



QUELLE GOUVERNANCE POUR LES PROJETS INFORMATIQUES À LA DIRECTION GÉNÉRALE ?

Un premier groupe de travail (GT) s'est tenu le 6 mai, à l'initiative des organisations syndicales (dont l'USD-FO). Ce premier GT en appelle d'autres.

LE CONSTAT : À LA RECHERCHE D'UNE GOUVERNANCE

① **Une difficulté à tenir certains délais :** le cas du programme import / export doit interroger l'administration suite aux observations de la Commission européenne.

② **Une nouvelle méthodologie à expliquer**

⇒ La diffusion d'une nouvelle « méthodologie projet » fin 2023 par la sous-direction SI a interrogé les MOA (maîtrises d'ouvrage) sur la répartition des compétences et le maintien de l'AMOA (assistance à maîtrise d'ouvrage).

↪ Comment cette méthodologie a été élaborée ?

↪ Avec qui a-t-elle été partagée ?

↪ Quelles conséquences pour les différents acteurs (MOA/AMOA/MOE) ?

↪ Un besoin de clarification des rôles des différents acteurs SI (bureaux de la sous-direction SI, centres).

③ La question des outils et des méthodes

⇒ Quelle place pour les travaux et les livrables de la DG-Taxud, ceux des autres administrations douanières mais aussi les logiciels « sur étagère » (ex. : Delta vendu par Intrasoft à un certain nombre d'États membres) ?

⇒ Problématique des « allers-retours » méthodologiques consistant à critiquer une méthode de cycle en V pour pousser la méthode Agile qui, *in fine*, est elle-même contestée au profit de la première...

④ Un pilotage différent selon les projets : la problématique des ressources


⇒ Selon les projets, le portage et surtout la capacité de disposer d'interlocuteurs varient.

↪ Quels effectifs dédiés à SI1 et quels profils (douaniers, titulaires non douaniers, contractuels, prestataires) ?

↪ Comment attirer et fidéliser ces différents profils ?

↪ Comment constituer des binômes équilibrés (seniors / juniors) ?


↪ Comment répondre aux attentes des personnels de SI1 et à une forme d'instabilité des équipes (quelles que soient les compétences avérées) ?

 Une situation dégradée s'est durablement installée, comme l'attestent les DUERP depuis plusieurs années, sans que l'administration soit en capacité à ce jour d'y remédier réellement et durablement.

↪ Quelle politique de recrutement et quels leviers d'attractivité ?

- **attirer** : la question des rémunérations ;

- **fidéliser** : la question des parcours de carrière.

 Le dispositif actuel est « à bout de souffle ». Pourtant, l'administration n'engage pas une vraie réflexion sur les leviers d'attractivité dans ce domaine très concurrentiel. Idem s'agissant des parcours de carrière (accès aux grades supérieurs, parcours propres aux informaticiens, y compris pour la sélection au principalat).

LES REVENDICATIONS DE L'USD-FO

- ① **Revoir la communication de la méthodologie** : tous les collègues concernés n'en ont pas été destinataires, d'autres l'ont reçue sans aucune explication ou consigne.
- ② **Clarifier le rôle et les responsabilités des différents acteurs** et s'assurer de leur capacité (en compétences comme en effectifs) à les assumer.
- ③ **Mieux identifier les prestataires** : leur positionnement varie selon les projets et ils peuvent être amenés à « piloter » le projet, soit bien au-delà du rôle qu'est censé jouer un prestataire.

⇒ Une cartographie détaillée des prestataires est attendue afin de donner plus de visibilité aux MOA en particulier. **Demande expresse de l'USD-FO.**

④ **Maintenir et intensifier la formation professionnelle**

⇒ Maintenir les sessions de formations sur site à la direction générale pour tous les personnels (au-delà des seuls primo-affectés) car la nouvelle méthodologie doit être appréhendée par tous.

⇒ Revoir et interroger la formation initiale dans les Écoles : dès lors que la gestion de projets informatiques constitue un métier en soi, souvent très différent de la formation universitaire des collègues (quel que soit leur grade), il faut une formation adaptée aux enjeux (voire à terme une « qualification »).

⑤ **Renforcer les MOA dans les bureaux de la direction générale : des arbitrages nécessaires au niveau du directeur général et du conseil d'administration**

⇒ **L'administration dit vouloir spécialiser les MOA** : la conséquence logique est qu'elle s'en donne les moyens, non seulement en termes d'effectifs, mais aussi en termes de formation et de qualification (cf. *supra*).

👉 Il y a clairement un changement de cap qui est affirmé par la sous-direction SI. Pour l'**USD-FO**, il faut aller jusqu'au bout de la logique (sauf à maintenir cet entre-deux dans lequel nous sommes et qui n'est pas tenable).

👉 C'est à un autre niveau que celui d'un GT dédié que des arbitrages doivent être rendus. Pour l'**USD-FO**, c'est entre sous-directions et donc au conseil d'administration que le sujet doit être tranché et que la déclinaison doit être définie (moyens, formations, impact sur la charge de travail, etc.).

👉 Une organisation syndicale a rappelé que la DGFIP avait fait le choix d'implanter des analystes dans les « bureaux métiers ». Doit-on s'en inspirer ?

Notre mode de fonctionnement actuel a manifestement atteint ses limites et cela finit par se voir à l'extérieur (Commission européenne, etc.).

⑥ Repenser les parcours RH : attraction et fidélisation passent nécessairement par une politique RH dynamique

⇒ **Les fonctionnaires (douaniers ou pas)** doivent se voir proposer un parcours de carrière attractif qui leur donne des perspectives et les incite à demeurer dans leurs fonctions. Ce parcours doit intégrer la possibilité d'accéder au grade d'IP (par la sélection IP2 ou le tableau d'avancement d'IP1).

☞ **Pour l'USD-FO, on ne peut plus accepter que des collègues optent pour un détachement dans une autre administration au seul motif d'optimiser leur carrière parce que notre administration ne sait pas les valoriser.**

⇒ **Les contractuels** qui le souhaitent doivent pouvoir se voir proposer un CDI avec une perspective de carrière. Recruter des contractuels – pour pallier le manque de candidatures internes – sans offrir un cadre de gestion dynamique est une politique RH à courte vue, sans réelle ambition.

CONCLUSION PROVISOIRE

⇒ Pour l'USD-FO, ce premier GT ne saurait évidemment être conclusif. Il en appelle d'autres autour des principales problématiques rappelées ci-dessus.

⇒ Certaines problématiques peuvent avancer sans échanges institutionnels (ex. : la cartographie des prestataires, l'intensification des FP sur site, etc.).

⇒ D'autres appellent en revanche des échanges complémentaires (la répartition des rôles, l'analyse de l'impact sur la charge de travail, etc.).

⇒ Le volet RH doit également être abordé dans un GT dédié en lien avec les problématiques RH qui font déjà l'objet de réunions régulières.

⇒ Enfin, certains sujets requièrent des arbitrages à un autre niveau que nos instances de dialogue social de proximité (formation initiale dans les écoles des douanes, spécialisation des MOA, en particulier).

L'USD-FO suivra de près ce dossier et saisira toutes les occasions pour porter ses légitimes revendications dans l'intérêt des personnels comme de l'administration.

Montreuil, le 14 mai 2024