : les **gains financiers** espérés grâce à la mutualisation, et la **valeur ajoutée que des SI interministériels pourraient apporter** par rapport à des SI ministériels* ».

(Extrait du rapport IGF/CGE d'avril 2018 « *Les systèmes d'information de l'Etat et leur transformation* ».)

2. La mutualisation ne débouche **pas toujours sur une solution unique**

La coexistence de plusieurs solutions, avec coûts et niveaux de service différenciés, peut être pertinente.

3. Un projet de mutualisation doit avancer **sur la base de solutions démontrant qu'elles fonctionnent**

Cela implique d'avancer étape par étapes même si la cible est ambitieuse, et de confronter rapidement des premières versions du produit à des utilisateurs en fonctionnement réel.

Et à l'inverse de ne pas traiter et mettre en service en une seule fois tous les besoins de tous les utilisateurs de tous les ministères.

4. **Une entité interministérielle doit être chargée de garantir un traitement équitable** de tous les ministères utilisateurs d'un SI mutualisé

Quel que soit le porteur opérationnel du SI mutualisé, et quel que soit l'animateur des instances de pilotage, une entité interministérielle s'assure que tous les ministères utilisateurs puissent être représentés dans les instances de pilotage de la construction et d'évolution du service mutualisé.

Si un SI mutualisé n'est pas porté opérationnellement par une entité interministérielle, la DINSIC doit pouvoir intervenir dans la gouvernance pour veiller à la prise en compte équitable des besoins de tous les ministères utilisateurs quelle que soit leur taille.

5. Une mutualisation de système d'information implique une **transparence complète**, notamment sur la **satisfaction des utilisateurs**

Dès la phase projet, les éléments budgétaires, les informations techniques sont partagées entre les ministères, les documents d'orientation, les niveaux de service visés.

Une fois fonctionnel, les niveaux de service du SI mutualisé sont partagés, ainsi que la satisfaction des utilisateurs, qui doit être systématiquement mesurée en distinguant chaque ministère utilisateur.

6. Les parties prenantes doivent **s'engager sur la pérennité du service mutualisé**

L'entité porteuse doit garantir un maintien sur la durée du service mutualisé tant qu'il est utilisé. En contrepartie, l'entité porteuse doit être garantie – au besoin par les ministères utilisateurs du service mutualisé – sur la disponibilité du budget minimal permettant le maintien de ce service.

7. Les mécanismes de **partage de coût** doivent d'une part être **simplifiés au maximum**, d'autre part permettre que **chaque ministère gagne à la mutualisation des SI**

Les gains liés à la mutualisation (réduction de dépenses existantes/récurrentes, ou dépenses évitées, ou gains en valeur d'usage) doivent être partagés par tous les ministères parties prenantes. Un ministère ne peut être tenu de renoncer à son existant pour une offre mutualisée si la seconde lui coûte plus cher sans valeur ajoutée pour lui ou les usagers.

La charge de négociation interministérielle des partages de coûts, et la charge administrative de mise en œuvre de ces partages de coût, sont réduites et simplifiées au maximum.

8. La non-participation à un service SI mutualisé doit correspondre à des **spécificités justifiées**, et peut être assortie de **mesures préservant l'intérêt des utilisateurs** et/ou des **mesures de solidarité** vis-à-vis des parties prenantes au SI mutualisé.

Quand un ministère lance un projet ou une évolution, dans un domaine où un projet ou service mutualisé préexiste, il étudie la faisabilité d'adoption (en intégrant l'analyse technique et financière des adaptations nécessaires) de la solution mutualisée.

Au cas où la solution mutualisée ne conviendrait pas (notamment au regard des principes précédents), il doit le justifier à la DINSIC. Peuvent alors être convenues, au cas par cas, des mesures pour :

- limiter pour les utilisateurs la complexité induite par la multiplicité des solutions (par exemple en mettant en œuvre l'interfaçage de la solution spécifique avec la solution mutualisée) ;
- faire contribuer la solution spécifique au service mutualisé (mise à disposition de retours d'expérience, des études, du code, de services ; intégration de code dans celui de la solution mutualisée ; etc.) ;
- (ajout à débattre) que le ministère ne rejoignant pas la solution mutualisée compense budgétairement une part des économies qu'auraient pu réaliser dans le cas contraire (via un meilleur partage des coûts) les parties prenantes ayant déjà adopté la solution mutualisée.

Les « 9 principes clés de réussite des grands projets SI de l'État » doivent également être appliqués pour les projets d'ampleur importante.

PROPOSITIONS SOUMISES A L'AVIS DU CSIC

Choix d'une des deux versions du principe 8 (avec ou sans ajout de l'alinéa final).

Les ministères s'engagent à prendre en compte les projets de mutualisations interministérielles selon les principes de la charte de la mutualisation des systèmes d'information de l'Etat.