

→ LE CLUB DES ACTEURS DE LA MODERNISATION DE L'ÉTAT

Une base pour l'action

Créé en 2008 par le magazine *Acteurs publics*, le Club des acteurs de la modernisation de l'État est un lieu de réflexion : un laboratoire où s'analysent les initiatives d'aujourd'hui et où s'élaborent les stratégies de demain. Le Club est donc une base pour l'action.

→ PWC

Logiciels, une faiblesse européenne

L'engagement des DSI de l'État et des collectivités territoriales est fondamental pour faire émerger en Europe de nouveaux champions des logiciels.

Les éditeurs de logiciels européens font grise mine. L'étude Eurosoftware 100* réalisée par PricewaterhouseCoopers en partenariat avec l'Association française des éditeurs de logiciels (AFDEL), l'Europeansoftware Association (ESA) et la Business Application Software Developers Association (BASDA) montre une présence insuffisante des entreprises européennes dans ce secteur. Bien sûr, si l'on considère l'ensemble du classement, on dénombre pas moins de 45 sociétés européennes dans le top 100. Mais une analyse plus fine montre que parmi les 20 premières sociétés, seules 4 sont européennes et une seule française : Dassault Systèmes (13^e).

Comment expliquer que nos start-up, si nombreuses dans ce secteur grâce au transfert de technologies issues de la recherche d'instituts comme l'INRIA, ne parviennent pas à la taille critique ? Cela tient tout d'abord à la dimension des marchés. Le plus souvent, les logiciels ne sont pas répliquables à l'ensemble des pays. À titre d'illustration, un logiciel comptable français ne peut être utilisé directement en Grande-Bretagne ou en Chine. La taille du marché américain est un avantage incontestable en la matière. Mais ce n'est pas l'unique raison. Nos start-up ont souvent des problèmes de financement à long terme et pâtissent d'un accompagnement financier défaillant. Dès qu'elles deviennent performantes, elles se vendent aux plus offrants, rarement européens en la matière.

Par ailleurs, il n'existe pas en Europe de *Small Business Act*. Les start-up innovantes sont confrontées à des défis administratifs qui peuvent s'avérer décourageants. Et surtout, l'État et les collectivités territoriales ne sont pas suffisamment incités à faire appel à leurs services. L'engagement des DSI de la fonction publique est fondamental pour inverser cette tendance et voir enfin émerger en Europe de nouveaux champions des logiciels.

* www.eurosoftware100.com

PIERRE MARTY,

Associé, responsable du secteur logiciels

PricewaterhouseCoopers. pierre.marty@fr.pwc.com

→ DGME

Accessibilité des sites Internet publics

La DGME s'apprête à publier officiellement le référentiel général d'accessibilité pour les administrations (RGAA). Objectif : rendre les sites Internet publics accessibles à tous.

Dans le cadre des travaux engagés à la demande d'Éric Woerth en faveur de l'amélioration de l'accueil dans les services publics, la DGME s'apprête à publier officiellement le RGAA. Il s'agit d'une étape importante pour nous assurer de l'accessibilité pour tous les usagers des administrations. Avec le RGAA, les responsables de sites Internet publics, auxquels la loi impose de les rendre accessibles aux personnes handicapées, disposeront d'un outil de référence. Une approche très pragmatique a présidé à son élaboration. Aligné sur les standards émis par le consortium international en charge de l'initiative sur l'accessibilité du Web (WAI), le RGAA a reçu un avis favorable du conseil national consultatif des personnes handicapées et de la commission consultative d'évaluation des normes.

La mise en conformité des administrations devra porter en priorité sur les pages Internet les plus consultées et les plus directement utiles à un public en situation de handicap. Elle pourra se faire à l'occasion du développement de nouveaux sites ou de leur évolution, sans occasionner d'interventions ni de frais supplémentaires. À cette fin, le référentiel pourra figurer dès sa publication dans les cahiers des charges des sites à paraître ou en cours de renouvellement.

C'est également le pragmatisme qui prévaudra pour sa mise en œuvre, avec le choix d'un déploiement progressif : pour se mettre en conformité avec le référentiel, les services de l'État disposeront d'un délai de deux ans, délai porté à trois ans pour les collectivités territoriales. Ces travaux sur l'accessibilité ont fait l'objet d'un large travail de concertation animé par la DGME et la délégation interministérielle aux personnes handicapées (DIPH). C'est cette dernière qui sera chargée du déploiement et de la mise à jour du référentiel, qui devra intégrer, à terme, des dispositions relatives à la télévision et à la téléphonie.



