

PREMIER MINISTRE

SECRETARIAT GÉNÉRAL POUR LA
MODERNISATION DE L'ACTION PUBLIQUE

DIRECTION INTERMINISTÉRIELLE DU NUMÉRIQUE
ET DU SYSTÈME D'INFORMATION ET DE
COMMUNICATION DE L'ÉTAT

Tour Mirabeau
39-43 Quai André Citroën
75015 Paris

Affaire suivie par : Laurent Joubert
Téléphone : 01 40 15 70 43
Mél. : laurent.joubert@modernisation.gouv.fr
Réf. : 2016 - PMR - 58

Paris, le 7 juillet 2016

Le directeur interministériel du numérique et du
système d'information et de communication de
l'Etat

à

Monsieur le directeur général des systèmes
d'information et de communication

Objet : avis sur le projet SourceWeb.

Références :

- Décret n° 2014-879 du 1er août 2014 relatif au système d'information et de communication de l'État, modifié par décret n°2015-1165 du 21 septembre 2015
- Bordereau d'envoi n° 222 DEF/DGSIC/BAG/NP du 15 avril 2016 faisant office de saisine
- Demande d'informations complémentaires ref. 2016-PMR-31 du 4 mai 2016
- Réponses aux questions complémentaires n°2016/188 du 21 juin 2016

P.J : annexe

Par courrier reçu le 15 avril 2016, vous m'avez saisi pour un avis concernant le projet SourceWeb conformément à l'article 3 du décret en référence.

Ce projet dont le coût complet - charges internes comprises - est estimé par vos équipes à 15 millions d'euros, vise à faciliter le travail des gestionnaires RH de proximité en groupement de soutien de base de défense (GSBdD).

Après une première analyse du dossier, une demande d'information complémentaire a été faite le 4 mai 2016 dans le but de clarifier les objectifs, la gouvernance et les étapes de réalisation du projet. Les précisions fournies nous ont ainsi amenés à considérer avec vos équipes que ce projet poursuit principalement les trois objectifs suivant :

1. Proposer **une interface web unique de saisie simple et sécurisée** en entrée des quatre SIRH actuels ;
2. Créer **une base de données consolidée** pour l'ensemble des populations militaires et civiles permettant des consultations locales et nationales ;
3. Faciliter **la gestion des documents dématérialisés** selon un plan de classement unique.

De par ces objectifs, SourceWeb se positionne donc comme un système d'information pivot et pérenne de la zone fonctionnelle RH qui servira d'interface de consultation et de saisie des informations contenues dans les SI-RH.

Plus que la rentabilité de ce projet en matière de réduction d'effectifs, ce sont donc les gains en matière de productivité et d'efficacité de la gestion RH du ministère qui nous semblent devoir guider le projet. En effet, les réductions d'ETP annoncées dans l'analyse de la valeur reposent sur des hypothèses fragiles qui rendent le délai de retour sur investissement du projet incertain. Au demeurant, ces gains, qui dépassent le cadre de ce seul projet, ne constituent pas la principale preuve de réussite de SourceWeb. C'est la raison pour laquelle je vous encourage à définir des indicateurs de performance à même de pouvoir mesurer la qualité du service rendu à l'administré et aux gestionnaires. Ils seront indispensables pour évaluer objectivement la pertinence et le succès du futur système Source Web.

La valeur et les objectifs de ce projet étant précisés, l'analyse du dossier transmis me conduit à vous alerter sur trois séries de risques portant respectivement sur le respect des délais, sur les usages et sur la conduite au changement :

Concernant les délais, le projet SourceWeb, démarré depuis 2 ans, vise une première mise en production en 2018. Le caractère tardif de cette première échéance pourrait induire un effet tunnel dangereux. En effet, les attentes métiers prégnantes risquent de donner lieu à des initiatives parallèles avec lesquelles le projet devra s'articuler et qui pourraient conduire à le retarder. De plus, l'effort de maintien en qualité des données devra être maintenu durant l'intervalle de construction.

S'agissant des usages, SourceWeb offre une réelle opportunité pour accompagner l'évolution de certains mécanismes de gestion opérationnelle. C'est la raison pour laquelle j'estime que cibler uniquement les gestionnaires en GSBdD en calquant trop fortement la gestion des rôles à l'organisation actuelle risquerait de limiter inutilement la capacité d'utilisation de SourceWeb. Pour des raisons de sécurité, de fortes réticences existent aujourd'hui sur l'ouverture de SourceWeb à l'administré lui-même. Donner un accès aux agents pourrait pourtant être bénéfique notamment en ce qui concerne la mise en qualité des données et l'optimisation de procédures RH.

Du point de vue de la conduite au changement, SourceWeb n'inclut pas de volet organisationnel lié au déploiement de l'outil, ni un suivi de l'évolution du nombre des gestionnaires. Ces deux aspects relèvent du Service du Commissariat des Armées (SCA). Toutefois, la faible synchronisation avec le SCA fait courir un risque sur la cohérence d'ensemble du système, la conduite du changement et donc sur l'effectivité des résultats attendus.

A ce stade, ces risques ne sont pas insurmontables et doivent être maîtrisés afin de mettre en œuvre ce projet structurant pour la gestion RH du ministère de la défense. En conséquence, j'émet un avis conforme sur le projet SourceWeb sur la base des recommandations suivantes :

1. une **première livraison d'un produit minimum viable doit être anticipée au plus tôt** afin d'ancrer ce projet dans la réalité opérationnelle ;
2. **l'administré doit être placé au centre de la démarche** pour optimiser l'impact de ce projet ;
3. **la gouvernance doit être adaptée** pour garantir la cohérence technique et intégrer le projet organisationnel avec le SCA.

Ces recommandations sont détaillées et assorties de propositions de mise en œuvre dans l'annexe jointe à cet avis. Leur prise en compte me semble essentielle pour positionner le futur système SourceWeb au cœur de la relation administrant-administré et de créer un lien fort entre vos personnels civils et militaires et le ministère.

La DINSIC se tient à votre disposition pour vous accompagner dans les travaux à venir. La direction de programme SIRH-Paye portera une attention particulière à ce projet dans le cadre du pilotage du portefeuille de projets du programme de modernisation SIRH-Paye de l'Etat.

Conformément au décret n° 2014-879 du 1er août 2014 relatif au système d'information et de communication de l'État, la transmission du présent avis met fin à la procédure de saisine.

Le directeur,



Henri VERDIER

Copie :

Monsieur le Premier ministre

A l'attention de :

- Madame la directrice du cabinet
- Madame la secrétaire générale pour la modernisation de l'action publique

Monsieur le ministre de la Défense

A l'attention de :

- Monsieur le directeur de cabinet

Monsieur le secrétaire d'état chargé du budget

A l'attention de :

- Monsieur le directeur de cabinet
- Monsieur le directeur du budget