FRANÇOIS-DANIEL MIGEON,
directeur général de la modernisation de l'État, ministre du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de l'Évaluation des politiques publiques





→ LOGICA

Externalisation des RH

Préalable indispensable avant toute délégation de tout ou partie de son processus RH à un tiers : estimer l'intérêt pour son administration, en mesurant avec précision les impacts organisationnels et humains. Sans oublier la connexion à son propre système d'information.

Depuis 2002, le marché du Business Process Management, Human Resources (BPO HR) qui consiste à confier à un prestataire certains processus métier de l'entreprise, comme la gestion des ressources humaines et de la paie, connaît une croissance rapide. En France, cette méthode a été employée dans des multinationales privées, souvent anglo-saxonnes, puis dans des grands groupes, tels que Michelin, Schneider, Rhodia ou la BNP.

En effet, dans un contexte de maîtrise des dépenses de personnel et de modernisation de sa fonction RH, le BPO HR, ou externalisation de la gestion des ressources humaines, peut être une solution pour certaines entreprises contraintes à réduire les coûts.

Confrontées aux mêmes contraintes de maîtrise des dépenses, les administrations ne se sont pas encore réellement engagées sur cette voie. Résultat : malgré quelques initiatives au niveau des collectivités locales, notamment dans le domaine de la formation, la politique d'externalisation RH

et paie reste une nouveauté au sein des grandes administrations centrales de l'État. La RGPP, qui recentre l'État sur ses missions, et l'augmentation des départs à la retraite non remplacés pourraient accélérer ce processus. Par exemple, en utilisant les partenariats public-privé, qui permettent de déléguer certaines missions.

Préalable indispensable avant toute délégation de tout ou partie de son processus RH à un tiers : estimer l'intérêt pour son administration, en mesurant avec précision les impacts organisationnels et humains. Sans oublier la connexion à son propre système d'information. Si toutes ces conditions sont favorables, l'externalisation peut être une pratique de la sphère publique dans des domaines comme la gestion des ressources humaines, la formation ou la paie ; tout en conciliant qualité du service délivré aux citoyens et respect du bon usage des deniers publics.

STÉPHANE ZOUARI,
Directeur général, Logica Management Consulting

→ SAP

Chorus, outil de performance

Publique ou privée, la performance peut s'analyser sous trois angles : la pertinence, l'efficacité et l'efficience. Dit autrement : quelles sont mes missions, est-ce que je les remplis et si oui, est-ce au meilleur coût ?

La RGPP a pour objet de vérifier et d'optimiser la pertinence, l'efficacité et l'efficience de la gestion publique. Pour ce faire, au-delà des outils de gestion courante, les organismes publics doivent se doter d'outils de pilotage pour couvrir trois domaines : l'alignement stratégique ; la planification et la consolidation ; la gestion des coûts. Les outils supports de l'alignement stratégique servent à décliner la stratégie au niveau opérationnel sous forme d'indicateurs clés de performance. Ils sont également au service de la communication interne et externe. Ils permettent d'analyser, de mesurer et de contrôler la production et les processus de production de services. Ils permettent également d'anticiper les dérives et leurs causes et donc de prévoir les mesures correctives pour garantir le retour à l'optimum.

S'agissant des outils de planification et de consolidation, ils assurent l'amont et l'aval de l'exécution en permettant l'élaboration et la consolidation budgétaires des éléments

financiers et non financiers. Leurs capacités de simulation autorisent la formulation d'hypothèses combinant plusieurs scénarii d'affectation de moyens ou d'organisation des processus, mais aussi de rectification de la planification en fonction de l'évolution de l'environnement économique par exemple.

Enfin, la gestion des coûts est, quant à elle, l'outil de base de la mesure de l'efficience. Elle permet en effet la mesure, le contrôle et la capacité à faire évoluer les processus de production et l'affectation des ressources qui influent sur la formation des coûts.

Ces trois domaines se complètent, et s'ils s'appuient sur les mêmes données de gestion, ils génèrent des récurrences qui entretiennent une dynamique d'amélioration continue au service de la performance publique. Le déploiement de Chorus dans les administrations ministérielles fournit une source de données financières fiable pour la mise en œuvre des solutions leur permettant de piloter et de valoriser leur activité. L'intégration des outils de pilotage et de gestion du catalogue de SAP offre aux utilisateurs de Chorus une solution simple pour faire de leur système d'information le levier majeur de l'amélioration de leur performance, en tirant tout le parti des interactions entre pilotage et exécution.

FRÉDÉRIC MASSÉ,
Stratégie et développement
services publics et santé,
SAP France



le Club des acteurs